

**NİŞ PAZARLAMA SİSTEMİNİN ÜÇ BOYUTLU İŞLEYİŞİ İLE SİSTEMİN  
YAPILANDIRILMASI VE ECZACIBAŞI VİTRA'DAKİ UYGULAMA**

**Dilek DEDEOĞLU**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**İşletme Anabilim Dalı**

**Pazarlama Bilim Dalı**

**Danışman: Prof.Dr. Rıdvan KARALAR**

**Eskişehir**

**Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Şubat-2007**

**YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZÜ****NİŞ PAZARLAMA SİSTEMİNİN ÜÇ BOYUTLU İŞLEYİŞİ İLE SİSTEMİN  
YAPILANDIRILMASI VE ECZACIBAŞI VİTRA'DAKİ UYGULAMA****Dilek DEDEOĞLU****İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans****Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şubat 2007****Danışman: Prof. Dr. Rıdvan KARALAR**

Geleneksel pazarlama stratejilerinin ve yerleşik paradigmaların yetersizleşmeye başlaması ile, endüstrilerin bir dönüşüm sürecine girdiği, pazarların ise parçalanma eğilimi gösterdiği görülmektedir. Değişen pazar yapılarındaki eğilimin, kitlesel pazarlardan bölümlenmiş küçük pazarlara ve niş pazarlara bir dönüşüm oluşturduğu söylenebilir. Bu eğilimin pazarda oluşturduğu eylemde niş pazarlamacılar, kitlesel pazarlamacıların pazarlarını daraltmakta ve pazar boşluklarını doldurarak, klasik rekabetten ayrışmayı sağlayan özerk pazarlar ve yeni rekabet alanları kurmaktadır. Niş pazarlama sisteminin pazar, iş modeli ve strateji boyutları işletmelere, rekabet tehdidinden uzak ve kârlı pazar fırsatlarından oluşan pazarlar kurmada bir yöntem sunmaktadır. Sistemin pazar boyutunda, sektör dayatmalarını kırma yöntemleri, geleneksel karşılaşmaların aşılmasını sağlayacak yıkıcı ve yaratıcı katalizörlerin işletilmesi ve çift yönlü segmentasyon analizleri kullanılmaktadır. Bu yöntemler, iki farklı niş pazar yapılanmasını temsil eden, niş hedeflemesi ve nişçilik yaklaşımlarına ulaşabilmeyi sağlamaktadır. Pazar boyutundaki bu yöntemler işletmelerin, statik ya da dinamik niş pazar türlerine ulaşabilmelerinde yol gösterici olmaktadır. Sistemin ikinci boyutunun işletilmesinde, altı temel iş modeli etkeni ile pazar nişine yönelim belirlenmektedir. Sistemin üçüncü boyutu olan strateji boyutu ise, pazarı koruma önlemleri ve odaklanma stratejisi seçeneklerinden oluşmaktadır.

Bu çalışmada, işletmelerin giderek daralan pazarlarda faaliyetlerini sürdürmeleri yerine, kendi ana pazarlarında uzmanlaşan işletmelerin, kendi pazar boşluklarını kendilerinin doldurmaları ve pazarlarını yeniden tanımlamaları incelenmektedir. Bu doğrultuda oluşturulacak faaliyetlerin yapılandırılmasında ise, niş pazarlama sisteminin işletilmesi ile, planlı bir dönüşüm eylemi oluşturma çabaları irdelenmektedir. Çalışmanın birinci bölümünde, niş pazarlama ve niş pazarlamanın işletmelere getirileri genel olarak açıklanmaktadır. İkinci bölümde niş pazarlama sisteminin yapılandırılmasında, sistemin üç boyulu işleyişi irdelenmektedir. Üçüncü bölümde ise Eczacıbaşı-Vitra'da, iki farklı niş pazar yapılanması gösteren iki ürüne ilişkin bir anket uygulaması yer almaktadır.

## **ABSTRACT**

### **"The Three Dimensional Operation of The Niche Marketing System and The Organization of The System, and The Implementation in Eczacıbaşı Vitra"**

Due to the insufficiency of traditional marketing strategies and prescriptive paradigms, it is obvious that the industry has started a transformation process and the market has a tendency to decay. The tendency of the changing market structure has created a transformation from mass market to splitted small markets and niche markets. Due to this tendency in the market, niche marketeers have started to construct autarchic markets, free from classic rivalry, and new competition areas by reducing their mass market and filling the market gaps. The market, business model and strategies of the niche marketing sistem provides enterprises with a model that enables them to construct highly profitable marketing opportunities in the market free from rivalry threatening. In the market format of the system, methods to break the compulsions of the sector, destructive and constructive catalyzers that provide to exceed traditional trade-offs, and double sided segmantation analysis are used. These methods ensure to achieve the niche targets and nichemanship approaches which represent two different niche markets. These methods in the market format guide enterprises to different types of static or dynamic niche markets. In the second format of the system, there is a tendency towards the six main business models and the market niche. The third format, the strategy format, consists of precautions for the protection of the market and focusing strategies.

In this study, enterprises experienced in their own market, their filling of market gaps , and their defining of their market again is analysed instead of their carrying on with their business in the shrinking market. In order to create business, the effort to construct a planned transformation action should be examined by actuating the niche marketing system. In the first part of this study, niche marketing, and its advantages over enterprises are explained in general. In the second part, the operations of three formats of the niche marketing system is examined. In the third part, there is a questionnaire about two products of Eczacıbaşı-Vitra which exhibit regulations of two different niche markets.

**JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI**

Dilek DEDEOĞLU'nun “Niş Pazarlama Sisteminin Üç Boyutlu İşleyişi İle Sistemin Yapılandırılması Ve Eczacıbaşı Vitra'daki Uygulama” başlıklı tezi ....../.../ 2007 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim Ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, İşletme Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Prof.Dr. Rıdvan KARALAR .....

Üye : Doç.Dr. Sevgi GEREK .....

Üye : Yard.Doç.Dr.Gülfıdan BARIŞ .....

**Prof.Dr. Nurdan AYDIN**  
**Anadolu Üniversitesi**  
**Sosyal Bilimler Enstitü Müdürü**

## İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	Sayfa ii
ABSTRACT.....	iii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	iv
ÖZGEÇMİŞ.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### NİŞ PAZARLAMA VE NİŞ PAZARLARA YÖNELİMİN GETİRİLERİ

1. NİŞ PAZARLAMA.....	4
1.1. Niş Pazarlama Kavramı .....	4
1.1.1. Niş Pazarlama Kavramına İlişkin Açılımlar.....	8
1.1.1.1 “Niş” Sözcüğünün Ve Bazı Yakıştırmaların Niş Pazarlamaya Yansıması.....	8
1.1.2.1. Ekoloji Ve Biyoloji Bilim Dalı İle Etkileşimin Getirdiği Açılımlar.....	10
1.1.2.1.1. “Ekosistem” Kavramı Ve Pazar Nişi .....	10
1.1.2.1.2. “Sınıflandırma-Tür” Kavramları Ve Pazar Nişi .....	12
1.1.2.1.3. “Farklı Coğrafi Alanlardan, Farklı Türler” Ve Pazar Nişi .....	15
1.1.2.1.4. “Kendilerine Özgü İlişkileri Olan Türler” Ve Pazar Nişi .....	16
1.1.2. Niş Pazarlamanın Pazar, Pazarlama, Strateji Açılarından Tanımlanması .....	17
1.2. Niş Pazarlama İle İlgili Literatürdeki Çalışmalar.....	21
1.3. Niş Pazarlama Kavramı İle Benzer Pazarlama Kavramlarının Ayrımları.....	23
1.3.1. Hedef Pazarlama Kavramının Ayrımı.....	23
1.3.2. Yoğunlaştırılmış Pazarlama Kavramının Ayrımı .....	24
1.3.3. Mikro Pazarlama Kavramının Ayrımı .....	25
1.3.4. Odaklanma Stratejisi Kavramının Ayrımı .....	25

1.3.5. Diğer Benzer Pazarlama Kavramlarının Ayrımı.....	27
2. Niş Pazarlara Yönelimin İşletmelere Getirileri.....	28
2.1. Tüm Aktif Çıkar Sahiplerinin Kazan- Kazan İle Kazanması.....	28
2.2. Kârlı Pazar Fırsatları Sunması Ve Tehlikelere	
Karşı Korunaklı Pazarlar Olması.....	29
2.3. Niş Pazarlamamın Getirilerinin Genel Çerçevesi.....	30

## İKİNCİ BÖLÜM

### NİŞ PAZARLAMADA PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASI

1. NİŞ PAZARLAMADA PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASININ ÜÇ BOYUTU.....	32
1.1. NİŞ PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASININ NİŞ PAZAR BOYUTU.....	33
1.1.1. Niş Pazar Boyutunun Genel Çerçevesi.....	33
1.1.2. Niş Pazar Boyutunda Temel Etkenler.....	35
1.1.3. Pazar Boyutunda, Niş Pazarı Bulma Yöntemleri.....	39
1.1.3.1. Niş Pazarı Bulmada Sektör Dayatmalarını Kırma Yöntemi.....	39
1.1.3.1.1. Pazar Boşluğu Odağı.....	39
1.1.3.1.2. Pazar Boşluğu Odağı Ve Sektör Dayatmaları Kavramı.....	40
1.1.3.1.3. Pazar Boşluklarına Ulaşmada Dayatmaları Kırma Yöntemleri.....	41
1.1.3.1.4. Pazar Boşluğu Odağında Gereksinme Ve Tatmin Kavramları.....	44
1.1.3.1.4.1. Tüketici Tatmini Etkeni.....	44
1.1.3.1.4.2. Pazar Boşluğu Odağı Ve Gereksinimlerin İşlenmesi .....	44
1.1.3.1.4.2.1. Varolan Gereksinimlerin İşlenmesi.....	45
1.1.3.1.4.2.2. Gizli Ve Özgül Gereksinimlerin İşlenmesi.....	45
1.1.3.1.4.2.3. Yeni Ve Oluşturulan Gereksinimlerin İşlenmesi.....	46
1.1.3.2. Niş Pazarı Bulmada Bölümleme Analizleri.....	47
1.1.3.2.1 Pazar Bölümleme, Hedefleme, Konumlandırma	
Süreci Ve Pazar Nişi.....	47

<b>1.1.3.2.1.1. Pazar Bölümleme Ve Niş Pazarlar.....</b>	<b>49</b>
<b>1.1.3.2.1.1.1. Pazar Bölümleme Kavramı.....</b>	<b>50</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2. Pazar Bölümlemenin Temelini Oluşturan Varsayımlar.....</b>	<b>51</b>
<b>1.1.3.2.1.1.3. Pazar Bölümleme Değişkenlerinin Kullanım Süreci.....</b>	<b>52</b>
<b>1.1.3.2.1.1.3.1. Pazar Bölümleme Türleri.....</b>	<b>53</b>
<b>1.1.3.2.1.1.3.2. Pazar Bölümleme Ölçütleri.....</b>	<b>58</b>
<b>1.1.3.2.1.1.4. Pazar Bölümlemenin Yararların Genel Çerçevesi.....</b>	<b>58</b>
<b>1.1.3.2.1.1.5. Pazar Bölümlemenin Üstünlüklerin Genel Çerçevesi.....</b>	<b>61</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2. Niş Pazarlar Ve Pazar Bölümleme İlişkisi.....</b>	<b>62</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2.1. Pazar Bölümleme Literatürü ve Niş Pazarlar.....</b>	<b>62</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2.2. Niş Pazarlar Ve Pazar Bölümleme İlişkisi Üzerine İki Yaklaşım....</b>	<b>65</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2.2.1. Niş Hedeflemesi Ve Pazar Bölümleme.....</b>	<b>66</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2.2.1.1. Niş Hedeflemesi Çerçevesinde Hedef Pazar Yönelimleri.....</b>	<b>68</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2.2.1.1.1. Niş Hedeflemesi Ve Ürün Yaşam Çizgisinin Olgunluk Aşaması..</b>	<b>68</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2.2.1.1.2. Niş Hedeflemesi Ve Rasyonelleştirme .....</b>	<b>69</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2.2.1.1.3. Niş Hedeflemesi Ve KOBİ'ler.....</b>	<b>69</b>
<b>1.1.3.2.1.1.2.2.2 Nişçilik Ya Da Nişleme Ve Pazar Bölümleme .....</b>	<b>70</b>
<b>1.1.2.3.2. Niş Pazar Boyutunda, Hedef Pazar Seçim Stratejileri Ve Niş Pazarlar.....</b>	<b>79</b>
<b>1.1.2.3.2.1. Hedef Pazar Seçimi .....</b>	<b>79</b>
<b>1.1.2.3.2.1.1. Hedef Pazar Seçim Kavramı.....</b>	<b>79</b>
<b>1.1.2.3.2.1.2. En Uygun Bölümün Değerlendirilmesi.. .....</b>	<b>80</b>
<b>1.1.2.3.2.1.3. Hedef Pazarın Daraltılması Yaklaşımı.....</b>	<b>82</b>
<b>1.1.2.3.2.2. Niş Pazar Boyutunda Pazar Bölümlerini Hedefleme Ve</b>	
<b>    Niş Pazarlar .....</b>	<b>85</b>
<b>1.1.2.3.2.2.1. Niş Pazar Boyutunda Pazarın Daraltılması .....</b>	<b>85</b>
<b>1.1.2.3.2.2.2. Niş Pazar Boyutunda Hedef Pazar Seçiminde Kullanılan</b>	
<b>    Temel Etkenler.....</b>	<b>87</b>
<b>1.1.2.3.3. Niş Pazar Boyutu İçerisinde Konumlandırma Ve Niş pazarlar...</b>	<b>90</b>
<b>1.1.2.3.3.1. Konumlandırma Kavramı.....</b>	<b>90</b>

<b>1.1.2.3.3.2. Niş Pazar Boyutunda Konumlandırma Ve Niş</b>	
<b>Pazar İlişkisi.....</b>	<b>91</b>
<b>1.2. NİŞ PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASININ</b>	
<b>İŞ MODELİ OLUŞTURMA BOYUTU.....</b>	<b>93</b>
<b>1.2.1. İş Modeli Oluşturma Boyutunun Genel Çerçevesi.....</b>	<b>93</b>
<b>1.2.2. Niş Pazarlamada İş Modeli Oluşturma Boyutunda</b>	
<b>Temel Etkenler.....</b>	<b>96</b>
<b>1.2.2.1. Müşteri Yapısının İşlenmesi Etkeni.....</b>	<b>96</b>
<b>1.2.2.1.1. Müşteri Memnuniyetinin Ve Tatminin</b>	
<b>Ençoklanması Alt Ögesi.....</b>	<b>96</b>
<b>1.2.2.1.2. Müşterilere Odaklanma Alt Ögesi.....</b>	<b>97</b>
<b>1.2.2.1.3. Kazan Kazan Alt Ögesi.....</b>	<b>99</b>
<b>1.2.2.1.4. Karşılıklı Bağımlılık Alt Ögesi.....</b>	<b>99</b>
<b>1.2.2.1.5. Müşterilere Esnek Yaklaşımlar Sunulması Alt Ögesi.....</b>	<b>99</b>
<b>1.2.2.1.6. Müşteri Yapısının Genel Çerçevesi.....</b>	<b>100</b>
<b>1.2.2.2. Güçlü İlişkiler Etkeni.....</b>	<b>101</b>
<b>1.2.2.2.1. Bilgi Sistemleri Oluşturma Etkeni.....</b>	<b>104</b>
<b>1.2.2.2.2 Farklılaştırılmış Mesajları Ulaştırma Etkeni.....</b>	<b>106</b>
<b>1.2.2.2.3. Süreci Devam Ettirmede Her İlişkiyi Takip</b>	
<b>Etme Etkeni.....</b>	<b>107</b>
<b>1.2.2.3. Değer Yaratma Etkeni.....</b>	<b>111</b>
<b>1.2.2.3.1. Katma değerler ve Şirket Ünü Etkeni .....</b>	<b>114</b>
<b>1.2.2.4. Esneklik Etkeni .....</b>	<b>115</b>
<b>1.2.2.5. Uzmanlaşma Etkeni.....</b>	<b>117</b>
<b>1.2.2.6. Kârlılık Etkeni.....</b>	<b>120</b>
<b>3.1. NİŞ PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASININ STRATEJİ</b>	
<b>BOYUTU .....</b>	<b>125</b>
<b>1.3.1. Strateji Boyutunda Temel Etkenler.....</b>	<b>127</b>
<b>1.3.1.1. Niş Strateji Boyutunda Uygulanan Temel Stratejiler Etkeni.....</b>	<b>128</b>



1.3.1.1.1. Jenerik Stratejiler.....	128
1.3.1.1.1. Maliyet Liderliği Stratejisi.....	133
1.3.1.1.2. Farklılaştırma Stratejisi.....	134
1.3.1.1.2. Odaklama Stratejisi - Niş Pazarlamada Temel Stratejiler.....	136
1.3.1.1.2.1. Niş Maliyet Liderliği Stratejisi.....	138
1.3.1.1.2.1. Niş Farklılaştırma Stratejisi.....	140
1.3.1.1.2.1. Niş Düşük Maliyet / Farklılaştırma Stratejisi.....	143
1.3.1.2. Strateji Boyutunda Pazarı Koruma Etkeni .....	145
1.3.1.2.1. Strateji Boyutunda Rekabet Üstünlüğü ve Pazarı Koruma.....	145
1.3.1.2.1.1. Diğerlerinin Yaptığından Daha İyi Şeyler Yapmak.....	147
1.3.1.2.1.2. Tüketicinin Değer Verdiği Şeyler Yapmak.....	148
1.3.1.2.1.3. İkame Edilmesi Zor Şeyler Yapmak.....	149
1.3.1.2.1.4. Rakiplerin Kopyalaması Zor Olan Şeyleri Yapmak.....	149

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

#### NIŞ PAZARLAMA SİSTEMİNİN ÜÇ BOYUTLU İŞLEYİŞİ İLE SİSTEMİN YAPILANDIRILMASI VE ECZACIBAŞI YAPI GEREÇLERİ -VİTRA BAYİLERİNDE, NIŞ ÜRÜNLER ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

1. İŞLETMENİN TANITIMI .....	154
1.1. Eczacıbaşı Yapı Grubu.....	154
1.1.1. Eczacıbaşı Yapı Grubunun Faaliyet Alanları.....	154
1.2. Vitra İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler .....	155
1.3. Vitra'nın Niş Pazarlama Stratejileri ve Stratejik Yönlendirme Süreci.....	156
1.3.2. Vitra'nın Bazı Niş Pazar Ürünleri.....	158
2. ARAŞTIRMANIN KONUSU.....	160
3. ARAŞTIRMANIN KATKILARI.....	160
4. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	161
4.1. Araştırma Probleminin Tanımlanması.....	162
4.2. Değişkenler Arası İlişkilerin Ortaya Konması.....	163
5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	165
5.1 Araştırmanın Modeli.....	166
5.2. Ana Kütle Çerçevesinin Belirlenmesi .....	166

<b>5.3. Veri Toplama Yöntemi.....</b>	<b>167</b>
5.3.1. Bayilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Sorular.....	168
5.3.2. Niş Ürünlerin Pazar Yapılarını Tanımlamaya Yönelik Sorular.....	169
5.3.3. İş Modeli Uygulamalarına İlişkin Sorular.....	169
5.3.4. Müşterilerin İki Niş Ürüne İlişkin Tepkilerine İlişkin Sorular.....	170
5.3.5. İki Niş Ürünün Rekabet Durumuna İlişkin Sorular .....	170
5.3.6. Niş Pazarlara Yönelmenin Etkilerine İlişkin Sorular.....	170
<b>5.4. Anketin Geçerliliği.....</b>	<b>170</b>
<b>5.5. Verilerin Analizi.....</b>	<b>171</b>
<b>6. BULGULAR.....</b>	<b>171</b>
6.1. Frekans Dağılımları.....	172
6.1.1. Bayilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizleri.....	172
6.1.2. İki Niş Ürünün Pazar Yapılarına İlişkin Frekans Analizleri.....	179
6.1.3. İş Modeli Uygulamalarına İlişkin Frekans Analizleri.....	190
6.1.4. Müşterilerin İki Niş Ürüne İlişkin Tepkilerinin Frekans Analizleri.....	204
6.1.5. İki Niş Ürünün Rekabet Durumuna İlişkin Frekans Analizleri.....	212
6.1.6. Niş Pazarlara Yönelmenin Etkilerine İlişkin Frekans Analizleri.....	217
6.2. Değişkenler Arası İlişkilerin Analizi.....	221
6.2.1. Kikare Analizleri.....	221
6.2.1.1. 2X2 Tablolarda Kikare Testi.....	221
6.2.1.2. RXC Tablolarda Kikare Testi.....	222
<b>7. ARAŞTIRMA BULGULARI, YORUMLAR VE ÖNERİLER.....</b>	<b>313</b>
7.1. Araştırma Bulguları ve Yorumlar.....	313
7.2. Öneriler.....	343
<b>SONUÇ.....</b>	<b>346</b>
<b>Ekler. ....</b>	<b>349</b>
<b>Anket.....</b>	<b>350</b>
<b>Kaynakça.....</b>	<b>362</b>

**TABLolar LİSTESİ**

<b><u>Tablo No</u></b>	<b><u>Tablo Adı</u></b>	<b><u>Sayfa No</u></b>
<b>Tablo 1:</b>	<b>Bölümlemenin Üstünlükleri.....</b>	<b>61</b>
<b>Tablo 2:</b>	<b>Hedef Pazarın Daraltılması.....</b>	<b>83</b>
<b>Tablo 3:</b>	<b>Hedef Pazarın Daraltılmasının Üstünlükleri ve Olumsuzlukları.....</b>	<b>84</b>
<b>Tablo 4:</b>	<b>Jenerik Strateji Seçenekleri.....</b>	<b>131</b>
<b>Tablo 5:</b>	<b>Farklılaştırmayı Rekabet Üstünlüğü Olarak Kullanmaya İlişkin Örnekler.....</b>	<b>136</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Sekil No</u>	<u>Sekil Adı</u>	<u>Sayfa No</u>
Şekil 1:	Niş Pazarlama Sisteminin Üç Boyutu .....	32
Şekil 2:	Niş Pazar Boyutunda Temel Etkenler.....	36
Şekil 3:	Pazar Bölümlenme Büyüklüğü Eğrisi.....	37
Şekil 4:	Pazar Boşluğu Odağının Kaynakları Ve Çevreleyen Katmanlar.....	40
Şekil 5:	Bölümlenme Hedefleme Konumlandırma Süreci.....	48
Şekil 6:	Niş Hedeflemesi Süreci.....	66
Şekil 7 :	Nişleme-Nişçilik Yaklaşımında Gediğin Pazarda İşlenmesi Süreci....	73
Şekil 8:	Niş Pazarlamayla Pazar Açma.....	75
Şekil 9:	Niş Pazarlama İçin Strateji Geliştirme Yaklaşımı.....	79
Şekil 10:	Niş Pazarlarının Hedef Pazar Seçim Etkenleri.....	89
Şekil 11:	İş Modeli Boyutunda Temel Etkenler.....	96
Şekil 12:	İşletme-Müşteri İlişkileri Yaşam Döngüsü.....	109
Şekil 13:	Düşük Maliyet Üstünlüğü Nasıl Ortalama Üstü Kazanç Sağlar?.....	123
Şekil 14:	Farklılaştırma Nasıl Ortalama Üstü Kazanç Sağlar ?.....	124
Şekil 15:	Özerk Pazar Alanları Kurarak, Rekabet Tabanını Değiştirmek.....	126
Şekil 16:	Strateji Boyutunda Temel Etkenler.....	127
Şekil 17:	Rekabet Üstünlükleri Fırsatları- Soyut Parametreler.....	150

## GİRİŞ

Geleneksel pazarlama stratejilerinin ve yerleşik paradigmaların yetersizleşmeye başlaması ile, endüstrilerin bir dönüşüm sürecine girdiği, pazarların ise parçalanma eğilimi gösterdiği görülmektedir. Değişen pazar yapılarındaki eğilimin, kitlesel pazarlardan bölümlenmiş küçük pazarlara ve niş pazarlara bir dönüşüm oluşturduğu söylenebilir. Bu eğilimin pazarda oluşturduğu eylemde niş pazarlamacılar, kitlesel pazarlamacıların pazarlarını daraltmakta ve pazar boşluklarını doldurarak, klasik rekabetten ayrılmayı sağlayan özerk pazarlar ve yeni rekabet alanları kurmaktadır. Niş pazarlama sisteminin pazar, iş modeli ve strateji boyutları işletmelere, rekabet tehdidinden uzak ve kârlı pazar fırsatlarından oluşan pazarlar kurmada bir yöntem sunmaktadır. Bu çalışmada, işletmelerin giderek daralan pazarlarda faaliyetlerini sürdürmeleri yerine, kendi ana pazarlarında uzmanlaşan işletmelerin, kendi pazar boşluklarını kendilerinin doldurmaları ve pazarlarını yeniden tanımlamaları incelenmektedir. Bu doğrultuda oluşturulacak faaliyetlerin yapılandırılmasında ise, niş pazarlama sisteminin işletilmesi ile, planlı bir dönüşüm eylemi oluşturma çabaları irdelenmektedir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde, niş pazarlama kavramı ve niş pazarlamanın işletmelere getirileri genel olarak açıklanmaktadır. Bu bölümde, niş pazarlama kavramının ayrıntıları ve kavrama ilişkin açılımlar irdelenmiştir. Öncelikle kavramın açılımlarını irdelemek için, niş sözcüğünün anlamından yola çıkılmıştır. Ayrıca niş sözcüğünün ekoloji bilim dalındaki anlamı ve ekolojik niş ile pazar nişi arasındaki bağlantılar kurulmuştur. Nişin sözcük anlamı ile yola çıkılarak niş pazarlamanın genel bir tasfiri yapılmıştır. Bu tasfirden göze çarpan öğeler ise, niş pazarların pazar boşluğu olarak vurgulanması ve buradan çıkarsamayla, pazar cebi, gediği olarak tanımlanan nişlerin, görünen pazar yapısının altında, gizlenen görünmeyen pazar fırsatları oldukları vurgulanmıştır. Ayrıca niş pazarların özerk pazarlar olarak tanımlanabileceği ve pazar nişine yönelmek isteyen işletmelerin de niş pazar müşterilerinin iletişim mekanizmalarını çözmeleri ve yeterli kaynaklara sahip olmaları gerektiği belirtilmektedir. Niş pazarlama ile karıştırılan pazarlama yaklaşımları arasındaki ayrım kısmında ise, niş pazarlama kavramı daha anlamlı bir tablo içinde tanımlanmaktadır. Niş pazarlamanın getirilerinin incelenmesi ile birinci bölüm sonlanmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, niş pazarlama sisteminin yapılandırılmasının üç boyutu irdelenmektedir. Niş pazarlama sisteminin yapılandırılmasında, yapıyı oluşturan temel yani uygun zemin niş pazardır, yapının inşası niş pazarlamanın kendine özgü iş modelinin oluşturulmasıdır, yapının çatısı ise niş pazarlamanın temel stratejik çerçevesini oluşturan odak

stratejisi seçenekleridir. Niş pazarlamada pazarlama sisteminin işleyişi, sistemin üç boyutunun senkronize işletilmesine ve tutarlılığın korunmasına bağlıdır.

Sistemin pazar boyutunda, sektör dayatmalarını kırma yöntemleri, geleneksel karşılımların aşılmasını sağlayacak yıkıcı ve yaratıcı katalizörlerin işletilmesi ve çift yönlü segmentasyon analizleri kullanılmaktadır. Bu yöntemler, iki farklı niş pazar yapılanmasını temsil eden, niş hedeflemesi ve nişçilik yaklaşımlarına ulaşabilmeyi sağlamaktadır. Pazar boyutundaki bu yöntemler işletmelerin, statik ya da dinamik niş pazar türlerine ulaşabilmelerinde yol gösterici olmaktadır. Sistemin ikinci boyutunun işletilmesinde, altı temel iş modeli etkeni ile pazar nişine yönelim belirlenmektedir. Altı temel iş modeli etkeni, karlılık, değer yaratma, uzmanlık, müşteri yapının işlenmesi, esneklik ve güçlü ilişkiler kurma şeklinde belirtilip irdelenmiştir. Sistemin üçüncü boyutu olan strateji boyutu ise, pazarı koruma önlemleri ve odaklanma stratejisi seçeneklerinden oluşmaktadır.

Uygulama çalışmasında, Eczacıbaşı-Vitra'da, iki farklı niş pazar yapılanması gösteren iki ürüne ilişkin bir anket uygulaması yer almaktadır. Araştırmada, iki farklı niş pazar yapılanması gösteren, iki niş ürün örnek seçilmiştir. Anket çalışmasında, iki niş ürünün pazar, iş modeli, strateji boyutlarına ilişkin yapılanmaları, üretici işletme ve bayilerin faaliyetleri ve müşterilerin tepkileri ölçülmek istenmiştir. Anket, Vitra bayileri üzerinde uygulanmıştır. Uygulamada bayilerin denek olarak seçilme nedeni, müşteri ile yüz yüze gelen ve işletmeye hukuki bir bağ ile bağlı olan bayilerden, üretici işletmenin uygulamaları ve ürünlere ilişkin müşterilerin tepkilerini almada, etkili geri bildirim alınabileceğinin düşünülmesidir.

Uygulama çalışması üç ana problem çerçevesinde, teori ile uygulamada oluşan görünümü ölçmektedir. Bu noktada ana problemler ile ilişkili yapılan değerlendirmede, teoride de ifade edildiği gibi, iki farklı niş pazar yapılanmasının, uygulamada da farklılık oluşturduğu, özellikle pazarın bulunması ve pazarın korunması ile yaklaşımlarda farklı etkenlere ürünlerin duyarlılıklarının olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, araştırmada, niş pazarlamanın işletmelere sağladığı olumlu etkiler ve getirilere ilişkin değişkenler arası ilişkilerle kurulan  $H_0$  hipotezlerinde, olumlu etkilerin tümünün birbirinden bağımsız geliştiği ortaya çıkmıştır. Bu noktada, farklı niş pazarların işletmelere farklı olumlu etkiler getirdiği görülmektedir. Bu etken göz önüne alındığında, işletme farklı pazar nişlerinin, hangi katkıları sağlayabileceğini belirlemeli ve yararlanmak istediği olumlu etkileri sağlayacak pazar nişlerine yönelmelidir. Bu noktada bir öneri olarak, farklı yararlar demeti sunan pazar nişlerinden, sinerji yaratılacak bir fraktal yapı kurulmalıdır. "Fraktal yapılarda parça bütündür ve bütün her bölümdedir ve fraktal yapı kurmak, sistemin düzensizliğinin içindeki düzenin

haritasını çıkarmada yararlıdır.”<sup>1</sup> Son olarak da uygulamada, teorik bölümde ifade edilen niş pazarlama sisteminin üç boyutu ve alt etkenlerinin, eşgüdümlü işlediği izlenimi de oluşturmuştur. Uygulamadaki etkinlik ölçüsünde, sistemin alt etkenlerinde birbiriyle uyumlu bir akış olduğu görülmektedir. Pazara nüfuzun yoğun olduğu bölgelerde tüm etkenler pozitif bir uyum içinde işlemektedir. Uygulamaya ilişkin tüm bu sonuçlar, teoriyi desteklerken, niş pazarlamaya ilişkin teorik açıdan yepyeni sonuçları da beraberinde getirmiş ve kurulan bir alt model olan pazar boşluğu odağına ulaşma yaklaşımının teoride önerildiği gibi işletilebilirliği ortaya çıkmıştır.

---

<sup>1</sup> İ. Melih Baş, “Kaos Ortamında İşletme Stratejisi”, **AD Business Note Book (Dünya Ekonomisinde Yeni Trendler, Fikirler, Yaklaşımlar, Sorunlar, Olanaklar)**, (Kasım-1998),s.14 \*Kaos geometrisi olan fraktal geometrinin ayrıntıları için bakınız.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### NİŞ PAZARLAMA VE NİŞ PAZARLARA YÖNELİMİN GETİRİLERİ

#### 1. NİŞ PAZARLAMA

##### 1.1. Niş Pazarlama Kavramı

İşletmelerin ve örgütsel pazarların değişen gereksinimleri ve artan rekabet, pazarlarda yapısal değişimler, üretim ve bilgi teknolojilerinde gerçekleşen sürekli ilerlemeler ve tüketicilerin zevklerinde ve alışkanlıklarında artan çeşitlenme işletmelere meydan okumakta ve geleneksel pazarlama stratejilerinin geçerliliği azalmaktadır.<sup>2</sup> İşletmelerin kitlesel üretim ile tüm tüketicilerin farklı gereksinimlerini karşılamakta zorlandıkları görülmektedir.<sup>3</sup> Pazardaki çeşitlilik, gelişen teknoloji yeni pazarlama yaklaşımlarını ortaya çıkartmakta, büyük işletmeler ve onların klasik pazarlama anlayışları sorgulanmaktadır.<sup>4</sup> Klasik pazarlama anlayışı ve geleneksel pazarlama stratejilerinin sorgulanması, yerleşik paradigmanın geçersizleştiğini göstermektedir. Geçersizleşen ve yetersizlik gösteren geleneksel mantık ve yerleşik paradigmada bir yıkım süreci oluşmaktadır.

Yerleşik paradigmanın yıkılması ile doğan boşlukta belirsizlik yaşanırken, değişim çerçevesinde yeni paradigma arayışları sürdürülmektedir. Yerleşik paradigmada işletmeler, rekabet parametrelerinde, bilinen ya da belirli pazar konumları arasındaki seçeneklerde kendilerini tanımlamaktaydılar. Bu anlayış çerçevesinde işletmeler söz konusu seçeneklerde, sınıfının en iyisi olma ve böyle bir konum bulma ya da en azından rakiplerinin seviyesine erişme gibi bakış açıları sergilemekteydiler. Ancak değişim sürecinin getirdiği oyunda kalabilmek için, diğerlerinin oldukları yerlere erişmek mantıklı gibi görünse de, oyunu asıl, yepyeni oyunlar icat etme yeteneği olanların kazanacağını söylemek olasıdır. Bu durumda, yeni paradigmanın oluşturacağı, yeni pazar sistemlerinde oluşacak görünümün, değişim eğrisinin gerisinde kalmış “hantal işletmeler” ve değişim eğrisinin önüne geçmiş ya da en azından değişim eğrisinin ucunda yer alan “meydan okuyanlardan” oluşacağı düşünülebilir. Bu dönüşümde “hantal” olarak tanımlanabilecek işletmeleri kurtarma çabalarına bakıldığında, kurumsal ve yönetim sistemlerinin değişmesinden sıklıkla söz edildiği görülmektedir. Fakat, değişim süreci sonucunda çıkan asıl sorunun, endüstrilerin dönüşümünden kaynaklandığını

<sup>2</sup> Tefvik Dalgıç, “Niş Pazarlamanın İlkeleri: Gerillalar Gorillere Karşı”, **Pazarlama Ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, (2002), s.30

<sup>3</sup> Murat Özcan, “Niche Marketing (Niş Pazarlama) ve Kobiler”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl:11, Sayı:62, (Mart-Nisan 1997), s.21

<sup>4</sup> Tefvik Dalgıç, Maarten Leeuw, “Niche Marketing Revisited: Concept Applications and Some European Cases”, **European Journal of Marketing**, Vol:28, No:4, (1994), s.39



söylemek daha olasıdır. Kurumsal dönüşüm sorunlarıyla boğuşan hantal işletmelerin yaşadığı dönüşüm sorunları aslında, geleceği ve endüstrinin dönüşüm sürecini görememiş olmalarından kaynaklanmaktadır.<sup>5</sup>

Süregelen olağanüstü çalkantılar ve endüstrilerin değişme hızı karşısında, yöneticilerin ya da işletmelerin, geleceği tahmin edebilme ve endüstrilerin evrimini etkileme yeteneğini taşımaları gerekmektedir. Gelecek için rekabet etmek temelde, işletmenin hiç durmadan yeni kâr kaynaklarını yaratmasını sağlayarak süreklilik sağlamak demektir. Bu da yeni iş kolları ve yeni ürünler yaratmaya kendini adamayı gerektirmektedir. Değişime ve sürekliliği yönelen işletmeler, kaynaklar üzerinde yoğunlaşmaktadırlar. Varolan işlerden yüksek kârlar elde etmek ön şart haline gelmekte, ancak yüksek bir kâr düzeyi şart olsa da, sürekli beceri tabanı oluşturmak ve pazar evrimi modelini şekillendirmeye yatırım yapma kapasitesi de oldukça önemli olmaya başlamaktadır. Bu doğrultuda, sürekli yeni işler, yeni kâr kaynakları yaratmak ve varolan işler içinde esneklik ve kârlılık kapasitesini sürekli arttırmak gerekmektedir. Sonuçta, sürekli gelişme sürekli büyümeye bağlıdır. Değişime uyum sağlayamayan, dolayısıyla pozitif değişimin getirdiği gelişimi yakalayamayan işletmeler, gelişimi getirecek yeni pazarlar, yeni işler, yeni kâr kaynakları yaratamazlarsa, bir kısır döngü içinde bulunma ve dünyanın işlerinin gittikçe daralan sınırları içine kalma ve kârlarını bu çizgide geliştirme zorunluluğunda kalacaklardır.<sup>6</sup>

İşletmelerin, tüketicilerden başlayan rekabeti ve pazar yapılarını etkileyen değişim sürecini yakalayabilmeleri için, farklı alanlardan bakabilmeleri ve değişimi doğru yorumlamaları gerekmektedir.

Değişim sürecine öncelikle, tüketici açısından bakmak gerekmektedir. Tüketici için önemli olan ürüne ilişkin bireysel yaşantısıdır; tüketici ürünlerin gerçek gereksinimlerini ne ölçüde karşılayabileceğini değerlendirir.<sup>7</sup> Tüketiciler, pazarda gereksinimlerini en iyi karşılayacak seçeneklere yönelmektedirler. Pazarda seçeneklerin artması, tüketicilerin daha seçici ve bilinçli olmaları işletmeler için artan bir rekabet ortamı oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, tüketicilerden geri besleme sağlanabilecek ve tüketicilerin tercih gücünün işletmeye yönlendirilebileceği yaklaşımlar daha ısrarlı aranmalıdır. Pazarda umdukları yaklaşımı bulamamış ya da gereksinimleri yeterince karşılanamamış tüketiciler, pazarda değişimi sürecini tetikleyebilirler. Değişim sürecini, tüketiciler açısından değerlendirebilen

<sup>5</sup> Gary Hamel, , “Rekabet Tabanını Yeniden Yaratmak”, **Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya** , Edi: Rowan Gibson, Çev: Sinem Gül, (Sabah Kitapları:46, Çağdaş Bakışlar Dizisi:15, Birinci Baskı, İstanbul-Eylül 1997), s.69

<sup>6</sup> CK Prahalad, “Büyüme Stratejileri”, **Geleceği Yeniden Düşünmek.....a.g.e.**, s.57,58,59

<sup>7</sup> Ertuğrul Gödelek, “Tüketici Risk Alma Davranışı Üzerine Bir Çalışma” **8. Ulusal Pazarlama Kongresi, Konjonktürel Pazarlama**, (Kayseri: 16-19 Ekim 2003), s.273

işletmeler, tüketiciler tarafından beklenen yaklaşımın ne olduğunu öngörerek, değişen pazar yapılarında daha güçlü bir konum elde edebilirler.

Değişim sürecine, rekabet açısından bakıldığında, hangi işletmenin hangi pazarda faaliyet göstereceği önemlidir. İşletmelerin, değişim sürecini rekabet üstünlüğüne dönüştürebilmeleri için, pazarda değişimin olduğu noktalardaki fırsatları değerlendirebilmeleri ve doğru tepkileri alabilecekleri pazarlara yönelmeleri gerekmektedir.

Pazar yapılarındaki değişimde, pazarların ufak parçalara bölüdüğü ve pazarda bir kutuplaşmanın olduğu görülmektedir. Pazarların parçalanma eğilimi göstermesi, pazarda artan farklılaşmaların daha ısrarlı dile getirilmesinden ve daha iyiyi arayan farklılaşan taleplerin artmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum, pazarların ufak parçalara bölünmesini meydana getirmektedir. Toffler (1980) üçüncü dalga isimli kitabında, işletme kimliği krizinin bir parçası olarak, küçülen toplumlardan bahsetmektedir. Toffler'in ifadesine göre, işletmenin uğruna oluşturulduğu kalabalık toplum şimdi küçülmeye başlamıştır. Sadece bilgi, üretim ve aile yaşantısı değil, aynı zamanda pazarlar ve iş gücü pazarı da daha küçük ve daha çeşitli parçalara bölünmektedir. Bölünmenin başlangıcı ise, sürekli değişim ve uyumlaştırma gerektiren küçük pazarlara hayat vermiştir.<sup>8</sup> Naisbitt, bu bölümlü pazarı, "çok seçenekli toplum" olarak tanımlamaktadır. Sheth'e göre ise, değişen makroekonomik güçler pazarlama stratejilerini yeniden şekillendirmektedir. Yeni talepler, değişen müşteri motivasyonları pazar paylarının dağılımını değiştirmekte ve ileri bireyselleşme (işten işe yerine işten müşteriye pazarlama) basit kitlesel pazarlara karşılık birçok değişik ve bölümlü pazarların oluşmasına neden olmaktadır. Kitlesel pazarlar birçok nedenden dolayı parçalara ayrılmaktadır; küçük pazarlara dönüşümün nedenlerini, Linneman ve Stondon , Mc Kenna, Rapp ve Colliris şöyle sıralamışlardır;<sup>9</sup>

- Tek eşli evlilik, çift gelirlili ve çocuksuz aileler, yuppiler
- Çalışan kadınlar, şişman insanlar, uzun insanlar
- Artan azınlık pazarları
- Teknolojik gelişmeler
- Müşterinin pazarlık gücünün artışı
- Demografik özellikler ve yaşam tarzlarının değişimi
- Kişisel zamana duyulan ihtiyaç
- Bazı ürün, hizmet ve mağazalarda aşırı fazlalık
- Televizyon reklamlarının sihrini yitirmesi

<sup>8</sup> Dalgıç, a.g.e., s.32

<sup>9</sup> Dalgıç, Leeuw, a.g.e., s.44

- Makro bağımlılığının azalması

Bir çok nedenden dolayı, pazarların bölünmesi pazarlama stratejilerinin gelişiminde gittikçe artan bir öneme sahip olmuştur. İlk olarak; nüfus artışı yavaşlamış ve daha fazla ürün pazarları gelişmiştir. Bu durum pazar paylaşımında büyüme arayışına giren işletmeler için yoğun bir rekabet ortamına yol açmıştır. İkinci olarak ; gelişen sosyal ve ekonomik güçler, artan gelirler, eğitim düzeyleri, giderek dünyanın daha fazla farkına varılması yeni ve farklı gereksinimlerin ortaya çıkması, anlaşılması güç, çok değişik ve çeşitli hayat tarzları olan tüketiciler ortaya çıkarmıştır. Bu durum malların ve hizmetlerin, tüketici guruplarının gereksinimlerini karşılamak için birbirleriyle rekabet etmelerine yol açmıştır.<sup>10</sup>

Değişimin küçük pazarlara dönüşümü getirmesi, kitlesel pazarlama yapan işletmelerin tüm pazara nüfuz edebilme olanağını ortadan kaldırmaktadır. Bennis'in, "yaratıcı yıkım" olarak adlandırdığı hızı giderek artan değişim süreci, işletmeleri pazar konumlarını yeniden oluşturmak ya da yapılandırmak durumunda bırakmaktadır.<sup>11</sup> Bu yaratıcı yıkımın süreci, müşterilerini "herkes" olarak tanımlayan ve "her şey" olmaya çalışan işletmelerin sonuçta gerekli müşteri tatminini sağlayamamaları sonucu pazar payı erozyonu ile karşılaşmalarından kaynaklanmaktadır. Kitlesel pazarlardaki işletmelerin azalacak pazar payları, kendileri için en iyi seçeneği isteyecek farklı tüketici gurupları arasında paylaşılmakta ve bu paylar pek çok küçük pazarın ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Küçük pazarların geçerli bir seçenek olmaya başlaması sonucu, işletmelerin de bu küçük pazarlarda faaliyetlerinden en kârlı çıkabilecekleri seçenekleri bulmaları gerekmektedir. Niş pazarlar faaliyetlerin yönlendirilmesi açısından, bölünme eğiliminde olan pazar yapılarında, en kârlı ve geçerli seçenek gibi görünmektedir.

Pazar yapılarındaki tüm bu eğilimler sonucu, 1980'lerden beri kitlesel pazara nüfuz stratejisini uygulayan işletmeler, niş pazarlamacılarının büyük baskısı altında bulunmaktadır. Niş pazarlamacılar, durmadan kitlesel pazarlamacılarının pazar paylarını ele geçirmektedirler.<sup>12</sup> Bu durum, kitlesel pazarların pek çok gedikten oluşmasından ve daha talepkar olan tüketici guruplarının en iyi seçeneği arama konusunda daha hırslı olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu kârlı gedikleri yani niş pazarları yakalayabilen işletmeler, gedikleri doldurarak kitlesel pazarlamacılar üstünde baskı kurmaktadır. Oluşan bu baskının kitlesel pazarlamacılar açısından oluşturduğu sorun, özel müşteri guruplarına daha iyi nişan alabilecek ve onların gereksinimlerini daha iyi karşılayacak niş pazarlamacıların (gedik doldurucuların)

<sup>10</sup> Orville C. Walker, Harper W. Boyd, Jean-Cloude Larreche, **Marketing Strategy, Planning and Implementation**, (3rd ed. – Boston : Irwin/McGraw-Hill, c1999.), s.170

<sup>11</sup> Warren Bennis, "Liderlerin Lideri Olmak", **Geleceği Yeniden Düşünmek....**, a.g.e., s.133

<sup>12</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.43

dikkatini çekmelerinden kaynaklanmaktadır. Bu müşteri grupları kaybedildikçe, kitlesel pazarlamacıların pazarlarında daralma oluşmaktadır.<sup>13</sup>

Niş pazarlama tüm bu koşullar altında, işletmelere güçlü bir şekilde ayakta kalmayı sağlayacak olanaklar sunmaktadır. İşletmelerin, kâr getirecek genişlikte, rekabetin hiç olmadığı ya da çok az olduğu, büyüme potansiyelinin yaratılabileceği, müşterilerin satın alma yeteneklerinin yeterli olduğu ve karşılanmamış gereksinimlerin bulunduğu niş pazarlar bulmaları gerekmektedir.<sup>14</sup>

Kotler'e göre, pazarlamacılar geniş pazar bölümleri üzerinde odaklanmaktan, özel nişleri aramaya ve hedeflemeye geçeceklerdir ve işletmeler için niş demek, zenginlik yani kâr anlamına gelecektir. Bir nişe, bir ya da iki işletmenin hizmet etmesi ve genelde hizmetlerinin çok iyi olması sonucu, niş pazarların yüksek bir kâr marjı kazandırması ve rekabet tehditlerinden korunabilen pazarlar olması nedeni ile öneminin daha da artacağı görülmektedir.<sup>15</sup>

### **1.1.1. Niş Pazarlama Kavramına İlişkin Açılımlar**

#### **1.1.1.1 “Niş” Sözcüğünün Ve Bazı Yakıştırmaların Niş Pazarlamaya Yansıması**

Niş pazarlamanın kavramsal olarak incelenmesi için öncelikle, niş sözcüğünün anlamını irdelemekte yarar bulunmaktadır. Bunun nedeni ise, niş sözcüğünün sözcük anlamından esinlenilerek, bu pazarlama kavramının niş pazarlama olarak terimleştirilmesidir. Bunun yanında, niş pazarlama kavramının anlamı zenginleştirmek için literatürde birtakım yakıştırmalar yapıldığı görülmektedir. Bu noktada, niş sözcüğünün ne anlama geldiğine ve literatürde niş pazarlamaya ilişkin yapılan yakıştırmalara göz atmak yararlı olacaktır.

“Webster’s sözlüğü niş’i şöyle tanımlamaktadır: Gizli Boşluk, bir heykel vb. için duvarda açılan boşluk; sahibi için özellikle alınan pozisyon.

Hooley ve Saunders niş’i tanımlarken “cep” kelimesini kullanmışlardır.”<sup>16</sup>

Fisk, niş pazarları, “cool alanlar” olarak tanımlamaktadır. Fisk, coll alanları: “Öncü kullanıcıların yenilik ve fark arayışıyla girdiği niş alanlar ya da bir sonraki büyük haberin

<sup>13</sup> Philip Kotler, **A’dan Z’ye Pazarlama (Pazarlama İle İlgili Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram)**, Çev: Ashı Kalem Bakka, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş. Birinci Basım, İstanbul-Haziran-2005), s.103

<sup>14</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.39

<sup>15</sup> Philip Kotler, “Geleceğin Pazarının Haritasını Çıkarmak”, **Geleceği Yeniden Düşünmek.....**, **a.g.e.**, s.179

<sup>16</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.40

yaratıldığı alanlar” ifadesini kullanarak tanımlamaktadır. Niş pazarları, cool alanlara benzeten Fisk, örnek olarak kore mutfağı ve akıllı arabaları vermiştir.<sup>17</sup>

Niş pazarlamada anlamı zenginleştirmek için yapılan yakıştırmalardan bir de, Dalgıç tarafından yapılan “gerillalar” yakıştırmasıdır. Dalgıç (1998) makalesinde, “Gerillalar Gorillere Karşı” ifadesini kullanarak niş pazarlamacıları, gerillalara benzetmiştir. Çalışmada goriller büyük ve hantal işletmeler, gerillalar ise savaş taktiklerinden gerilla taktiğini kullanan niş pazarlamacılar olarak ifade edilmiştir.<sup>18</sup> Niş pazarlamacıların gerillalara benzetilmesi, niş pazarlamacıların gerillalar gibi hareket etmesinden kaynaklanmaktadır. Kitlesele pazarlamacıların yani “hantal gorillerin” pazarlarını parçalamaları ve kendi özerk pazarlarını elde etmeleri, niş pazarlamacıları gerillalar benzetilmesinin yapılmasını mantıklı kılmaktadır.

Askeri savaş taktiklerinden biri olan düzensiz savaş taktiğini anlatan gerilla taktiği ile açıklanan niş pazarlama, başka askeri savaş taktikleri ile de açıklanabilmektedir. Bunlardan biri, ayırma stratejisidir. Ayırma stratejisi şu şekilde de tanımlanabilir: “Savunma stratejisinde kilit yerler, düşman saldırılarını püskürtmek için desteklerle güçlendirilmiş noktalar ve bölümlerdir. Bu savunma anlayışının karşıtıyla ayırma stratejisidir. Burada güçlü noktalar ana kuvvetler tarafından özellikle görülmez ve atlanır. Onlarla savaşım, arkadan gelen dalgalara bırakılır, ya da zaman içinde teslim olmaları beklenir”.<sup>19</sup> Ayırma stratejisi ile niş pazarlamanın buluşma noktası ise, iki stratejide de, rakiplerin bilerek atladığı ya da rakiplerin gözünden kaçan önemli stratejik alanların varlığıdır. Kitlesele pazarlamacılar, kârlı pazar gediklerini atlarken, gözden kaçan kârlı pazar boşluklarını yakalayan niş pazarlamacılar bu alanlara saldırmaktadırlar.

Bir başka tanımlamaya göre niş, uygun yuva ve boşluk olarak değerlendirilmektedir. Bu yakıştırmaların niş pazarlamayı ifade ederken yansıması ise, ürünün niteliklerine yaraşır yer ya da pazarın niteliklerine yaraşır ürün olarak değerlendirilmektedir.<sup>20</sup>

Niş pazarlama tanımlarında, “niş” sözcüğünün sözcük anlamındaki ögeler, pazarlama terminolojisinde, pazar boşluğu kavramını vurgulamaktadır. Tanımlarda boşlukla ilgili ögeler, niş pazarlama kavramının çerçevesini ve boyutlarını belirlemede katkı sağlamaktadır. Niş pazarlamada pazarların “cep” olarak nitelendirilmesi, görünen pazar yapısı içinde görünmeyen bir pazar boşluğunun vurgulanması olarak görülebilir. Kimi zaman “pazar

<sup>17</sup> Peter Fisk, **Pazarlama Dehası**, Çev: Aytül Özer, (MediaCat Kitapları, Marka Yayınları, Kapital Medya A.Ş., İstanbul-Eylül 2006), s.47

<sup>18</sup> Ayrıntılı Bilgi İçin Bakınız: Tevfik Dalgıç, “Niş Pazarlamanın İlkeleri: Gerillalar Gorillere Karşı”, **Pazarlama Ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, (2002) ; Tevfik Dalgıç, “Niche Marketing Principles: Guerillas Versus Gorillas” **Journal of Segmentation in Marketing**, Vol 2 (1), (1998) s. 5-18

<sup>19</sup> Barrie G. James, **İş Dünyası Savaşları: Pazar Mücadelesinde Askeri Stratejiler Nasıl Uygulanır**, Çev: Hasan Sanama, (İlgi Yayıncılık, Modern Yönetim Dizisi, 1989), s.89-90.

<sup>20</sup> Özcan, “Niche Marketing (Niş Pazarlama) ve Kobiler”....., **a.g.e.** , s.20

gediği, cep, gizli boşluk, kovuk” vb. yakıştırmalarla ifade edilen niş pazarlar, pazar içinde gizlenen olası pazar fırsatları olarak görülebilir. Bu ise, pazar boşluğuna ulaşıldığında, “pazar cebinin ne kadar büyük ya da kârlı olabileceği” ya da “pazar gediğinin büyüme potansiyeli” ile ilişkilendirilebilir. Pazar boşluğu olarak nitelendirilen niş pazarların, pazar fırsatı oluşturma olasılığı bu açılarından değerlendirilebilir ve bulunacak niş pazara girilmesi kararı etkileyebilir. Pazarda oluşturabileceği büyüme potansiyeli de bu çıkarımlar açısından değerlendirilebilir.

### **1.1.2.1. Ekoloji Ve Biyoloji Bilim Dalı İle Etkileşimin Getirdiği Açılımlar**

Niş pazarlamasının terimleşmesinde, niş sözcüğünün etkisinden daha önceki bölümlerde söz edilmişti. Niş sözcüğünden yola çıkılarak, niş pazarlama kavramına ilişkin başka açılımları da irdelemek gerekmektedir. Niş’in sözcük anlamının başka bilim dallarındaki kullanımı, pazarlamadaki terimsel anlamını besleyen yeni öğeleri ortaya çıkartmaktadır. Bazı pazarlamacılar pazarlar üzerinde çalışırken özellikle ekolojik ve biyolojik teorileri kullanımın savunucusu olmuşlardır. Niş sözcüğü, ekolojik ve biyolojik teorilerde de kullanılmaktadır ve “ekolojik niş” olarak terimleşmiştir. Ekolojik niş ile pazar nişi arasında yoğun bir ilişki bulunmaktadır, bu ise aralarındaki benzerliklerden kaynaklanmaktadır. Bu noktada öncelikle, “Ekolojik Niş’in” sözcük anlamına değinmekte yarar bulunmaktadır.

Penguen Biyoloji Sözlüğüne göre, ekolojik niş şu anlama gelmektedir: Farklı coğrafik alanlardan farklı türler tarafından oluşturulabilecek bir ekosistemdeki organizmaların kendilerine özgü ilişkileridir.<sup>21</sup>

Ekolojik niş ile pazar nişi arasındaki benzerlikler, niş pazarlamada pek çok açıdan değerlendirilebilecek ve anlamı pekiştirecek öğeleri ortaya çıkartabilir. Ekolojik niş’in tanımında çerçeveyi “ekosistem”, “türler”, “farklı coğrafi alanlardaki farklı türler” ve “kendilerine özgü ilişkileri olan organizmalar” gibi kavramlar oluşturmaktadır. Bu tablonun görünümü içindeki öğelere ve niş pazarlamadaki etkileşime göz atmak gerekmektedir.

#### **1.1.2.1.1. “Ekosistem” Kavramı Ve Pazar Nişi**

Bir ana pazarı paylaşan işletmelerin bulunduğu pazarın tamamı birbirine bağımlıdır. Fakat bu bağımlılığın en düşük olduğu yer ve en iyi fırsatlar rakiplerinden uzak olan alanlardır, yani niş pazarlardır.<sup>22</sup> İşletmelerin bulunduğu pazarın tamamının birbirine bağımlı olması ve bu

<sup>21</sup> Dalgıç, Leeuw, a.g.e., s.40

<sup>22</sup> Henrich Greve, “Marketing Niche Entry Decisions. Competition, Learning and Strategy In Tokyo Bankinng, 1894-1946” ,Academy of Management Journal, Vol:43, No:5, (2000), s.816.

bağımlılığın en düşük olduğu alanların niş pazarlar olması ile oluşan ilişkiye, ekosistem kavramının perspektifinden bakmak yararlı olacaktır. Ekolojik sistemde, yeryüzünde yaşayan hiçbir organizma, öteki canlılardan bütünüyle ayrı bir birey değildir. Her bitki ve hayvan, ekosistem diye bilinen dinamik topluluğun üyesidir.<sup>23</sup> Buna benzer olarak, organizmalarda organizasyonlar da belirli bir fiziksel çevrede yer almakta ve yaşamlarını değişen bir çevrede sürdürmektedirler. Biyolojideki ekosistem, çevresindeki güçlerin tehdidinde çalışmasını sürdüren bir organizasyonun makro çevresi ile eş anlamda algılanabilir.<sup>24</sup> Ekosistem kavramının pazarlamadaki karşılığının, işletmenin faaliyette bulunduğu ana pazar olduğunu söylemek olasıdır. Ekosistem içerisindeki farklı organizmaların bu sistem içindeki yerleri, sınıflandırılmaları, tanımlanmaları, birbirlerine ve ekosisteme etkileri pazarlama açısından yorumlandığında, işletmelerin pazar içindeki konumlarının haritası ve etkileşimlerin görüntüsü oluşmaktadır. İşletmelerin, ana pazar içerisinde nerede durdukları, pazarlarını tanımlama biçimleri ve faaliyet alanlarına göre pazarı nasıl paylaştıkları ve pazar içindeki yerleri ortaya çıkmaktadır. Ekosistem kavramı çerçevesinde pazarlamaya bakıldığında, ana pazar içindeki pazar bölümlerinin etkileşimi, bağımlılık dereceleri ve işletmelerin pazar konumlarını açıklayıcı bir tablo oluşmaktadır. Birbiri ile bağlantılı pek çok parça ile tanımlanmış ana pazar içinde, niş pazarların çok özel bir yeri bulunmaktadır. Niş pazarların işletmelerin ana pazarlarının içindeki özel konumlarını anlamak için, niş pazarlara daha yakından bakmak gerekmektedir.

Niş pazarlar, işletmenin kaynaklarını destekleyebilecek büyüklükte ve rakiplerden uzak alanlar olması gerekmektedir. Niş pazarları daha iyi incelemek için kesinlik oluşturan birimlere bölmek yararlıdır.<sup>25</sup> Ana pazardan bağımlılığın azalması ile oluşacak ilişki söz konusu etkenler çerçevesinde ortaya çıkmaktadır. Niş pazarların kesinlik oluşturan birimlere bölünmesinde rakiplerden uzak alanların seçilmesi ve işletmelerin bulunduğu pazarın birbirine bağımlılık dereceleri, yine ekolojik niş tanımlaması çerçevesinde değerlendirildiğinde daha net anlaşılabilmektedir. Pazarın tamamı birbirine bağımlı iken, niş pazarlarda bu bağımlılığın en az olması ise, pek çok açıdan değerlendirilebilir öğeler içermektedir. Bunlardan biri, niş pazarların korunaklı pazarlar olmaları ya da bir başka deyişle rekabet tehdidi olmadan çalışılan pazarlar olmalarıdır. Ekosistem ve pazarlama ilişkisinde “çevresindeki güçlerin tehdidinde çalışmalarını sürdüren bir organizasyonun makro çevresi” ifadesine yeniden göz atmak yararlı olacaktır. Bunun anlamı ise, rekabet tehdidinin artması sonucu pazarda birbirine olan bağımlılığın ve etkileşimin artmasıdır. Diğer pazar türlerinde

<sup>23</sup> James Mitchell, **Gelişim Genel Kültür Ansiklopedisi 4 Doğamız**, (1976) s.180

<sup>24</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.40.

<sup>25</sup> Greve, **a.g.e.**, s.816.

faaliyet gösteren işletmelerin pazarda birbirine olan bağımlılıkları daha fazladır. Bu ise, ana pazar içerisinde, bir kitlesel pazar ya da bir pazar bölümü gibi pazar türlerinde, pek çok işletmenin katılımıyla rekabetin aynı pazarlar için artmasından kaynaklanmaktadır. Aynı pazarlara yönelen işletmeler arasında sektör standartları çerçevesinde yaklaşımların oluşturacağı kısıt ve aynı müşterileri cezpt etmek için verilen uğraşlar, tüm bu işletmelerin birbirine bağımlılığını arttırmaktadır. Niş pazarlamada pazarların dar tanımlanması sonucu aynı pazara birden fazla işletmenin yönelebilmesi çoğu zaman olanaklı olmamaktadır. Kendi pazar nişine etkin ulaşabilen işletmeler için rekabet tehdidi, dar pazar yapısının getirdiği kısıt sayesinde ortadan kalkmaktadır. Bu durum işletmelerin ilişkili oldukları pazar çerçevesinde, rakip işletmelerle oluşabilecek bağımlılıklarını en aza indirmektedir. Bağımlılığın azalması, niş pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler için daha bağımsız bir hareket kapasitesi de getirmektedir. Birbirine bağımlı olan pazar bölümleri arasında, niş pazarlarda bağımlılığın en az olmasını sağlayan ilk etken, niş pazarların rekabet tehdidi olmadan çalışılan ve giriş engelleri ile korunan dar pazarlar olmalarıdır.

Pazarın tamamı birbirine bağımlı iken, niş pazarlarda bu bağımlılığın en az olmasını sağlayıcı bir diğer etkende, niş pazarların kesinlik oluşturan birimlerle ifade edilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu noktada niş pazarların, diğer pazar türlerinden belirgin bir biçimde ayrıldığı söylenebilir. Bunun nedeni ise, niş pazarların net ayrımlarla tanımlanan özerk pazarlar olmalarından ve hedef kitlenin özdeşliğinin oldukça yoğun ve benzerliklerin belirgin olmasından kaynaklanmaktadır. Ekolojik niş tanımlamasında geçen “tür” kavramı bu ögeyi destekleyici bir açılım sunmaktadır. Ayrıca, kesinlik oluşturan birimlere ulaşmada ya da benzerliklerin yoğunlaşma derecelerine göre birimleri tanımlamada, sınıflandırma kavramına da değinmek gerekmektedir.

#### **1.1.2.1.2. “Sınıflandırma-Tür” Kavramları Ve Pazar Nişi**

Ekosistem içerisinde pek çok organizma etkileşim içinde varlığını sürdürmektedir. Tüm bu organizmaların birbirinden ayrılması açısından, doğa biliminde bir ayırıcı ve tanımlayıcı sınıflandırma yapılmaktadır. Ekosistemde varlığını sürdüren organizmaların birbirinden ayrılabilmesi için bir sınıflandırma geliştirildiği gibi, ekosistemin pazarlamadaki karşılığı olan toplam pazarın parçalarının tanımlanabilmesi için de, pazarlama biliminde pazarlar birbirinden ayrılabilme ve tanımlanabilme açısından sınıflandırılmaktadır. Doğa biliminde, bölümlenmeler kendi içinde kollara ayrılmaktadır. Ekosistem içerisindeki organizmalar, oluşturulan kümeleme ile sırasıyla sınıf ile başlayarak takım, aile, cins, tür ve çeşit olarak



ayrılmaktadır.<sup>26</sup> Pazarlama biliminde de pazarlar bölümlenirken tüm pazar, pazar bölümleri, niş pazarlar, mikro pazarlar ve bireyselleştirilmiş pazarlar olarak ayrılmaktadır.<sup>27</sup> Niş pazarlar ve türler aynı sınıflandırma birimleri olarak kabul edilmektedir. Sınıflandırma çerçevesinde, niş pazarlardan ya da türlerden daha genel kapsamlı ve benzerliklerin daha az olduğu sınıflandırma birimleri olduğu gibi, daha dar kapsamlı ve daha benzer sınıflandırma birimlerinin de olduğu görülmektedir.

Sınıflandırma birimlerindeki farklılıklar, benzerliklerin yoğunlaşmasına göre bir hiyerarşik sıralama içerisindedir. Pazarlamada da, tüketicilerin benzerliklerinin yoğunlaşma derecesine göre işletmelerin seçtiği hedef pazarlar hiyerarşik bir sıralama içerisinde sınıflandırılmaktadır. Niş pazarların ya da ekolojide türlerin kesin sınırlarla tanımlanmaları sonucu en özerk ve bağımlılığın en az olduğu sınıflandırma birimleri olduğu görülmektedir. Tüm bu sınıflandırma yapısı içerisinde, türler ve niş pazarlar özel ve farklı bir yer oluşturmaktadırlar.

Sınıflandırma içerisinde niş pazarların oluşturduğu farklılık, ekolojik sistemdeki türlerin diğer sınıflandırma birimlerinden ayrılan farklılığı ile benzer bir ayrıcalık taşımaktadır. Bu noktada, türlerin bu bilim dalında ifade ettiği değere değinmek gerekmektedir. Türler, diğer sınıflandırma birimlerinden farklı olarak, evrimin birimi olarak kabul edilmiştir. Bunun nedeni, türlerin üreme birimi olmalarıdır. Bu ise, doğa biliminde sadece aynı türden bitki ve hayvanların üreyerek varlıklarını devam ettirebilmelerinden ve aynı türden olmayan organizmaların üreyememe ve varlıklarını devam ettiremememe durumunun oluşmasından kaynaklanmaktadır.<sup>28</sup> Türlerin bu ayrıcalığı, pazar nişinde de benzer bir ayrıcalık biçiminde oluşabilmektedir. Öncelikle niş pazarların, ana pazar içinde bağımlılığın en az olduğu pazar türü olmasından kaynaklanan özerkliği ve diğer pazar türlerinden ayrılan farklılıkları, pazar nişlerinin ayrıcalığının genel çerçevesini oluşturmaktadır. Tür kavramı kapsamında, pazar nişlerinin pazar yapısı içerisinde oluşan daha özel ayrıcalıkları ise, iki kavram arası benzer ilişkiler çerçevesinde görülebilecektir. Türler ve pazar nişlerinin arasındaki yoğun benzerlikler çerçevesinde oluşabilecek ayrıcalıklara göz atmak gerekmektedir.

- Ekolojik sistemde aynı türden olan organizmaların benzeşmesi, pazar nişinde müşteriler arasındaki özdeşliğin çok yoğun olmasına benzetilebilir. Her türe özgü bir mekanizmanın (beslenme, üreme, davranış kalıpları benzerliği, vb.) varlığının, pazar nişinde benzerliği, her pazar nişine özgü bir yaklaşım beklentisi ve gereksinimlerin daha keskin tanımlı ve özel olması ile açıklanabilir. Bu noktada, ayakları çok büyük

<sup>26</sup> Richard Wright, David Roberts, "Bitkilerin Adlandırılması", **Milliyet Okul Ansiklopedisi 3: Bitkiler-Hayvanlar**, (Milliyet Yayınları, İstanbul), s.16

<sup>27</sup> K.Douglas Hoffman ve Diğerleri, **Marketing Principles Best Practices**, Third Edition, (2005), s. 237

<sup>28</sup> Mitchell, **a.g.e.**, s.9

olan insanlar için özel üretilen büyük ayakkabılar ve bu ürünün hedef kitlesi örnek verilebilir.

- Sınıflandırma içerisinde, türlerden daha genel kapsamlı birimlerin temelde, üreme birimi olarak varlıklarını devam ettirememeleri durumu söz konusudur. Bu etkenin niş pazarlama açısından anlamı ise, geleneksel pazarlama stratejisinin geçersizleşmesi ve pazarların parçalanma eğilimine girmesiyle açıklanabilir. Geleneksel pazarlama stratejilerinin geçersizleşmesine aldırmadan faaliyetlerini sürdüren işletmeler, artan farklılaşmalara yeterince ayak uyduramama ve varlıklarının devamını sağlayamama tehlikesi ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Pazarların parçalanma eğilimine girmesi, niş pazarlamacıların yaşam mücadelesinde galip gelmelerini sağlayabilecek bir olanak sunmaktadır. Niş pazarlamacıların varlıklarını devam ettirebilme durumu ile türlerin bu konudaki durumu benzerlik göstermektedir.
- Türlerden daha özel kapsamlı birimlerin de, türler gibi üreyebildikleri görülürken, evrimde esas inceleme birimi olarak türler kabul edilmiştir. Bu durumun pazar nişi açısından yansıyan anlamı, niş pazarlardan daha özel kapsamlı pazar türlerine bakıldığında, kazan-kazan yaklaşımındaki dengenin sağlanmasında yetersizlik oluşabilmektedir. Bu noktada, Nike'ın yaklaşımına göz atmak yerinde olacaktır. Çünkü Nike hem niş pazarlama yapmış olan, hem de kitlesel bireyselleştirme uygulamış olan bir işletmedir. Fakat, bu konudaki tecrübesi dikkate alındığında, tekrar niş pazarlamacı olma kararı aldığı görülmektedir. Nike önce koşu ayakkabıları ile spor ayakkabı pazarını kurarak, pazardaki bir nişi yakalamıştır. Sonra pazarını bölerek, tenis ayakkabısı, basket ayakkabısı gibi ürünlerle yani nişler oluşturmuştur. Nike'ın pazarı kitlesel bir pazara dönüştüğünde, Nike spor ayakkabılarda, kişiselleştirilmiş bir pazar kurmuştur ve kişiye özel spor ayakkabı tasarlama olanağı sunmuştur. Fakat Nike'ın son hamlesi yine pazar nişleri kurmaya yönelik bir atılımdır. Bu atılım, Nike'ın, Apple ile yaptığı anlaşma sonucu, spor ayakkabı nişini tekrar canlandırma projesi ile gündeme gelmektedir. Apple'ın iPod'u ile Nike, spor ayakkabılarda müşterilere ne kadar zaman egzersiz yaptıklarını, kat edilen mesafe ya da kaç kilometre koştuklarını, ne kadar kalori harcadıklarını hesaplama olanağı sağlayan bir ürünü gündeme getirmiştir.<sup>29</sup> Bu örnekten görüleceği üzere, daha dar bir alanda da faaliyette bulunmuş olan Nike'ın tekrar niş pazarlamacı olmayı tercih ettiği ortaya çıkmaktadır.

<sup>29</sup> <http://www.turkmac.com> , “Nike ve Apple'dan Nike+iPodGlobal”, (24.05.2006)

Niş pazarların kazan-kazan yaklaşımının, tüm taraflar arasında kazanmayı sağlayıcı dengeyi oluşturan yapısı, niş pazarların daha ayrıcalıklı ve daha çok kazandıran seçenek olarak tercih edilme durumunu ortaya çıkarmaktadır. Niş pazarların pozitif toplam sonucunda, işletmeler ve müşteriler için, ideal bir pazar seçeneği sunduğunu söylemek olasıdır. Pazarın tüm taraflarının kazanmasında, niş pazarların pazar türleri arasında en kıvamlı pazar seçeneği olduğunu söylemek olasıdır.

#### **1.1.2.1.3. “Farklı Coğrafik Alanlardan, Farklı Türler” Ve Pazar Nişi**

Ekolojik niş, farklı coğrafik alanlardan farklı türler tarafından oluşturulacak bir ekosistemdeki organizmaların kendilerine özgü ilişkileri idi. Pazar nişi ile ekolojik niş arasında pek çok pazarlamacıya göre de belirtilen, yoğun ve benzer olan ilişkinin varlığı, niş pazarlama açısından çeşitli açılardan değerlendirilebilecek ögeler oluşturmaktadır. Bu noktada öncelikle niş pazarların, ekolojideki türler gibi net birimler olduğu görülmektedir. Yine tür kapsamında değinilecek diğer ögeler ise, farklı coğrafik alanlarda bir türün temsilcilerinin bulunabileceği, tüm türlerin birbirinden ayrı olduğu ve türlerin ayrılığı kapsamında farklı türlerin tanımlandığıdır. Farklı coğrafik alanlarda türlerin yayılımı, aslında bölgeler arası sınırların yapay olmasından ve büyük yayılma gücü gösteren hayvanlara birden fazla bölgede rastlanabilme durumundan kaynaklanmaktadır. Ancak her bölgenin belli türlerce belirginleştirilen ayırt edici özellikleri bulunduğunu unutmamak gerekmektedir.<sup>30</sup>

Bir türün temsilcileri farklı coğrafik alanlara dağılmış bir görünüm oluşturabilmektedirler. Farklı coğrafik alanlarda bulunsalar da, tür olarak nitelendirilen bu canlıların keskin benzerlikleri, bir niş pazar içinde yer alan müşterilerin birbirine benzerlikleri ile aynı yapıda olmaktadır. Bir türün, farklı coğrafik alanlarda yaşayan temsilcileri, farklı coğrafik ortamlara göre uyum sağlamak ancak aralarında ufak değişiklikler bulunsalar da aynı tür içinde değerlendirilmektedirler. Bu durum pazar nişinde, bir pazar nişinin benzerliklerinin yoğunlaştığı kilit hedef kitlelerinin, farklı coğrafik alanlarda dağılmış bir biçimde olabileceklerini ve bu farklı bölgelerde bulunan kitlelere ufak adaptasyon uygulamaları ile ulaşılacağı anlamı çıkabilmektedir. Bu noktada Simon'un yaptığı araştırmada, niş pazarların bu özelliğini destekleyen bir açılım olduğundan söz edilebilir. Simon, niş pazarlamacıların dar pazar yapısının getirdiği kısıtı, uluslar arası pazarlara açılarak giderdiklerini belirtmiştir. Oldukça benzer özelliklerdeki ürünlere gereksinim duyan, dünyanın her yerindeki niş pazar müşterilerine ulaşma gerekliliğinden bahsetmektedir. Simon,

<sup>30</sup> Mitchell, a.g.e., s.179

niş pazarlamacıların, müşterilerinin bulunduğu yerlerde ürünlerini ve hizmetlerini ulaştırılabilir kılmak için tüm dünyaya dağılmaları gerektiğinden bahsetmektedir. Bu noktada Simon ayrıca, Almanya'daki niş pazarlamacıların, Almanya'nın ihracatında oynadıkları role de atıfta bulunmaktadır.<sup>31</sup> Niş pazarlamada, uluslar arası pazarlarda faaliyette bulunma gerekliliği bu ögenin önemi ortaya çıkmaktadır. Farklı coğrafik alanlara dağılmış bir türün temsilcileri, bu noktada farklı coğrafik alanlarda yaşayan niş pazar müşterileri ile benzerlik taşımaktadır. Diğer yandan, farklı türler, toplam pazar içinde farklı niş pazarlar olarak da değerlendirilebilir. İşletmeler, birbirine benzerliklerin yoğun olduğu bir pazar nişinde faaliyet gösterebilecekleri gibi, yeterlilikleri kapsamında, başka pazar nişlerini de göz önüne alabilirler.

Farklı coğrafik alanlardan, farklı türler tarafından oluşturulabilecek bir ekosistemdeki organizmaların kendilerine özgü ilişkileri, niş pazarlamada, niş pazarlamacıların pazar kapsamını tanımlamalarını sağlayıcı bir açılım sunmaktadır.

#### **1.1.2.1.4. “Kendilerine Özgü İlişkileri Olan Türler” Ve Pazar Nişi**

Ekolojik nişin anlamının, niş pazarlamayı açıklarken yansıması ve benzerliği organizmalar gibi organizasyonların da kendine özgü ilişkileridir. Niş pazarların, toplam pazarda oluşturduğu farklılık, kendilerine özgü ilişkilerinden kaynaklanmaktadır ve türlerin kendilerine özgü etkileşim ve ilişkileriyle de benzerlik göstermektedir.

Bir ekosistem içerisinde aynı türe dahil olan organizmaların, o türe özgü ilişkiler içinde oldukları ve diğer türlerden ayrılan aynı mekanizmalara sahip oldukları görülmektedir. Bu organizmaların kendilerine özgü ilişkileri: belirli kurallara bağlı kur yapma davranışları, kuş türlerinin farklı ötüşleri, vb. öğelerle türler arasında ayrımı sağlayıcı benzer iletişim ve etkileşim yaklaşımları bulunmaktadır.<sup>32</sup> Kendine özgü ilişkileri olan türlerin, niş pazarlamadaki yansıması ise, keskin ürün özelliklerine ve oldukça benzer gereksinimlere yönelen bir niş pazarın kapsadığı tüketici kitlesinin aralarındaki yoğun benzerlikler ve benzer yaklaşım gereksinmesidir.

İşletmeler, pazar nişinin kendine özgü iletişim beklentisini ve tüketicilerin benzeşen gereksinimlerini karşılayıcı ortamları oluşturmaları gerekmektedir. Bu ise odaklanılan bir pazar nişine etkin yaklaşım geliştirebilme becerisi çerçevesinde, sürdürülebilir bir ortam oluşturmaktan geçmektedir.

<sup>31</sup>Hermann Simon, , **Dünyadaki En Başarılı Gizli Şampiyon Şirketler**, Çev: Savaş Tümiş, (Birinci Basım. İstanbul: Beyaz Yayınları 54., Mart 1999), s. 91, 92

<sup>32</sup> Mitchell, **a.g.e.**, s.183

Niş pazarlamada, pazara etkin bir şekilde ulaşılabilme için, kendine özgü yoğun benzerlikleri olan niş pazar müşterilerinin benzer iletişim gereksinimlerinin çözümlenmesi ve işletmelerin de bunu sunabilecek yeterlilikte bir yapıya sahip olmaları gerekmektedir. Bu noktada, Thurow'un yaklaşımına göz atılabilir. Thurow'a göre, herkesin dünya ekonomisinde doğal bir yeri, yani kendi nişleri vardır. Bir ülkenin; petrolü varsa petrol ürünleri, tarım alanı varsa tarım ürünleri, sermaye zengini ise sermaye ağırlıklı ürünler üretecektir. Bu rekabet üstünlüklerinin dayandırıldığı iki şey ise: doğal kaynak ve imalathane oranlarıdır.<sup>33</sup> Bir pazar nişini bulan işletmenin, bu noktada o pazar nişine yönelebilmesi için yeterliliği sağlayacak beceriye ya da kapasiteye de sahip olması gerektiği görülmektedir. Bir başka ifade ile, "pazar nişinin kendine özgü dilinde, işletmenin konuşabilme becerisi olması gerekmektedir". Aksi takdirde, pazar nişi ile özel yaklaşım gereksinimi çerçevesinde iletişim kurulamadığında, işletme bu nişi dolduramayacak ve faaliyetlerini yöneltmeyecektir.

### 1.1.2. Niş Pazarlamasının Pazar, Pazarlama, Strateji Açılımlarından Tanımlanması

Niş pazarlamayla ilgili tanımlara bakıldığında değişik açılardan pek çok yaklaşımın bulunduğu görülmektedir.

Dalgıç ve Leeuw (1994) niş pazarı, "benzerlikleri ya da benzer gereksinimleri olan küçük bir pazar ya da küçük bir grup müşteri" olarak tanımlamışlardır. Keegan tarafından yapılan tanımlamada niş pazar, rekabetçi ürünlerin sunulmadığı küçük pazarlardır.<sup>34</sup>

Bir başka yaklaşımla niş pazar, tek bir müşteriden ya da birbirine benzer özellikleri ya da gereksinimleri olan küçük bir grup müşteriden oluşan dar bir pazardır.<sup>35</sup> Niş pazarlamacılar, kendi pazarlarını dar olarak tanımlamaktadırlar. Pazarları göreceli olarak küçüktür, bir çok yerde hedef son derece dar ve noktasaldır.<sup>36</sup>

Kotler'e göre niş pazar, pazar bölümlerinin içerisinde özel bir bölüm, belli bir alanda uzmanlaşmış bir bölüm anlamına gelmektedir. Belirtilen diğer bir öge ise, niş pazarların göreceli olarak küçük olmasıdır. Her ne kadar niş pazarlar karşılaştırmalı olarak küçük de olsa, büyük pazarlara dönüşebilirler.<sup>37</sup> Mc. Kenna'ya göre büyük pazarların birçoğu niş pazarların gelişmesinden meydana gelmiştir.<sup>38</sup> Millier'a göre ise, niş pazarlar genel inanın

<sup>33</sup> Lester Thurow, "Kapitalizmin Yapısını Değiştirmek", **Geleceği Yeniden Düşünmek.....a.g.e.**, s.205

<sup>34</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.40

<sup>35</sup> Murat Özcan, "Kobiler Ve İhraç Edilmiş Nişlerin Geleceği", **Pazarlama Dünyası**, (Temmuz-Ağustos 2002), s.26

<sup>36</sup> Simon, **a.g.e.**, s.58

<sup>37</sup> Philip Kotler, **Pazarlamanın Yeni Yüzü: (Philip Kotler'in "Winning through value oriented marketing" konferansının hiçbir yerde yayınlanmamış notları)**, (Capital, Capital Yönetim Dizisi:1, İstanbul-1998), s.59

<sup>38</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.39

aksine küçük pazarlar olmak zorunda değildir, bunun yerine niş pazarların rekabet tehdidi olmadan çalışılabilecek korunmuş pazarlar olduğunu ifade etmektedir.<sup>39</sup>

Piride ve Ferrell'a (1997) göre, göreceli olarak benzer niteliklerde mal/hizmetlere gereksinim duyan, bir ya da daha çok benzer özelliği paylaşan, küçük bir tüketici kitlesinin (kişiler ve/veya örgütler) taleplerini daha iyi karşılamak amacıyla geliştirilen pazarlama faaliyetleri, niş pazarlama olarak ifade edilmektedir.<sup>40</sup> Stanton, Etzel ve Walker'a (1991) göre, niş pazarlamanın daha geniş tanımı ise, küçük pazarlar için ürün ve hizmetlerin ihtiyaç ve isteklere uygun hale getirilmesiyle müşteri ihtiyaçlarının karşılanması yöntemidir.<sup>41</sup>

Niş pazarlama stratejisi özellikli bir satın alıcı grubuna, ürün hattının coğrafik bir alan ya da bölümüne yoğunlaşmayı içerir. Pazarın bir bölümü hedeflenir ve o hedefe en iyi şekilde sunum yapılır, işletmenin tüm işlevsel politikaları seçilen grubun özel gereksinimlerini karşılamaya yöneliktir.<sup>42</sup>

Niş pazarlama son yıllarda yaygınlık kazanmış bir stratejidir. Pazar bölümlerinin genellikle pazardaki geniş tüketici kitlelerini kapsamalarına karşın nişler daha dar ve daha keskin ürün özelliklerine yönelik tüketicileri kapsamaktadır. İşletmelerin niş pazarlarda başarılı olabilmeleri için, hedefe aldıkları tüketicilerin gereksinimlerini derinlemesine ele almaları gerekmektedir. Bunu başardıklarında, ürünlerine sıkı sıkıya bağlı ve o ürünleri elde etmek için maddi özveriden kaçınmayacak bir hedef kitleye sahip olacaklardır.<sup>43</sup>

Niş pazarlama stratejileri ile toplam pazarın sınırlı bir bölümüne odaklanılır. Genelde büyük işletmelere bağlı stratejik iş birimleri ile küçük ve orta ölçekli işletmeler, bu pazarlardaki özel gereksinimleri karşılamaktadırlar. Bu stratejilerin, hiç sunum yapılmamış, kârlı ve farklı alanlara uygulanması doğru olur. İşletme bu stratejileri uygulayarak bu alanda kendine üstünlük sağlayabilir.<sup>44</sup>

Niş pazarlama ile ilişkili tüm bu tanımlardan yola çıkıldığında, aşağıdaki maddelerle genel bir çerçeve oluşturulabilir.

- Niş pazarlamada pazara ulaşmak için, karşılanmamış taleplerin yoğunlaştığı ve tüketicilerin özel gereksinimlere doğru beklentilerinin arttığı pazar bölümlerinin bulunması gerekmektedir.

<sup>39</sup> Paul Millier, **Marketing The Unknown**, (1999), s.141

<sup>40</sup> Hulusi Demir ve Ayşe Şahin, "Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Pazarlama Problemleri İçin Bir Çözüm Önerisi: Niş Pazarlama" **Pazarlama Dünyası**, Yıl:14, Sayı:5, (Eylül-Ekim 2000), s.5

<sup>41</sup> Dalgıç, **a.g.e.**, s.31

<sup>42</sup> Clive Reading, **Strategic Business Planning: An Action Programme For Forward-Thinking Businesses**, (London : Kogan Page, 1993.), s.257

<sup>43</sup> Birol Tenekecioğlu ve Diğerleri, **Pazarlama Yönetimi**, Edi: Birol Tenekecioğlu, (Eskişehir: 2003), s.101

<sup>44</sup> Graham Hooley, John A. Saunders, Nigel F. Piercy, **Marketing Strategy And Competitive Positioning**, (2nd ed. – London : Prentice Hall Europe, c1998.), s.346

- Niş pazarlamada pazar, pazar fırsatları oluşturabilecek olan pazar boşluklarından bulunmaktadır.
- Niş pazarlamada, pazar dar tanımlanmaktadır.
- Niş pazarlamada, hedef kitle için özel yaklaşım oluşturulmaktadır.
- Niş pazarlama ile belirlenen hedef pazarda, müşteri grubuna yönelik katma değerler sunulmaktadır.
- Niş pazarlamada pazar, giriş engelleri ile rekabet tehdidi olmayacak şekilde farklılaştırılarak korunmaktadır.
- Niş pazarlama işletmelere faaliyetlerinde kârlılığı sağlamaktadır.
- Niş pazarlamada, pazarın bazen iki işletme için yeterince büyük ve kârlı olmaması ya da pazarın güçlü bir şekilde korunması vb. nedenlerle rekabet tehdidi azalmaktadır.

Niş pazarlama kavramının genel çerçevesine göz attıktan sonra, niş pazarlamanın uygulanabilmesinde gerekli temel etkenlere de göz atmak yararlı olacaktır. Linnanman ve Stanton, jenerik niş pazarlama stratejisinin başarısını sağlayacak ve geliştirecek bazı gerekli etkenleri 12 adım şeklinde sıralamışlardır. Niş pazarlamanın uygulanmasındaki genel çerçeveyi oluşturan bu adımlara göz atmak gerekmektedir.<sup>45</sup>

- İşletmelerin kendi yapılarını tanımaları gerekmektedir. İşletmeler güçlü ve zayıf yönlerini, rekabetçi üstünlüklerini, temel yeteneklerini, bölgesel ve geleneksel karakteristiklerini bilmeleri gerekmektedir.
- Müşterileri iyi tanımaları gerekmektedir. Özel nişlere ya da müşteri gruplarına odaklanmak için müşteriler hakkında tam bilgi sahibi olunması gerekmektedir. İşletmelerin pazarı tanımaları, hatta pazarı rakiplerinden daha iyi tanımaları gerekmektedir.
- Rakiplerini iyi tanımaları gerekmektedir. İşletmeler, rakiplerinin faaliyetleri çerçevesinde, sunumlarını yeniden gözden geçirerek başarıya ulaşabilmektedirler. Niş pazarlamada rakipler kıstas alınmasa da, farklılıkların oluşturulması ve fark edilmesi açısından ve olası saldırıları önlemek için rakipleri iyi tanımak gerekmektedir.
- Bilgi sistemini sürekli geliştirmek gerekmektedir. Niş pazarlamada satış değerlerindeki değişimlere değil de kârdaki değişimlere bakılmaktadır. Başarının ölçümü kârdaki artışlar çerçevesinde değerlendirilmektedir. Müşteri veri tabanları,

---

<sup>45</sup> Dalgıç, Leeuw, a.g.e., s.52

diğer pazarlama bilgi sistemleri ve işletme içi bilgi sistemleri de ihtiyaç duyulan yapılardır.

- Farklılaştırmayı kullanmak gerekmektedir. Farklılaştırılmış olmak yalnızca farklı olmak değildir, müşterilere belirli yararlar sunmak gerekmektedir, müşterilerin gerçek değerlerini tanımlamak ve bu değerlerin rakiplerden daha önce fark edilmesi gerekmektedir. Farklılaştırma ve bölümlenme stratejilerinin sunduğu fırsatlardan, işletme kendisinin güçlü, diğerlerinin zayıf yönlerine konumlanmalıdır. Her niş için açık bir ürün imajı oluşturulmalıdır. İşletmenin, ürününün satın alınma motivasyonunu nasıl sağlayacağı üzerinde durması gerekmektedir.
- İşletmenin faaliyette bulunduğu aynı pazar bölümlerinde kendisiyle yarışmaması gerekmektedir. İşletme kendi ürünleriyle, aynı pazar bölümlerinde rekabetten kaçınmalıdır. “Kendi askerlerinin birbirleriyle savaşmasına izin vermemesi gerekir”; nişleri tanımlarken özel olunması gerekmektedir.
- Pazara giriş engelleri kurmak gerekmektedir. Müşterilerle yakın ilişkiler kurarak, patentler, telif hakları, ittifaklar ve ilişki pazarlaması ile yüksek giriş engelleri oluşturulması ve olası rakipleri engellemek için tüm açıkların kapatılması gerekmektedir.
- Çok küçük ve verimsiz nişlere girmemek gerekmektedir. Bir işletmenin, sadece yeteneklerini ve kaynaklarını genişleterek sınırlarını aşması güçleşebilir, bu yüzden esnek olunması gerekmektedir. Verimsiz niş pazarlara girilmemeli ve yeni pazar fırsatlarının göz ardı edilmemesi için esneklik etkeni göz önünde bulundurulmalıdır.
- Bir pazarlama stratejisi geliştirmek. Niş pazarlar tek başına geliştirilemeyebilir, fakat sinerji sağlayarak ve verimliliği arttırarak bu başarılabilir. Büyük işletmeler bunu stratejik iş birimlerinin niş pazarlama planlarını birleştirerek başarmaktadırlar.
- Tetikte ve kontrollü olmak gerekmektedir. Pazardaki değişiklikleri takip etmek, pazara esnek bakış açısı ile yaklaşmak ve bunlara karşılık verme yeteneğini sağlayıcı esnekliğe de sahip olmak gerekmektedir.
- Statik olmamak, sürekli yeni alanlar aramak gerekmektedir. Eski problemlere yeni çözümler üreterek yeni ürün ya da hizmetler yaratılabilir. Bunun yanında, kanglameratif çeşitlendirmeye gidilebilir, bunu yaparken de kaynakların da takip edilmesi gerekmektedir. Gelişmekte olan pazarlara göz atılması gerekmektedir.



- Bir müşteriye ya da ürüne olan bağlılığı en aza indirmek gerekmektedir. Seçenekler arttırılmaya çalışılmalıdır. Manevra yapılabilecek alanlar yaratılmalıdır.

## 1.2. Niş Pazarlama İle İlgili Literatürdeki Çalışmalar

Niş pazarlama ile ilgili ilk çalışmalardan biri Linnanman ve Stanton (1991) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada, jenerik niş stratejisinde başarı sağlayacak 12 adet uygulama basamağı bulunmaktadır. İşletmelerin temel yetenekleri ve rekabet üstünlüklerinden yola çıkılarak, müşterilerin ve rakiplerin yapıları ile genel bir çerçeveye değerlendirme yapılmıştır. Jenerik stratejilerden odaklanma stratejisi üzerinde durulmuştur. Pazar bölümlenme stratejileri ile ulaşılan nişlerde farklılaştırma uygulamaları ve pazarı koruyucu engeller oluşturulması üzerinde yoğunlaşmıştır. Esneklik etkeni, hem pazara yakınlık konusunda uyum sağlayabilme, hem de işletmenin esnek bir yapı içerisinde olması şeklinde vurgulanmıştır. Faaliyet gösterilecek niş pazarların yeterli sayıda olması ve yeni niş pazarların göz ardı edilmemesi için pazara yakın olma ve sinerji etkeni de çalışmada incelenen öğeler arasındadır.<sup>46</sup>

Niş pazarlamanın kullanımı ilk kez kapsamlı ve çok yönlü olarak Dalgıç ve Leeuw (1994) tarafından tartışılmıştır. Söz konusu çalışmada niş pazarlama, kavram ve uygulamalar açısından ele alınmış, Avrupa'daki bazı işletmelerle ilgili örnek olaylar incelenmiştir. Çalışmada, pazar bölümlenme yaklaşımları ile niş pazarlar arasındaki ilişki ele alınarak bu konuda farklı yaklaşımlarla yapılan analizler üzerinde durulmuş ve niş pazarlama stratejilerinin genel çerçevesi çizilmiştir. Niş pazarlamanın gelişim süreci incelenerek, niş pazarlama ile kitlesel pazarlama arasında karşılaştırmalar yapılmış ve belli başlı eğilimler saptanmıştır.<sup>47</sup>

Simon (1996), "Hidden Champions" isimli kitabında, Almanya'daki niş pazarlama faaliyetinde bulunan küçük ve orta boy işletmelerle ilgili bir çalışma yapmıştır. Simon, Almanya'daki niş pazarlama stratejilerini uygulayan işletmelerin yanı sıra, Yeni Zelanda'dan Afrika'ya, Amerika'dan Kore'ye birbirine benzer yapılanmalar gösteren başarılı niş pazarlamacıların; rekabet, pazar yapıları, yenilik, müşteriler, şirket kültürü, liderlik v.b ortak özelliklerini de gruplandırmıştır. Büyük ölçekli işletmelerin; esnek olmama, bürokrasi, aşırı iş

<sup>46</sup> Ayrıntılı Bilgi İçin Bakınız: Robert E. Linnanman, John L Stanton, **Making Niche Marketing Work, : How to Grow Bigger by Acting Smaller**, (Jr. – New York : McGraw-Hill, c1991)

<sup>47</sup>Ayrıntılı Bilgi İçin Bakınız: Tefrik Dalgıç, Maarten Leeuw, "Niche Marketing Revisited: Concept Applications and Some European Cases", **European Journal of Marketing**, Vol:28, No:4, (1994), s.39-55.

bölümü, müşterilere mesafeli olma gibi olumsuzluklarının, niş pazarlama uygulayan işletmelerde bulunmadığını gözlemlemiştir.<sup>48</sup>

Millier (1999), “Marketing The Unknown” isimli kitabında, endüstriyel pazarlarda niş pazarlama yaklaşımını incelemiştir. Millier kitabında, teknolojik yeniliklerden yola çıkarak, pazar bölümlenme stratejileri sonucu bulunan nişlerden, pazar alternatiflerinin değerlendirilmesini incelemiştir, niş pazarlar ile kitlesel pazarlar arasında karşılaştırmalar yapmıştır.<sup>49</sup>

Greve (2000), bankacılık sektöründe niş pazarlama stratejilerinin uygulanmasını ele almıştır. Bir işletmenin bir şubesinin yerleşim kararı, pazara uygun bir konumda giriş yani, niş pazarları seçme kararı olarak incelenmiştir. Örgütlerin kurulduklarında ya da şube ağlarını genişlettiklerinde coğrafi olarak oluşturacakları özel konumlarla, işletmenin rakipleri, müşterileri ile ilişkileri ve maliyetlerinin yönetimi çerçevesinde yerleşim kararları değerlendirilmiştir.<sup>50</sup>

Yapılan bu çalışmalarda vurgulanan ortak öğelerin üzerinde durmak gerekmektedir. Öncelikle, niş pazarlamanın pazar bölümlenme stratejileri ile ilişkisi vurgulanmaktadır. Bazı yazarlarca, çift yönlü bölümlenme-niş pazarlama ilişkisi üzerinde analizler geliştirmektedirler. Ayrıca yine literatürdeki çalışmalarda, niş pazarlama ve kitlesel pazarlama arasında yapılan karşılaştırmalar sonucu ortaya çıkan zıtlıklar ve bu zıtlıkların oluşturduğu üstünlükler göze çarpmaktadır. Söz konusu zıtlıklar, niş pazarlama lehine birtakım üstünlükleri ortaya çıkartmaktadır. Bu üstünlüklerden en önemlisi ise, niş pazarlamanın yapısal özelliklerinin pazara nüfuz etmede daha etkili olmayı sağlamasıdır. Ayrıca, kitlesel pazarlamanın bazı olumsuzluklarının, pazar yapılarında oluşan değişimlerde uyum sağlamayı zorlaştırdığı görülmektedir. Niş pazarlamanın ise, bu sürece daha kolay uyum sağlayabilecek esneklikte olmayı sağlaması da bir başka üstünlük olarak göze çarpmaktadır. Literatürdeki çalışmalarda, niş pazarlamaya ilişkin değinilen esneklik ve sinerji etkeni, işletmelerin işlevleri ve sistematik işleyişleri açısından, farklı bir işletme yapısının oluşum sonucunu getirmektedir. Literatürde yapılan çalışmalarda değinilen bu öğeler, niş pazarlama ile ilgili yapılacak diğer çalışmalarda, hangi öğeler izlenerek kavramın geliştirilebileceği hakkında fikir vermektedir. Niş pazarlama stratejileriyle ilgili çalışmalar değişik açılardan ele alınmakta ve niş pazarlama kavramı giderek daha fazla incelenerek geliştirilmektedir.

<sup>48</sup> Ayrıntılı Bilgi İçin Bakınız: Hermann Simon, **Dünyadaki En Başarılı Gizli Şampiyon Şirketler**, Çev: Savaş Tümeş, (Birinci Basım. İstanbul: Beyaz Yayınları 54., Mart 1999)

<sup>49</sup> Ayrıntılı Bilgi İçin Bakınız: Paul Millier, **Marketing The Unknown: Developing Market Strategies for Technical Innovations**, (– Chichester : J. Wiley, c1999.)

<sup>50</sup> Ayrıntılı Bilgi İçin Bakınız: Henrich Greve, “Marketing Niche Entry Decisions. Competition, Learning and Strategy In Tokyo Banking, 1894-1946” ,**Academy of Management Journal**, Vol:43, No:5, (2000)

### 1.3. Niş Pazarlama Kavramı İle Benzer Pazarlama Kavramlarının Ayrılımları

Niş pazarlama kavramı çoğu kez bazı pazarlama kavramlarıyla eş anlamda kullanılmakta, bazen de bu kavramlar birbiri ile karıştırılmaktadır. Dalgıç ve Leeuw (1994) çalışmalarında, niş pazarlama kavramı ile hedef pazarlama, yoğunlaştırılmış pazarlama, mikro pazarlama ve odaklanma kavramlarının çoğu zaman eşanlamda kullanıldığını ifade etmişlerdir. Yazarlar, benzerliklerine rağmen birbirinden farklı kavramlar olduklarını belirtmişlerdir.<sup>51</sup> Çalışmada, farklılıklara ilişkin ayrıntılı irdeleme yapılmamıştır. Bu bölümde, kavramların benzerlikleri ve ayırım noktaları ayrıntılı irdelenecektir.

#### 1.3.1. Hedef Pazarlama Kavramının Ayrımı

Hedef pazarlama kavramı ile niş pazarlama kavramı arasında benzerlikler bulunmasına karşın, birebir aynı kavram değillerdir. Hedef pazarlama, niş pazarlama stratejilerinin bir bölümünü açıklayıcı öğeleri içeren bir kavramdır. Bu noktada, pazar bölümlenme stratejilerinden yola çıkılarak, bu iki kavram arası ilişki incelenebilir.

Pazarın özdeş gruplara ayrılması pazar bölümlenmedir ve aynı üründen farklı farklı beklentileri olan müşterilere ulaşmada duyarlı bir noktadır. Pazar bölümlerinden her biri, işletmenin pazarlama çabalarını yönlendirdiği hedef pazarlardır. Bir çok etkene bağlı olarak, işletmelerin seçtiği hedef pazarlar ya da pazar bölümleri, bir müşteri kadar küçük olabilir ya da bir pazar kadar büyük olabilir. Hedef pazarlama kavramı, hedef pazar seçimi kavramının pazarlama stratejisi olarak ifade edilmiş şekli gibi düşünülebilir. Hedef pazar seçim sürecinde işletme, seçilmiş müşteri gruplarına yönelmektedir. Hedef pazarlamada, seçilen hedef pazar, toplam pazar içinde daha küçük, özel ve dar pazarlardır. Bu bağlamda hedef pazarlamada, işletmenin pazarlama çabalarını yönelttiği özel grup, bu işletmenin hedef pazarıdır. Özel pazar bölümünün ihtiyaçlarına göre, özel bir pazarlama karması hazırlama süreci hedef pazarlamadır.<sup>52</sup>

Hedef pazarlama ile niş pazarlamanın benzerliği ve kavramların karıştırılmasının nedeni, her iki pazarlama yaklaşımında da işletmelerin, özel bir pazar bölümüne yönelik özel bir pazarlama karması oluşturmalarıdır. Bu yaklaşımın mikro pazarlamada hatta bireyselleştirilmiş pazarlamada da varolduğu görülmektedir. Dolayısıyla, hedef pazarlamanın kapsamı içerisinde, niş pazarlama, mikro pazarlama, bireyselleştirilmiş pazarlamanın da olduğu görülmektedir. Yaklaşımlar aynı da olsa, bu pazarlama stratejilerinin pazar bölümleri farklı büyüklüktedir. Hedef pazarlama ile niş pazarlama arasındaki ayırım bu noktada ortaya

<sup>51</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.40

<sup>52</sup> Hoffman ve Diğerleri, **a.g.e.**, s.236,237

çıkılmaktadır. Pazar bölümlerinin büyüklükleri açısından, hedef pazarlama farklı büyüklüklerdeki pazarları da kapsadığından, bu noktada hedef pazarlama ile niş pazarlama arasında bir ayrım oluşmaktadır.

### 1.3.2. Yoğunlaştırılmış Pazarlama Kavramının Ayrımı

Yoğunlaştırılmış pazarlama ya da tek bölüm stratejisinde işletmeler, seçilen tek bir pazar bölümüne tek bir pazarlama karmasıyla ulaşmaktadırlar. Yoğunlaştırılmış pazarlama, pazar bölümlerini hedefleme stratejilerinden biridir. Yoğunlaştırılmış strateji uygulamalarına bakıldığında, karar vericiler açısından pazarda belli bir ürün için birbirinden farklı bölümler vardır. Ancak pazarlamacı bunların her biri için ayrı ayrı strateji geliştirme yerine, en ucuz ve kolay ulaşılan en büyük bölüme yönelir. Böylece, bir tek ürün ya da ürün dizisi öne çıkarılarak öbürleri arka planda bırakılır. Arka planda kalanlar için belirgin bir strateji uygulanmaz. Onlar ana ürün için uygulanan stratejinin gölgesinde kalırlar.<sup>53</sup>

Yoğunlaştırılmış pazarlamada işletme, birçok pazar bölümünde faaliyet gösterse de, en verimli ya da büyük pazar bölümünü öne çıkarmakta, diğer pazar bölümlerine özel bir yaklaşım oluşturmamaktadır. Niş pazarlamada işletme, faaliyet gösterdiği pazar bölümüne ya da niş pazarına özel tek bir pazarlama karmasıyla ulaşmaktadır. Tek bir pazarlama karmasıyla pazar bölümüne yoğunlaşma yaklaşımı, iki pazarlama stratejisi arasındaki benzerliktir.

Niş pazarlama ile yoğunlaştırılmış pazarlama arasındaki ayrım noktasına bakıldığında, iki farklı öge ortaya çıkmaktadır. Birincisi, niş pazarlamada seçilen niş pazara tüm işlevsel politikaların yoğunlaştırıldığı, başka nişlerde faaliyet gösterildiğinde de aynı titizlikle yeni niş pazara da odaklanıldığı ve her bir niş pazar için özel yaklaşımla iletişim kurulduğu ve ayrı pazarlama karmaları oluşturulduğu görülmektedir. İkincisi, pazar büyüklüğü açısından bir ayrım gözlenebilir. Yoğunlaştırılmış pazarlamada, faaliyet gösterilen pazar bölümlerinden en büyük olan pazar bölümü ön plana çıkarılmakta, daha küçük pazar bölümlerinin özel yaklaşım gereksinimi göz önüne alınmamaktadır. Niş pazarların, göreceli küçük pazarlar ya da pazar bölümleri olduğu bilinmektedir. Niş pazarlamada, göreceli olarak küçük olan niş pazarların özel yaklaşım gereksinmesi vardır. Bu noktada, yoğunlaştırılmış pazarlama uygulayan bir işletmenin, faaliyeti içinde bir niş pazar bulunduğu, bu niş pazar, faaliyetlerin yoğunlaştırıldığı en büyük pazar bölümünün gölgesinde kalacaktır ve işletmenin elindeki niş pazara özgü bir pazarlama karması oluşturulmayacaktır

<sup>53</sup> Rıdvan Karalar, **Çağdaş Tüketici Davranışı**, (Eskişehir 2005), s.31

### 1.3.3. Mikro Pazarlama Kavramının Ayrımı

Tek kişilik bir pazardan, toplam pazarın geneline yönelik faaliyetlere kadar, işletmeler farklı büyüklükte pazar bölümlerini hedef pazar olarak seçebilirler. Seçilen hedef pazarın büyüklüğü açısından niş pazarlama ile mikro pazarlama kavramları karşılaştırılabilir. Niş pazarlardan daha küçük pazar bölümlerine mikro pazarlar ve pazarlama çabalarının bu bölümlere yönlendirilmesine mikro pazarlama denir. Mikro pazarlama, küçük ve dar tanımlanmış pazar bölümlerine hedefleme sürecidir.<sup>54</sup> Niş pazarlama ile mikro pazarlamanın benzerliği bu noktada ortaya çıkmaktadır. Niş pazarlamada da mikro pazarlamada olduğu gibi, küçük ve dar tanımlanmış pazar bölümlerine hedeflenilmektedir. İki pazarlama kavramı arasındaki ayırım noktası ise mikro pazarların niş pazarlardan daha küçük pazarlar ya da pazar bölümleri olduğudur. Pazar büyüklüğü açısından oluşan ayırım sonucu, mikro pazarlamada işletmeler, niş pazarlardan daha küçük pazar bölümlerini hedef pazar seçerler ve faaliyetlerini bu pazarlara yöneltirler.

### 1.3.4. Odaklanma Stratejisi Kavramının Ayrımı

Odaklanma stratejisi, ilk kez Porter tarafından ortaya atılmış ve kavram farklı öğeler eklenerek gelişim göstermiştir. Odaklanma stratejisi, niş pazarlama stratejisine en yakın kavramlardan biridir. Benzerlikleri oldukça fazla olmasına karşın, ayırım noktaları vardır.

Hymes (2001) odaklanma stratejisini, belirli bir faaliyet alanında rekabet etmek için güçlü bir marka üretme amacıyla bir ürüne odaklanma ve değer zinciri faaliyetleri için kaynaklarını harcama olarak görmektedir. Bu dönüşümde amaç daha azla daha çok'u başarma, değer zinciri faaliyetlerine odaklanma ve örgütsel performansı arttırmadır. En iyi alana odaklanma işletmenin pazar konumunu güçlendirecektir.<sup>55</sup>

Porter'in odaklanma stratejisi ile niş pazarlama stratejisinin ortak noktaları oldukça fazladır. Odaklanma stratejisinde, odaklanmayı gerçekleştiren işletme, potansiyel olarak sektör açısından ortalamanın üstünde getiriler elde edebilir. Odaklanma stratejisinin bu özelliği, niş pazarlamanın sektörde ortalamanın üstünde kâr elde etmesi, yani kârlılık özelliği ile benzerlik göstermektedir. Odaklanma stratejisinde, belirli bir hedefe çok iyi bir şekilde hizmet verilir ve her bir fonksiyonel politika bu düşünce akılda tutularak gerçekleştirilir. İşletmenin, bu yolla dar stratejik hedefine, daha geniş bir alanda mücadele eden rakiplerinden

<sup>54</sup> Hoffman ve Diğerleri, **a.g.e.**, s.237.

<sup>55</sup> Gürhan Uysal, "Her Alanda Değil Odaklanarak Büyü", **İhracat Dergisi**, Sayı: 13, (Eylül 2004), s.32.

daha etkin ya da verimli bir şekilde ulaştığı görülmektedir. Niş pazarlamada da dar bir pazara hedeflendiği ya da odaklanıldığı görülmektedir. Odaklanma stratejisi toplam pazarda, ikamelere karşı en savunmasız olan alanları ya da rakiplerin en zayıf olduğu hedefleri seçmede de kullanılabilir. Niş pazarlama stratejilerinde, rakiplerin gözden kaçırdığı, rakiplerden uzak alanlar hedef pazar olarak seçilmektedir. Bu açıdan, niş pazarlamada pazar belirlenirken, odaklanma stratejileri ile benzer yaklaşım izlenebilmektedir. Bu noktada da iki strateji arasındaki benzerlik görülmektedir. Odaklanma stratejisi, ulaşılabilir toplam pazar payı üzerinde bazı sınırlamalar getirir. Odaklanma kaçınılmaz olarak, ya kârlılıktan ya da satış hacminden ödün vermeyi gerektirir. Niş pazarlama stratejilerinin özellikleri ve dar pazar yapısının getirdiği kısıt göz önüne alındığında, odaklanma stratejisinde olduğu gibi satış hacminden ödün verme durumu ortaya çıkmaktadır. Odaklanma stratejisinde hedef pazar daraltılmakta, niş pazarlamada ise dar tanımlanan bir pazar hedef pazar seçilmektedir.<sup>56</sup> Odaklanma stratejisinde, belirli bir grup alıcıya, ürün hattının bir bölümüne ya da coğrafik bir pazara odaklanma gerçekleşmektedir. Niş pazarlama tanımlarında da aynı ifadelerle odaklanma kavramı vurgulanmaktadır. Porter'ın (1980) odaklanma stratejisi, genel olarak, niş pazarlama stratejisi olarak kabul edilebilir.<sup>57</sup> Porter'ın jenerik stratejilerinden odaklanma stratejisi, niş pazarlama stratejilerini güçlü bir biçimde uygulama olanağı sunmaktadır. Jenerik stratejilerden, maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejileri de odaklanma stratejisi ekseninde, niş pazarlama stratejileri uygulayan işletmelerde uygulanmaktadır. Bu yaklaşım, daha dar bir faaliyet alanında farklılaştırma ya da düşük maliyetli bir konum oluşturularak pazara odaklanma şeklinde görülmektedir.

Odaklanma stratejileri, niş pazarlamanın temel stratejik yapılanmasını oluştursa da ayırım noktaları bulunmaktadır. Odaklanma stratejisinde, temel yetenekler çerçevesinde en iyi alana odaklanılarak faaliyet alanı daraltılmaktadır. Temel faaliyet alanına odaklanan işletmenin pazarında da alt pazarlar ya da niş pazarlar olabilmektedir. Odaklanma stratejisi uygulayan işletmede, stratejik hedefle pazar arasında istenen ürünlerde farklılıklar bir bütün olarak daralmaktadır. Odaklanan işletmenin pazarında da gözden kaçan pazar boşlukları olabilir. Rakip işletmeler, stratejik hedef çerçevesinde alt pazarlar bulabilirler ve odaklanan işletmeyi odağının dışında bırakabilirler.<sup>58</sup> Ayrıca, niş pazarların, toplam pazarda pazar bölümleri arasında genel kabul gören belli bir pazar büyüklüğü vardır. Niş pazarlamada pazar

<sup>56</sup> Michael Porter, , **Rekabet Stratejisi Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri**, Çev: Gülen Ulubilgen, (Birinci Basım. İstanbul/2000 adet. Sistem Yayıncılık:206. Kasım-2000) s.48,49

<sup>57</sup> Dalgıç, a.g.e., s.31

<sup>58</sup> Porter, **Rekabet Stratejisi Sektör ve Rakip Analizi**.....a.g.e., s.58

büyüklüğü, pazar bölümlerinden küçük, mikro pazarlardan büyük pazar bölümleridir. Odaklanma stratejilerinde pazarların dar olduğu ifade edilse de, pazar büyüklüğü ile ilgili bir kısıt ifadesi yoktur. Dar tanımlanan pazarın büyüklüğü, bir pazar bölümü, bir niş pazar ya da mikro pazar büyüklüğünde yani farklı büyüklüklerdeki pazarlar olabilir. Odaklanma stratejisi, farklı büyüklükteki pazarlarda, bazen de kitlesel pazarlarda da uygulama zemini bulmaktadır.

### 1.3.5. Diğer Benzer Pazarlama Kavramlarının Ayrımı

Niş pazarlama ile karıştırılan diğer pazarlama kavramları, birebir pazarlama, gerçek zamanlı pazarlama, mega pazarlama, veritabanlı pazarlama ve post-modern pazarlama v.b. pazarlama yaklaşımlarıdır. Bu yaklaşımların çıkış noktası ve metodolojileri ele alındığında hepsinin ortak bir payda altında toplandığı görülmektedir. Bu yaklaşımların ortak amacı her bir bireye bireyselleştirilmiş ürünlerle ulaşmaktır. Bu kavramların niş pazarlamadan çok, bireysel pazarlama kavramına doğru kaydığı düşünülebilir. Bu yaklaşımlarda pazar, pazar bölümlenme model ve değişkenleri yerine, birey temeline göre bölümlenmektedir.<sup>59</sup> Niş pazarlamada, pazar bölümlenme değişkenleri göz önüne alınmakta ve kullanılmaktadır.

Hedef pazar seçiminde pazarın büyüklüğü, pazarlama stratejilerinin birbirinden ayrılmasında kullanılan ölçütlerden biridir. Niş pazarlamada pazarın büyüklüğü, pazar bölümlerinden küçük, mikro pazarlar ve bireyselleştirilmiş pazarlardan büyük pazarlardır. Niş pazarlama stratejileri ile benzerlikler gösteren pazarlama stratejilerinin, niş pazarlama stratejilerinin bütünü tanımlamada, farklı parçaları tanımlayan, benzer stratejiler olarak görülmesi gerekir. Tüm bu pazarlama stratejilerinin, aynı anlama gelen kavramlar olmadıkları, belirli bölümlerin benzerliklerinden dolayı birlikte anıldıklarını söylemek olasıdır.

---

<sup>59</sup> Ahmet Bardakçı, "Kitlesel Birey: Yeni Bir Farklılaştırma ve Pazar Bölümlendirme Tekniği", **Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 2, (2002), s.38

## 2. NİŞ PAZARLARA YÖNELİMİN İŞLETMELERE GETİRİLERİ

### 2.1. Tüm Aktif Çıkar Sahiplerinin Kazan- Kazan İle Kazanması

Pazar dinamik bir yapıya büründükçe işletmeler için rekabet mücadelesi daha zorlu olmaya başlamaktadır. Rekabet mücadelesinde rakipler sürekli çıkar sahiplerini kazanmaya çalışırlar. İşletmeler, aktif çıkar sahiplerinin sadakatini kazanmak ve korumak zorundadırlar. Bu çıkar sahiplerinin aktif olmalarının tek nedeni işletme ile ticari ilişkileri olması değil aynı zamanda sonsuz ölçüde hırslı olmalarıdır ve bu ilişkiden mümkün olduğu kadar çok çıkar elde etmek isterler. Rakiplerin varlığı aktif çıkar sahiplerinin hırslarını artırır.<sup>60</sup> Rekabet mücadelesinin yoğunlaşmasıyla, en güçlü aktif çıkar sahibinin tüketiciler olduğu görülmektedir.

Tüketicilerin gereksinimlerini karşılamadaki hırsları, işletmeleri daha iyi olmaya ve pazardaki rekabeti de en iyi seçeneği üretmeye zorlayıcı bir sistem oluşturmaktadır. Herkesin en iyiye ulaşmayı arzuladığı bu sistem, tüketici gereksinimlerinin tekdüze ve aynı olacağı yanılgısını yaşayan işletmelere yaşam şansı bırakmayacaktır. Değişen pazar koşullarından, işletmeler yarar sağlayabilmek için, pazarın tüm tarafları ve kendileri için uygun denge koşullarını aramaları gerekmektedir.

Denge koşullarını sağlamada, ekolojik sistemlerdeki denge koşullarını göz önüne almak ve göz atmak yararlı olacaktır. Ekoloji, canlı organizmalarla çevreleri arasındaki ilişkilerin ve karşılıklı bağımlılıkların, gerek mikro gerek makro seviyede, ekosistemleri içinde, hayat dokusunu tanımlamaya ve çözümlenmeye çalışan bir bilimdir. Bir ekosistemi yöneten belirli büyüme ve çürüme yasaları vardır. Bu yasalar zamandaş olarak etkinlik gösterir ve sistemi bir denge durumuna doğru götürmeye çalışır. Örnek olarak her bir türün, yaşamını sürdürmesi için gerekli gıda, su ve barınağı sağlayan belirli bir ekosistemde kendine yer bulmasına izin veren bir “uyum” yasası gösterilebilir.<sup>61</sup> Bu tanımlama çerçevesinde ekoloji - pazarlama ilişkisine ve niş pazarlarda dengenin ve kazan-kazanın nasıl sağlanabileceğine göz atmak yararlı olacaktır. Öncelikle ekoloji bilimi nasıl doğadaki hayat dokusunu çözümlüyorsa, pazarlama biliminin de tüketiciler, tüketici gruplarının oluşturduğu pazarlardaki hayat dokusunu çözümlendiğini göz önüne almak gerekmektedir. Tüketici gruplarından oluşan pazarlardaki hayat dokusunu çözümlenmede, yaşayan sistemler olan tüketicilerin gereksinimlerinden oluşan doku çözümlenmeye çalışılır. Çeşitlilik gösteren,

---

<sup>60</sup> Andrew Campbell, Marcus Alexander, “Strateji Konusunda Yanlış Olan Nedir?”, **Harvard Business Review**, **Power Özel Ek**, (Şubat 1998), s.6

<sup>61</sup> Ergun Ar, “Ekoloji ve Sosyal Bilimler”, **Boğaziçi Üniversitesi Dergisi**, Vol: 3, (1975), s.18



değişen, gelişen gereksinimlerden oluşan tüketim dokusunu çözümlenmede, ekolojik sistemlerdeki uyum yasasını göz önüne almak gerekmektedir. Uyum yasası, ekolojik sistemdeki çeşitlilik içinde türlerin hayatta kalma mücadelesini açıklayıcı bir açılım sağlamaktadır.

Niş pazarlar ile ekolojideki türlerin benzer birimler oldukları göz önüne alındığında, ekosistemdeki uyum yasasının pazardaki yaşam mücadelesi ile benzeşim gösterebileceğini söylemek olasıdır. Bu noktada, türlerin, yaşam alanlarına (habitat) uyumlarını kolaylaştıran yapılar geliştirdikleri görülmektedir. Örneğin yapılan bir araştırmada, adalarda diğer hayvan türlerinden ayrı yaşayan hayvanların, oralardaki besin kaynaklarına ulaşmalarını sağlayan yapı ve davranışlar geliştirdikleri gözlemlenmiştir.<sup>62</sup> Ekolojik sistemdeki dengede türler, kendi yaşamsal koşullarının devamını sürdürebilecekleri uygun koşulları sağlayabilecek ortamlarda yaşamakta, uyumlarını geliştiren yapılar ve davranışlar geliştirmektedirler. Türlerin, besin kaynaklarına ulaşmalarını sağlayan yapı ve davranışlar geliştirmelerinden hareket edildiğinde, türlerle benzeşen niş pazar müşterilerinin kendileri için en uygun koşulları sağlayan işletmelere kanalize olabileceklerini söylemek olasıdır. Bu noktada, bir pazar nişinin gereksinimlerini karşılayabilecek ortamı sunabilen işletmelerin, bu pazar nişini doldurabilme olanağına sahip olabileceklerini söylemek olasıdır. Pazar sistemindeki dengenin işleyişinde, tüketicilerin en iyiyi arzulamaları sonucu oluşan hırsla, işletmenin en iyi konumu arzuladığı hırsın, kıvamlı buluşma noktası olarak, pazar nişleri her iki taraf için de uygun bir seçenek gibi görünmektedir. Bunun nedeni ise, aktif çıkar sahiplerinin çıkarlarını en çoklayacakları ve tüm tarafların kazanacağı bir buluşma noktasının, kazan kazan yaklaşımıyla sağlanmasıdır. Tüm bu etkenler ile niş pazarların kitlesel pazarlardan, daha cazip getiriler sunduğu ve pazarda daha etkin yaşam koşullarını sağlayabileceği görülmektedir. Pazar yapılarının kitlesel pazarlardan niş pazarlara dönüşümü, hem değişimin direteceği bir zorunluluk, hem de tüm tarafların kazanmasından dolayı daha cazip bir seçenek olmasından dolayı önem kazanacağını söylemek olasıdır.

## **2.2. Kârlı Pazar Fırsatları Sunması Ve Tehlikelere Karşı Korunaklı Pazarlar Olması**

Pazar yapılarındaki değişim işletmeler için, aynı anda hem daha çok tehlike, hem de daha çok fırsat yaratmaktadır. Tehlikeden kasıt, daha değişken bir ortam ve daha çok rekabettir. Fırsat ise, pazarların artması ve büyümesidir. Bütün bunlar pazarın tüm taraflarında yani tüketiciler, rakipler, tedarikçiler, dağıtım ortakları ve işletme için daha çok değişim ve

<sup>62</sup> Clifford T. Morgan, **Psikolojiye Giriş**, Çev: Sibel Karakaş ve Diğerleri, (Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümleri Yayınları, Yayın No:1, Sekizinci Baskı, 2000 Adet, Ocak 1991), s. 28

daha hızlı hareketi gerektirecek bir ortam oluşturmaktadır.<sup>63</sup> Tüm bu koşullar altında, sağlam zeminde faaliyetlerini oturtabilen ve pazarlarını koruyabilen işletmeler, değişimden kârlı çıkacaklardır. Niş pazarlar, rekabet tehdidi olmadan çalışılan ve pek çok giriş engeliyle korunan kârlı pazarlardır. Pazar nişine etkin hizmet verebilen işletme için rekabet tehdidi oldukça azalmaktadır. Bu ise, verilen hizmetin, müşterilerce yerine başka seçenek koyulamayacak tatminin sağlanması ile olmaktadır. Bu tatmin karşılığında işletmeler, kârlarını ençoklama seviyesine ulaştırmaktadırlar. Aynı zamanda, rakip işletmelerin aynı etkinliği sağlayamama ya da o pazarın iki işletmenin faaliyetlerini besleyemeyecek büyüklükte olmasından dolayı, pazarlar korunmaktadır. Niş pazara ilk giren ya da etkin hizmeti sağlayabilen işletme, pazar nişine başka işletmeye yer kalmayacak şekilde yerleşmekte ve hem kârlı pazar fırsatından yararlanmakta hem de pazarda oluşacak tehlikelerden korunmaktadır. Fakat bu işletmeler, pazarını koruyabildikleri sürece tehlikeden korunabilmektedirler. Niş pazarların cazibesi rakip işletmelerce dikkat çektiğinde, işletmenin dengi büyüklüğündeki işletmeler ya da kitlesel pazarlamacılarca saldırıya uğrama riski oluşabilmektedir. Niş pazarlar, çekici ve kârlı pazarlar olmasına karşın, rakip saldırılara karşı korunma tedbirleri ve pazara giriş engelleri de daha fazla olmaktadır. Niş pazarların, niş pazarlamanın kendine özgü etkin savunmacı yaklaşımları sonucu, diğer pazarlama yaklaşımlarından daha iyi ve etkin korunabildiği de görülmektedir. Bu ise, işletmenin temel yetenekleri ve davranışlarını, niş pazarlamanın iş modeline ve stratejik yaklaşımlarına uygulama becerisi sayesinde sağlanabilmektedir. Pazar yapılarındaki değişimin getirdiği ortam göz önüne alındığında, kitlesel pazarlara göre niş pazarların daha etkin pazar fırsatları ve tehlikelerden daha etkin korunma yöntemleri sağladığı açıktır. Niş pazarlama işletmelere, hem kârlı pazar fırsatları sunarken, hem de rekabet tehdidi olmadan çalışılabilecek bir pazar önerisi sunmaktadır.

### 2.3. Niş Pazarlamanın Getirilerinin Genel Çerçevesi

Niş pazarlama yaklaşımını uygulamak işletmelere pek çok yarar sağlamaktadır. Niş pazarlamanın işletmelere getirileri şu şekilde sıralanabilir:

- Niş ürünler, diğer standart ürünlerinin talebini arttırabilir. Bu konuda Fisk (2005), bir işletmenin pazarın uç noktalarında bir niş yaratığında daha fazla sayıda müşteriyi onlar için de yeterince iyi olduğuna hızla ikna edebildiğini belirtmektedir.<sup>64</sup>

<sup>63</sup> John Kotter, "Kültürler Ve Koalisyonlar", **Geleceği Yeniden Düşünmek....., a.g.e.**, s.147

<sup>64</sup> Fisk, **a.g.e.**, s.249

- İşletmeye yeni müşteriler kazandırabilir. Bir işletme ana pazarında, rakiplerin girmediği bir pazar nişine girdiğinde, o pazar nişinin müşterilerini, hatta rakiplerinin müşterilerini de kendi müşterilerinin arasına katabilme olasılığı oluşabilmektedir.
- Niş pazarlamacıların özerk pazar alanlarında, rekabet tehdidinden uzak faaliyetlerini sürdürdükleri daha önce belirtilmişti. Bu noktada, özerk pazar alanlarında niş pazarlamacılar, kendilerini klasik rekabetten sıyırma olanağına sahip olabilmektedirler. Klasik rekabet ortamından sıyrılmakta, yeni bir rekabet alanının oluşturulma durumundan kaynaklanmaktadır.
- Niş pazarlamanın kârlılık sağladığı daha önce belirtilmişti. Bu noktada, bir işletme kendi ana pazarında birden fazla etkin ve sinerji yaratabilecek pazar nişleri bulunduğu, bunun işletmenin kârlı büyüme potansiyeline katkıda bulunacağını söylemek olasıdır.
- Başka müşterileri kendileri için de yeterince iyi olduklarına inandıran niş pazarlamacıların pazarda prestij ve güvenilirlik kazanabileceğini de söylemek olasıdır.

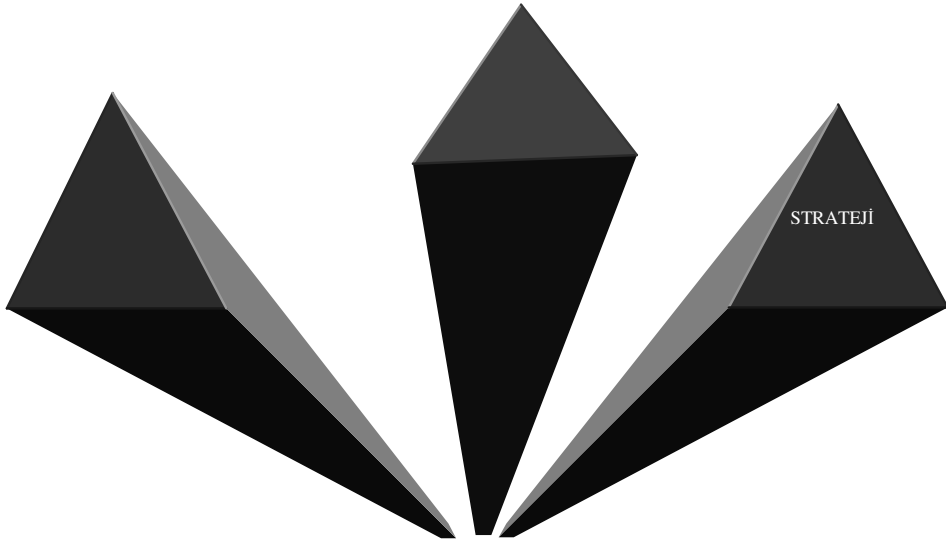
## İKİNCİ BÖLÜM

### NİŞ PAZARLAMADA PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASI

#### 1.NİŞ PAZARLAMADA PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASININ ÜÇ BOYUTU

Niş pazarlama, pek çok etkenin bir araya gelmesiyle kendine özgü bir yapılanma göstermektedir. Niş pazarlamada pazarlama sisteminin yapılandırılmasında, üç temel boyutun yapıyı oluşturduğu görülmektedir. Yapıyı oluşturan temel yani uygun zemin niş pazardır, yapının inşası niş pazarlamanın kendine özgü iş modelinin oluşturulmasıdır, yapının çatısı ise niş pazarlamanın temel stratejik çerçevesini oluşturan odaklanma stratejisi seçenekleridir.

Niş pazarlamada, pazarlama sistemin yapılandırılması için öncelikle, yoğunlaşılacak bölümü ya da pazarı seçme işlevi ortaya çıkmaktadır. Bu yaklaşımda, daha fazla pazar bölümlene değişkeni kullanılarak pazar daraltılmakta ve hedef pazar belirlenmektedir. Daha sonra ise, tüm özel çabaları seçilen hedefe yönlendirme işlevi görülmektedir.<sup>65</sup> Bu yaklaşımda ise niş pazarlamanın kendine has özellikleri ile pazar nişine özgü iş modeli etkenleri oluşturularak pazara yönelme ve stratejik çerçevenin belirlenmesi ile pazarı koruma işlevi ortaya çıkmaktadır. Niş pazarlama sisteminin üç boyutu şekil 1’de görüldüğü gibidir.



Şekil 1: Niş Pazarlama Sisteminin Üç Boyutu

<sup>65</sup> Hooley, Saunders, Fiercy, a.g.e., s.346

Şekil 1’de de görüldüğü üzere niş pazarlama sisteminin üç boyutu, birbirini tamamlayan ve eşgüdümlü işleyen bir sistemin parçalarıdır. Sistem, üç boyutun eşgüdümlü işletilmesi ile yapılandırılmaktadır.

Niş pazarlamada pazarlama yaklaşımı ve stratejik yapılanma, pazar yapılarındaki farklılık göz önüne alınarak, niş pazarlamanın özelliklerinin tümünün bütünleşik olarak işlenmesiyle oluşturulmaktadır. Niş pazarlamada, pazarlama sisteminin üç boyutunun yapılandırılmasında bu bütünselliğin uyumlu ve eşgüdümlü olarak işletilmesi gerekmektedir. Bir başka ifade ile, niş pazarlamada pazarlama sisteminin işleyişi, sistemin üç boyutunun senkronize işletilmesine ve tutarlılığın korunmasına bağlıdır. Bu işleyişin oluşturulmasında üç boyutun birbiriyle etkileşimine göz atmak gerekmektedir.

## **1.1. PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASININ NİŞ PAZAR BOYUTU**

### **1.1.1. Niş Pazar Boyutunun Genel Çerçevesi**

Niş pazarlamada pazarlama sisteminin yapılandırılmasının birinci boyutu, pazar boyutudur. Bu aşamada, faaliyetlerin yönlendirileceği uygun zeminin tanımlaması yapılmaktadır. Niş pazarlama sisteminin işletilmesindeki ilk etken olan pazar boyutunda, niş pazarların nasıl bulunacağına ilişkin yöntemlerin analizi, farklı farklı yapılanmalar gösteren niş pazarların yapısal özellikleri, hedefleme ve konumlandırma süreçlerinin işleyişi irdelenecektir.

Niş pazar, niş sözcüğünün genel anlamındaki benzetmelerde uygun yuva ve boşluk ifadesi ile vurgulanmaktadır. Bu benzetme, faaliyetlerin oturtulacağı uygun gedik ya da doğru zeminin bulunmasını ve değerlendirilmesini ifade etmektedir. Pazarın, faaliyetleri besleyebilecek yeterlilikte, işletmenin kaynaklarıyla ulaşılabilecek nitelikte olması gerekmektedir. Bu açıdan, pazarlama sisteminin temelini oluşturulmasında, uygulama zemini olarak seçilecek niş pazarın önemi ortaya çıkmaktadır.

Rekabet stratejilerinde de belirtildiği gibi, satıcı bir pazarı, daha fazla değişken ya da karakteristikleri devreye sokarak, daha fazla alt bölümlere ayırır ise pazar bölümlerinden pazar nişlerine doğru geçmiş olur. Nişler dar tanımlandığı için, kitlesel pazara göre alıcı kümeleri, geniş pazardaki alıcılardan az sayıda olmaktadır.<sup>66</sup>

<sup>66</sup> Ömer Baybars Tek, **Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, (Beta Yayınevi, İstanbul-1999), s. 318

Niş pazarlamada, belirlenen niş pazarın bazı özellikleri barındırması gerekmektedir. Bu doğrultuda, işletmeler onları büyütecek ve kârlı duruma geçirecek şu özellikleri olan pazarlara yönelebilirler:<sup>67</sup>

- Yeterli büyüklük, olası kârlılık
- Büyüme potansiyeli
- Tüketicilerin yeterli satın alma kabiliyeti
- Özel bir yaklaşım ihtiyacı
- Pazara yeni giren bir işletme için rekabet üstünlüğü sağlayıcı fırsatlar
- Rakiplerin olmadığı, işletmelerin gözden kaçırdığı bir pazar.

Genellikle her endüstri kolunda, kendi alanında uzmanlaşmış, pazar nişlerinde hizmet veren işletmeler vardır. Bu işletmeler, toplam pazarda geniş bir alanda faaliyet göstermek yerine, pazar bölümlerini daha da bölümlendirerek pazar içinde pazar olarak bilinen çok küçük pazar bölümlerini kendilerine hedef pazar seçerler.<sup>68</sup>

Niş pazarlamada işletme, ilgilendiği pazarı giderek daha küçük pazar bölümlerine ayırarak, boşlukların olduğu bölümleri belirlemekte ve bu boşlukları yeni ürün ve hizmetlerle doldurmaktadır.<sup>69</sup> Bu konuda, bir giysi üreticisinin, bölümleme süreci sonucu bir pazar nişine nasıl ulaşabileceğine ilişkin bir örnek verilebilir. Söz konusu giysi üreticisi önce bayanlara yönelik bir ürün sunmayı düşünebilir, pazarını biraz daha bölümlendiğinde, hamile giysisi satabileceğini bulabilir ki bu bir niş pazardır, biraz daha bölümleme yaptığıında, hamilelere yönelik abiye kıyafet, ya da hamileler için mayo, ya da hamileler için blucin, ya da hamileler için takım elbise gibi nişler geliştirebilir. Burada pazar, bölümleme sürecinin sonunda pazar bölümleri arasında kalan pazar boşluklarından bulunmaktadır. Bu yaklaşımda, niş pazarın bulunmasında pazar bölümleme değişkenleri kullanılmakta ve bulunan pazar boşluğunun pazar fırsatı oluşturabilme olasılığı çeşitli açılardan değerlendirilmektedir.

Başka bir yaklaşımda ise, gediğin büyüyebilme ve geliştirilebilme olasılığına göre pazar değerlendirilmektedir. Pazar boşluğu çıkış noktası olmak üzere, bulunan pazar boşluğu işletme işinde uzmanlaştıkça, tekrar tekrar bölünüp geliştirilerek yeni nişler oluşturulmaktadır. Örneğin, müşterilerin evde saçlarını boyamaları için saç boyası üreten bir işletme, kitlesel pazara yönelik bir ürün üretmektedir. Bu işletme, evde müşterilerin saçlarına röfle yapmalarını sağlayacak bir düzenek geliştirerek, röfle yapmayı sağlayacak bir saç boyasını piyasaya sürerek bir pazar boşluğu yakalayabilir. Evde röfle yapma imkanıyla, bir pazar boşluğu yakalayan işletme,

<sup>67</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.39,40

<sup>68</sup> Demir, Şahin, **a.g.e.**, s.5

<sup>69</sup> Özcan, "Niche Marketing (Niş Pazarlama) ve Kobi'ler"...,**a.g.e.**,s.20

pazarını bölerek başka nişler geliştirebilir. Örneğin hazırladığı düzenekle, evde hem sarı renk boya, hem de kırmızı renk boya ile iki renkte röfle yapma imkanı sunacak bir ürün piyasaya sunabilir. İşletme böylece, pazarını tekrar tekrar bölerek yeni nişler sunabilir. Bu yaklaşıma göre, pazar boşlukları ve bu boşlukların katmanları, yani boşluk içindeki boşluklar ile pazar bölünerek büyütülmekte ve yeni pazar nişleri geliştirilmektedir. Niş pazar geliştirme de denilebilecek bu yaklaşımın özünde, pazar katmanları ve bu katmanların çeşitli düzeyleri yatar. Pazar katmanlarından kasıt, pazar boşluğunun içinde bölünüp büyütülebilecek niş pazar potansiyelleridir. Bu ise, görünen pazar yapısı içinde görünmeyen pazar boşluğu olarak nitelendirilecek niş pazarın ya da pazar cebinin, bir rezerv gibi düşünülerek potansiyelinin değerlendirilmesi anlamına gelmektedir. Niş pazarın bulunması ve geliştirilmesiyle ilgili yaklaşımlar daha sonraki bölümlerde daha ayrıntılı incelenmektedir.

Niş pazar ile ilgili tüm bu yaklaşımlar doğrultusunda, pazarı alt katmanlara ayırtabilen, bunların iç yüzünü çok iyi teşhis eden, sürekli olarak izleyen, benzer gereksinimlerin en çok yoğunlaştığı ihtiyaç sahiplerine yaklaşan ve özel rekabet alanlarını gören, bunlara istenen değeri verebilen işletmeler, kendilerini en başarılı rakip durumuna getirecekler ve uzmanlaştıkları pazarlarını geliştirebilme olasılığına sahip olacaklardır.<sup>70</sup>

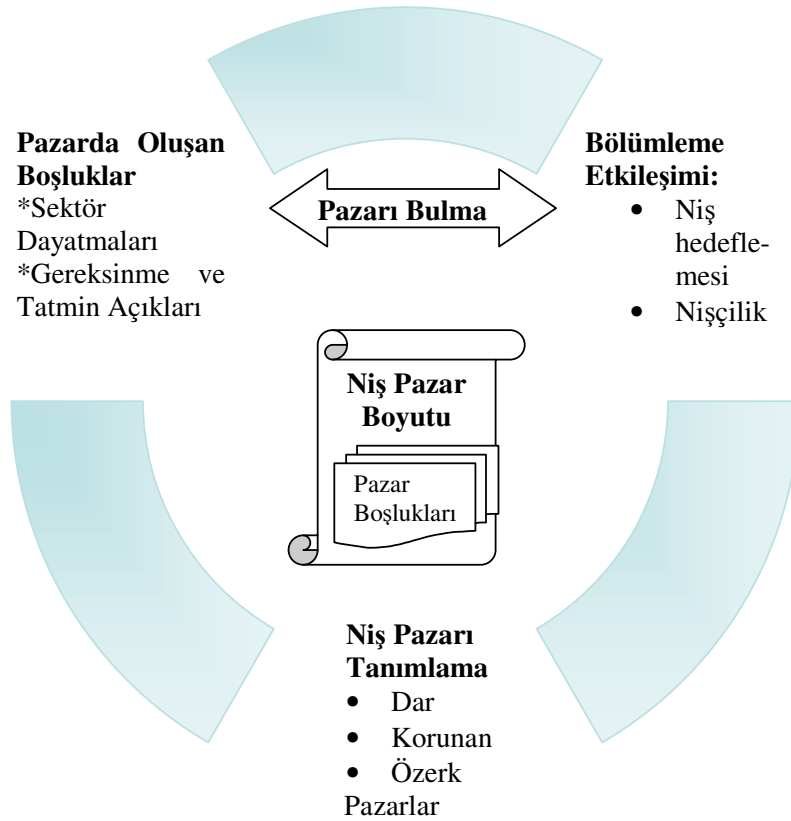
### 1.1.2. Niş Pazar Boyutunda Temel Etkenler

Pazar boyutu, niş pazarlama sistemin temelini oluşturan boyuttur. Yapılacak pazar tanımlaması, tüm faaliyetlerin belirlenmesinde çıkış noktası olmaktadır. Ayrıca pazarı doğru tanımlamanın da önemli olduğu görülmektedir. Bu konuda Simon, verilen bir tanımlamanın kabul edilmesi ya da pazarın yeniden tanımlanmasının, stratejiyi oluşturmada kritik rol oynayabildiğini belirtmektedir. Pazarlama stratejilerinde, stratejik pazarlamanın başlangıç noktası olan pazar sınırlarının, sadece müşteriler ve rakipler gibi dış güçler tarafından belirlenmediği, bunun yanında büyük ya da küçük oranda işletmenin davranışına bağlı olduğu unutulmamalıdır.<sup>71</sup> Bu noktada, niş pazarlamada pazarın bulunması kadar pazarın doğru tanımlanmasının yapılmasının önemi ortaya çıkmaktadır.

Niş pazar boyutunda amaçlanan ve irdelenmek istenen, niş pazarın hangi yöntemlerle bulunabileceğini göstermektir. Ayrıca, niş pazarların tanımlanmasında kullanılan temel ölçütler de irdelenmek istenmektedir. Bu noktada ayrıntılı irdeleme yapmadan önce, niş pazar boyutunu oluşturan temel etkenlere göz atmak gerekmektedir. Niş pazar boyutunu şekillendiren temel etkenler şekil 2'de görülmektedir.

<sup>70</sup> Mack Hanan, **Yarının Rekabeti**, Çev: Ziya Kütevin ve Eshar Kütevin, (İnkılap Yayınları, 1996), s.115

<sup>71</sup> Simon, **a.g.e.**, s.57,58

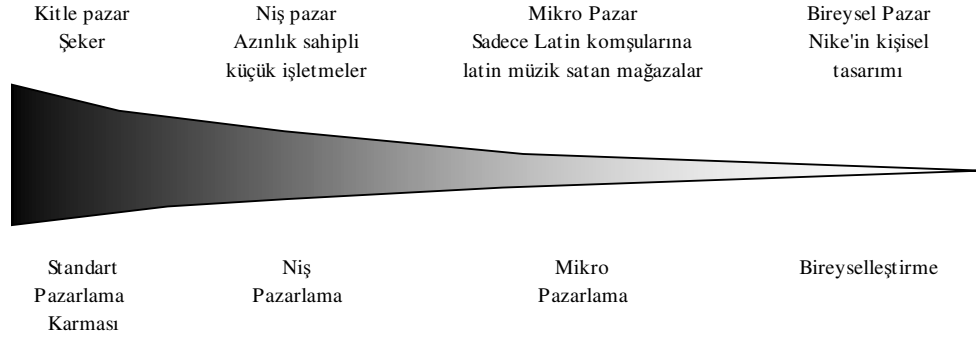


**Şekil 2: Niş Pazar Boyutunda Temel Etkenler**

Şekil 2’den de görüleceği üzere, niş pazar boyutunun odak noktasını, pazar boşluğu vurgulaması oluşturmaktadır. Tüm niş pazar türlerinin ortak özellikleri, bu pazarların pazar boşlukları olarak vurgulanmalarıdır. Niş pazarların ana tanımlama ölçütü pazar boşluğu olmasıdır. Ana tanımlama ölçütünün yanı sıra, farklı farklı yapılanmalar gösteren niş pazarları tanımlarken üç özellikten daha söz edilebilir. Niş pazarları tanımlamada kullanılacak bu özellikler, şu şekilde sıralanabilir:

- Dar pazarlar. Niş pazarlar, görece dar tanımlanabilecek pazarlardır. Literatürde sıklıkla niş pazarların, dar pazarlar olduklarından söz edilmektedir. Bu ise, stratejik yönelimde, odaklanma stratejilerinin kullanılmasından kaynaklanabilecek bir özelliktir. Ana pazarda belirlenen odak çerçevesinde, özdeş bir hedef kitleye yönelme gerçekleştiğinden dolayı, bu pazarlar dar pazarlardır. Pazarın darlığı, belirlenen odak pazarın kapsamı kadardır. Şekil 3’de niş pazarların büyüklüğüne ilişkin eğri görülmektedir.





**Şekil 3: Pazar Bölümlenme Büyüklüğü Eğrisi**

**Kaynak:** K.Douglas Hoffman ve Diğerleri, **Marketing Principles & Best Practices**, (Third Edition, 2005), s.237.

Niş pazarlarda pazarın, şekilde de görüleceği üzere kitlesel pazarlardan küçük pazarlar oldukları ve mikro ve bireyselleştirilmiş pazarlardan büyük pazarlar oldukları görülmektedir. Niş pazarların göreceli küçük pazarlar olarak nitelendirilmesinde, küçük kalmak iyidir anlayışının yanı sıra, dar tanımlanan hedef kitlenin büyüklüğü de etkili olmaktadır. Niş pazarlarda, özel yaklaşımla özel gruplara yönelme gerçekleştirildiğinden dolayı, göreceli dar pazar tanımlamasının yapıldığı görülmektedir. Ancak, pazarın büyüklüğünün daha net tanımlamasında bir odak nokta bulunmaktadır. Bu odak nokta, özerk pazarın içinde tanımlanan, hedef kitlenin yoğunluğu kadar pazarın büyüklüğünden söz edilebileceğidir. Sonuç olarak, göreceli küçük ya da dar pazar tanımlamasının yapılması, niş pazarların pazar bölümlerinin büyüklük hiyerarşisi içerisinde bu şekilde tanımlanmasına neden olmaktadır

- Rekabet tehdidinden uzak ya da rekabet tehdidinden korunan, pazarlar. Bu noktada, daha önce niş pazarlama tanımlarının verildiği bölümde, Millier'in yaklaşımını dikkate almak gerekmektedir. Millier, niş pazarların rekabet tehdidinden korunabildiği sürece niş pazar olarak kaldığını belirtmektedir. Bu noktada niş pazarların rekabet tehdidinden uzak ya da rekabet tehdidinden korunan pazarlar olması gerektiği görülmektedir.
- Özerk pazarlar. Niş pazarlar, ana pazarın içinde yarı bağımsız pazarlardır. Bu konuda daha önce ekolojik niş konusunun irdelendiği bölümde ayrıntılı açıklama yapılmıştı. Bu özelliğin ayrıntılarına tekrar göz atıldığında niş pazarlar, giriş engelleri ile

korunan ve rakiplerin davranışlarına uyumlu olmak zorunda olunmayan, hareket serbestliğine sahip olunan pazarlardır. Kitlesele pazarlarda ya da büyük pazar bölümlerinde faaliyet gösteren işletmeler, aynı pazarlar için rekabet ettiklerinden hareket serbestlikleri kısıtlıyken, niş pazarlarda rekabet kısıtlaması yaşanmadan daha bağımsız hareket kapasitesi oluşabilmektedir. Bu noktada, niş pazarların özerk kalmasının, rekabet tehdidinden uzak yarı bağımsız pazarlar olmalarından kaynaklandığı söylenebilir.

Sıralanan üç ölçüt, tüm niş pazar türlerini tanımlamada kullanılabilecek özelliklerdir. Niş pazar türlerinden nişçilik ve niş hedeflemesi yaklaşımları içindeki, farklı niş pazar türlerinin tümünde bu ölçütler değerlendirilmelidir.

Şekilde 2’de görüldüğü üzere, niş pazar boyutunun temel etkenlerinden pazarın bulunmasına ilişkin etkenleri, iki kategoriye ayırtmak mümkündür. Bu yöntemlerden biri sektör dayatmalarını kırma yöntemi, diğeri çift yönlü pazar bölümlene analizidir.

Pazarın bulunmasını sağlayan ilk yöntem kategorisi, sektör standartlarından kaynaklanan dayatmaları kırma yöntemidir. Bu yöntemi irdelemeden önce, tüm niş pazarların pazar boşlukları olarak nitelendirildiğini hatırlamak gerekir. Niş pazarlar, pazar boşluklarıdır. Bu pazar boşluklarının kaynakları ise, müşteri tatminine ve gereksinimlerin karşılanmasına ilişkin yetersizlikler, daha doğrusu açıklardır. Dayatmaları kırma yöntemi bu noktada işlevsellik kazanmaktadır. Çünkü, gereksinimlerin karşılanmasındaki açıkların kaynakları, sektör standartlarından kaynaklanan dayatmalardır. Bu noktada, niş pazarları bulma yöntemlerinden biri olan dayatmaları kırma yöntemi bir niş pazar bulmada kullanılabilecek bir yöntem olarak ortaya çıkmaktadır.

Pazarın bulunmasını sağlayan ikinci kategorideki yöntemler ise, pazar bölümlene etkileşimi ile ilişkili yaklaşımlardır. Niş pazarlara ulaşmada ve tanımlamada kullanılan iki pazar bölümlene yaklaşımı bulunmaktadır. Bu yöntemler, niş hedeflemesi yaklaşımı ve nişçilik ya da nişleme yaklaşımıdır. Bu iki yöntem, iki ayrı yönde pazar bölümlene tekniğinin kullanılmasını gerektirmektedir. Bu noktada niş pazarların tanımlamaları, statik pazarlar ya da dinamik yani doğurgan pazarlar olarak ayrılabilir. Bu yöntemlere ilişkin ayrıntılar ilerleyen bölümlerde daha ayrıntılı incelenecektir.

Temel etkenlerden, niş pazarları tanımlama ölçütleri bu başlık altında irdelenmiştir. Temel etkenlerden pazarı bulma yöntemleri takip eden alt başlıklarda irdelenecektir.

### 1.1.3. Pazar Boyutunda, Niş Pazarı Bulma Yöntemleri

Pazarı bulma yöntemleri iki kategoriye ayrılabilir. Bunlardan ilki, sektör standartlarından kaynaklanan dayatmaları kırma yöntemidir. Diğer yöntem ise, çift yönlü pazar bölümlene analizi kapsayan nişçilik ve niş hedeflemesi yaklaşımlarıdır.

Dayatmaları kırma yönteminin, niş pazarları bulmada kullanılacak bir yöntem olarak değerlendirilmesinde, literatür taramasında bulunan Stalk, Pecaut, Burnett'ın (1996) makaleleri yol gösterici olmuştur.<sup>72</sup> Niş pazarlamaya ilişkin literatürde az sayıda çalışma bulunmasına karşın, literatürde niş pazar ürünlerine ilişkin verilen örnekler yol gösterici olmaktadır. Bu yöntemin niş pazarı bulma yöntemi olarak değerlendirilebileceği düşüncesi, söz konusu makalede bahsedilen dayatmaları kırma yöntemine, niş pazar ürünlerinin örnek gösterilmesidir. Örneklerin niş pazar ürünleri olması, bu yöntemin pazarı bulma yöntemi olarak kullanılabilirliği izlenimini oluşturmuştur.

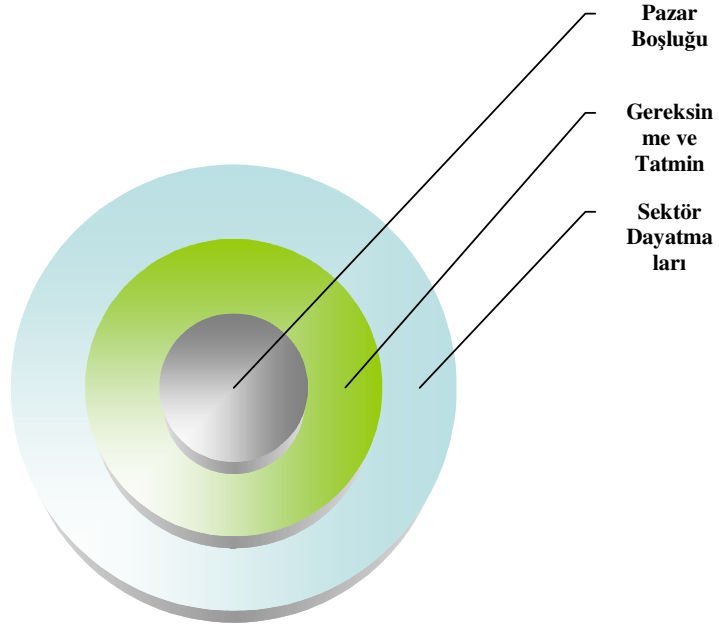
Takip eden alt başlıklarda, önce dayatmaları kırma yöntemi, daha sonra da pazar bölümlene analizi ve niş pazarları bulmada analizin çift yönlü kullanılması işlenecektir.

#### 1.1.3.1. Niş Pazarı Bulmada Sektör Dayatmalarını Kırma Yöntemi

##### 1.1.3.1.1. Pazar Boşluğu Odağı

Niş pazar boyutunun merkezinde, pazar boşluğu vurgulaması bulunmaktadır. Pazar boşluklarının kaynaklarının ise, tüketici tatmini ve gereksinimlerin karşılanmasındaki yetersizlikler ve açıklardan kaynaklandığı belirtilmiştir. Söz konusu açıkların ve yetersizliklerin, sektör dayatmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Pazarda oluşan açıkların nasıl fark edilebileceğine ve tüm bu etkenlerin, nasıl bir etkileşim oluşturduğuna göz atılması gerekmektedir. Bu noktada, pazar boşluğu odağının içeriğini irdelemek için aşama aşama neyin neden kaynaklanabileceğine göz atmak gerekmektedir. Bu işleyiş şekil 4'de görüldüğü gibidir.

<sup>72</sup> Ayrıntılı Bilgi İçin Bakınız: George Stalk JR., David K.Pecaut, Benjamin Burnett, "Dayatmaları Kırarak Hızlı Büyümek", **Büyüme Stratejileri/ Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler**, Çev: Levent Cinemre, Mess Yayınları, (İstanbul-Eylül-1999) ; **Harvard Business Review**, Eylül-Ekim 1996



**Şekil 4: Pazar Boşluğu Odağının Kaynakları Ve Çevreleyen Katmanlar**

Bir pazar boşluğunu tanımlayabilmek için öncelikle, görülen ilk katmana yani sektörde oluşan dayatmaları tanımlayabilmek gerekmektedir. Sektör dayatmaları katmanı irdelendikten sonraysa, daha sonraki katmanda dayatmalardan kaynaklanan ya da dayatmalar sonucu ortaya çıkan gereksinme ve tatmin konusunda oluşan yetersizliklere ve açıklara göz atmak gerekmektedir. Tüm bu katmanların irdelenmesi sonucunda, işletme pazar boşluğunun yapısını ve nelerden kaynaklanabileceğini tanımlama olanağı bulabilecektir. Bu ise, niş pazarı bulmada izlenebilecek bu yöntemin aşamalarının anlaşılmasını sağlayacaktır.

#### **1.1.3.1.2. Pazar Boşluğu Odağı Ve Sektör Dayatmaları Kavramı**

Niş pazar boyutunda odak noktayı oluşturan pazar boşluklarının tanımlandırılmasında işletmeler, boşlukları belirleyebilmek için öncelikle sektördeki standart yaklaşımları ve bu yaklaşımların müşterilere getirdiği dayatmaları irdelemeleri gerekmektedir. Geleneksel karşılımların aşılması ve pazarda oluşan boşlukların keşfedilmesi için, öncelikle dayatmaların tanımlandırılması gerekmektedir. Bu noktada, dayatma kavramına göz atmak yerinde olacaktır. Dayatma, müşterilere kabul ettirilen tavizlerdir. Müşterilerin iki ürün ve hizmet arzı arasında meşru bir seçim yaptığı karşılımlardan (trade-offs) farklı olarak,

dayatma müşterinin iradesi dışındadır. Karşılama kavramı örneğin, bir müşterinin otel seçerken lükse karşı tutumluluğu tercih etmesiyle açıklanabilir. Dayatma kavramının içeriğinde ise, seçenek yoktur, yani ister bireyselleştirilmiş bir sunum olsun, ister kitlesel pazarda standart bir sunum olsun seçenek belirli sektör standartları ile kısıtlanmıştır. Dayatmanın, ürün ya da hizmet sağlayıcılarının hepsinin ya da büyük kısmının müşterilerden talep ettiği bir imtiyaz olduğu görülmektedir. Bu noktada, karşılama müşterinin seçenekler arasından birini tercih etme şansı varken, dayatmada seçenek yoktur. Dayatma ya sektörde geçerli yöntemlerin kabul edileceği ya da gereksinimin karşılanamayacağı anlamına gelir. Genellikle müşteriler sektörün haklı olduğunu varsayarak işletmelerin dayatmalarını kabul ederler. Bu yüzden genellikle, karşılama kolaylıkla görülebilirken, dayatmalar genellikle gizlidir.<sup>73</sup> Dayatmaları tanımlamanın, pazarda gizlenen talepleri açığa çıkarabileceği ve pazar boşluklarının belirlenebilmesinde yol gösterici olabileceği görülmektedir. Dayatmaları kırmanın ise niş pazarlama açısından değerlendirilebilecek yönü, geleneksel karşılama aşılmasını ve özerk bir pazar nişi tanımlayabilmeyi sağlamasıdır. Bu noktada, pazar boşluklarına ulaşmada dayatmaları kırma yöntemlerinin değerlendirilmesi gerekmektedir.

#### **1.1.3.1.3. Pazar Boşluklarına Ulaşmada Dayatmaları Kırma Yöntemleri**

İşletmelerin herhangi bir sektördeki dayatmaları bulup kırarak bundan yararlanmalarını sağlayacak pek çok yöntem bulunmaktadır. Stalk, Pecaut, Burnet (1996), bu konuda yedi yöntem önermektedirler. Bu yöntemlere pazardaki boşlukların bulunması açısından göz atmak yararlı olacaktır.<sup>74</sup>

- Müşteri gibi alışveriş etmek. Çoğu sektörde yöneticiler, müşterilerinin nasıl alışveriş ettiklerini bilmezler. Bu noktada yapılabileceklerden biri, işletmenin elemanlarının da aynı müşteriler gibi işletmenin ürün ve hizmetlerini kullanmalarıdır. Bu yöntem, sektör dayatmalarının tanımlanabilmesini sağlama açısından empati kurmayı güçlendirebilecek bir yöntemdir.
- Müşterinin ürün ya da hizmeti nasıl kullandığına dikkat etmek. Tüm sektörlerde insanlar, telafi edici davranışlar gösterirler. Ürün ya da hizmeti satıcı işletmenin istediği gibi kullanırlarsa kendi istedikleri sonucu tam olarak alamayacaklarını düşünerek, kendi kullanım tarzlarını geliştirirler. Yani işletmenin açığını kendileri

<sup>73</sup>George Stalk JR., David K.Pecaut, Benjamin Burnett, "Dayatmaları Kırarak Hızlı Büyümek", **Büyüme Stratejileri/ Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler**, Çev: Levent Cinemre, Mess Yayınları, (İstanbul-Eylül-1999), s.11, 12, 13

<sup>74</sup> Stalk JR., Pecaut, Burnett, **a.g.e.**, s. 25, 26, 27, 28, 29

telafi ederler. Her ürün kategorisinde tüketiciler düzinelerce telafi edici davranış gösterebilir. Bu davranışların her biri, dayatma kırmak için önemli bir potansiyeldir.

- Müşterilerin belli belirsiz hoşnutsuzluklarını keşfetmek. İşletmelerin çoğu, müşterilerinin varolan ürün ve hizmetler konusundaki hoşnutsuzluklarını bildirmelerini ister. Bu tür araştırmalar genellikle oldukça faydalıdır, ama gerçek atılımlar çok daha derinlerdeki hoşnutsuzluklara hitap etme sonucunda ortaya çıkar. Bunlara belli belirsiz hoşnutsuzluklar denilebilir, çünkü müşteriler belli bir ürün ya da hizmet konusundaki memnuniyetsizliklerini tam olarak ifade edemiyorlardır. Örneğin Chrysler isimli işletmenin, minivan isimli ürünü geliştirmesi, steysin vagonla minibüs konusundaki belli belirsiz hoşnutsuzluğa hitap etmiştir. Steysin vagonlar, hem yeterli taşıma kapasitesinden yoksun hem de yükleyip boşaltması zor modellerdir. Minibüsler ise çok daha faydalı, ama sürmesi zevk vermeyen arabalardır. Minivan, steysin vagonun kutu şeklindeki tasarımından yola çıkmıştır. Ford ile GM de müşterilerinin steysin vagonlar hakkındaki duygularını araştırmış ve iki yana açılan kapılar, elektrikli arka camlar ve üçüncü koltuk gibi konularda açık bir talep olduğunu görmüşlerdi. Ama otomobil platformundaki steysin vagon ile kamyon platformundaki platform arasındaki pazar boşluğunu görememişlerdi. Otomobil platformuna dayalı bir minibüs olan minivan, müşterilerin belli belirsiz hoşnutsuzluklarını tanımlayan bu pazar boşluğunda gizlenmişti.
- Ortak olmayan paydalar aramak. Zaman içinde işletmeler ortalama olarak çok sayıda müşterinin gereksinimlerine cevap verecek ürün ve hizmetlere yönelirler. Tavizler ise genellikle bu ortak payda yaklaşımında gizlidir. İşletmeler, farklı iş alanları olması gereken konuları birbirinden ayırmadığında, varolan ya da yeni ortaya çıkan rakipler ortalama yaklaşımlardan farklılaşan tavırlarla bu pazar boşluklarına yönelebilmekte ve bu alanların birbirinden ayrılması kimi zaman olası pazar fırsatlarını ortaya çıkarabilmektedir. İşletmeler bu ögenin bilincine vardıklarında, dayatmaları kırma fırsatlarını değerlendirmiş olacaklardır.
- Olağandışı olgulara dikkat etmek. Olağandışı olgular, genellikle dayatmaları kırmak için zengin bir kaynaktır. Herhangi bir açıklaması olmadan diğer ofislere oranla ciddi artış sağlayan bir satış ofisi, ölçek olumsuzluğu olduğu halde, daha düşük maliyetle üretim yapan bir fabrika, daha eski bir ürün tasarımıyla çalıştığı halde daha düşük maliyetli ve daha kaliteli üretim yapan bir tedarikçi, tüm bu örnekler ve benzerleri ile, dayatma kırma fırsatlarına ulaşmak için bu tür olağandışı olguların iyi incelenmesi gerekir.

- Sektörün değer zincirindeki ekonomik olmayan noktaları aramak. Birçok sektörde işletmeler değer zincirlerini tüketicilere yarar sağlayacak şekilde yönetmenin yeni yollarını bulmaktadırlar.
- Sektörün dayatmalarına başka yerlerdeki benzer çözümler aramak. Dayatmaları kırabilecek en iyi fikirler, başka sektörlerden çıkabilir. Örneğin, envanterini hareketli, sunduğu seçenekleri taze tutmak isteyen araba kiralama sektöründeki CarMax isimli işletme, yiyecek sektöründeki yaygın uygulamayı kopyalamıştır.”

Dayatmaları kırma yöntemleri ile ilişkili yedi yöntem, Magrath (1995) önerileri de eklenebilir. Magrath’ın bu yöntemle ilişkilendirilebilecek önerileri ise şu şekildedir:<sup>75</sup>

- Sık sık problem kaynağı olan müşteri şikayetleri, yeni ürünler ve fikirler üretmek için oldukça iyi bir kaynak olabilir.
- Bambaşka bir kanal, sektörde kullanılan farklı bir dağıtım kanalı kullanılabilir.
- Yeni ürünler ve fikirler için başka bir kaynak, işletmeye kaynak oluşturan başka bir işletme olabilir. Natura Sweet’in yeni yağlı ürünü olan Simplese’in ortaya çıkmasına yol açan fikir, işletmeye kaynak oluşturan diğer gıda işletmeleriyle olan ilişkisidir.

Dayatmaları kırmak için kullanılan tüm bu yöntemler işletmelerin, pazar boşluklarına ulaşmak için kullanabilecekleri yöntemlerdir. Pazar boşluğu odağına ulaşmada, öncelikle dayatmaların tanımlandırılması katmanının değerlendirilmesi, sektörün yaklaşımlarını ve yapısını tanımlandırılması açısından oldukça önemlidir. Bu noktada ilk katman olarak dayatmaların tanımlandırılması ve dayatmaların hangi noktalardan kırılabileceğinin değerlendirilmesi, sektörün geleneksel karşılımlarının müşterilerde hangi noktalarda yetersizlik oluşturabileceği ve pazar fırsatları oluşturabilecek boşlukların hangi noktalardan açılacağı konusunda genel çerçevenin görüntülenebilmesi sağlayacaktır.

Sektörün yetersizlikleri ve boşlukların hangi noktalarda oluşabileceği değerlendirildikten sonra, boşlukların oluşumunda gereksinme ve tatmin kavramlarının etkileşimine de göz atmak gerekmektedir. Dayatmaları tanımlandırmak sektörün yapısının ve zayıf noktalarının resmini çizerken, gereksinme ve tatmin kavramlarının irdelenmesi, boşlukların daha özel ve net

<sup>75</sup> Allan J.Magrath, **Marketing Strategies for Growth in Uncertain Times**, Foreword by Anthony Rutigliano. (– Lincolnwood, Ill. : NTC Business Books, c1995.), s.34

tanımlamalarının yapılmasını sağlayacaktır. Bu noktada, pazar boşluğu odağında gereksinme ve tatmin kavramlarına göz atmak gerekmektedir.

#### **1.1.3.1.4. Pazar Boşluğu Odağında Gereksinme Ve Tatmin Kavramları**

##### **1.1.3.1.4.1. Tüketici Tatmini Etkeni**

Çoğu işletme, pazar paylarına, müşteri memnuniyetinden daha fazla önem vermektedir. Pazar payı geriye dönük bir ölçüdür; müşteri memnuniyeti ise ileriye dönük bir ölçüdür. Eğer müşteri memnuniyeti azalmaya başlarsa, ardından pazar payı azalma gösterecektir.<sup>76</sup> Müşterilerinin gereksinimlerini yeterince anlayamayan, karşılayamayan ve memnun edemeyen işletmenin azalacak pazar payının, hangi işletmelere kayacağı ve bu müşterilerin hangi işletmeleri tercih edeceği sorusu, müşteri memnuniyetinin nasıl bir etken olduğunu açıklamaktadır. Kitlesele pazarda bir işletme, müşterilerinin gereksinimlerini yeterince karşılayamadığında, bu müşteriler kitlesele pazarda başka bir işletmeye kayabilirler. Bu müşterilerin, kitlesele pazardaki diğer işletmelerin, gereksinimlerine bakış açılarından yeterince tatmin olmadıkları noktada, pazarda kendi gereksinimlerini daha özenli karşılayabilecek yaklaşımı sunan işletmeye yönelebilmelerini değerlendirmek gerekmektedir. Niş pazarlamada pazar boşluğunu yakalayabilmenin ve müşteri tatmini kullanabilmenin üstünlüğünün önemi bu noktada ortaya çıkmaktadır. Tatminlerde oluşacak açıkların tanımlanabilmesi, kitlesele pazarlamacıların pazar gediklerinin ele geçirilmesinde önemli bir etken olmaktadır. Bu noktada, kitlesele pazarlama yapan işletmelerin pazar payından azalacak kısım, niş pazarlamacılara bir pazar oluşturabilmektedir.

Niş pazarlamacılar, kitlesele pazardan çaldıkları özdeş gruplarla, kendi özerk pazarlarında faaliyetlerini sürdürebilmektedirler. Bunu sağlamak için işletmelerin, müşterilerin gereksinimlerini bilmeleri ve beklentileri aşmaları ve bu öğeler üzerinde uzmanlıklarını geliştirebilmeleri gerekmektedir.

##### **1.1.3.1.4.2. Pazar Boşluğu Odağı Ve Gereksinimlerin İşlenmesi**

Niş pazarlamada sisteminde, müşteri yapısının doğru çözümlenmesi, işletmenin pazar boşluklarının yakalanmasını sağlayacak kilit noktalardan biridir. Müşteri yapısının çözümlenmesi içinse ayrıca, müşteri gereksinimlerinin doğru çözümlenmesi gerekmektedir. Gereksinimlerin doğru çözümlenip, doğru iletişim kurulması ve sürdürülmesi işletmeye kârlı ve korunaklı bir pazar sağlamaktadır. Bu noktada, kitlesele pazarda tüketicilerin

<sup>76</sup> Kotler, A'Dan Z'ye Pazarlama...,a.g.e., s.95,97



gereksinimlerinin karşılanma yeterliliği azaldığında, pazar boşluklarının ve fırsatlarının oluşması olası görünmektedir. Niş pazarlamada pazar, toplam pazarda içinde yeterince karşılanmamış gereksinimlerin fark edilmesi ile bulunmaktadır. Tüketici gereksinimleri, niş pazarlamada pazarın bulunmasından ilişkinin sürdürülmesine kadar pek çok noktada önem kazanmaktadır. Niş pazarlamada gereksinimler değerlendirilirken, nasıl ve hangi tür gereksinimler niş pazarlamanın yapısına uygundur sorusu ortaya çıkmaktadır. Bu noktada da, niş pazarlamada pazarı bulmada ve tanımlamada, boşlukları doldurmada nasıl ve hangi tür gereksinimlerin işlenmesi gerektiğine de göz atmak yararlı olacaktır. Gereksinimlere genel olarak üç açıdan bakılabilir. Bunlar, varolan gereksinimler, gizli kalmış gereksinimler ve yeni gereksinimler ya da oluşturulan gereksinimlerdir.

#### **1.1.3.1.4.2.1. Varolan Gereksinimlerin İşlenmesi**

Bu gereksinimler pazar bölümleri arasında kalmış, rakip işletmelerde de görülebilecek olan pazarlar olduğu halde, bu tür gereksinimlerin karşılanmasında belli bir düzeyde uzmanlığa sahip olunmadığı için, ya da bu gereksinimleri karşılamak yeterince kârlı görünmediği için çoğu işletmenin girmediği ya da giremediği niş pazar türleridir. Tüketiciler, varolan ve tanımladıkları gereksinimlerini karşılayacak sunumu bulamadıklarında ya da zor ulaştıklarında, bu tarz gereksinim grubunun oluşturacağı pazar, bir pazar boşluğu yani pazar nişi olarak değerlendirilebilir.

#### **1.1.3.1.4.2.2. Gizli Ve Özgül Gereksinimlerin İşlenmesi**

Gizli gereksinimler gözden kaçan pazar boşluklarıdır. Gizli gereksinimlerden bulunan niş pazarlar, görünen pazar yapısının içinde görünmeyen pazar boşluklarıdır. İşletmeler, müşterilerine çok sınırlı bir bakış açısıyla yaklaştığında, bazı gereksinimler gizli kalmaktadır. Sektör dayatmaları ve dogmaları, işletmelerin birbirinin aynı standart yaklaşımları paylaşmaları, sonuçta mevcut ve görünen gereksinimlerin karşılanıp, pek çok gereksinimin gizli kalmasına neden olmaktadır. İşletmelerin, değişen pazar yapılarına farklı açılardan bakabilmeleri, sektör dayatmaları ve standartlarını sorgulamaları, gizli kalmış gereksinimlerin ortaya çıkarılmasını sağlayacaktır. Dayatmaları kırma yönteminde Minivan örneğinden de hatırlanacağı üzere, müşterilerin dile getiremedikleri, belli belirsiz hoşnutsuzluklar gizli gereksinimler içerisinde değerlendirilebilir.

Gizli gereksinimlerin açığa çıkarılması, hem niş hedeflemesi yaklaşımında, hem de nişçilik yaklaşımında değerlendirilebilir bir ögedir. Gizli gereksinimler niş hedeflemesi yaklaşımında, gözden kaçan pazar boşlukları içinde sınırları belirlenebilecek bir pazar nişi olarak görülebilir.

Nişçilik yaklaşımında ise, pazarı aşağıdan yukarıya baştan tanımlayabilmek ve diğer pazar bağlantılarına aktarılabilme çerçevesinde işlenebilecek bir pazar ortamı oluşturmak için kullanılabilir bir ögedir.

#### **1.1.3.1.4.2.3. Yeni Ve Oluşturulan Gereksinimlerin İşlenmesi**

Niş pazar boyutunda pazar boşlukları açısından, yeni gereksinimler ya da oluşturulan gereksinimler başka bir kategori oluşturmaktadır. Öncelikle, pazarlamada gereksinimleri bulmak ve onları karşılamak esastır. İşletmeler, gereksinimleri müşterileri dinleyerek ya da onlarla görüşmeler yaparak bulur ve her gereksinime uygun bir çözüm hazırlar. Ancak günümüzde, işletmelerin bilmediği ya da yönelmediği pek az gereksinim vardır. Bu noktada çözüm, yeni gereksinimler yaratılmasıdır. Video kaset kaydedicileri, video kameralar, faks makineleri, avuç içi bilgisayarlar ve benzer ürünler ortaya çıkarılıncaya kadar tüketiciler bu ürünleri hiç düşünmemişlerdir. Tüm bu ürünlerle işletmeler, tüketiciler için yeni gereksinimler oluşturmakta ve tüketicilerin ne istediklerine dair daha iyi bir fikir sunmaktadırlar. Bu işletmeler, sadece müşteri gereksinimleri yoluyla pazar tarafından yönelimi belirlenen işletmeler değil, yenilik yoluyla pazarı yönlendirici bir konumda olan işletmelerdir. Bu anlamda rekabet, gereksinimleri karşılama yarışından çok, gereksinimleri belirleme yarışına dönüşmektedir.<sup>77</sup> Niş pazarlamada yeni gereksinim oluşturan kategorideki işletmeler, yenilik yoluyla yeni pazarlar oluşturan işletmelerdir. Örneğin, yeni gereksinim ve pazar oluşturma kategorisindeki işletmelerden biri, Brita isimli işletmedir. Bu işletme su filtreleri pazarını, geliştirdiği ürün ile yaratmıştır. Bir diğeri ise, duvara yapılan montajlar için dübel üreten Fischerwerke isimli işletmedir. Bu kategorideki işletmelerin birçoğu, pazar boşlukları açan, kendi pazarlarını kendileri oluşturan ve pazarlarında lider olan işletmelerdir.

Niş pazarlamada, varolan, gizli ya da oluşturulan yeni gereksinimlerdeki ortak özellik, gereksinimin güçlü ve sürekli olması gerektiğidir. Müşterilerin çoğu zaman farkında olmadıkları, gereksinim duydukları ama dile getiremedikleri ürünlerin ya da çözümlerin sunumunu başarı sağlayacaktır. Niş pazarlamanın başlangıç ve odak noktası müşteri gereksinimlerinin çözümlenmesidir.<sup>78</sup> Bu noktada, gereksinim çözümlemesinin ve müşteri tatmininin sağladığı pazar konumlarında kaymalara neden olacak dengenin işlenmesi ile, niş pazarlamacılar pazar boşluklarını belirleyebilme ve özerk pazarlarını tanımlayabilme olanağına sahip olmaktadır.

<sup>77</sup>Kotler, A'dan Z'ye Pazarlama...,a.g.e., s.100, 101

<sup>78</sup>Simon, a.g.e., s.167

Pazar boşluğu odağına ulaşmada kullanılan son aşama olan gereksinim türlerine göztattıktan sonra, genel çerçeveyi tekrarlamak yarar sağlayacaktır. Dayatmaları kırma yöntemi, gereksinim türlerinin işlenmesi ile işletmelere kârlı pazar nişleri bulmada yardımcı olacak bir yöntemdir. Pazar boşluğuna ulaşmada, ne kadar derin hoşnutsuzluklar keşfedilirse, o kadar kârlı bir pazar nişi bulma olanağı artmaktadır. Dayatmaları kırma yönteminde de ifade edildiği gibi, gerçek atılımlar çok daha derinlerdeki hoşnutsuzluklara hitap etme sonucunda ortaya çıkmaktadır. Varolan gereksinimler kategorisindeki sektör dayatmaları daha kolay görülebilecek yüzeydeki dayatmalardan oluşurken, gizli gereksinimler çok daha derinlerdeki hoşnutsuzlukları ve dayatmaları temsil etmektedir. Yaratılan gereksinimlerdeki durum ise, pazar oluşturma ile ilişkili olup, bu konudaki sektör dayatmalarının görülebilmesi, daha fazla uzmanlık gerektirmektedir.

### **1.1.3.2. Niş Pazarı Bulmada Bölümleme Analizleri**

Niş pazarı bulma yöntemlerinin ikinci kategorisini, pazar bölümleme analizleri oluşturmaktadır. Bu kategoride, çift yönlü pazar bölümleme analizi ile nişçilik ve niş hedeflemesi yaklaşımları kullanılmaktadır. Bu yöntemin ayrıntılarına geçmeden önce, pazar bölümleme analizinin içeriğini anlamak gerekmektedir. Bu noktada, öncelikle pazar bölümleme analizinin nasıl yapıldığı ayrıntılı irdelenecektir. Yöntemin ayrıntıları anlaşıldıktan sonra ise, daha özel analiz tekniklerinden nişçilik ve niş hedeflemesi yöntemleri ayrıntılı verilecektir. Ayrıntılara geçilmeden önce, pazarlamada pazar bölümlemenin tamamlayıcı süreçlerine genel göz atılacaktır. Sırasıyla, pazar bölümleme analizi, nişçilik ve niş hedeflemesi yaklaşımları irdelendikten sonra, pazar bölümlemenin tamamlayıcı süreçleri niş pazarlama açısından irdelenecektir. Konunun işlenmesine ilişkin ayrıntılar ifade edildiği gibidir, takip eden başlıklarda sıralanan tüm konular açıklanacaktır.

#### **1.1.3.2.1 Pazar Bölümleme, Hedefleme, Konumlandırma Süreci Ve Pazar Nişi**

Pazar bölümleme, hedefleme ve konumlandırma süreci; pazarın iç yüzünün analiz edilmesini, pazarda benzer eğilim sahiplerinin sınıflandırılmasını, bu sınıflandırmalar arasından işletmelerin faaliyetlerinin karşılığını alabilecekleri doğru hedef pazarların seçimini ve tüketicilerin zihninde uygun bir konuma yerleşme gibi çabaların işleyişini sağlayan ardışık bir süreçtir. Bu ardışık sürecin işleyişi şekil 5'deki gibi ilerlemektedir.



**Şekil 5: Bölümleme Hedefleme Konumlandırma Süreci**

Bölümleme-hedefleme-konumlandırma süreci, birbirleriyle etkileşim oluşturacak basamaklar şeklinde ilerlemekte ve belli bir sıralama çerçevesinde süreç işlemektedir. Bu süreç pazarlama stratejisinin ana öğelerini oluşturmaktadır. Pazarlama stratejisi ile ilgili ana öğeler ve bu öğelerle ilgili yapılacak etkinlikleri ele alarak sürecin işleyişine göz atmak yerinde olacaktır.

- **Bölümleme:** Tüketicileri farklı pazar bölümlerine ayırmaktır. Bir işletme ürettiği bir ürünle tüm tüketicileri kavrayamaz. Üretilen ürün çok nitelikli ya da çok uygun fiyatlı olabilir. Ancak, tüm tüketiciler bu ürünü aynı biçimde algılamazlar ve bu nedenle her kesimden aynı ölçüde istem gelmez. Bölümleme, bu noktada tüketiciler arasındaki farklılıkları, kültürel, demografik, kişilik, yaşam biçimi ve psikografik gibi yöntemlerle belirlemeye ve gruplara ayırmaya yarar. <sup>79</sup>
- **Hedefleme** ya da hedef pazar bölümlerini seçmek. Pazarlamacılar bölümlerle ilgili özellikleri gösteren bir döküm elde ettikten sonra, hangi sayıda birbirinden farklı bölümü seçeceklerini kararlaştırırlar. Pazarda yer alan çeşitli küçük bölümler, bu bölümlerin özellikleri, bu bölümlerdeki tüketicilerin güdülenme özellikleri, rakiplerin çeşitli bölümlere yaklaşımları gibi her türlü bilgi bu aşamada değerlendirilmektedir.
- **Konumlandırma:** Tüketicinin zihninde ürüne yer edindirmedir. Bu aşamada tüketicilerde, ürüne ilişkin tutumları oluşturma algılama ve öğrenme süreçlerini etkinleştirmek gerekmektedir. <sup>79</sup>

Pazar bölümleme-hedefleme-konumlama sürecinin teknik basamakları ise şu şekilde sıralanabilir:<sup>80</sup>

- Önce pazarı bölümleme ölçütleri belirlenir.
- Bölümler için ayrıntılar saptanır.
- Her bölümün çekiciliği ile ilgili önlemler belirlenir.

<sup>79</sup> Karalar, **Çağdaş Tüketici Davranışı...a.g.e.**, s.19, 21, 29, 30

<sup>80</sup> Ali Atif Bir, "Mamul Nasıl Konumlandırılır", **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 2, Sayı: 7, (1988), s.36

- Hedef pazar seçilir.
- Her hedef pazar için konumlama yapılır.
- Her hedef pazar için pazarlama karması geliştirilir.

Tüm bu süreçler, işletmelerin kendi faaliyetlerini en elverişli pazarlara yönlendirmelerini sağlamak için işletilmektedir. Bölümleme, hedefleme ve konumlandırma aşamalarından oluşan süreç ile işletmelerin hangi pazarda faaliyet göstereceği sorusu cevaplanırken; yönelindikleri pazar türüne ve pazarda durdukları konuma göre, stratejik duruşları da belli olmaktadır. Yapılacak tüm analizler sonucu işletmenin yöneleceği pazar türü ve konumu, pazarlama stratejisinin belirleyicisi olmaktadır. Niş pazarlamada, pazarlama sisteminin temel boyutu niş pazardır. Tüm faaliyetler ve stratejik yapılanma, niş pazarların belirlenmesi ile belirlenen uygun zeminin üstüne kurulmaktadır. Bu noktada, pazarın belirlenmesinin kazandığı önem, bölümleme-hedefleme-konumlandırma sürecinin de incelenme gerekliliğini ortaya koymaktadır.

. Niş pazarlama ile ilgili literatürdeki çalışmalarda, niş pazarlamanın pazar bölümleme stratejileri ile yoğun ilişkisi üzerinde durulmakta ve bu konuda pek çok analiz de geliştirilmektedir. Ayrıca, niş pazarlamanın ve niş pazarların, pazarlama kitaplarında pazar bölümleme, hedefleme ve konumlandırma bölümlerinde yoğunlukla tartışıldığı görülmektedir. Niş pazarların, pazar bölümlenme, hedefleme ve konumlandırma stratejileri içindeki yerinin ve niş pazarlarla ilişkili sürecin hangi noktada ve nasıl işlediğinin daha net anlaşılması için, kavramların ve kavramlar arasındaki ilişkinin irdelenmesi gerekmektedir. Böylelikle niş pazarların, pazarı oluşturan alt bölümler içerisinde nerede yer aldığı ve niş pazarlara ulaşılma sürecinin nasıl sağlandığı daha net anlaşılma olanağı bulacaktır.

#### **1.1.3.2.1.1. Pazar Bölümleme Ve Niş Pazarlar**

Pazar boyutunda, niş pazarı bulma yöntemlerinden ikincisi, pazar bölümleme analizidir. Niş pazarlar göreceli küçük pazar bölümleridir; pazar bölümleme ise pazarın özdeş parçalara ya da pazar bölümlerine ayrılması sürecidir. İki kavram arası yakın ilişki olduğu açıktır. Fakat literatürde, pazar bölümleme ile niş pazarların etkileşim süreci ve uygulama yaklaşımları açısından farklı görüşler bulunmaktadır. Bu yaklaşımların farklılığından dolayı, pazar bölümleme stratejisini öncelikle kendi genel çerçevesinde incelemek gerekmektedir. Bu bölümde, öncelikle pazar bölümleme stratejilerinin hangi aşamalardan geçilerek oluşturulduğu incelenecektir.

### 1.1.3.2.1.1.1. Pazar Bölümleme Kavramı

Pazar bir bütün halindeyken bir karışıma benzemektedir ve karmaşık, düzensiz, özdeş olmayan bir görünümündedir. Pazarın bu karmaşık görünümünün içinde, farklı gereksinim sahipleri karışık yer almıştır, bunların özelliklerine göre gelir getirilebilir olmaları için işlenmeleri gerekmektedir.<sup>81</sup> Pazar bölümleme, pazarın farklı müşterilerinin gereksinimlerinin ele alındığı ve bu gereksinimleri karşılayacak stratejik pazarlama programlarının üretildiği bir süreçtir.<sup>82</sup>

Pazarlar daha yakından incelendiğinde bunların özdeş olmadıkları ve gerçek pazar fırsatlarının değerlendirilmesi bakımından kritik önemi olan alt bölüm ya da bölümlerden oluştuğu görülür.<sup>83</sup> Pazar bölümlendirme, söz konusu gereksinim farklılıkları çerçevesinde, nispi olarak türdeş, birbirine benzer gereksinim sahiplerinin ayrı ayrı gruplar olarak ele alınması esasına dayanır. Kısaca pazar bölümlendirme, türdeş olmayan bir bütün pazarın nispeten benzer ürünlere gereksinim duyan tüketici gruplarına ya da pazar bölümlerine ayrılması işlemidir.<sup>84</sup> Pazarın bölümlenmesi, pazarı oluşturan müşteriler arasındaki ayrıma dayanmaktadır ve yaklaşımlardaki farklılıkların belirlenebilmesi açısından da pazarın bölümlenmesi gerekmektedir. Bu işlem aynı zamanda bölüm üyelerinin tanınmasına, her bölümün büyüklüğünün ve değerinin belirlenmesine ve bölümler arasındaki farkın ortaya konmasına olanak sağlamaktadır.

Pazar bölümleme süreci, değişik ürün faydalarını yansıtan farklı pazarlama bileşenlerine göre pazarın tüketici gruplarına bölünmesidir. Bölümleme, işletmenin malları, hizmetleri ve düşüncelerinin satın alınma olasılığıyla deterministik biçimde ilişkilendirilmiş olan tüketici özelliklerine dayandırılır. Pazar bölümü bir grup tüketicinin ortak özelliklerinin gruplandırılması sonucu oluşur. Pazar bölümleme, farklı ürün gruplarına ya da farklı pazarlama karmalarına yönelik tüketici gruplarının belirlenmesi ve profillerinin çizilmesi olarak da tanımlanmaktadır.<sup>85</sup>

Bölümleme analizi, kavramsal olarak önce toplam pazarı bireysel istek programına dağıtmak ve sonra talep yapısında benzerliğe uygun olarak bireyleri gruplar haline getirmeyi içermektedir. Bölümleme için; temel gereksinim ölçümü, istek, alım kapasitesi gibi konularda, gruplar içinde kullanılan farklılıkların oluşumu gereklidir. Pazarda bölümleme

<sup>81</sup> Hanan, **a.g.e.**, s.117

<sup>82</sup> Walker, Boyd, Larreche, **a.g.e.**, s.168.

<sup>83</sup> Tek, **a.g.e.**, s.314

<sup>84</sup> Ahmet Tolungüç, **Pazarlama Reklam İletişim**, (Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Reklam Atölyesi, Ankara 2000), s.153

<sup>85</sup> Tenekcioğlu ve Diğerleri, **a.g.e.**, s.109

olmadan pazarlamacı, farklılık gösteren pazar yan gruplarında hiçbir çaba gösteremeyecektir.<sup>86</sup>

### 1.1.3.2.1.1.2. Pazar Bölümlemenin Temelini Oluşturan Varsayımlar

Pazar bölümlenme, örgütsel amaçlar hareket noktası olmak üzere coğrafik, demografik, psikografik, ve kültürel yapı ve davranışsal gibi çeşitli kıstaslar kullanılmak suretiyle pazarların benzer gruplara ayrılmasıdır. Bu benzerlik tüketicinin gereksinim ve beklentilerinin yanı sıra tüketicinin ürünü seçim kriterleri açısından da oluşabilmektedir. Her bir pazar bölümündeki tüketicinin benzer algılama, dolayısıyla benzer satın alma kriterlerine ve davranışlarına sahip olacağı söylenebilir. Bölümlendirmedeki hareket noktası hedef kitlenin gereksinimleri, beklentileri ya da seçim kriterleri olmaktadır.<sup>87</sup> Bölümlemeye temel oluşturan varsayımlar şunlardır:

- “Hiçbir satın alıcı birbirinin aynısı değildir.
- Davranışları, geçmişleri, değerleri ve gereksinimleri benzer olan insanların oluşturduğu alt gruplar belirlenebilir.
- Benzer müşterilerden oluşan küçük bir grubu tatmin etmek, benzer olmayan müşterilerden oluşan büyük grupları tatmin etmekten daha kolaydır.”<sup>88</sup>
- “Her bölümde rakipler ve rakiplerin güçleri ve uygulamaları belirlenmelidir.
- En azından bir bölüm, geliştirilebilecek kapasitede, uygulanacak pazarlama karmasını kârlı kılacak büyüklükte olmalıdır.
- Her bölüme belirli bir dağıtım kanalıyla ulaşılabilme olanağı olmalıdır.
- İşletme, seçtiği pazar bölümüne belirli bir pazar karmasıyla ulaşabilmelidir; yasal ve sosyal engeller olmamalıdır.
- Her pazar bölümünde başarıyı etkileyecek bugünkü ve gelecekteki etkenler bilinmelidir.
- Her pazar bölümüne hizmet sağlayabilmek için, işletmenin sahip olduğu ve olması gereken olanaklar ve yetenekler bilinmelidir.”<sup>89</sup>

<sup>86</sup> Marvin A. Jolson, **Pazarlama Yönetimi**, Çev: Seval Yakışan, , (Dünya Yayınları, Birinci Basım, İstanbul-1988), s.43

<sup>87</sup> Batışen Kavak, “Siyasal Pazarlamada Pazar Bölümlendirme, Seçmenin Oy Verme Kriterleri Çerçevesinde Bir Değerlendirme”, **Pazarlama Dünyası**, (Mayıs- Haziran 2004), s.56

<sup>88</sup> Jim Blythe, **Pazarlama İlkeleri**, Çev: Yavuz Odabaşı, (Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul-2002), s.67

<sup>89</sup> Mehmet Marangoz, “Pazar Bölümlenme ve Tüketiciler Pazarının Demografik Değişkenlerden Yaş Değişkenine Göre Bölümlenmesi”, **Pazarlama Dünyası**, (Mart-Nisan 1991), s.18

### 1.1.3.2.1.1.3. Pazar Bölümleme Değişkenlerinin Kullanım Süreci

Pazar bölümlenme, pazarın farklı müşterilerinin gereksinimlerinin ele alındığı ve bu gereksinimleri karşıladığı ve stratejik pazarlama programlarının üretilmesini sağlayıcı bir süreçtir. Prototip bir pazar bölümleme çalışmasının araştırma süreci şu 7 aşamadan geçilerek oluşturulmaktadır:<sup>90</sup>

1- Bölümlemenin temellerini seçme, (önceden düzenleme) bölümleme ya da (sonradan kararlaştırma) bölümleme yaklaşımı.

2- Bölümleme değişkenlerini seçme, bölümleme değişkenleri ve bölümleme temellerini ilişkilendirerek süreci sürdürme.

3- Örnek dizayn, bağımlı değişkenlerin çeşitli sınıflara göre seçeneklerinin oluşturulacağı bir örnek, çok katmanlı ve sıralı bir örnek.

4- Veri toplama.

5- Kategorilerdeki çeşitliliği temel alan bölümleme formasyonları.

6- Bölümleme profilini oluşturma

7-Bölümlerin belirlenen büyüklükleri ve profilleri ile ilgili çıkarımları, özel pazarlama stratejilerine çevirme. Hedeflenen bölümün seçimi ve özel pazarlama stratejilerinin belirlenmesini içeren aşama.

Pazar bölümleme araştırmalarında kullanılan adımların genel çerçevesini sıralanan yedi adım oluşturmaktadır. Ancak aşağıdaki üç madde çerçevesinde süreç değerlendirildiğinde, alt ögeleri sınıflandırmak ve tanımlama açısından daha anlamlı bir tablo oluşacaktır. Bu noktada, bölümlemede hangi değişken kullanılırsa kullanılsın, bir çok bölümleme işlemi aşağıdaki adımları içeren aynı süreçleri içermektedir:<sup>91</sup>

i – “Söz konusu pazar durumunda anlamlı tanımlayıcıların seçilmesi. Bu noktada, bölümleme çalışmalarında, (a priori) önceden ve (post-hoc) sonradan bölümleme yaklaşımlarından biri izlenir. Önceden tasarımılamada, araştırmacılar ya da olası pazarlama yöneticileri bölümleri oluştururken bölümleme temellerini belirlemede herhangi bir istatistiksel analiz yapmadan bölümleme kriterlerini kullanırlar. Sonradan tasarımılamada ya da Wind’in adlandırdığı gibi kümeleme temelli tasarımılamada ise, bölümleme ve bölümleri oluşturma temellerini seçmede aday değişkenler grubu için istatistiksel kümeleme teknikleri uygulanır sonradan tasarımılamada, kümeleme tekniğinin seçimi bölümleme temellerinin

<sup>90</sup>William R. Dillon, Thomas J. Madden, Neil H. Firtle, **Marketing Research in a Marketing Environment**, (– 2nd ed. – Homewood, Ill. : Irwin, 1990), s.619

<sup>91</sup> Walker, Boyd, Larreche, **a.g.e.**, s.172



seçiminde kullanılan kriterlerin seçimi ile denktir. Bölümler hem önceden, hem sonradan tasarımılamadaki tanımlayıcı değişkenlerle tasvir edilebilir.<sup>92</sup>

ii – Bağımlı değişkenler arasındaki farka (yaş farklılıkları, ürün kullanımı ve yaşam tarzlarına göre) karar verilmelidir. Bu işlem veri analiz tekniklerini gerektiren kümeleme tekniğini içermektedir. Kümelemedeki tek problem uygun sayıdaki bölüme karar vermektir. Bu aşama için pazar bölümlenme türlerine bakmak gerekmektedir.

iii – Elde edilen sonuçlar ile bölümlendirme şemasının etkili ya da yararlı olup olmayacağına karar vermek gerekmektedir. Pazar bölümlenme ölçütleri, tüm bu değerlendirmeyi yapmak için yol gösterici olmaktadır.”

### 1.1.3.2.1.1.3.1. Pazar Bölümlenme Türleri

Pazar bölümlenmede değişkenlerin kullanım sürecinin ilk aşamasındaki önceden ya da sonradan bölümlenme yaklaşım seçeneklerinden biri belirlendikten sonra, sürecin ikinci aşaması olan, bağımlı değişkenlerin seçiminde kullanılan pazar bölümlenme türlerini irdeleme gerekliliği oluşmaktadır. Pazar bölümlenmenin bağımlı değişkenlerini oluşturan, pazar bölümlenme türlerine göz atmak yararlı olacaktır.

Pazarı bölümlerken, hangi temel unsurlardan yararlanacağı zor bir sorudur. Öncelikle, hangilerinin seçileceğinde pek çok çeşitlilikte değişken rol oynamaktadır. İkinci olarak uygulanabilir çeşitte bir değişken seçilmelidir. İşletmelerin pazarlama stratejilerini geliştirmelerinde bu değişkenler yönetimce kullanılacaktır. Üçüncüsü, seçilen değişkenlerle yöneticilerin bölümlenme yaparken göz önüne aldığı temeller arasında ilişki olmalıdır. Bu noktada, bölümlenme araştırmalarında teori ve pratikte uzman olan Wind, bölümlenmeye temel teşkil eden öğeleri şöyle sıralamıştır:<sup>93</sup>

- Beklenen yararlar
- Ürün tercihi
- Ürün satın alma ve kullanma modelleri
- Marka bağımlılığı ve modelleri değiştirme
- Yeni konseptlere tepkiler ( satın alma niyeti, eski markanın tercih edilmesi vb.)
- Fiyat duyarlılığı
- Alışveriş eğilimi

<sup>92</sup> Nezihe Figen Ersoy, “Avrupa Tek Pazarının Türk İhracatçı Firmalar Tarafından Endüstriyel Ürünler Açısından Bölümlendirilmesi”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, (Eskişehir: 25-Ocak-1999), s. 112

<sup>93</sup> Dillon, Madden, Firtle, **a.g.e.**, s.613, 614

- Medyayı takip
- Psikografik özellikler, yaşam tarzı
- Mağaza bağımlılığı

Wind'in oluşturduğu bu sınıflandırmayla, pazarı oluşturan bölümlerin tanımlanmasındaki değişkenler, pazar bölümlendirme çalışmalarında, istatistiksel kümeleme tekniğiyle bölümlerin belirlenmesinde bir yöntem sunmaktadır. Bu noktada ayrıca, pazar bölümlendirme türleri ya da bölümlendirme yapılırken kullanılan değişkenlerin sınıflandırılmasına genel hatlarıyla göz atmak, anlamı pekiştirici bir çerçeve oluşturacaktır. Genel hatlarıyla pazar bölümlendirme türlerine, aşağıdaki maddelerde değinilmektedir.

- Coğrafi bölümlendirme: Coğrafi bölümlendirmede pazar, coğrafi bölgelere il ve ilçe büyüklüğüne, kırsal alan ve kent ayırımına göre<sup>94</sup> ya da ülke, bölge, şehir, kasaba, nüfus, nüfus yoğunlukları, iklim, yerleşim yeri ve konumu v.b coğrafi değişkenler esasına göre bölümlenir<sup>95</sup>. Coğrafi bölümlendirme boyutları iki kategoride gruplanmaktadır. İlk kategori pazar kapsamına ilişkindir ve küresel, ulusal, bölgesel ve yerel olarak belirtmek olasıdır. İkinci kategori ise coğrafi pazar ölçekleri ile ilişkilidir ve nüfus yoğunluğu, iklim, standartlaştırılmış pazar alanları ve nüfusa ilişkin sınıflandırmaları kapsar. Coğrafi bölümlendirme konum bazında farklılığı ifade etmektedir.<sup>96</sup>

- Demografik bölümlendirme: Demografik özellikler ya da sosyal istatistikler; yaş, cinsiyet, aile, yaşam eğrisi, iş tipi sosyoekonomik ve grup gelir düzeyi, eğitim, din, milliyet, sosyal sınıflar v.b unsurları içerir<sup>97</sup>. Demografik ayırım, bölümlendirme konusunun ancak bir kısmını açıklığa kavuşturmuştur. Demografik bölümlendirme aşağıdaki öğeler çerçevesinde eleştirilmektedir:<sup>98</sup>

-Değişik demografik gruplardan gelen tüketicilerin aynı satın alma davranışlarında buldukları görülmektedir.

-Aynı demografik gruptan gelen tüketicilerin değişik satın alma davranışında buldukları görülmektedir.

<sup>94</sup> İsmet Mucuk, **Modern İşletmecilik**, (Türkmen Kitabevi, 7. baskı, İstanbul-1997), s.267

<sup>95</sup> Tek, **a.g.e.**, s.319

<sup>96</sup> Ersoy, **a.g.e.**, s. 118

<sup>97</sup> Tony Proctor, **Essentials of Marketing Research**, (Second Edition, – 2nd ed. – Harlow : Financial Times, c2000.), s.330

<sup>98</sup> Can H. Erimçağı, "Mamül Politikası Açısından Pazar Bölümlendirmesi", **Pazarlama Dergisi**, Yıl:4, Sayı:1, (Mart 1980), s.21

- Coğrafik-demografik bölümlenme: Coğrafik-demografik ya da geodemografik bölümlenme, belli ve genellikle küçük coğrafi bir alanda yaşayan sakinlerle ilgili sınıflamalardır. Bu bölümlenme türünde, GIS (Geodemografik Veri Sistemleri) olarak tanımlanan bilgisayar programının yardımıyla, geodemografyacılar çok büyük veri tabanları oluşturabilmekte ve coğrafik alanlar üzerinde müşteri profillerini belirleyebilmektedirler. Müşteri verilerini belli sınırlarda araştırmak yerine, geodemografyacılar verilen bir pazardaki istenilen tüm özellikleri sunabilirler. Örneğin; bir fast-food restoranı için önerilebilecek sunum yapacağı yerler GIS ile belirlenebilir.<sup>99</sup> Coğrafik veri sistemleri (GIS), verinin çeşidine göre grafiksel haritaların kullanımınıdır. Ticari yerler ve demografik veriler gibi veriler kullanılabilir. Bu, kullanıcıya veriler arasındaki bir çok ilişkiyi düşünme konusunda yardımcı olur. İyi bir coğrafik veri sistemi, veri tabanlarını birleştirir ve haritalar aracılığıyla bir çok hesaplama yapar. Bu, kullanıcıya yeni bir ürünü nereye konumlandırabileceği gibi problemlerde karar alma konusunda yardımcı olur, müşteri profili ve nüfus yoğunluğu ile ilgili bilgileri coğrafik ve fiziksel ortamlara yayarak gösterir.<sup>100</sup>
- Psikografik bölümlenme: Tüketicilerin pazarda nasıl ve neden öyle davrandığını anlamak için, tüketicilerin psikolojik profillerine göre onların ilgi, fikir ve faaliyetleri temel alınarak, yaygın davranış tanımlayıcılarından oluşan hayat tarzı v.b unsurların etkilerine göre, psikografik bölümlenme yöntemi kullanılabilir. Aynı demografik grup içindeki insanlar çok farklı yaşam tarzlarına sahip olabilmektedirler. Psikografik değişkenler, tüketicilerin kişilik yapılarına ilişkin duygusallık, cömertlik, tutumluluk, otonomi (bağımlılık- bağımsızlık), otoriterlik, liderlik, ihtiras, tutuculuk, radikallik, demokratlık v.b değişkenlerdir.<sup>101</sup>
- Davranışsal bölümlenme: Tüketiciler ürün alımına karşı farklı eğilimler ve davranış özellikleri göstermektedirler. Davranışsal bölümlenmede, alıcıların ürüne karşı hazır olmaları duymuşluk, ilgi duyma, istekli olma, alım niyeti v.b öğelerin dereceleri ile;

<sup>99</sup> Alvin C. Burns, Ronald F. Busch, **Marketing Research**, (Third Edition, , – 3rd ed. – Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall, 2000), s.223

<sup>100</sup> Proctor, **a.g.e.**, s.333

<sup>101</sup> Tek, **a.g.e.**, s. 321

ürüne karşı tutumları da coşkulu, kayıtsız, olumsuz, düşmanca, olumlu v.b kullanılabilir değişkenler arasındadır.<sup>102</sup>

Davranışsal bölümlenmede ayrıca aşağıdaki etkenler de göz önüne alınmaktadır:

-“İşletme, pazar bölümlenmede ürün bilgisi üzerine odaklanabilir ve gelecekteki olası alıcıların ürünü satın alma eğilimini saptayabilir. Örneğin : Bir ürün hakkında bilgisi olan ama onu kullanmayan kişiler bu ürünü alma niyetine girebilirler. Olası satın alma ile ilgili davranış profilleri değerlendirilebilir.

-İşletme, müşteri bağlılığı kavramı üzerinde çalışılabilir. Tüketici pazarlarında sadık tüketicileri saptamak için pazarlama araştırması gerekmektedir. Sadık müşteriler üzerine yoğunlaşılabilir.”<sup>103</sup>

-Pazar, alıcıların belirli bir maldan beklentileri olası yarara göre bölümlere ayrılmaya çalışılabilir. Bunun içinde, örnek olarak seçilen alıcıların bu maldan beklendikleri yararlar önem derecesine göre sıralanır.

-Bir pazarda tüketicilerin, bir ürünü ne kadar sürede tükettikleri, tekrar satın almalarının ürün türüne göre ne kadar zamanda tekrarlandığı, satışların devir oranı, kullanım hacmine göre bölümlenme değerlendirilmesi yapılabilir. Bir pazar ürünü eskiden kullananlar, ilk kez kullananlar, az kullananlar, hiç kullanmayanlar, sık (düzenli) kullananlar, olası kullanıcılar şeklinde gruplara ayrılabilir. Bundan sonra bu grupların demografik, psikografik açılarından farklılıkları belirlenmeye çalışılır. Ancak pazarlamacının, tüm hacim gruplarını dikkate alması gerekir. Örneğin, malı hiç kullanmayanlardan bir bölümü, ileride kullanma olasılığı olanlardan oluşabilir. Kullanım hacmi bölümlenmesinde tüketiciler, kullanıcı niteliklerinin yanında, kullanım oranları bakımından da yoğun, orta ve hafif kullanıcılar şeklinde gruplara ayrılabilir.<sup>104</sup>

- Endüstriyel pazar bölümlenme: Endüstriyel pazarlarda aşağıdaki etkenler dikkate alınarak, pazar bölümlenme yapılabilir:

-“Bölge ya da coğrafi alana dayalı bölümlenme yapılabilir. Coğrafi bölümlendirme özellikle belirli yerlerde kümelenmiş endüstrilere erişmek için çok yarar sağlamaktadır.

-Örgüt tipine dayalı bölümlenme yapılabilir. Örgütlerdeki farklılıklar, çoğu kez farklı ürün özelliklerini, dağıtım sistemlerini ve fiyatları gerekli kılar. Çeşitli örgütlerin satın alma

<sup>102</sup> Tek, a.g.e., s. 323

<sup>103</sup> Walker, Boyd, Larreche, a.g.e., s.178

<sup>104</sup> Tek, a.g.e., s.321, 322

prosedürleri de pazarlama faaliyetlerini etkiler. İhtiyaçlardaki bu farklılık nedeniyle işletme bir pazar bölümünü ya da birkaç bölümü kendisine hedef pazar seçer.

-Müşteri büyüklüğüne dayalı bölümlenme yapılabilir. Bir örgütün büyüklüğü mallara olan gereksinim miktarını, tiplerini ve satın alma prosedürlerini bir hayli etkileyebilir. Bu nedenle de alıcıların büyüklüğü endüstriyel pazarı bölümlendirmede etkili bir kriter olmaktadır.”<sup>105</sup>

-Kullanma oranına dayalı bölümlenme yapılabilir. Ürünü fazla miktara kullanan müşteriler, az kullanılanlara göre farklı davranırlar. Bu kısmen gereksinimlerin farklı olmasından, kısmen de büyük müşterilere verilen değerden kaynaklanmaktadır.<sup>106</sup>

- Uluslararası bölümlenme: Uluslar arası pazarlarda rekabete girişen işletmeler için önerilen stratejiler girilen her bir pazarın karmaşıklığına ve her bir işletmenin ürün hattının çeşitliliğine göre kategorize edilir. Karmaşıklık belli bir rekabet alanında ilerleyebilmek için gerekli görülen kritik başarı faktörlerinin çokluğunu ifade etmektedir.<sup>107</sup> Uluslar arası pazarlarda karmaşıklığın daha yoğun olduğu dolayısıyla, kritik başarı faktörlerini sağlayabilecek bölümlenme değişkenlerinin de daha fazla kullanılması gerektiği izlenimi oluşmaktadır. Bu noktada, uluslar arası pazarlara faaliyet gösteren işletmeler için polisentrik uyum (oryantasyon) önem kazanmaktadır. Polisentrik uyumu harekete geçirmek için ise, bölümlenme değişkenlerinin sayısının artırılmasıyla, her ülke için farklı stratejilerin geliştirilmesini gerektirmektedir. Örneğin polisentrik uyum bir ürün evrensel olmadığında ve tüketici tercihleri ülkeler arasında ortak olmadığında uygundur. Örneğin cenaze hizmetleri yerel kültür ve geleneklere bağlıdır. Bu nedenle polisentrik uyum bu durumda iyi çalışır.<sup>108</sup> Yapılan bir araştırmada uluslar arası pazar bölümlendirme türleri şöyle sıralanmıştır:<sup>109</sup>

- \* Ülkelerin kendilerine özgü özelliklerine göre sınıflama – gruplama.
- \* Ürünlerin ülkeler arasında fiziksel benzerliğini esas alarak pazar bölümlenme.
- \* Pazar bölümlenmeyi bölgesel düzeyde gerçekleştirme.
- \* Soysa- kültürel ve psikografik etkenleri esas alarak pazar bölümlenme.

Tüm bu etkenler doğrultusunda uluslar arası pazar bölümlenme çabaları etkinleştirilebilir.

<sup>105</sup> Tolungüç, **a.g.e.**, s.159

<sup>106</sup> Blythe, **a.g.e.**, s.75

<sup>107</sup> John A. Pearce, Richard B.Robinson, **Strategic Management: Formulation, Implementation and Control** (– 6th ed. – Chicago, Ill. : Irwin, c1997.), s. 122

<sup>108</sup> Kenneth J. Hatten, Mary Louise Hatten, **Strategic Management: Analysis and Action**, (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, c1987.), s. 216

<sup>109</sup> Mine Oyman, “Global Pazarlarda Pazar Bölümlenme”, **Açıköğretim Dergisi**, Cilt 2, Sayı 1, (Eskişehir: Bahar 1996), s.100

### 1.1.3.2.1.1.3.2. Pazar Bölümleme Ölçütleri

Pazar bölümleme değişkenlerinin kullanım sürecinin üçüncü aşaması ise, pazar bölümleme ölçütleri çerçevesinde bölümlerin değerlendirilmesi aşamasıdır. Farklı bölümler, pazarın bir ya da birden fazla bağımsız değişkenlerine farklı cevaplar vermelidir. Bölümlerin, diğer bölümlerden net bir şekilde ayrılması gerekmektedir.<sup>110</sup> Bölümleme ölçütleri aşağıdaki öğeleri içermektedir:

- “İstikrarlı olmalı. Bölümün yapısı ve üyelikleri belirli düzeyde istikrarlı olabilmelidir.
- Ulaşılabilir olmalı. Bölümle iletişim kurulabilmeli ve ürünlerin bölümlere aktarılabilmesi gerçekleşebilmelidir”<sup>111</sup>.
- “Teşhis edilebilir olmalı. Açık bir şekilde tüketicileri tanımak ya da tanımlamalarının yapılmasıdır. Çeşitli bölümler pazarlama işlemlerinin amaçlarını kolaylaştırmak için kullanılmaktadır. Bu genellikle kullanılabilirlik olarak tanımlanmaktadır.
- Uygun büyüklük: İşletmenin işleyişini etkili bir şekilde yerine getirebilmesi için, her bölümün yeterli potansiyele sahip tüketicisi olmalıdır. Bu, tüketici benzerliği ve kapsam etkileri arasındaki ticaret dengesini içermektedir.
- Ölçülebilirlik: Bu süreç bölümlemenin temeli için ölçülebilir değişkenlerin kullanımını içermektedir.
- Uygunluk: Bölümleme, işletme kaynakları ile uyumlu olmalıdır. En son ölçüt işletmenin hedef pazarının netleşmesinde ve stratejinin belirlenmesinde etkili olmaktadır.<sup>112</sup>

Ayrıca pazar bölümlendirme yaparken statik olarak konumlanmak yerine dış çevre dinamikleri ve organizasyonel değişimde göz önüne alınmalıdır. Endüstri özellikleri ve yaşam çizgisi evreleri de bölümlemede önemli bir role sahiptir.

### 1.1.3.2.1.1.4. Pazar Bölümlemenin Yararlarının Genel Çerçevesi

Tam rekabet teorisi, pazarda arz ve talep unsurlarını özdeş olarak kabul etmektedir. Fakat farklılıklar ya da özdeşlikle bağdaşmayan durumlar istisna olmak yerine, esas kural halini almıştır. Aksak ya da eksik rekabet şartlarında, bir yandan arzda, yani tüketicilere sunulan mallarda farklılıklar olduğu gibi diğer yandan tüketicilerin taleplerinde, gereksinim ve isteklerinde farklılıklar kendini göstermektedir.<sup>113</sup> Talebi tüm bölümler için özdeş bir yapıda kabul edip sonuçlar çıkarmak, işletme kararlarını olumsuz olarak etkileyecektir. Bölümler

<sup>110</sup> Walker, Boyd, Larreche, **a.g.e.**, s.172

<sup>111</sup> Blythe, **a.g.e.**, s.70

<sup>112</sup> Walker, Boyd, Larreche, **a.g.e.**, s.172

<sup>113</sup> Tolungüç, **a.g.e.**, s.57.

arasındaki benzerlikler çoksa, toplam talepten hareket etmek zaman kaybını önleyecektir. Ancak, fiyatları, tutundurmayı, mal geliştirme işlevini, dağıtım kanallarını geliştirerek satışları artırmak ve böylece rekabette üstün gelmek için pazar bölümlenmesinden yararlanmak gerekmektedir.<sup>114</sup>

Bir işletme, ne kadar büyük olursa olsun kaynakları genellikle alternatif pazarlama yatırımlarıyla karşılaştırılacak derecede sınırlıdır. Böylece işletme seçim yapmak zorunda kalmaktadır. Söz konusu pazar için pazarın yatırım seçenekleri, pazarlama bölümleri kapsamında açıklanabilir. Pazarlar istenilen kazançlar, kullanım oranları, fiyat ve üretim esnekliği, ürün ve pazarlama programlarındaki ayırım bakımından aynı değildirler. Pazarlar; çeşitlilik, talepteki büyüme ve gelişme, medya alışkanlıkları ve rekabet ortamına göre değişmektedir. Pazarların tanımlanabilen ve çeşitli şekillerde bölümlenen karışık birimlerden oluştuğu görülmektedir.<sup>115</sup>

Bir başka açıdan pazarlar bireyleri, bireyler grubunu ve bir işletmenin ürünlerini satın alma niyetinde, yeteneğinde ve kapasitesinde olan organizasyonları ifade etmektedir. Farklı müşteri grupları, farklı istek ve gereksinimlere sahip olan gruplar olup, özdeş olmayan talepleri söz konusudur. Tüketicilerin, tercih önceliklerinin ortaya çıkışında farklılıklar bulunmaktadır. Bu ise şu anlama gelmektedir, farklı müşteri gruplarına ulaşmayı arzulayan bir işletme bu farklılıkları dikkate alarak pazarı bölümlere ayırmalıdır ve her bir grubu, o gruptaki müşterilerin ürüne duydukları gereksinimleri iyice anlayarak analiz etmelidir. Böylece işletme ürettiği ürünlerle müşterilerine etkili ve verimli mesajlar iletebilme olanağına sahip olacaktır.<sup>116</sup>

İşletmelerin, pazar bölümlenme yaklaşımı ile, pazarın özdeş gruplarını ve benzer tüketici guruplarının taleplerini doğru tanımlamaları gerekmektedir. Bu tanımlama sonucunda işletme, toplam pazar içindeki yerini ve hedef pazarını doğru belirleyebilme olanağına sahip olacaktır. Bu ise işletmelerin, kendi çıkarlarını ençoklayacakları, kendi kaynaklarını en verimli kullanabilecekleri, faaliyetlerinde etkinliği yakalayabilecekleri en çok yeterlilik gösterebilecekleri faaliyet alanının belirlenmesi anlamına gelmektedir.

Bu noktada, pazarlama faaliyeti ve pazar kavramının sıkı bir şekilde birbirine bağlı olduğu görülmektedir. Eğer bir işletme, pazarlama konusunda başarıyı yakalamış ve bunu sürdürüyorsa, pazarın gerektirdiği kapasiteyi yakalama yeteneğine sahip demektir. Bu

<sup>114</sup> Rıdvan Karalar, **Yönetim Ekonomisi**, (Eskişehir: Birlik Ofset, İkinci Basım, Eskişehir 2004), s.177.

<sup>115</sup> Walker, Boyd, Larreche, **a.g.e.**, s. 19, 168.

<sup>116</sup> Hoffman, **a.g.e.**, s.236.

yakalama sürecinin merkezinde de pazar bölümlenme bulunmaktadır.<sup>117</sup> Bu ise, faaliyetlerin yönlendirileceği doğru pazarın bulunması ve tanımlanması anlamına gelmektedir.

Pazar bölümlendirme ve bu bölümler arasından en uygun görülen belirli bölümlerin hedef pazarlar olarak seçilmesi rasyonelliğin, sınırlı kaynakları en etkin ve verimli bir biçimde kullanma isteğinin doğal bir sonucudur. Bu doğrultuda, pazar bölümlendirilmenin sağladığı çeşitli yararları göz atmak yerinde olacaktır:<sup>118</sup>

- Tutundurma çalışmaları en kârlı olacağı umulan bölümlerde yoğunlaştırılır;
- Belirli bölüm taleplerine uygun mal ya da hizmet üretilir;
- Pazardaki değişimler daha iyi izlenir; sınırlı kaynaklar daha kârlı bölümlere yönelik olarak kullanılır.

Pazar bölümlendirme, pazarın yapısının gerçekleri karşısında işletmeleri güçlendirmenin yanı sıra, aşağıdaki yararları da sağlamaktadır:<sup>119</sup>

- Yeni ürünlerin geliştirilmesi konusunda fırsatları ortaya koymaktadır. Bu sayede, yeni ürünlerin ve yeni pazarlama yaklaşımlarının ortaya çıkmasına olanak sağlanmaktadır.
- Bölümlenme, farklı pazar guruplarındaki tüketicilere ulaşmak için gereken pazarlama programlarının düzenlenmesine yardımcı olmaktadır.
- Pazarlama kaynaklarının stratejik olarak bir araya gelmesine olanak sağlamaktadır.
- Pazarlama stratejilerinin belirlenmesinde etkili olmaktadır.

Pazar bölümlendirme, pazarlama yönetiminin birinci aşaması olan, pazar fırsatlarının değerlendirilmesi içinde yer alan önemli ve kalitatif bir pazar analizi stratejisidir. Diğer aşamalarla da karşılıklı bağımlı olan pazar bölümlenme aynı zamanda genel pazarlama stratejisinin bir parçasıdır.<sup>120</sup> Stratejik pazarlama yaklaşımında, pazarın temel gereksinim ve beklentileri ile işletmenin rekabet yeteneği arasındaki uyum sağlanmaya çalışılmaktadır. Stratejik kararlar belirlenirken, işletmeleri ve pazarı etkileyen tüm bu etkenlerin yönü, gücü ve getirisi göz önüne alınarak, pazarın benzer bölümlere ayrılması gerekmektedir.<sup>121</sup> Pazar bölümlenme, işletmelerin pazar etkinliğini en çoklamalarını sağlayacak bir süreç olarak da varsayılabilir. Pazar için uygun bir bölümlenme şeması çizmek hedef pazar saptamasını, ürün durum saptamasını ve başarılı pazar stratejisini ve hedefleri belirlemeyi sağlayacaktır.<sup>122</sup>

<sup>117</sup>Mark Jenkins, Malcolm McDonanld, "Market Segmentation: Organizational Archetypes and Research Agendas", **European Journal of Marketing**, vol:31, No:1, (1997), s.17.

<sup>118</sup> Mucuk, **a.g.e.**, s.266

<sup>119</sup> Walker, Boyd, Larreche, **a.g.e.**, s.170

<sup>120</sup> Tek, **a.g.e.**, s.312.

<sup>121</sup> Kavak, **a.g.e.**, s.56.

<sup>122</sup> Walker, Boyd, Larreche, **a.g.e.**, s.18, 168



### 1.1.3.2.1.1.5. Pazar Bölümlemenin Üstünlüklerin Genel Çerçevesi

Pazar bölümlemenin yararlarının yanı sıra, stratejik yararlarının doğru kullanılması da işletmelere pazarda pek çok üstünlük ve güçlü bir konum da sağlayabilmektedir. İyi tanımlanmış pazar bölümleri, özel ürünlerle bir araya getirildiğinde, işletme için olası üstünlük sağlayıcı yatırım merkezi görevi görmektedirler. En başarılı işletme stratejileri doğru belirlenmiş pazar bölümlerinin üstüne kurulmakta ve en etkili kaynaklar üzerinde odaklanma sağlamaktadır. Böylece yatırımları uzun vadede rekabet üstünlüğü sağlayıcı alanlara bölmek olası olmaktadır. Bu noktada, pazar bölümlemenin, işletmeye pek çok açıdan üstünlük sağlayıcı etkeni barındırdığını söylemek olasıdır. Tablo 1’de bu üstünlüklere değinilmektedir.

**Tablo 1: Bölümlemenin Üstünlükleri**

Üstünlük	Açıklama
<b>Müşteri Analizi</b>	Bölümleme ile işletme en iyi müşterilerini iyi anlama olanağını bulabilir.
<b>Rakip Analizi</b>	Tüm pazarın küçük bir kısmında yoğunlaştığında rekabeti anlamak ve önlemek çok daha kolaylaşmaktadır.
<b>Etkin Kaynak Kullanımı</b>	Sistemin sınırlı kaynakları, sınırlı sayıda tüketiciye çok daha etkin biçimde odaklanabilmektedir. Aksi durum, küçük parçaların yığınlara serpiştirilmesidir.
<b>Stratejik Pazarlama Planı</b>	Planlama, işletmenin en iyi müşterileri hakkında çok daha net bir fotoğrafa sahip olmasından dolayı daha kolay hale gelmektedir.

**Kaynak:** Blythe, a.g.e., s.70

Tablo1’deki etkenler, işletmelerin bölümlendirme stratejilerinden sağlayacağı üstünlükleri göstermektedir. Tüm bu bilgilerin ışığında, işletme pazarlama faaliyetlerini yönlendireceği bölümlerin gereksinimlerini karşılama yeteneğini geliştirecek ve kaynaklarını etkin bölümlerde değerlendirme üstünlüğüne sahip olacaktır. Ayrıca, pazar bölümleme analizleri, var olan bilgiyi analiz ederek pazarlama planının temelini oluşturmaya yardımcı olup, strateji geliştirme ve uygulama için ihtiyaç duyulan bilgileri tanımlamada da giderek

artan bir rol üstlenmektedir. Bölümleme araştırmaları işletmenin pazarlama stratejisine ve pazar ile ürünler arasında kaynak dağılımlına rehberlik etmekte, pazarlama taktiksel plan ve programlarını etkilemektedir. Bir işletme pazarı bölümlere ayırarak kârlılığını artırabilmektedir.<sup>123</sup> Ayrıca pazar bölümleme, ideal müşteri profillerinin titizlikle hazırlanmasını da sağlamaktadır. İşletmeler, bu profilleri ne kadar hassas şekilde tarif ederlerse, müşterilerinin belirli ihtiyaçlarını karşılayan bir ürünü ya da hizmeti sunmada ve onlara promosyon faaliyetleriyle ulaşabilmekte de o derece kolaylık yaşamaktadırlar. Profilleri hazırlamanın yolu pazar bölümlemedir ve pazar bölümlendirme, pazar yapısını anlama, istatistiksel bilgileri yorumlayıp sunma ve işletmelerin ürünlerini alması en olası temel müşterilerini belirlemelerini sağlamaktadır.<sup>124</sup>

### **1.1.3.2.1.1.2. Niş Pazarlar Ve Pazar Bölümleme İlişkisi**

#### **1.1.3.2.1.1.2.1. Pazar Bölümleme Literatürü ve Niş Pazarlar**

Pazar bölümleme, 1957 yılında Smith tarafından geliştirilmiş ve gereksinimleri açaşından tüketicilerin gruplandırılması ile ilgili bir kavramdır.<sup>125</sup>

Pazar bölümleme kavramı ile ilgili temel niteliğindeki bir diğer çalışma ise, Myers ve Tauber (1977) ile Wilkie ve Cohen tarafından yapılan incelemelerdir. Bornett (1969) ve Yankelowich'de (1977) konu ile ilgili ilk makalelerin sahipleridir.<sup>126</sup> Smith, halen kullanılan pazar bölümlemenin temel ilkeleri üzerinde geniş bir çalışma yapmıştır. Pazar bölümleme ile ilgili literatüre bakıldığında altı çizilen kavramlar pazarlar, onların bölümleri ve olası müşteri gruplarıdır. Wind, pazar bölümlemesini, bölümleri tanımlarken analitik tekniklere başvuran aktif bir süreç olarak özetlemiştir. Wind, gelecek araştırmalara ışık tutacak 12 anahtar alan tespit etmiştir. Bunlardan biri de organizasyon yapısı ile özel bölümlere yönelik stratejiler yaratma arasında sıkı bir ilişki olduğudur. Abell pazarı ve bölümleri tanımlamada bir organizasyonun başvurabileceği üç boyut kullanmaktadır: müşteri grubu, müşteri fonksiyonu ve teknoloji. Doy, pazarın stratejik tanımlanmasının, rekabetçi kapasite ve kaynak transfer edilebilirliği ile ilgili olduğunu ifade etmektedir. Bir pazarlama danışmanı olan Knight'a göre ise, bir çok organizasyonun pazarı tanımlaması, organizasyon kültürü ve süreçleri gibi içsel etkenlerin bir fonksiyonudur. Birkaç araştırmacı bu konunun anlaşılması için girişimlerde bulunmuştur. 190 iş kolu üzerinde yaptıkları çalışmada, Doy ve Negungadi yöneticilerin

<sup>123</sup> Dillon, Madden, Firtle, a.g.e., s.614

<sup>124</sup> David Irwin, **İşinizi Büyütün: İşletmenizin Geleceğine Yönelik Stratejik Bir Yaklaşım**, Çev: Barış Yıldırım, (Epsilon Yayınları, Birinci Baskı, Mart 2000), s.32

<sup>125</sup> Blythe, a.g.e., s.67

<sup>126</sup> Ersoy, a.g.e., s.109

rekabet konumlarını görmede, çeşitli açılardan baktıklarını tespit etmişlerdir. Bu yöntemler müşteriye odaklanma, rakiplere odaklanma ve pazara odaklanmadır. Jenkins ise, yöneticilerin bölümlenmeyi, dış müşteri gruplarını baz almaktan daha çok mevcut ürünlere göre yaptıklarını tespit etmiştir. Piercy ve Morgan ise, pazara açık ve mutlak yönden bakma açısından yorumlayan bir çalışma yapmışlardır. Pazara açık bir bakış açısına (geleneksel pazarlama teorilerinde olduğu gibi) göre, pazar “ işte oradadır” ve müşteri gruplarından oluşmuş bir bütündür. Pazara mutlak bir bakış açısında kültür, süreçler ve organizasyonun pazara bakış açısını kararlaştıran yapı rol oynamaktadır. Jenkins ve McDonald’ın (1997) yaptıkları çalışmada, organizasyonların pazara bakış açıları ve yapıları ile, bölümlenme yaklaşımlarının pazarlama anlayışları çerçevesinde sınıflandırması yapılmıştır. Söz konusu çalışmada, bölümlenmeye organizasyonel bakışın iki yapı taşı; müşteri yönelimi ve organizasyonel bütünleşme çerçevesinde yaklaşılmakta ve bu iki etken bir matriste birleştirilerek çeşitli değerlendirmeler yapılmaktadır.<sup>127</sup> Pazar bölümlenme kavramı ile ilgili pek çok çalışma bulunmakta ve kavram giderek geliştirilmektedir.

Pazar bölümlenme literatüründe irdelenen öğelerin bir çoğu niş pazarlar açısından anlamı pekiştirici bir çerçeve içerisinde değerlendirilebilir. İki kavram arası kesişen anlamlı öğelere göz atmak yararlı olacaktır.

Wind’in üzerinde durduğu organizasyon yapısı ile özel bölümlere yönelik stratejiler yaratma etkeni niş pazarlarla ilişkili görünmektedir. Niş pazarlara yönelmede, organizasyonun yapısı ve pazara bakış açısı etkili olmakta ve esnek bir yapıyı gerektirmektedir. Jenkins ve McDonald’ın (1997) yaptıkları çalışmada da, niş pazarlarla ilişkilendirilebilecek bir organizasyonel yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşım, hem yüksek derecede müşteri odağını hem de yüksek derecede organizasyonel bütünleşmeyi gerektirmektedir. Çalışmada oluşturulan matriste, yapısal bölümlenme olarak nitelendirilen hücrede organizasyon, yeni müşteri bölümleri tanımlamak için müşteri tabanlı verileri kullanmaktadır. Bölümlenmenin sadece pazarlama fonksiyonlarında kullanılabilir bir araç olarak değil, tüm stratejik kararlarda baz alınması gereken bir etken olduğu vurgulanmaktadır. Çalışmadaki niş pazarlarla ilişkilendirilebilecek hücrede, bölümlenme ile müşteri, organizasyonunun temeline yerleştirilmekte ve organizasyonun bir parçası olarak görülmektedir. Bu yaklaşımda işletme için müşteriler, süreçlerde ve faaliyetlerde de bir odak teşkil etmektedirler. Jenkins ve McDonald’ın (1997) pazar bölümlenme literatüründe yaptıkları çalışmada oluşturulan matrisin yapısal bölümlenme hücrelerinde değinilen öğelerin, işletmelerin niş pazarlara yönelmelerindeki

<sup>127</sup> Jenkins, McDonald, *a.g.e.*, s. 17,18,19,26

yaklaşımıla örtüştüğü görülmektedir. Niş pazarlara yönelmede, çalışmadaki yapısal hücrede olduğu gibi, yüksek müşteri odağı ve organizasyonun bu sistemle bütünleşmesi ile bölümlenme süreci işlevselleşmektedir.

Pazar bölümlenme literatüründe değinilen rakiplere odaklanma yaklaşımı, niş pazarlamada farklı bir görüntü oluşturmaktadır. Niş pazarlamada işletmeler, rakiplerini kıstas olarak görmezler ve rakiplere odaklanarak bölümlenme yaklaşımlarını geliştirmezler. Pazardaki standart yaklaşımların benzer seçeneklerini sunmak istemeyen niş pazarlamacılar, rakiplerinden farklılaşan yaklaşımlar izlerler. Pazar bölümleri arasında, rakiplerden uzak ve ana pazar içinde özerk olarak da tanımlanabilecek pazarlar ararlar. Niş pazarlamacıların daha çok müşterilere odaklanarak bölümlenme çalışmalarını yürüttüklerini söylemek olasıdır. Ayrıca bölümlenmede pazara odaklanma yaklaşımı da niş pazarlarda değerlendirilebilir. Uzmanlaşılın pazarın farklı ve dar tanımlamalarının yapılmasıyla, pazara odaklanma yaklaşımı değerlendirilebilmektedir.

Pazar bölümlenme literatüründe irdelenen ögelerin, niş pazarlar açısından anlamlı olabilecek parçalarına değinildikten sonra, pazar bölümlenme ve niş pazarların literatürde birlikte değerlendirildiği çalışmalara göz atmak yerinde olacaktır.

Pazar bölümlenme literatürünün, niş pazarlarla başlayan ilişkisi iki dönemeçten geçmektedir. Bu dönemeçlerden ilki, niş pazarlama ile ilgili literatür bölümünde değinilmiş olan çalışmalar ile başlamaktadır. Niş pazarlama ile ilgili literatürdeki çalışmaların hemen hemen tümünde pazar bölümlenme stratejilerinin kullanımı üzerinde durulmaktadır. İlk dönemeçteki yaklaşımda, pazar bölümlenmenin pazarın özdeş parçalarının bulunması, niş pazarların ise bu özdeş parçalar arasında dar pazarlar olarak tanımlanması sonucu arada oluşan ilişki, bütünü içindeki parçaya yani niş pazarlara ulaşmak için kullanılacak yöntemin pazar bölümlenme stratejileri olması ile açıklanabilir. Niş pazarlar ile pazar bölümlenme literatürünün buluştuğu ikinci dönemeç ise, özellikle Chalasani ve Shani'nin (1992) yayınladıkları makaledir. Bu makale, niş pazarlar ile pazar bölümleri ve bölümlenme yaklaşımı arasındaki ilişkiye olan bakış açısını değiştiren ve oldukça farklı bir yaklaşım öneren bir çalışmadır. Çalışma, niş pazarları bulmada yaratıcı bir yaklaşım önermekte ve pazar bölümlenme sürecinin işleyişine ilişkin sürecin yönünün değiştirilmesini gündeme getirmektedir. Bu çalışmayı izleyen bir diğer çalışma da, yine benzer yaratıcı bir süreç önerisi sunan Millier'in (1999) çalışmasıdır. Bu çalışmada Millier, pazar bölümlenme stratejilerini, pazar oluşturma çerçevesinde geliştirmiştir. Niş pazarlar ve pazar bölümlenme literatürünün buluşma noktalarındaki bu çalışmalarla ilgili ögeler, ilerdeki bölümlerde daha ayrıntılı incelenmektedir.

Pazarı bölümlere ayırma kriterleri ile ilgili olarak, tüketici gereksinimlerindeki son değişiklikler, yaşam tarzı, yaş ile sosyolojik ve mesleki sınıflar v.b. ögeler açısından yapılan geleneksel bir pazar bölümlendirmesinin sorgulanmasına neden olmaktadır. Bu noktada, pazar boşluğuna dayalı bir pazar bölümlendirmenin, hatta estetik fikrinin bir bölümlendirme kriteri olarak geliştirilmesini öneren görüşler ortaya çıkmıştır.<sup>128</sup> Niş pazarların pazar boşlukları ve niş pazarlamacıların da gedik doldurucular olarak ifade edilmesi sonucunda, pazar boşluklarına yönelik bir pazar bölümlenme yaklaşımından da söz etmek olasıdır.

### **1.1.3.2.1.1.2.2. Niş Pazarlar Ve Pazar Bölümlenme İlişkisi Üzerine İki Yaklaşım**

Niş pazarların göreceli olarak küçük ve dar tanımlanan pazarlar ya da pazar bölümleri olduğu ifade edilmektedir. Pazar bölümlenme, pazarın karışık ve özdeş olmayan görünümünün, daha net parçalarla tanımlanması ve özdeş parçalara ayrılması sürecidir. Pazarın görünümünün netleşmesi ile göreceli küçük ve dar pazarlar olan niş pazarların bu tabloda nerede durduğu ve pazarın bölümlenmesinin, niş pazarları bulmada nasıl bir etken olduğu, bölümlenme sürecinin nerede ve nasıl işletildiği konusu önem kazanmaktadır. Sıklıkla, bölümlenmenin niş pazarlamanın başlangıç noktası olduğu belirtilmektedir. Fakat, pazar bölümlenmenin niş pazarlara ulaşmada nasıl değerlendirilebileceği ya da aralarında nasıl bir ilişkinin olduğu konusu, literatürde farklı yaklaşımlar çerçevesinde değerlendirilmektedir. Literatürde bu konuda iki farklı yaklaşım bulunmaktadır. Bunlardan biri üstten alta yaklaşımı, diğeri ise alttan üste yaklaşımıdır. Bu yaklaşımlardan ilki, Keegan, Moriarty ve Duncan tarafından savunulan üstten alta yaklaşımı ya da bir diğeri ifade ile niş hedeflemesidir. Niş hedeflemesi yaklaşımında, niş pazarlama pazar bölümlenme sürecinin son aşaması olarak değerlendirilmektedir. Diğeri yaklaşım ise, Chalasani ve Shani (1992) tarafından ortaya atılmış olan, nişçilik (nichemanship) ya da nişleme (niching) olarak ifade edilen alttan üste yaklaşımıdır. Bu yaklaşım ilk yaklaşımın tamamen zıttı bir görüş sunmaktadır. Yazarların, “niş pazarlamaya karşı bölümlenme” isimli çalışmalarında ortaya attıkları bu yaklaşımda, bir pazar bölümü ve bir niş pazar arasındaki farklılıklarla ilgili düzey bir analiz yapılmaktadır.<sup>129</sup> Nişçilik ya da nişleme yaklaşımında, pazar bölümlenme sürecinin tersine çevrilmiş hali ya da sürecin yönünün değiştirilmiş hali önerilmekte ve niş pazarlara ulaşmakta farklı bir yol ortaya konmaktadır.

Niş pazarlar ve pazar bölümlenme ilişkisi üzerinde geliştirilen bu iki yaklaşımın ile, kavramlar arasındaki ilişkinin irdelenmesi ve yaklaşım farklılıklarından kaynaklanan stratejik

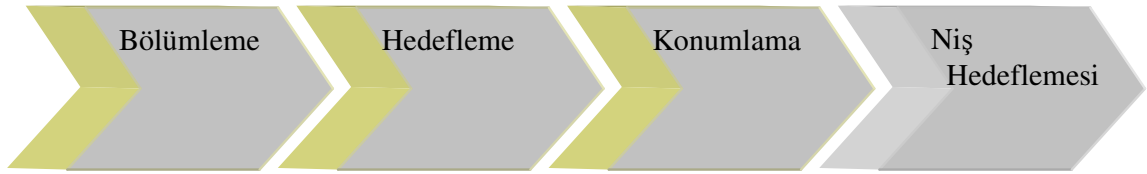
<sup>128</sup> Brigitte Borja de Mozota, **Tasarım Yönetimi**, Çev: Sibel Kaçamak, ( MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., İstanbul-Eylül 2005), s.243

<sup>129</sup> Dalgıç, **a.g.e.**, s.33

yönelmenin ve pazar konumlarında oluşabilecek farklılıkların görülebilmesi açısından daha ayrıntılı bir irdeleme yapmak gerekmektedir. İki yaklaşımda da pazar bölümlenme değerlendirilmekte ancak, sürecin nerede, hangi noktada ve nasıl işlediği, başka bir ifade ile yönü açısından farklılık oluşmaktadır. Niş pazarlamada önce yoğunlaşılacak pazar belirlendiği için, niş pazarların sınırlarının tanımlanmasında ve niş pazara ulaşmada süreçlerin işleyişine göz atmak yararlı olacaktır.

#### 1.1.3.2.1.1.2.2.1. Niş Hedeflemesi Ve Pazar Bölümlenme

Keegan, Moriarty ve Duncan tarafından savunulan niş hedeflemesi yaklaşımında, niş pazarlara pazar bölümlenmenin son aşaması olarak bakılmaktadır. Niş pazarlara, pazar bölümlenme sürecinin son aşaması olarak bakıldığında süreç şu aşamalardan geçmektedir: Bölümlenme, hedefleme, konumlama ve niş hedeflemesi. Bu yaklaşımda işletmelerin, niş pazarları bulmak için uygulayacakları yöntem, önce pazar bölümlenme sürecini işletmek ve bu süreç sonucunda niş pazarlara ulaşmaktır. Bu durum şekil 6'da görüldüğü gibi ilerlemektedir.



**Şekil 6: Niş Hedeflemesi Süreci**

Pazarının içinde, niş pazarlara ulaşmak isteyen bir işletme, bu yaklaşımda önce pazar bölümlenme sürecini işletmekte ve niş pazarlara bu süreç sonucunda ulaşmaktadır. Niş hedeflemesi yaklaşımı çerçevesinde, pazar bölümlenme süreci ve niş pazar ilişkisine bakıldığında, öncelikle pazar bölümlerinin büyüklüğü açısından bir hiyerarşik sıralama göze çarpmaktadır.

Pazar bölümlenirken, bir pazar büyüklüğü hiyerarşisinden söz etmek olasıdır. Pazarı bölümlerken, pazarı oluşturan parçalar ya da bölümleri oluşturan benzer grupların ayrıştırılmasında, bölümlenme değişkenleri kullanılmaktadır. Bölümlenme değişkenlerinin artırılması ya da azaltılması ile, pazar bölümleri daha dar ya da daha geniş, büyük bölümler olarak tanımlanabilmektedir. Dar ya da geniş pazar tanımlamalarının yapılması, hesaba katılan değişken sayısı ile, benzerliklerin daha yoğun olmasına göre daha dar bölümler, benzerliklerin daha az olmasına göre de kısmen benzer yapıda daha büyük bölümler olarak tanımlanmaktadır.

Niş hedeflemesi yaklaşımında, pazar bölümlenirken, pazar bölümlerinin belirlenmesinde kullanılan değişkenlerin sayısı arttırılmakta ve pazar giderek daraltılarak pazar nişleri aranmaktadır. Bu yaklaşımın odak noktasında, sınırları belirli bir pazar, giderek daha ufak parçalara bölünmekte ve bu küçültülen pazar parçaları arasında niş pazar niteliği taşıyıcı pazarlar, niş pazarlama uygulamaları için hedef pazar olarak seçilmektedir. Pazar nişlerinin, bir pazar bölümünden daha dar tanımlanmasını sağlayıcı bölümlenme değişkenlerinin arttırılması sayesinde, pazar bölümleri arasında kalmış birbirine benzerliklerin yoğunlaştığı ufak pazarların bulunması ile süreç işletilmektedir. Pazar bölümlenirken, niş pazarların bu pazar büyüklüğü hiyerarşisi içindeki yeri, bir pazar bölümünün tanımlanmasında kullanılan değişken sayısının arttırılması yolu ile pazar bölümlerinden daha dar pazar parçaları olarak tanımlanmaktadır. Bu hiyerarşide büyüklük sıralaması içinde niş pazarlar küçük parçalar olarak tanımlanmaktadır.

Niş hedeflemesi yaklaşımında, pazarın yönetilebilir bir bölümüne yoğunlaşmaktadır.<sup>130</sup> Bu yaklaşım gözden kaçan ufak bir pazar bölümüne yoğunlaşmayı içermektedir. Bu yaklaşımda işletme, gözden kaçmış ya da rakiplerce girilmemiş bir pazar nişine yönelmektedir. Faaliyetlerini daha korunaklı ufak bir pazar bölümüne ya da niş pazara yoğunlaştıran işletme, sağlam bir zeminde faaliyetlerini sürdürmek için niş hedeflemesi yaklaşımına yönelebilmektedir.

Bu yaklaşım ile işletmeler, önemli rakiplerin ilgi duymadığı pazar bölümlerine hizmet götürmekte uzmanlaşırlar. Niş pazarlamacılar, pazar, müşteri, ürün, vb. bazlarda uzmanlaşarak önemli rakiplerle doğrudan rekabete girmekten kaçınırlar. Uygun bir niş pazarlama ile endüstrideki düşük pazar payı olan işletmeler, kendilerinden çok daha büyük olan rakip işletmeler kadar kârlı olabilirler.<sup>131</sup>

Niş hedeflemesine, pazar bölümleniminin son aşaması olarak bakıldığında niş pazarlar, bölüm içindeki bölümlerde olan, oldukça dar ama kâr getiren pazarlardır. Niş hedeflemesi kapsamındaki bir niş pazara, tanımlanmış geniş bir pazarın gereksinimleri karşılanmamış küçük bir bölümünü olarak bakılabilir. Bu yaklaşımla, bölümlendirme süreci sonunda, boşluğun bulunup doldurulması ile niş pazarlara ulaşılmaktadır.

Sonuç olarak niş hedeflemesi yaklaşımı ile, sınırları belirli bir pazarın içindeki sabit talep noktalarını oluşturacak niş pazarlar aranmakta ve bu işleyiş, bölümlenme sürecinin işletilmesi ile parçalar arasından uygun nitelikte nişlerin seçilmesi ile sonuçlandırılmaktadır. Bu noktada, bu niş pazar türlerinin, statik pazar parçaları olduğunu söylemek olasıdır. Bu ise bu pazar

<sup>130</sup> Dalgıç, a.g.e., s.33

<sup>131</sup> Özcan, "Niche Marketing(Niş Pazarlama) ve Kobiler"....., a.g.e., s.21

türlerinin, ilişkili pazar içerisinde kalmış tanımlanabilen ve yönetilebilir sabit talep noktalarından oluşan pazar parçaları olmalarından kaynaklanmaktadır. Bu statik pazar parçalarına, pazar cepleri demek de olasıdır. Bu benzetmeden hareketle, “elbisenizi ana pazar olarak düşündüğünüzde, niş hedeflemesi kapsamındaki pazarlar elbisenizdeki cebin büyüklüğü kadar olan pazarlardır”. Dolayısıyla rakiplerin bildiği ya da rakiplerce de tanımlanabilecek bilinen pazarlar olduğu halde girilmeyen, sınırları aşağı yukarı tanımlanabilecek pazarlardır. Bu pazar türlerinde, pazar sınırlarının aşağı yukarı belirlenebilir olması, kapsadığı hedef kitlenin de aşağı yukarı sınırlarının kapsamını belirli olması ya da statik olması anlamı çıkabilmektedir. İşletmeler, sınırları belirli statik pazar parçaları olarak da nitelendirilebilecek bu pazar türlerini hedef pazar olarak seçtiklerinde, rakiplerce girilmeyen ya da görülmeyen bu pazarlarda rekabet tehdidinden uzak, fakat karşılanmayan talepleri karşılayacakları için kârlı olan bir pazar seçeneğini değerlendirmektedirler.

#### **1.1.3.2.1.1.2.2.1.1. Niş Hedeflemesi Çerçevesinde Hedef Pazar Yönelimleri**

Niş hedeflemesi yaklaşımı, işletmelerde farklı şekillerde uygulama zemini bulmaktadır.

##### **1.1.3.2.1.1.2.2.1.1.1. Niş Hedeflemesi Ve Ürün Yaşam Çizgisinin Olgunluk Aşaması**

Ürünlerin olgunluk aşamasında işletmeler ya niş pazarlamacı olma ya da büyük hacim, düşük maliyet yoluyla kâr sağlama gibi iki önemli kararlar karşı karşıya bulunmaktadır<sup>132</sup>. Ürün yaşam çizgisinin olgunluk aşamasında, başarı iki etken çerçevesinde stratejik hareket gerektirmektedir. İlki yöneticiler ya işletmenin sundukları şeylerin kalitesi ya da hizmet boyutları üzerindeki farklılaşmayı ve niş pazarlamaya yönelme ya da endüstrideki düşük maliyet stratejisini izleyen rekabetçi olarak konumu korumak ya da güçlendirmek için çalışmaktadırlar. Olgunluk aşamasında dönem uzayabileceği için en önemli pazarlama amacı işletmenin pazar payını korumasıdır. Bir endüstri göreceli olarak hızlı bir şekilde düşüş aşamasını yaşadığında, bir niş stratejisi ile sabit talep noktalarında tutunabilir ve niş hedeflemesi ile düşüş aşamasının daha yavaş yaşanabileceği görülebilir.<sup>133</sup>

İşletmeler niş hedeflemesi yaklaşımını, ürün yaşam çizgisinin olgunluk aşamasında daha korunaklı bir pazara çekilmek için uygulayabilmektedirler. Bu uygulamada, ana pazarlarının küçük bir bölümünde, pazar bölümleri içinde yer alan sabit talep noktalarından oluşan korunaklı bir pazar nişine faaliyetler çekilebilmektedir.

<sup>132</sup>Tek, a.g.e., s. 318.

<sup>133</sup> Walker, Boyd, Larreche, a.g.e., s 302



### 1.1.3.2.1.1.2.2.1.1.2. Niş Hedeflemesi Ve Rasyonelleştirme

İşletmeler niş hedeflemesi yaklaşımını, rasyonelleştirme çabalarının işletilmesinde uygulayabilmektedirler. Rasyonelleştirme, işletme içindeki kaynakların yeniden şekillendirilmesi anlamına gelmektedir. Doyle'a göre, rasyonelleştirme ve büyüme stratejileri hissedar değerini arttırma anlamında kullanılabilir yaklaşımlardır. İşletmeler bu iki yaklaşımdan birini izlediklerinde, değer yaratma konusunda da yönelimlerini belirlemektedirler. Bu iki seçenek de, kârlara ve nakit akışına etki yaratmaktadır. Rasyonelleştirme, maliyetleri azaltma çabaları içerisinde sabit ve değişken maliyetleri kısmak, yatırımları durdurma anlamında çalışma sermayesini ve sabit varlıkları azaltmak ve fiyat artırımına odaklanma çerçevesinde özellikli ürünler üretmek ve niş pazarlara yönelme gibi yaklaşımların oluşturulmasıyla yürütülen bir yaklaşımdır. Doyle, niş pazarlara yönelmeyi, rasyonelleştirme çerçevesinde, fiyatları yükseltme çabaları içinde değerlendirmektedir. Bu noktada, fiyatlar yüksek değer isteyen pazar nişlerine odaklanmakla arttırılmaktadır.<sup>134</sup> Bu çerçevede değerlendirilen niş pazarların, niş hedeflemesi sınıflandırmasına giren pazar türleri olduğunu söylemek olasıdır.

### 1.1.3.2.1.1.2.2.1.1.3. Niş Hedeflemesi Ve KOBİ'ler

Niş hedeflemesi yaklaşımı, küçük ve orta boy işletmeler (KOBİ'ler) için uygun bir seçenek olabilmektedir. Bu işletmelerin pazar içerisinde gözden kaçan, rakip işletmelerce girilmemiş ya da girilmek istenmemiş, sınırları tanımlanabilecek ufak pazar bölümlerinde başarılı faaliyetler sürdürebildikleri görülmektedir. KOBİ'lerin, niş pazarlardaki faaliyetlerine ilişkin çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Çalışmalarda niş hedeflemesi kapsamında değerlendirilebilecek yaklaşımlara göz atmak gerekmektedir.

Küçük işletmeler için niş hedeflemesinin uygun bir seçenek olması konusunda bir örnek vermek gerekirse, şarap pazarındaki butik şarapçılar örnek verilebilir. Genel olarak ele alındığında şarap pazarındaki birim başına olan fiyat arttıkça pazar büyüklüğü küçülmektedir. Şarap pazarının en düşük fiyatlı bölümleri kitle pazarları olarak düşünülürken, premium bölümleri niş olarak düşünülebilir. Diğer taraftan sınırlı miktarlarda çok pahalı şaraplar üreten küçük butik şarapçıları, niş stratejilerini takip etme eğilimindedirler. Bu şarap üreticileri,

<sup>134</sup>Peter Doyle, **Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri**, Çev: Gülfidan Barış, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., Birinci Basım, İstanbul-Ekim 2003) s.199,200

rakipler tarafından kolay girişleri engelleyebilmek için yeterince farklı, küçük ama aynı zamanda anlamlı kâr potansiyeline de sahip yeterince büyük bölümler aramaktadırlar.<sup>135</sup>

KOBİ'ler ve niş pazarlara ilişkin bir çalışmaya daha göz atmak yararlı olacaktır. Özcan (1997) çalışmasında, Türkiye'de girişimciliğin süratle geliştiğini ve çok sayıda KOBİ'nin kurulduğunu ve bu işletmelerin pazardaki başarılarının, özellikle büyük işletmelerin yeterince kârlı bulmadıkları için ilgi duymadıkları nişlerdeki müşterilerin gereksinimlerini karşılamadaki becerilerine bağlamaktadır. KOBİ'lerin yöneldiği bu pazarların, çeşitli küçük pazar bölümlerindeki pazarlar olarak değerlendirilmesi ve büyük rakiplerce ilgi duyulmayan pazarlar olması, bu pazarların niş hedeflemesi kapsamında değerlendirilebileceği izlenimini uyandırmaktadır. Yükselen'e (1992) göre ise, bu tür küçük pazar bölümleri KOBİ'ler için doğal pazarlar olarak görülebilir pazar türleridir.<sup>136</sup>

Simon'un (1996) Almanya'daki niş pazarlamacılarla ilgili araştırmasındaki KOBİ'lerin bir kısmının da, bu sınıflandırma içerisinde faaliyetlerini sürdürdükleri görülmektedir. Bu işletmeler, gözden irak ya da az tanınan ürünler üretmekte ve satış gelirlerinin büyük bir kısmını ihracattan kazanmaktadırlar. Satışların büyük kısmının ihracattan kazanılması, yerel pazarın küçük olması nedeni ile dar pazar yapısının getirdiği kısıt yüzünden işletmelerin uluslar arası pazarlara yönelmelerinden kaynaklanmaktadır. Küçük hatta ufacık niş pazarlar, tüm dünyaya yayıldıklarında çarpıcı bir biçimde büyüyebilmekte ya da çarpıcı bir büyüklük oluşturabilmektedirler.<sup>137</sup>

#### **1.1.3.2.1.1.2.2.2. Nişçilik Ya Da Nişleme Ve Pazar Bölümleme**

Chalasanı ve Shani (1992), tarafından ortaya atılan nişçilik, yazarların terimleştirdiği şekliyle nişleme yaklaşımı, yazarların bir pazar bölümü ve niş pazar arasındaki farklılıklar ile ilgili yaptıkları üst düzey bir analiz olan "Niş Pazarlamaya Karşı Bölümleme" isimli makalelerinde ortaya attıkları, yaratıcı bir sürecin işletilmesini öneren bir yaklaşımdır.<sup>138</sup> Öne sürülen nişçilik ya da nişleme olarak tanımlanan yaklaşım, niş pazarlamanın pazar bölümleme sürecinin son aşaması olduğunu vurgulayan niş hedeflemesi yaklaşımının tamamen tersine çevrilmiş şeklini önermekte ve tamamen zıttı bir süreci içermektedir. Tamamen farklı bir bakış açısının sergilendiği bu yaklaşımda, "alttan üste" olarak tanımlanan yaratıcı bir süreç işletilmektedir. Bu sürecin içeriği ya da ileri sürülen görüşün dayanağı, niş pazarlamanın pazar

<sup>135</sup>Joseph N. Fry, Peter J. Killing, **Strategic Analysis and Action** , (Second Edition, – 2nd ed. – Scarborough, Ont. : Prentice-Hall Canada, 1989). s.100.

<sup>136</sup>Özcan, "Niche Marketing (Niş Pazarlama) ve KOBİ'ler.....,a.g.e., s.21

<sup>137</sup>Simon, a.g.e., s.26,100

<sup>138</sup>Dalgıç, Leeuw, a.g.e., s.41

bölümleme-hedefleme-konumlama sürecinin son aşaması değil de, sürecin tersine çevrilmiş hali olduğudur. Yazarlara göre, bölümleme büyük bir pazarı küçük parçalara ayırma sürecidir. Bu bir üst-alt yaklaşımıdır ya da bir başka ifade ile, yukarıdan aşağıya yaklaşımı söz konusudur. Nişçilik ise alttan üste bir yaklaşımdır, yani bir pazarlamacı birkaç müşterinin ihtiyacı ile yola çıkar ya da müşteri gereksinimleri ile başlar ve günden güne daha geniş bir müşteri tabanı oluşturur. Bu bakış açısı, bir pazarı daha küçük bölümlere ayırmaktan ya da niş pazarların, pazar bölümlemesinin son aşaması olmasından daha farklıdır. Nişçilik ya da nişleme yaklaşımına göre niş pazarlama, pazar bölümlemenin tersine çevrilmiş halidir. Ayrıca bu yaklaşımda niş pazarlama, yaratıcı bir süreç olarak da tanımlanmaktadır. Bu yaratıcı süreçte niş pazar, bir gereksinimin özgün yöntemlerle tahmin edilmesiyle bulunmaktadır. Pazar, müşteri, ürün boyutlarında ya da pazarlama karmasında uzmanlaşmakla işletme benzersiz gereksinimleri tespit edebilmekte ve uyum sağlayabilmektedir.<sup>139</sup>

Niş pazarlamaya yaratıcı bir süreç olarak bakıldığında, nişleme gereksinimleri giderilmemiş ya da karşılanamamış bir alanı bölümlendiren bir süreç olarak değerlendirilebilir. Başarılı bir niş pazarlamanın en önemli özelliği, ana rakiplerin gözden kaçırdığı yeni ve potansiyel nişleri tanımlamak için pazarı yaratıcı olarak bölümleme yeteneğine sahip olmaktır.<sup>140</sup>

Nişçilik ya da nişleme yaklaşımı, iki temel etken çerçevesinde işletilmektedir. Bunlardan ilki öncelikle yaratıcı bir sürecin işletilmesi ile, pazarda bir gediğin açılmasıdır. İkincisi ise, pazar nişinin bölümlenerek geliştirildiği, potansiyelinin değerlendirildiği pazar bölümleme aşamasının pazarı geliştirmek için işlendiği aşamadır.

Nişçilik yaklaşımında, en hassas nokta pazar boşluklarının yakalanması ya da pazar gediğinin açılmasıdır. Nişçilik yaklaşımında, gereksinmelerin çıkış noktası olduğu gedik açama sürecinde, pazardaki standart yaklaşımlardan yeterli tatmini alamayan tüketicilerin hassasiyetleri yakalanmaya çalışılır. İşletme bu noktada pazarda farklılaşan bir ortam ve yaklaşım geliştirme çerçevesinde, yeni müşteri tabanları oluşturma çabası içine girmektedir.

İşletme yeni bir müşteri tabanı oluşturduğunda, bu müşterilerin özgül gereksinimlerini en iyi tatmin edecek yolu uygulama arayışında olmalıdır. Bu uygulamanın, farklı müşterilere hitap eden rakiplerinkinden farklılık göstermesi gerekmektedir. Seçtiği müşteri bölümünün istek ve gereksinimlerini bu şekilde tatmin eden işletme, kimi zaman rakipleri tarafından “kuralları yıkıyor” gibi görülecektir. “Kuralların yıkılması”, sektör standartlarından farklılaşan bir yaklaşım sergilemedir. Bu konu niş pazarları bulma yöntemlerinden dayatmaları kırma

<sup>139</sup>Dalgıç, **a.g.e.**, s.33

<sup>140</sup>Hooley, Saunders, Piercy, **a.g.e.**,s.346

yönteminde de ifade edilmiştir. Farklı bir seçenek öne sürebilme, standart yaklaşımlardan yeterli tatmini bulamayan tüketicilerin işletmeye kaymasını sağlayacaktır. Hedef müşterileri seçmek sonu olmayan bir süreçtir. Olası yeni müşterileri denemek ve mümkün olan yenileri kovalamak esnekliğine sahip olunmalıdır. Daha da önemlisi, her organizasyon, stratejik sürecinin bir bölümü olarak, her yıl “bizim müşterilerimiz kimlerdir” sorusunu tekrarlamayı alışkanlık haline getirmelidir. Bir çok işletme, sadece yeni müşteri gereksinimleri belirlediğinde, yeni müşteri bölümleri yaratırlar. Fakat, müşterilerin özgül gereksinimlerini, pazarda rakip işletmelerden önce belirleyebilen ve müşterilerin önceliklerindeki değişimini fark edebilen ya da müşterilerin önceliklerini değiştirebilen işletmeler, özel ve çoğunlukla da bağlı bir müşteri nişi kazanmaktadırlar.<sup>141</sup> Bu noktada nişleme yaklaşımında, özel yaklaşım beklentisi içinde olabilecek ya da özel bir yaklaşıma istenen etkili tepkileri verebilecek nişler aranarak, sektör standartlarından ayrıştırılmış bir yaklaşımla gediğin hangi noktada açılacağı ve gediğin ne kadar büyüyebileceği değerlendirilmelidir.

Nişleme yaklaşımında özellikle özgül, gizli kalmış ya da yeni oluşturulan gereksinimlerle pazar boşlukları yakalanmaktadır ve nişler pazar fırsatı oluşturulabilecek ortamlar olarak değerlendirilmektedir. Bu noktada, niş pazarlamacılar nişleme yaklaşımında açtıkları gediklerle, farklı pazar ortamları oluşturan uzmanlar gibi düşünülebilir. Pazarda yeni ortamlar yaratanlar, yeni pazar standardı da yaratan uzmanlardır ve bu uzmanlar yeni normlar oluşturmaktadırlar. Pazarda boşluk hazırlamak, ortam yaratmak, sonu olmayan bir süreçtir. Hazırlanan yani bir ortamın dahi, bir takım boşluklara açık olduğunu düşünmek ve bu dikine gelişmenin sürekli çoğalabileceğini görmek gerekmektedir.<sup>142</sup> Pazarda yeni ortamlar oluşturma nişleme ya da nişçilik yaklaşımında, gediğin pazarda işlenmesi süreci ile oluşturulmaktadır.

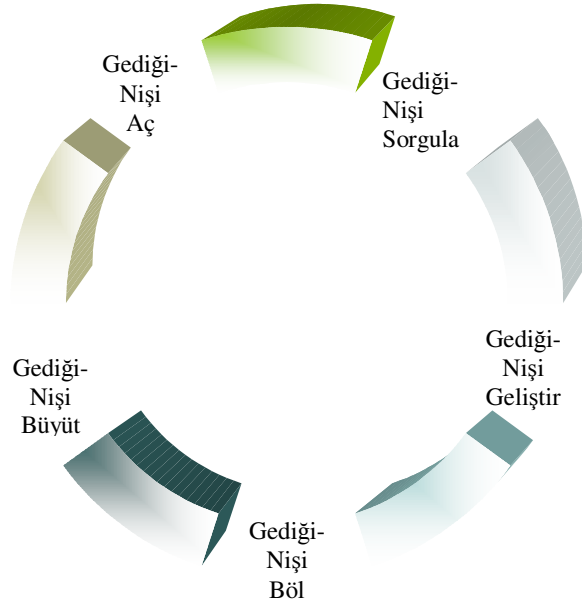
Pazarda yeni ortam yaratılması, yaratıcı yıkım sürecinin de işletilmesini sağlayan bir süreçtir. Yaratıcı yıkım sürecinin işletilmesinde, yıkıcı katalizör geleneksel durumun yıkılmasını sağlarken, yaratıcı katalizör yenilikçi durum oluşturmaktadır. Yıkıcı katalizör, dayatmaları kırma yöntemi ile işletilebilir, çünkü yıkıcı katalizörde, pazarın neden mevcut durumda olduğunu ve nelerin kabul edilmemesi gerektiğini köklü bir biçimde düşünmeyi gerektirmektedir. Geleceğin pazar modellerini ve nasıl işleyeceklerini düşünmeyi sağlayan model de yaratıcı katalizördür.<sup>143</sup> Bu noktada, dayatmaları kırma yöntemlerinde olduğu gibi, sektör standartlarından kaynaklanan dayatmaların yıkıcı katalizör ile yıkılması ve yeni pazar ortamının yaratıcı katalizörle kurulması gerekmektedir. Yaratıcı katalizörün etkinliği, gediğin

<sup>141</sup>Constantinos C. Markides, **All The Right Moves**, (Boston, Mass. : Harvard Business School Press, 2000), s.66

<sup>142</sup>Hanan, **a.g.e.**, s.117,120.

<sup>143</sup> Fisk, **a.g.e.**, s. 251

pazarda büyüyebilme potansiyelini etkileyebilecek bir etkidir. Şekil 7’de nişleme-nişçilik yaklaşımında gediğin pazarda işlenmesi süreci görülmektedir.



**Şekil 7 : Nişleme-Nişçilik Yaklaşımında Gediğin Pazarda İşlenmesi Süreci**

Şekil 7’de nişleme yaklaşımında açılan pazar nişinin ya da gediğinin nasıl geliştirildiği ve pazarın nasıl işlendiği ile ilişkiyi gösteren döngü görülmektedir. Yeterince karşılanamayan gereksinimlerdeki açıktan çıkabilecek pazar fırsatı, aşağıdan yukarıya pazarın tanımlamasının yapılmasını sağlayabilecek bir etken olarak düşünülebilir. Nişçilik-nişleme yaklaşımıyla, özgül gereksinimler çıkış noktası olduğunda, önce farklılaşan yaklaşımla pazara gidilmekte, sonra farklılaşan yaklaşıma duyarlılık gösterenler arasından geliştirilebilecek diğer bölümler belirlenmektedir. Bu aşama özel bir yaklaşımla gidilen pazarda, duyarlılık gösteren kitlelerin potansiyelinin ve geliştirilebilecek yeni alanların belirlenmesi olarak düşünülebilir. Bu noktada, yeni müşteri ve pazar bağlantılarının araştırılması sürdürülmelidir. Şekildeki bir sonraki aşamanın anlamı ise, açılan gediğin içinde başka bağlantılı niş pazar potansiyellerinin, pazar bölümlenme ile bulunması, bölünerek pazarın geliştirilmesidir.

Nişleme yaklaşımı ile gediğin pazarda işlenmesi süreci, gediğin açılması, değerlendirilmesi, büyütülüp bölünmesi ve tekrar gedik açılması suretiyle, bir döngü içinde işleyen sistem oluşturmayı da ifade etmektedir.

Gediğin pazarda işlenmesi sürecinde ilk aşama, gediğin açılmasıdır. Pazarda gedik açma süreci, pazar yaratma yaklaşımı içinde değerlendirilebilecek bir yaklaşımdır. Bu noktada, gedik açma süreci ile, pazara sıfırdan başlama probleminin de değerlendirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu noktada, Green'in yaklaşımına göz atmak yararlı olacaktır. Green (1991) makalesinde pazarlara sıfırdan nasıl başlanacağı problemine değinilmediğinden bahsetmiştir. Literatürdeki genel tanımlamayı şöyle sıralamıştır.

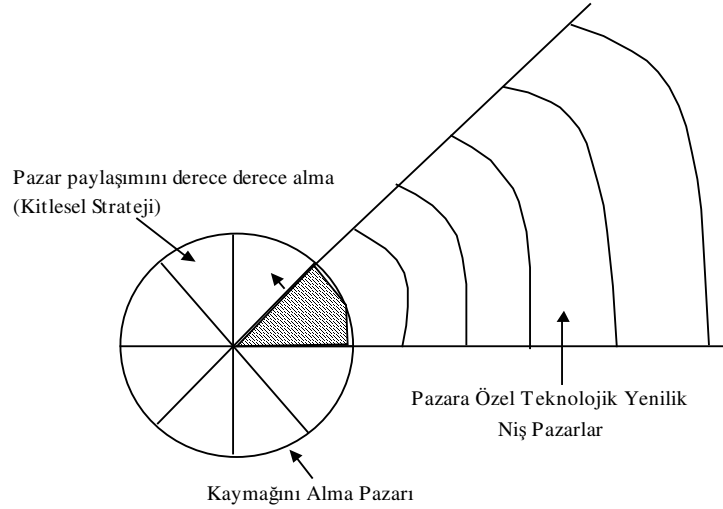
- “Varolan pazarlar üzerinde bilgi tam ve güvenilirdir.
- Pazarlar ve rakipler tanımlanmış olmalıdır.
- Ekonomide rasyonellik galip gelir.
- Talep/Arz sağlam bir ikilidir. Tek taraflı olmaz.

Literatürdeki sıralanan tüm etkenler geçerliliğini yitirmeye başlamıştır. Pazarlar üzerinde bilgilerin tam ve güvenilir olmadığı, endüstrilerin sınırlarının birbirinin içine girmeye başladığı, pazarlar ve rakiplerin tanımlanamaz ve belirsiz olduğu bir değişim ortamında, söz konusu geleneksel paradigmalardan geçerliliğini yitirdiği görülmektedir. Pazara sıfırdan başlamakla ilgili problemi sorgulayan Green de, literatürdeki genel yaklaşımların bu konudaki yetersizliğinden söz etmektedir. Bu noktada, pazarda gedik açmakla da ilişkilendirilebilecek yaklaşımı ile Green, makalesinde pazar yaratmanın icatların kendi pazarlarını yapmasının bir sorunu olduğunu belirtmektedir. Green'e göre, bir nişle bir pazar yaratıldığında işletme, yeniliğini ilerleterek ve pazarı sürekli bölerek pazarı genişletebilme olanağı bulabilmektedir.<sup>144</sup> Green'in getirdiği bu açılım ise, gediğin pazarda işlenmesi süreci ile örtüşmektedir.

Green'in yaklaşımından yola çıkıldığında, nişçilik yaklaşımının ve pazarda gedik açma ve gediği işlemenin pazar yaratma yaklaşımı ile ilişkili olabileceği izlenimi oluşmaktadır. Bu noktada, pazar bölümlenme ve niş pazarlama literatürünün ikinci kesişme noktasında da söz edilmiş olan Millier'in yaklaşımına göz atmak yerinde olacaktır. Millier, niş pazarlama stratejileri ile pazar yaratma stratejileri arasında bir ilişki kurmuş ve nişçilik yaklaşımı çerçevesine oldukça uyan bir yaklaşım benimsemiştir. Bu noktada, pazarın aşağıdan yukarıya tanımlanmasının yapılmasını sağlayan nişçilik yaklaşımı ve gediğin pazarda işlenmesi sürecine, pazar yaratma perspektifinden bakmak gerekmektedir. Şekil8, Millier'in niş pazarlama stratejileri ile pazar yaratma yaklaşımını göstermektedir.

---

<sup>144</sup> Millier, a.g.e., s.144.



**Şekil 8: Niş Pazarlamayla Pazar Açma**

**Kaynak: Millier, a.g.e., s.144**

Şekil 8 şu şekilde de yorumlanabilir. Şekil 8’de, görülen daire herhangi bir ana pazardır. Dairedeki dilimler ise, çeşitli işletmelerin pazardaki faaliyet alanlarıdır ve pazar bölüşülmüştür. Bu dairenin içinde kimi işletme dairenin tümüne ya da büyük bir dilimine yönelik kitlesele pazarlama stratejileri ile yönelirken, kimi işletme aynı daire içinde daha dar bir dilimde bir mikro pazara, ya da niş hedeflemesi kapsamında bir başka dar dilime yönelmektedir. Derece derece aynı daire içinde farklı büyüklüklerdeki dilimleri ya da pazar bölümlerini paylaşan işletmeler, sonuçta sınırları aşağı yukarı belirli bir daireyi paylaşmaktadırlar. Şekilde, dairedeki taranmış ve kendine başka bir parkur açmış bir dilim görülmektedir. Bu dilim, pazarda açılan bir gediktir, yani nişçilik yaklaşımı içinde değerlendirilebilecek bir pazar alanıdır. Pazarda açılan gediğin işlenme sürecini gösteren ve klasik rekabetten ayrışılan yeni pazarların açıldığı alan ise, şekilde niş pazarlar olarak ifade edilen alandır. Bu alanın dairenin dışında olduğu görülmektedir. Bu ise, niş pazarlama ile ana pazarın sınırlarını aşabilmeyi ve pazarın sınırlarını genişletebilmeyi sağlayan bir yöntem işaret etmektedir. Bu yöntem ise, pazar yaratmayı sağlayabilecek gediğin pazarda işlenmesi sürecidir. Gediğin pazarda işlenmesi süreci, açılan gediğin bölünerek büyütülmesi ile ilişkili bir yaklaşımdır ve yeni rekabet alanları oluşturmaya yardımcıdır. Gediğin pazarda işlenmesi sürecinde, açılan gediği bölerek büyütme işleminin yanı sıra, göz önüne alınabilecek bir etken daha bulunmaktadır. Bu etken, pazarların sınırlarının belirsizleşmeye başlaması göz önüne alındığında, birbirinin içine girmeye başlayan endüstrilerdeki pazar sınırlarının bulanık görüntüsündeki fırsatlar değerlendirilmelidir.

Bulanıklaşan ve birleşme eğilimine giren endüstrilerde gedik açılacak ve bölünüp büyütülebilecek pek çok fırsat alanı bulunmaktadır.

Pazarların tamamen girilmiş olduğunu düşünmek ve hiçbir boşluğun bulunmadığını varsaymak, gelişebilecek pazarları yadsımak hatta olası fırsatları kaçırmak anlamına gelmektedir. Fırsat alanlarını tanımlama, ana pazarın sınırlarını genişletme ve kurulan pazarı büyütme için nişçilik yaklaşımı etkili bir yaklaşımdır. Nişçilik yaklaşımında, gediğin pazarda işlenmesi sürecini daha net anlayabilmek için, aşağıda sıralanan dört pazar bölümlene hareketine göz atmak yararlı olacaktır.

Bir işletme, büyümek için dört pazar bölümlene hareketi gerçekleştirebilir.<sup>145</sup> Bu dört pazar bölümlene hareketi, nişçilik yaklaşımında gediğin pazarda işlenmesi sürecinde kullanılabilir. Söz konusu dört pazar bölümlene hareketi şu şekilde sıralanabilir:

- Komşu pazar bölümlerine geçmek. Bu yöntem Nike isimli işletmenin uygulamaları örnek verilebilir. İşletmenin ilk başarısı, önemli koşucular için koşu ayakkabıları üretmekti. Daha sonra işletme, basketbol, tenis ve futbol ayakkabılarına ilişkin pazar bölümlerine geçmiştir. Daha sonra da, işe aerobik ayakkabılarıyla devam etmiştir.
- Daha ince bir bölümlene yapmak. Spor ayakkabı üreticisi Nike isimli işletme, basket ayakkabısı pazarını daha ince bölümlere bölebileceğini fark etmiştir: agresif oyunculara yönelik ayakkabılar, yükseğe sıçrayan oyunculara yönelik ayakkabılar, vb. ürünlerle, spor ayakkabı pazarında daha dar bir bölümlene yapmıştır.
- Yeni bölümlere (kategorilere) atlamak. Nike, çeşitli spor dallarıyla ilişkili giyim eşyalarının satışına geçmiştir.
- Tüm pazarı yeniden bölümlere ayırmak. Nike'ın rakibi Reebok pazarı yeniden bölümlere ayırmıştır; sporla ilgisi olmayanlara yönelik, günlük giyilebilecek şık ayakkabılar sunmuştur.

Dört pazar bölümlene hareketi, nişçilik yaklaşımında gediğin pazarda işlenmesi sürecini açıklayıcı bir açılım sağlamaktadır. Gediğin pazarda işlenmesi sürecinde, pazarın bölünerek büyütülmesi ve geliştirilmesi komşu pazar bölümlerine geçerek, daha ince bir bölümlene yaparak, yeni kategorilere ve bölümlere atlayarak ve pazarı yeniden bölümlere ayırarak işletilebilmektedir.

Nişçilik yaklaşımını daha net anlayabilmek için birkaç örneğe göz atmak yerinde olacaktır.

Nişçilik yaklaşımına, nano teknoloji ile geliştirilen ürünler örnek verilebilir. Örneğin nano teknoloji ile geliştirilen, detarjansız çalışan çamaşır makineleri, pazarda büyüme potansiyeli

<sup>145</sup> Kotler, A'dan Z'ye Pazarlama.....a.g.e., s. 11,12



olan bir gediğin açılmasını ve pazardaki geleneksel durumun yıkıcı katalizörle yıkılıp, yeni düzenin yaratıcı katalizörle kurulduğu bir nişçilik yaklaşımı örneğidir. Gediğin pazarda işlenmesi sürecine gelindiğinde ise, bu ürünün teknolojik altyapısı, diğer gediklerin açılmasına ve gediğin pazarda işlenmesine neden olabilir. Bu ise, dört pazar bölümlene yaklaşımını işleterek gerçekleştirilebilir. Örneğin, teknolojik altyapı bulaşık makinelerine uyarlanabilir. Daha ince bölümlene yapılabilir, kuru temizleme gerektirecek giysilerin zarar verecek kimyasal maddeler ve deterjan kullanılmadan yıkanabileceği hassas yıkamalar yapabilen bir çamaşır makinesi önerisi sunulabilir. Çamaşırhaneler ya da oteller gibi kurumsal müşterilere, maliyet avantajı (deterjan maliyeti) sağlayacakları mesajı ile, kurumsal kullanıcılara yönelim gerçekleştirilebilir yani pazar yeniden bölümlere ayrılabilir.

Başka bir örnek vermek gerekirse, kablosuz çalışan şarjlı taşınabilen inşaat makineleri düşünülebilir. İnşaatta, söz konusu makineleri daha önce kablolu kullanmak zorunda kalan çalışanların yaşadığı dayatma, böyle bir ürünle kırılabilir ve kablolu makine mantığının temsil ettiği geleneksel ürünler yıkıcı katalizörle yıkılıp, yeni iş yapma kolaylığı sağlayacak ürünle yaratıcı katalizör işlevselleşebilir. Gediğin bölünerek büyütülmesinde ise, şarjlı taşınabilen iş makineleri, evde bu işlere meraklı daha az profesyonel müşteriler için de düzenlenebilir. Böylece açılan gedik pazarda işleme sürecini ve söz konusu döngüyü sürdürebilir.

Nişçilik kapsamında değerlendirilebilecek başka bir örnek de, sakız endüstrisinden verilebilir. Doymuş bir pazar gibi görünen sakız pazarında, başarılı nişçilik uygulamaları ile gerilemeye başlayan pazar bölünerek büyütülmüştür. Amerika'da doymuş sakız pazarında üreticilerin satışları hızla düşerken, bir kısım üreticiler nişçilik yaklaşımı ile pazarda gedikler açarak pazarı %15 büyütmüşlerdir. Üreticiler, tüketicilere tat vaadi ile artık ulaşamayacaklarını anladıkları noktada, yeni ürünlerle sakız için farklı hedef kitleler yaratarak niş alanlara yönelmişlerdir. Yeni ürünler içinde dişleri temizleyen, karın ağrısını gideren, vitamin katkılı bağışıklık sistemini düzenleyen, kafein içerikli kapsüllerle sigara bağımlılığını azaltan ürünler bulunmaktadır.<sup>146</sup> Tüm bu ürünler, yenileşim (inovasyon) çabaları ve yaratıcı fikirler, gediğin pazarda işlenmesi süreci ile pazarın bölünerek büyütülmesini sağlamıştır.

Nişçilik yaklaşımına bir başka örnekte tenis raketleri pazarından verilebilir. Eğer yeni bir ürün yeterince radikalse , tüm endüstriyi yeniden yapılandırabilir. Howard Head, geleneksel 70 inç uzunluğundaki tenis raketi başlığına karşılık, 110 inçlik The Prince Classic adındaki kare başlığı bulduğunda tenis raketi pazarını sonsuza dek değiştirmiştir.<sup>147</sup>

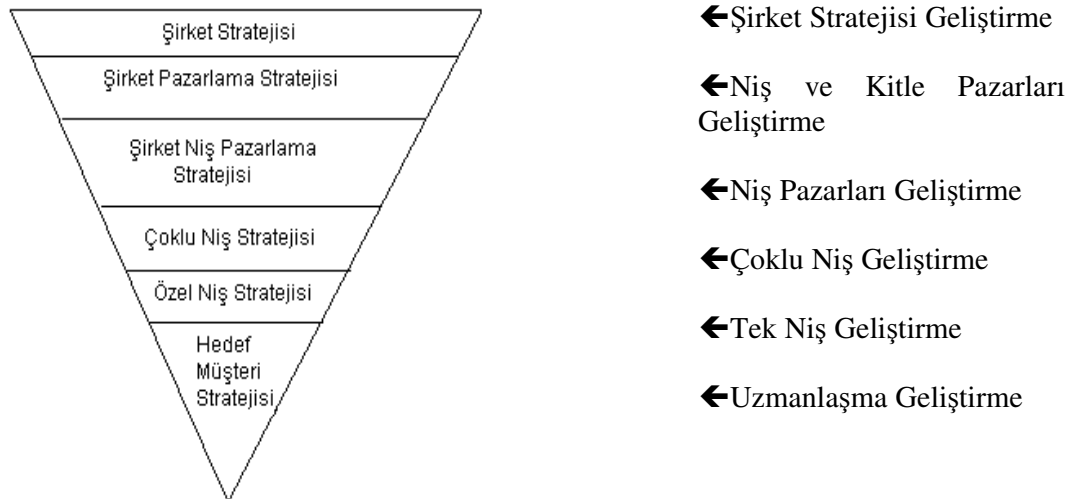
<sup>146</sup> Hande Yavuz, "Inno Başarı "Çiğnenen" Yenilik", **Bozguncu İnovasyon/ Capital Strategy Innovation**, (Yıl: 1, Sayı: 1, Şubat 2007), s.22

<sup>147</sup> Magrath, **a.g.e.**, s.25.

Nişleme ya da nişçilik yaklaşımında, niş pazarların büyüüp gelişebilecek hatta bölünüp büyütülebilecek pazarlar olmaları nedeniyle bu pazarların doğurgan ya da dinamik pazarlar olduğunu da söylemek olasıdır.

Nişçilik yaklaşımı ile işletmeler, her bir ürün ve hizmet hedef kitlesinin üzerinde düşünerek, bir ya da daha fazla ürün/hizmet hedef kitlelerini, daha fazla alt bölümlere ayırarak yeni bağlantılar yaratabilir ya da var olanları güçlendirilebilirler. Bir ürün ya da hizmet hedef kitlesini alt bölümlere ayırmak işletmelere, kendi potansiyellerinden daha fazla yararlanabilmelerine olanak verebilecektir. İşletmeler yeni ürün ve hizmet hedef pazarları için arama yapmalı, araştırmalı ve gözlemlemelidirler. Ayrıca işletmeler olası ürün ve hizmet hedef niş pazarları için, kaynak bağlantıları tanımlamalı ve belirlemelidirler. Olası niş pazarlama stratejilerine eklemek için pek çok , belli derecede iyi olasılıkla sonuç verebilecek olası müşterilerle karşılaşabilme, en iyi adayları seçme ve bu alanlara konumlanma çabalarını oluşturmalarıdır.<sup>148</sup>

Nişleme yaklaşımıyla oluşturulacak sürecin, bir işletme stratejisi olarak geliştirilmesini sağlayıcı aşamalar, niş pazarlama için strateji geliştirme yaklaşımı şeklinde görülmektedir. Nişleme sürecinin ilerletildiği adımlara ve akışın yönünü göz atmak yararlı olacaktır.



### Şekil 9: Niş Pazarlama İçin Strateji Geliştirme Yaklaşımı

Kaynak: Dalgıç, Leeuw, a.g.e., s.41

<sup>148</sup>Robert E. Linnanman, John L Stanton, **Making Niche Marketing Work, : How to Grow Bigger by Acting Smaller** , (Jr. – New York : McGraw-Hill, c1991), s.221

Nişleme yaklaşımı çerçevesinde, şekil 9’da öncelikle işletmenin özgül gereksinmeleri olan hedef müşterileri seçmede ya da nişi-gediği açmada yeterlilik gerektirecek uzmanlaşma geliştirme etkenine sahip olması gerektiği görülmektedir. Aşağıdan yukarıya tanımlamanın başlangıç ögesi, uzmanlık altyapısı ve uzmanlığı geliştirebilme etkenidir. Şeklin bir üst basamağında, özel niş geliştirme ya da tek niş geliştirme basamağı vardır. Bu aşama, önce tek nişe yerleşme aşamasıdır. Bu aşamada işletme bu stratejide ve niş pazarında yeterliliğini sorgulayabilir. Bir sonraki aşamada ise, çoklu nişe geçilmektedir. Bu aşamada, uzmanlaşılabilir niş pazarda, birden fazla nişe girilerek pazarın potansiyelinin değerlendirilmesi yapılmakta, geliştirilebilecek nişler oluşturulmakta ve risk birkaç nişte faaliyet yürütüldüğü için dağıtılmaktadır. Niş pazarlama stratejisi aşamasında işletme geliştirip bölümlediği pazarında niş pazarlama üzerinde uzmanlaşma aşamasında bulunmaktadır. Bir sonraki aşamadaysa işletme kitle pazar ve niş pazar stratejilerini bir arada yürütmektedir. Büyüyüp kitlesel pazar dönüşen nişler ve niş pazarları ile faaliyetler sürdürülmektedir. En son aşamada ise işletme stratejisi geliştirilerek süreç tamamlanmaktadır

### **1.1.2.3.2. Niş Pazar Boyutunda, Hedef Pazar Seçim Stratejileri Ve Niş Pazarlar**

#### **1.1.2.3.2.1. Hedef Pazar Seçimi**

##### **1.1.2.3.2.1.1. Hedef Pazar Seçim Kavramı**

Pazar bölümlenme- hedefleme- konumlandırma ardışık sürecinin ikinci aşaması hedef pazar seçim sürecidir. Sürecin ilk aşaması olan bölümlenme, hangi pazarların en kârlı olduğuyla ilgili bilgiler üretir ya da işletmenin diğer yollarla amaçlarına nasıl ulaşacağı konusunda yardımcı olmaktadır. Hedefleme aşaması ise, ulaşılmak istenen bölümlerin seçimi ile ilgilidir. Bölümlenme pazarı parçalara bölme iken, hedefleme pazarda iş yapmanın uygunluğudur. Her iki kavram birbirleriyle sıkı bir ilişki içindedir.<sup>149</sup> İşletmeler, hangi grubu ya da grupları hedeflediklerini tespit etmelidirler. Bunu yapmak içinde her grubun büyüklüğü, gelir potansiyeli, büyüme hızı, kâr anlayışı ve işletmenin bağlı olduğu iş kaynağı gibi benzer ve çekici yanlar ele alınmalıdır.<sup>150</sup>

Hedef pazarın seçimi, pazarlama kaynaklarının tanımlanan pazar bölüm ya da bölümleri üzerinde yoğunlaştırılmasını ifade eden bir stratejidir. Bir mal ya da hizmet için hedef pazarın seçimi her şeyden önce geliştirilecek pazarlama stratejileri için gereklidir.<sup>151</sup>

<sup>149</sup>Blythe, a.g.e., s.67.

<sup>150</sup>Walker, Boyd, Larreche, a.g.e., s.168.

<sup>151</sup>Ahmet Hamdi İslamoğlu, **Tüketici Davranışları**, (Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Yayın No:1430, İşletme-Ekonomi:131, İstanbul-2003), s.233

İşletme, ürünü için ne gibi pazar fırsatları bulunduğunu belirlemek üzere pazarlarını analiz ettikten ve bu pazarlara uygun değişkenleri kullanarak bölümlere ayırdıktan sonra, bunlardan birini ya da birkaçını kendisine hedef pazar bölümü olarak seçmektedir.<sup>152</sup> Bu noktada önem kazanan durum, müşteri bölümlerini karakterize etme ve önem derecelerine göre sıralama yeteneğidir. Değeri yüksek müşteri bölümlerini belirleyebilmek ve kazanabilmek bu aşamada önem kazanmaktadır. Pazarlamacı, hangi sayıda birbirinden farklı pazar bölümü seçeneğini doğru kararlaştırmalıdır.<sup>153</sup> Bu kararda şu ölçütlere göre hareket edilmelidir:<sup>154</sup>

- Pazar bölümünde yer alan tüketicilerden beklenen toplam alımların belirleyeceği pazar bölümünün hacmi,
- Bölümün bu hacmi uzun dönemli koruma sürekliliği,
- İşletmenin pazarlama karması programının bu bölümlere ulaşma kolaylığı,
- İşletmenin pazarlama karması programının bu bölümlere ulaşma maliyeti,
- Bu bölümlerdeki rekabete karşı işletmenin dayanabilme gücü,
- Ürünün ve pazarlama karmasının işletmenin amaçları, kaynakları, teknik özellikleri ile uyumluluğu.

Tüm bu ölçütler çerçevesinde işletmeler, hedef pazar seçim sürecini işletmekte ve farklı farklı bölümlenmeleri hedeflemekte ve bu bölümlenmelere göre değişik stratejiler uygulama konusunda yönelimlerini belirlemektedirler.

#### **1.1.2.3.2.1.2. En Uygun Bölümünün Değerlendirilmesi**

Hedef pazarın seçimi ile işletmeler pazarda hangi konuma yerleşeceklerini, toplam pazar içerisinde nerede duracaklarını, nasıl bir rekabet üstünlüğü sağlayacaklarını ve stratejik duruşlarını da belirlemiş olacaklardır. Bu noktada hedef pazar seçimi, işletmenin nasıl rekabet edeceğini, rakiplerine göre rekabet yaklaşımının nasıl bir farklılık taşıyacağını, hangi alanlarda rekabete girdiğini, hangi müşterilere, hangi coğrafi alanlara ve hangi ürün kesimlerine yöneldiğini ve buradan çıkarsamayla hangi alanlarda rekabete girmediğini analitik bir çerçeve içerisinde belirlemesi ve stratejik analizlerini yapmasını içermektedir.<sup>155</sup> İşletmelerin rekabet çevrelerinde pazar fırsatlarını yakalayabilecekleri bölümleri belirlemeleri, işletmelere rekabet üstünlüğü sunmaktadır. Bu öge göz önünde tutularak rekabet analizlerinde

<sup>152</sup>Tolungüç, a.g.e., s.160

<sup>153</sup> Michael E. McGrath, **Product Strategy for High-Technology Companies : Accelerating Your Business to Web Speed**, (– 2nd ed. – New York : McGraw-Hill, 2001.), s.120

<sup>154</sup>Karalar, “Çağdaş Tüketici Davranışı”.....,a.g.e., s.30

<sup>155</sup>Gary Hamel, **Devrimin Başına Geçin**, Çev: Nurettin Elhüseyni, (Mess Yay., Aralık 2000), s.94-95.

pazarda sergilenen davranışlara ya da davranışlardaki değişimlere bağlı olarak rekabetin bozulma ihtimalinin incelenmesi gerekmektedir. Bunun için ilgili pazar belirlenerek, işletmeler pazar güçleri tespit edilmelidirler. Hedef pazar seçiminde değerlendirilecek işletmelerin, pazar bölümleri arasındaki seçenekler içinde kendileri için en uygun olanlarını belirlerken, sıralanan öğeleri de göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Göz önüne alınacak bu öğeler, strateji seçiminde önem kazanacak ve pazara yönelme yaklaşımında da belirleyici olacak öğelerdir. Bunlar:<sup>156</sup>

- 1- İşletmenin kaynakları ( Çok sınırlı olup olmaması)
- 2- Malın özellikleri ( türdeş, rakiplere benzer olup olmaması)
- 3- Ürünün hayat seyrindeki dönemi
- 4- Pazarı yapısı ( tüketici gereksinimlerinin yapısı)
- 5- Rekabet durumu ( rakiplerin hangi stratejiyi izledikleri)

Tüm bu sıralanan etkenler çerçevesinde işletme, kendisi ve pazarda oluşabilecek konumu için genel değerlendirmesini yapmış olacaktır. Pazar bölümlerinin potansiyelini değerlendirmek için yaklaşım geliştirilmeden önce, öncelikle bölümler arasında genel analitik bir çerçeve oluşturmak gerekmektedir. Bu noktada, yöneticiler farklı pazar bölümlerini aynı kriterleri kullanarak gelecekteki potansiyellerini değerlendirebilirler. İşletmelerin, hangi pazar bölümlerine yönelecekleri ve kaynakların ve pazarlama çabalarını nasıl tahsis edecekleri kararını vermek için, bu bölümleri önceliklendirebilirler. Potansiyel hedef pazarları değerlendirmek için oluşturulan basamaklara göz atmak yerinde olacaktır. Bu basamaklar:<sup>157</sup>

- 1) Rekabet konumunu ve çekiciliğini ölçmek için kriter seçme
- 2) Rekabet konumu ve çekicilik faktörlerini görece önlemlerini belirlemek için ölçme
- 3) Her etkende, her potansiyel hedef pazarın varolan konumunu değerlendirme.
- 4) Her pazarın beklenen çevresel, tüketici ve rekabetsel eğilimlere dayalı olarak gelecekteki konumunu yansıtırma.
- 5) İş stratejileri ve kaynak gereklilikleri için olası gelecekteki değişikliklerin göstergelerini değerlendirme.

İşletmelerin, pazarı bölümlendikten sonra oluşan tablo içerisindeki pazar bölümlerinden her biri için birçok değerlendirme yaptıkları görülmektedir. Tüm bu etkenler çerçevesinde yapılacak değerlendirmeler sonucu, her pazar bölümüne hizmet vermek için kaynak yatırımı yapmak mantıklı olmayabilir. Pazarın bölümlenmesinde bir bölümden umulan satışlarla o

<sup>156</sup>Tolungüç, a.g.e., s. 166

<sup>157</sup>Walker, Boyd, Larreche, a.g.e., s.183.

bölüme ulaşmak için katlanılacak giderler arasında bir denge olması gerekir.<sup>158</sup> İşletmelerin her pazar bölümü için göreceli kârlılığı ölçmeleri gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu noktada işletmelerin, farklı pazar bölümlerinde yatırımlarının olası getirilerini de (ROI) hesaplamaları, pazar bölümlerini önceliklerine göre ayırmaları ve daha kârlı pazar bölümlerine kaynak tahsis etmeleri yerinde bir yaklaşım olacaktır.<sup>159</sup>

### 1.1.2.3.1.3. Hedef Pazarın Daraltılması Yaklaşımı

Hedef pazar seçim süreci; potansiyel pazarın seçim süreci, pazar bölümlenme, analiz etme ve pazarlama karmasıyla pazara daha iyi hedeflenme gibi aşamalardan oluşur. Hedef pazar seçim süreci süreklidir ve birbiri ardına sürecin tekrarlanmasını gerektirir. Çünkü pazar dinamiktir sürekli değişmektedir. İşletmeler, pazar bölümlerinin değişen gereksinimlerine göre pazarlama karmasını yeniden gözden geçirmeli ve uyarlamalıdır ya da konumlanacakları başka pazarlar belirlemelidirler. Pazar, özel pazar programları ile hedeflemeyi gerektirebilir. Ancak her pazarın bölümlenmesine gerek yoktur. Genel olarak, bölümlenme şu durumlarda kesinlikle yapılmalıdır:<sup>160</sup>

- Müşteri gereksinim ve taleplerinde farklılıklar var ise,
- Olası ürün seçenekleri kârlı ise,
- Ürün farklılaştırma müşteriler açısından önemli ise.

İşletme faaliyetlerini en etkin şekilde yönlendirebileceği, kendisine en uygun konumu ve fırsatları sunabilecek bölümü belirlemesi, hedef pazarını seçme ve belirleme anlamına gelmektedir. Bunun yanında, değişen pazar yapılarında tutunabilmek için, pazarı daraltmak geçerli bir seçenek gibi görünmektedir. Hedef pazarın daraltılmasına ilişkin yaklaşımlar tablo 2’de görüldüğü gibidir

<sup>158</sup>Karalar, “Çağdaş Tüketici Davranışı”....., a.g.e., s.30

<sup>159</sup>Philip Kotler, **10 Ölümcül Pazarlama Günahı, İşaretler Ve Çözümler**, Çev: Banu Adıyaman, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., İkinci Basım, İstanbul-Ağustos-2005), s.24

<sup>160</sup>Hoffman ve Diğerleri, a.g.e., s.244, 242

**Tablo 2: Hedef Pazarın Daraltılması**

<b>Pazarın Daraltılması/Değiştirilmesi</b>		
Coğrafi/Bölgesel Bölümlendirme ile Pazarın Daraltılması/Değiştirilmesi	Farklı ve Değişik Müşteri İstek, Gereksinim ve Beklentilerine Göre Pazarın Daraltılması	Farklı ve Değişik Özellikli Mal ve Hizmet Üretimi İle Değişik ve Yeni Bir Pazar Oluşturulması

**Kaynak:** Hayri Ülgen, S. Kadri Mirze, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, (Literatür Yayınları No:113, İkinci Basım: İstanbul, Kasım 2004), s. 268

Tablo 2’den de görüldüğü üzere, hedef pazarı daraltmak için aşağıdaki yaklaşımlar göz önüne alınabilir:

- Coğrafi ve bölgesel pazarı daraltma yöntemi. Bu yaklaşımda pazar, coğrafi kıstaslar çerçevesinde daraltılmakta ve coğrafi bir pazara odaklanılarak hedef pazar belirlenmektedir. İşletmelerin, hedef pazarlarını daraltmak için bu yaklaşımda, coğrafi bölümlendirme değişkenlerinin sayısını artırılmaları ve ana pazar içinde odaklanılacak bölümü coğrafi kıstaslar çerçevesinde belirlemeleri gerekmektedir.
- Farklı ve değişik müşteri istek, gereksinim ve beklentilere göre pazarın daraltılması yöntemi. Bu yaklaşımda, pazar bölümlendirme değişkenlerinin sayısının artırılması (psikografik, davranışsal, v.b.) ve gizli, varolan ve yaratılan gereksinimlerin irdelenmesi ile, ana pazar içinde hedeflenmek istenen uygun bölümler değerlendirilmelidir. Pazarın daraltılması, müşterilerin beklentileri ve gereksinimlerindeki keskin farklılıkların belirlenmesi yolu ile gerçekleştirilebilir.
- Yeni bir pazar oluşturma. Farklı ve değişik özellikli mal ve hizmet üretimi ile pazar daraltılabilmekte ya da dar tanımlanabilmektedir.

Hedef pazarı daraltmada yukarıda da söz edildiği gibi, çeşitli yöntemler uygulanabilmektedir. Ancak hedef pazarı daraltma yaklaşımının birtakım üstünlüklerinin ve olumsuzluklarının bulunabileceğini göz önüne almak gerekmektedir. Bu noktada, söz

konusu üstünlüklere ve olumsuzluklara göz atmak yararlı olacaktır. Sözü edilen üstünlükler ve olumsuzluklar tablo 3'deki gibidir.

**Tablo 3: Hedef Pazarın Daraltılmasının Üstünlükleri ve Olumsuzlukları**

Üstünlükler	Olumsuzluklar
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pazarın daha iyi analiz edilmesini sağlar</li> <li>• Kişiselleştirilmiş pazarlama karmasının yaratılmasına imkan verir.</li> <li>• Olası talepleri yakalamaya yardım eder.</li> <li>• Rakiplerin tanınmasına yardım eder.</li> <li>• Satışların etkinliğini ve verimliliğini artırır.</li> <li>• Ürünleri konumlandırmaya yardımcı olur.</li> <li>• Fırsatları tanımlamaya yardımcı olur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maliyetleri artırır.</li> <li>• Ürün sayısını artırır.</li> <li>• Kişisel verileri toplama özele girme olarak algılanabilir</li> <li>• Marka bağımlılığını azaltabilir.</li> <li>• Bazı yaklaşımlar etik olmayabilir.</li> </ul>

**Kaynak:**K.Douglas Hoffman ve Diğerleri, **Marketing Principles & Best Practices**, Third Edition, 2005, s.244

Hedef pazarlarını daraltma düşüncesinde olan işletmelerin, tabloda belirtilen üstünlükleri ve olumsuzlukları değerlendirmeleri gerekmektedir. Üstünlüklerin, pazarı daha iyi analiz etmeyi, fırsatları tanımlayabilmeyi, konumlandırmayı etkinleştirebilmeyi, rakiplerin konumlarını daha net algılayabilmeyi, olası talepleri ve pazarları tanımlayabilmeyi ve satışlarda etkinlik ve verimlilik oluşturabilmeyi sağladığı görülmektedir. Tüm bu olumlu etkenlerin yanında, olumsuzlukları da göz önüne almak gerekmektedir. Olumsuzluklar daha çok, maliyet artışı ve ürün sayısının artması gibi sorunlar ortaya çıkardığı görülmektedir. Bu noktada işletmeler, olumsuzlukları en aza indirebilmek için, daralttıkları pazarlarında ve ürünlerinde sinerjik bir etki oluşturmaya özen göstermelidirler. İşletmelerin maliyetlerini, dağıtım kanallarını, üretim hattını, kullanılan hammaddeleri ortak kullanabilme olanağı sağlayan bir sistem kurmaları, olumsuzlukları en aza indirgeyecektir. Tüm bu olumlu ve olumsuz etkilere göz attıktan sonra, işletmelerin pazarlarını ne kadar daraltacakları probleminin de değerlendirilmesi gerekmektedir. Daraltılan pazarın işletmelerin kaynaklarıyla desteklenebilmesi ve belirli bir kârlılık vaat etmesi önemlidir. Bu noktada, pazar bölümünün büyüklüğünü değerlendirmek, önemli bir rekabet becerisi haline gelmektedir. Niş pazarlar, daraltılan pazarlar arasında verimli bir seçenek olarak göze çarpmaktadır. Hedef pazarın



daraltılması yaklaşımının, niş pazarlara ulaşmada uygulanma şekline ve niş pazarlamada hedef pazar seçim sürecinin işletilmesine göz atmak gerekmektedir.

### 1.1.2.3.2.2. Niş Pazar Boyutunda Pazar Bölümlerini Hedefleme Ve Niş Pazarlar

#### 1.1.2.3.2.2.1. Niş Pazar Boyutunda Pazarın Daraltılması

Hedef pazarın daraltılması eylemlerini işletmeler aşağıdaki yöntemleri uygulayarak gerçekleştirebilirler:

- **Pazarı prestij temelli dar tutma ve dar tanımlama.** Bu etken niş pazarlamada, özellikle cool pazarlara yönelimde işlevsellik kazanabilen bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımın odak noktası, yapılan tanımlama ile pazarın daraltılması ve pazarlama karmasında bazı önlemler alınması ile pazarın darlaştırılmasıdır. Bu yaklaşımda izlenebilecek yollar ve eylem planlarında önceliği değer önerisi oluşturmaktadır. Değer, müşterileri seçerek ve işletmenin faaliyet alanını, seçilmiş müşterilere en iyi şekilde hizmet sunacak biçimde daraltarak sağlanır.<sup>161</sup> Niş pazarlamada cool pazarlar için pazarın daraltılması, müşterilerin kendilerini ayrıcalıklı hissetmelerine ilişkin duyguların işlenebileceği bir değer önerisi ile de gerçekleştirilebilir. Bu noktada sunulan değer müşterilere, “ayrıcalıklı azınlık” olarak tanımlanabilecek bir gruba dahil olma önerisini içermelidir. Ayrıcalıklı azınlık olma önerisi de adı üstünde az sayıda müşteri için özel bir değer önerisi sunmayı ve pazarı bilinçli dar tutmayı gerektirmektedir. Bu noktada ise, ürünün, fiyatlandırmanın, seçilecek dağıtım kanalının ve tutundurma çabalarının tümünde müşterilere giden iletilerin yani tüm pazarlama eylemlerindeki mesajların aynı değer önerisi çerçevesinde, müşterilere ayrıcalıklı ve özel olduklarının hissettirilmesi sağlanmalı ve “herkesin” değil, “belli bir kesimin” ürüne ulaşılabilirliği sağlanmalıdır. Ulaşılabilirliği kısıtlamada, yani pazarın dar kalmasını sağlamada kısıtlı dağıtım ya da kısıtlı tanıtım faaliyetleri oluşturmak etkili bir yaklaşım olmaktadır. Kısıtlı (seçici) dağıtım politikası uygulamalarında, seçilecek toptancı ve perakendecilerin iyi bir kredi riskine sahip olmasına, belirli standarda uymasına ve dağıtım ile işletmeye daha çok yarar sağlamasına özen gösterilir. Bu dağıtım biçimi, kanalın denetimini ve marka izlenimini korumak

<sup>161</sup> Michael Treacy, Fred Wiersama, **Pazar Liderlerinin Öğretileri: Müşterilerinizi Seçin, Odağınızı Daraltın, Pazarımıza Hükmedin!**, Çev: İnci Berna Kalınyazgan, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., Birinci Basım: Ankara-2000), s. 49

isteyen işletmelerce daha yaygın kullanılmaktadır.<sup>162</sup> Kısıtlı dağıtım uygulamaları ile ayrıcalıklı olma mesajını destekleyebilecek perakende satış noktaları seçilmelidir. Kısıtlı tanıtım faaliyetlerinde ise, yine ayrıcalıklı olma vurgusu ile ilişkili mesajı iletebilmeyi sağlayacak, tanıtım yöntemleri ve kanallar seçilmelidir. Tüm bu faaliyetler ise, pazarın dar tutulmasını yani daraltılmasını sağlayabilecek etkenler olarak kullanılabilir yöntemlerdir.

- **Nişçilik yaklaşımında pazarın daraltılması.** Nişçilik yaklaşımında pazarın, giriş aşamasında dar olduğundan söz edilebilir. Nişçilik yaklaşımı “çorap söküğüne” benzetilebilir. Örneğin çoraptaki ufak bir söküük, tüm çorabı sökebilme gücünü bünyesinde barındırabilmektedir. Nişçilik kapsamının özü de budur. Örneklerden de anlaşılacağı üzere, gereksinimlerdeki gizli açıklardan yola çıkıldığında, ilk aşamada pazarın dar olma durumundan söz edilebilir. Açılan gediğin büyüme hızı yani pazarda daha fazla tüketiciye ulaşma hızına bağlı olarak, pazarın dar kalma ya da genişleme durumu oluşabilmektedir. Bu ise pazarın daraltılmasından çok, pazarda keşfedilen açığın pazarda ne kadar hızlı yayılabildiği ile ilişkilidir. Nişçilik kapsamındaki pazarların rekabet tabanını değiştiren, pazarı aşağıda yukarıya yeniden tanımlayan pazarlar oldukları göz önüne alındığında, pazarın dar kalmasından çok, korunabilir olmasının önemli olduğu unutulmamalıdır. Ancak niş pazarlamanın temel felsefesi olan “küçük kalmak iyidir” anlayışı göz önünde bulundurulduğunda, gediğin pazarda işlenmesi sürecinde, açılan pazar boşluğunun tekrar tekrar bölünme işlemi gerçekleştirilebilmektedir. Dinamik yani doğurgan pazarlar olan nişçilik yaklaşımını içindeki pazarlarda, pazar boşluğunun içinde bölünüp büyütülebilecek, küçük kalıp kârlılık verebilecek katmanlar değerlendirilmektedir.
- **Niş hedeflemesinde pazarın daraltılması.** Niş hedeflemesi kapsamındaki pazarların en temel özellikleri, pazarın yapısal olarak zaten dar olmasıdır. Niş hedeflemesi kapsamındaki pazarlarda, pazarın daraltılması yaklaşımı, pazar bölümlenme yaklaşımı ile gerçekleştirilmektedir. Pazar bölümlenmede kullanılan değişkenlerin sayısı artırılmaktadır ve bir bütün pazar yukarıdan aşağıya tekniği ile parçalara ayrılmakta, pazar bölümleri arasında kalan niş pazarlar hedef pazar

<sup>162</sup> Rıdvan Karalar, **İşletme-Temel Bilgiler İşlevler**, (ETAM A.Ş., Düzeltilmiş 4. Baskı, Eskişehir 1995), s.273

olarak seçilmektedir. Pazarın daraltılması, bütünün içindeki küçük parçalara ulaşma süreci ile gerçekleştirilmektedir.

#### **1.1.2.3.2.2.2. Niş Pazar Boyutunda Hedef Pazar Seçiminde Kullanılan Temel Etkenler**

Her bölümü en iyi biçimde anladıktan sonra, hedef pazarın seçilmesi aşaması gelmektedir. Bu, tüm pazar içinden seçilecek ve pazarlama çabalarının yoğunlaştırılacağı bölüm ya da bölümlerdir. Bu karar bir yandan tüketiciye en iyi değeri yaratırken bir yandan da, işletmeye uygun kârlar sağlamalıdır. Bunu yaparken, bölümün hacmi ve büyüme eğilimi, şimdiki ve gelecekteki rekabetin yoğunluğu, tüketiciye en üst değer yaratmanın maliyeti gibi önemli özellikleri değerlendirmek gerekir. Her pazar bölümü kendi stratejisini gerektirir.<sup>163</sup> Seçilen pazar bölümlerinin, belirli bir stratejik duruşu da getirdiği görülmektedir. İşletmelerin pazar bölümlerini hedefleme stratejileri, seçilen pazar bölümünün türüne ve büyüklüğüne göre değişiklik göstermektedir. İşletmelerin, seçtikleri pazar türlerinden biri niş pazarlar ve pazar bölümlerini hedefleme stratejilerinden biri de niş pazarlamadır. Niş pazarların, tüm pazarın içinden hedef pazar olarak seçilmesindeki çerçeve değerlendirildiğinde pek çok etken ortaya çıkmaktadır. Öncelikle, hedef pazar seçiminde yapılacak değerlendirmeye niş pazarlar açısından yaklaşmak yerinde olacaktır.

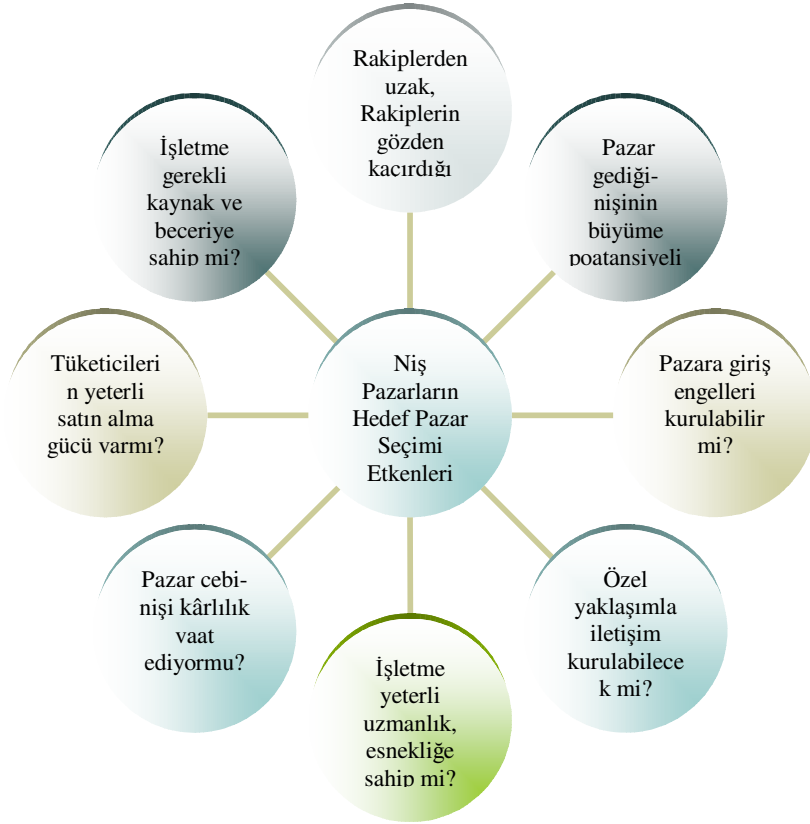
- Seçilecek hedef pazar, tüketiciye en iyi değeri yaratırken, işletme için de uygun kârlar sağlaması gerekmektedir. Bu etken niş pazarlar açısından değerlendirildiğinde, dar stratejik hedef dahilindeki tüketicilere en iyi değer sunulurken, işletmelerinde kârlarını en çokladıkları görülmektedir. Bunun yanı sıra pazarın tüm taraflarının kazanmalarını sağlayıcı pozitif toplamın niş pazarların en temel özelliği olması, bu hedefleme etkeni çerçevesinde niş pazarlar için olumlu bir izlenim oluşmaktadır.
- Bölümün hacmi ve büyüme eğilimi etkeni ise niş pazarlarla ilişkili iki yaklaşım çerçevesinde değerlendirilebilir. Niş hedeflemesi çerçevesinde bakıldığında, pazar boşluğunun hacminin cazip olup olmadığı ve oluşturabileceği pazar fırsatı açısından değerlendirilebilir. Nişçilik ya da nişleme çerçevesinde değerlendirildiğinde pazar boşluğunun büyüme potansiyeli açısından oluşabilecek pazar fırsatı değerlendirmesiyle niş pazarın hedef pazar seçilmesi fikri değerlendirilebilir. Bölümün hacmi etkeni, görünen pazar yapısı içinde görünmeyen pazar boşluklarının yani nişlerin boyutunun tatminkar olmasıyla pozitif bir değerlendirme kriteri

<sup>163</sup>Karalar, Çağdaş Tüketici Davranışı..., a.g.e., s.29

oluşturmakta. Büyüme eğilimi etkeni ise, pazar boşluğunun ya da nişin büyüyebilme ve geliştirilebilme potansiyeli açısından pozitif sonuçlar verebilecekse yine etkili bir hedef pazar seçim etkeni olarak değerlendirilmektedir.

- Şimdiki ve gelecekteki rekabetin yoğunluğu etkeni, niş pazarlar açısından hedef pazar seçim etkeni olarak değerlendirildiğinde önemli noktalar göze çarpmaktadır. Niş pazarlar özerk ve dar tanımlanan pazarlar olmaları nedeni ile, toplam pazardan bağımlılığın en az olduğu pazarlar olmaları ve bağımsız hareket kapasitesine sahip işletmeler olmaları nedeniyle, rekabet tehdidinden korunan pazar türleridir. İşletmenin niş pazarı hedef pazar olarak seçmesinde bu etkenin değerlemesi, pazara yerleşebilecek ve pazarını koruyabilecek yeterliliğe sahip olup olmadığıdır. Gelecekteki rekabet çerçevesinde yapılacak değerlemede ise, niş pazarın ne kadar süre korunabileceği yani pazarın özerkliğinin ve kârlılığının sürekliliği çerçevesinde bu etken değerlendirilebilir.
- Tüketicie en üst değer yaratmanın maliyeti etkeni çerçevesinde niş pazarların hedef pazar olarak değerlendirilmesi yapıldığında, işletmenin esneklik uzmanlaşma ve etkili ve güçlü ilişkiler geliştirebilme yeterliliği çerçevesinde bu etkenin değerlendirilmesi yapılabilmektedir. Niş pazarlamada hedef kitle için en üst değer yaratma, işletmenin pazar nişine özel yaklaşım geliştirebilme becerisi oluşturmasına ve yeterliliği sağlayacak esneklik ve uzmanlaşma çerçevesinde odak stratejisi seçeneklerini uygulayabilmesine bağlıdır. Bu etken söz konusu yeterliliklerin sağlanabilmesi koşulu ile geçerlilik kazanmaktadır.

Pazar bölümlene analizleri ile işletmenin seçeceği bölümlene yaklaşımı çerçevesinde niş pazarlar belirdikten sonra, işletme hangi pazar nişini ya da nişlerini hedefleyeceğini belirleyecektir. Pazarda işletme için en uygun nişler ya da gediklerin belirlenmesi, işletmenin pazardaki stratejik hareket alanlarının seçimi olarak da ifade edilebilir. Hedef pazar seçiminin niş pazarlama açısından anlamlı olmasını sağlayıcı etkenlerin genel çerçevesi şekil 10'da görülmektedir.



**Şekil 10: Niş Pazarların Hedef Pazar Seçim Etkenleri**

Şekil 10'da belirtilen etkenler çerçevesinde işletmeler kendilerine aşağıdaki soruları sorabilirler.

- Pazarda, rakiplerden uzak olan ya da rakiplerin gözden kaçırıldığı alanlar ve rakiplerin ikamelere karşı en savunmasız olduğu alanlar belirlenebildi mi? Bu alanlar ya da nişler işletmeye rekabet üstünlüğü sağlayabilir mi?
- Pazar içindeki standart yaklaşımlardan memnun olmayan ya da yeterli tatmini bulamayan tüketicilere, farklı ve özel yaklaşımlar oluşturulabilecek mi?
- Pazar gedikleri büyüme ve geliştirilebilme potansiyeli taşıyabiliyor mu? Pazar cebinin vaat ettiği kârlılık işletme açısından tatminkar bir seçenek oluşturabiliyor mu? Kazan-kazan yaklaşımındaki denge pozitif toplam sağlayabilecek mi?
- Pazar nişi ile özel yaklaşım gereksinmesi çerçevesinde iletişim kurabilme becerisi oluşturulabilir mi? İşletme dar stratejik hedefe ulaşılacak derecede uzmanlığa sahip midir? Tüm işlevsel politikalar, pazar nişine yönlendirebilecek mi?

- İşletme pazar nişini, rekabet tehdidi olmadan koruyabilecek yeteneğe, kapasiteye sahip midir? Pazara giriş engelleri oluşturabilecek midir?

Bu soruların cevaplarına göre hedef pazar seçiminde işletme hem kendi değerlemesini yaparken, diğer yandan pazarını koruyabilme yeteneğini değerlendirmektedir. Bu ve benzeri soruların yanıtları, hedef pazar seçim kararlarının niş pazarlama stratejileri açısından anlamlı olup olmayacağını belirlemektedir.

Sonuç olarak, niş pazarları hedef pazar olarak seçen, pazara yeni girecek olan ya da pazar konumunu yeniden düzenleyen bir işletme, kitlesel pazardaki büyük işletmelerden ya da kitlesel pazarlamacıların kategorilerinden farklılaşabilmek amacıyla, pazar girişini yapmak için oldukça kurunmuş bir niş bularak pazarda uygun bir zemine yerleşebilmektedir.

### **1.1.2.3.3. Niş Pazar Boyutu İçerisinde Konumlandırma Ve Niş Pazarlar**

#### **1.1.2.3.3.1. Konumlandırma Kavramı**

Konumlandırma, olası müşterilerin zihninde oluşturulan bir izlenimdir. Bu noktada, ürün konumlandırma, seçilen hedef pazar bölümündeki tüketicinin zihninde, ürünün özelliklerine ve sağlayacağı yararlarla ilişkin açık bir iz ya da izlenim (imaj) yaratmaktır. Konumlandırma pazar bölümlenmesinin bütünleyicisidir. Başka deyişle, bölümlendirme ile özdeş özellikler taşıyan bir pazar bölümündeki tüketiciler için ürün geliştirilirken, konumlandırma ile ürüne ilişkin bilgiler tüketicinin zihnine yerleştirilmeye çalışılmaktadır. Konumlandırma, işletme ürününün rakip ürünlere göre ve işletmenin öbür ürünlerine göre tüketici zihninde sahip olduğu izlenimi (imajı) ortaya koyar. Tüketicinin bu zihinsel algılaması belli bir malla, hizmetle, markayla ya da mağazayla ilgili olabilir. Belli bir pazar bölümünde yer alan tüketici, burada kendisine sunulan ürün grubundaki çeşitlerle ilgili olarak benzerlikler ve farklılıklara ilişkin zihinsel bir izlenime sahip olur.<sup>164</sup> Bu noktada konumlandırma, hedef pazar olarak tanımlanan tüketici grubunun ürününün belirli bir pazarda elde ettiği yeri algılayış biçimi olarak tanımlanabilir. Genellikle konumlandırma, ürünün tüketicinin algısal haritasındaki yeri olarak bilinir.<sup>165</sup> Konumlandırma kavramına, ürün fikrinin hedef pazar açısından tanımlanması olarak da bakılabilir. Kim satın alır ya da sunduğu değer nedir, yani niye satın alınır? Bu ve benzeri soruların cevapları, uygun konuma yerleşmek için, doğru tanımlamanın yapılmasına yardımcı olacak açılımlar sunmaktadır.

<sup>164</sup> Karalar, **Çağdaş Tüketici Davranışı.....a.g.e.**, s.32,33

<sup>165</sup> Blythe, **a.g.e.**, s. 81

Ayrıca, ürünün pazar potansiyeli ve farklı olma yeteneği sağlamak açısından doğru konumlandırma çok önemlidir. Konumlandırma kavramının seçilmesi, pazarın büyüklüğünü ve pazara sunulacak ürünün rekabetini gösterecek temel belirleyicidir.<sup>166</sup>

Sonuç olarak bir işletme pek çok farklı şekilde, farklı ve daha iyi olduğunu öne sürebilir. Ancak bunlardan en iyi olunan ya da en iyi yansıtılabilecek öğelerin seçimi önemlidir. Böylece vurgulanan nokta, alıcının aklında kalabilmektedir. Bir ürün bir grup müşteri için bir anlam ifade edecek bir açıdan en iyi olarak teşhis edilemediği sürece, yetersiz konumlandırılacak ve yeterli derecede hatırlanmayacaktır. Konumlandırma ile işletmeler, kendi asıl niteliklerini tercih eden müşterileri çekeceklerdir.<sup>167</sup> Konumlandırma, ürünü ya da kurumu, seçilen pazar bölümleri üzerinde rekabet ve kurumun olanakları bakımından en uygun yere yerleştirmede, aynı özelliklere duyarlılık gösteren (fiyat, tutundurma,v.b.) ve aynı tepkileri paylaşan tüketicilerin belirgin algılarını, tutumlarını v.b belirlemeye çalışan ve tüketicilerin zihninde yer edecek bir izlenim ve tanımlama yapan bir süreçtir.<sup>168</sup> Konumlandırma ile ürünlerin sunumu ve hedef pazarda kalıcı rekabete dayalı stratejik pazarlama programları üretilmekte ve uygun stratejik konuma yerleşme ele alınmaktadır.

#### **1.1.2.3.3.2. Niş Pazar Boyutunda Konumlandırma Ve Niş Pazar İlişkisi**

Niş pazarlama, belirli bir kesimde güçlü bir konum yaratmak ya da konumu korumak olarak da ifade edilmektedir. Niş pazarlama çoğu zaman rakipler tarafından önemsenmemiş ya da gözden kaçırılmış, kârlı ve göreceli küçük pazar bölümlerine konumlanma olarak da tanımlanmaktadır. Pazarda ürüne daha iyi bir konumlandırma yaratabilmek için ürünü rakiplerden farklılaştırmak gerekmektedir. Konumlandırma ile oluşturulacak izlenim içerisinde ürün sıradan bir şey olmamalı, hizmet gibi, iyi müşteri algısı, kalite, kulaktan kulağa iletilen tavsiyeler, işletme imajı gibi katma değerleri de içermelidir. Niş pazarlamada işletme, sadece ürününü pazarlamakla kalmayıp işletmesini de pazarlamaktadır.<sup>169</sup> Bu konumlanma yaklaşımı, bütüncül bir pazar yaklaşımı ve işletmelerin sahip oldukları temel yeteneklere dayanmaktadır. Niş pazarlama tanımlarına bakıldığında, kârlılık, özel yetenekler, küçük pazar bölümleri, pazarlama yaklaşımına bağlılık gibi kavramlarının yanı sıra konumlandırma kavramının da özellikle vurgulanan öğeler arasında olduğu görülmektedir.<sup>170</sup>

<sup>166</sup> Doyle, **a.g.e.**, s.222

<sup>167</sup> Kotler, **A'dan Z'ye Pazarlama,.....,a.g.e.**, s.68,69

<sup>168</sup> Bir, **a.g.e.**, s. 37

<sup>169</sup> Dalgıç, **a.g.e.**, s.35

<sup>170</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.42,43

Bu noktada, niş pazarların belirlenmesi uygun zemine yerleşme olarak tanımlanacak olursa, konumlandırmada bu zeminin özelliklerine uygun konum alma olarak tanımlanabilir. Bu noktada özerk olarak nitelendirilebilecek niş pazarların tanımlandığı göreceli küçük pazar bölümünün niteliğini irdelenmek gerekmektedir. Bu irdeleme, pazar tanımlanmasının gerçekleştirildiği gereksinme türleri arasındaki farklılıklar çerçevesinde, niş pazarın ya da gediğin hangi gereksinme türü doğrultusunda açıldığına göre değişiklik gösterebilecektir. Bu ayrıma göre her nişin özgün yapısı çerçevesinde, pazar nişine özgü özel yaklaşımın çerçevesi çizilebilecektir. Bu noktada konumlandırma, pazarın niteliğine uygun izlenim oluşturma olarak tanımlanabilir.

Niş pazarların yani uygun zemin seçiminin en temel özelliği, pazar fırsatı oluşturabilecek pazar boşluklarının bulunmasıdır. Gereksinmelerin bu noktadaki önemi ise, pazar boşluklarının yakalanmasında gereksinme türlerinin kullanılmasından kaynaklanmaktadır. Var olan fakat karşılanmayan, görünmeyen ve gizli olan ya da tamamen yeni olan ve oluşturulan gereksinmeler türleri arasından pazar boşlukları bulunabilmektedir. Bunun niş pazar boyutunun konumlandırma aşamasındaki anlamı ise, zemini yani pazar boşluğunu doldurmak için gereksinmelerdeki açıklardan yola çıkılarak, tüketicilerin zihinlerinde ve izlenimlerinde çoğu zaman ifade edemedikleri boşluklara konumlanma anlamı çıkabilmektedir. Bu noktada konumlandırmanın, pazar boşluğuna özgü, gereksinmelerin karşılanmasındaki ayrıcalığı ve farklılığı vurgulayıcı özel bir yaklaşımla konum alma olduğu söylenebilir.

Tüm bu görünüm içinde niş pazarların özerk yapısını vurgulayan çerçeve, diğer pazar türlerinden, diğer işletmelerden ve sektör standartlarından tamamen farklılaştırılmış olan özel bir yaklaşımla pazara yönelmez. Bu noktada, tüm bu etkenlerin etkileşimi içinde konumlandırmanın yerine bakıldığında, sektördeki yaklaşımlardan ve rakiplerden oldukça farklılaştırılan bir öneri üstünde odaklanıldığı söylenebilir. Genel sektör standartlarına katlanmak istemeyen tüketicilerin zihnine, yeterince karşılanmayan gereksinmelerinin istenilen yaklaşımla karşılanacağı mesajı verilebilir. Bu noktada da, işletmelerin kendilerini varolan rekabetten ayrı bir şekilde kendilerini nasıl konumlayabileceklerini ve bu yerin müşteri tarafından nasıl pozitif olarak görülebileceğini çözmeleri gerekmektedir. Toplam pazardaki zayıf noktaları ve boşlukları bulmada, gereksinmelerin karşılanmasındaki yetersizlikler değerlendirilebilir. Tüketicilerin gereksinimlerini yeterince karşılayamama durumları sonucu ortaya çıkan duyguların işlenmesi gerekmektedir. Bu yaklaşımların yetersizliği tüketicilerde zaaf, acı, sıkıntı, engellenme, zahmet gibi duyguların oluşmasına



neden olabilmektedir.<sup>171</sup> Bu noktada konumlandırma çalışmalarında, gereksinimlerin karşılanmasında pazar nişine özgü özel yaklaşım vaat edilmesi ve işletmenin, yetersiz yaklaşım sunan işletmelerden ve onların yaklaşımlarından kaynaklanan negatif duygulardan ayrı bir yerde olduğunun da konumlandırma çalışmalarında vurgulanması gerekmektedir.

## **1.2. NİŞ PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASININ İŞ MODELİ OLUŞTURMA BOYUTU**

### **1.2.1. İş Modeli Oluşturma Boyutunun Genel Çerçevesi**

Niş pazarlamada pazarlama sisteminin yapılandırılmasının ikinci boyutu, iş modeli oluşturulmasıdır.

Niş pazarlama sisteminin bu boyutunda, tanımlanan ve belirlenen bir pazar nişine nasıl yönelmek gerektiği irdelenecektir. Pazar boyutunda farklı niş pazar türleri işlenmişti. Pazar boyutunda söz edilen niş pazar türlerinin , bir cool pazar, niş hedeflemesi kapsamındaki bir pazar cebi ya da nişçilik yaklaşımı çerçevesindeki bir pazar gediğinin farklı farklı yaklaşım gereksinmesi olabilmektedir. Farklı farklı yapılanmalar gösterebilir de bu pazar türleri, sonuçta niş pazarlar olarak tanımlanmaktadır. Literatürdeki kaynaklara bakıldığında, tüm niş pazarlara yönelimde geçerli olan birtakım ortak etkenlerin varlığı dikkat çekmektedir. Bu noktada, iş modeli boyutunda tüm niş pazar türleri için geçerli olabilecek temel etkenler gruplandırılmış ve niş pazarlara yönelimde ortak temel etkenler sınıflandırılmıştır.

Niş pazarlama sisteminin iş modeli boyutunun bu noktadaki işlevi ise, farklı farklı niş pazar türlerine nasıl yönelmek gerekeceğinin işlenmesidir. Niş sözcüğünün genel anlamındaki benzetmelerden “sahibi için özellikle alınan pozisyon” ifadesi ile, niş pazarlamada, pazarlama faaliyetlerinin yapılandırılması yani iş modelinin oluşturulması vurgulanmaktadır.

İş modeli kavramına bakıldığında, bir işletmenin müşterisini nasıl seçtiği, sunumlarını nasıl tanımladığı ve farklılaştırdığı, hangi faaliyetleri kendisinin yapıp hangi faaliyetleri dışarıya vereceğini tanımlama şekli, piyasaya ne şekilde gittiği, müşterilerine ne şekilde bir yarar sağladığı ve kârlılığını hangi yoldan elde ettiğini gösteren bütünü ifade etmektedir. Yani

<sup>171</sup> Guy Kawasaki, Michele Moreno, **Yeni Ürün/Hizmet Yaratıp Pazarlayacak Devrimciler İçin Kurallar**, Çev: Arzu Baykara, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., Birinci Basım, Ankara-2000), s.24

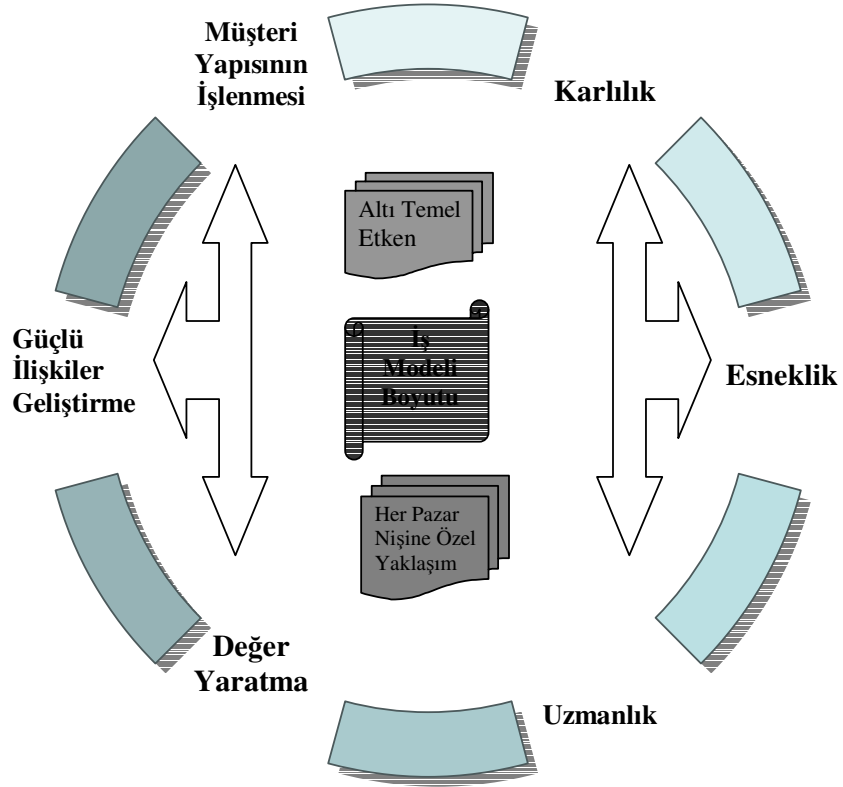
iş modeli, müşterilere bir yarar sunma ve bu etkinlikten kâr elde etme sisteminin bütününe, ya da iş yapma şeklinin bütününe verilen isimdir.<sup>172</sup>

Niş pazarlamada iş modeli, altı temel etken çerçevesinde geliştirilmektedir. Bu etkenler, müşterilerin kendine özgü yapısının işlenmesi, güçlü ilişkiler geliştirme, değer yapılandırması, esneklik etkeni, uzmanlaşma etkeni ve kârlılığı sağlama etkenidir. Tüm bu etkenlerin, birbirleriyle tutarlı bir bütün oluşturacak ve işletmenin kaynakları ve fonksiyonel yapısıyla desteklenebilecek şekilde, eşgüdümlü bir uygulama zemini oluşturularak uygulanması gerekmektedir.

Şekil 11’de iş modeli boyutunun genel çerçevesi görülmektedir. Şekilden de görüleceği üzere, niş pazarlama sisteminin iş modeli boyutunu altı temel etken ile tanımlanmaktadır. Altı temel etken, pazara yönelim ve işletmenin işlevlerini ve yapısını etkileyecek biçimde şekillenmektedir. Pazara yönelimde önem kazanan etkenlere bakıldığında: Müşteri yapısının işlenmesi etkeni ile niş pazar müşterilerine yönelik oluşturulacak özel yaklaşımların yapısı ve etkileyecek ögeler; güçlü ilişkiler geliştirme etkeni ile müşteriler ve tüm aktif çıkar sahiplerine yönelik kazan kazan vb. pazarda ilişkileri güçlendirici yaklaşımlar oluşturulduğu; değer yaratma etkeni ile müşterilerin gerçek değerlerini tanımlama ve işletmenin değer eğrisini şekillendirmesi ile katma değer yaratacak işletme ünü v.b ögelerin etkinleştirilmesinin oluşturulduğu görülmektedir. İşletmenin işlevlerini ve yapısını etkileyen iş modeli etkenlerine bakıldığında: Esneklik etkeni ile, pazara esnek bir yaklaşım sunabilmek için gerekli olan esnek yapının oluşturulması; Uzmanlaşma etkeni ile pazar nişine yönelmek için gereken uzmanlığın yanı sıra, diğer işlevlerde de uzmanlaşma etkeninin oluşturulması; kârlılık etkeni ile de kârlılığı sağlayıcı ögelerin oluşturulması değerlendirilmektedir.

---

<sup>172</sup> Arman Kırım, **Farklılığınızı Ölçebileceğiniz An: Kurumsal Başarının Yol Haritası**, (Sistem Yayıncılık, Şirket Kültürü Dizisi, Birinci Basım, İstanbul- Mart 2002), s.47



**Şekil 11: İş Modeli Boyutunda Temel Etkenler**

Şekil 11’de belirtilen altı temel etkenin hangi noktalarda irdelendiğine göz attıktan sonra, iş modeli oluşturmada, pazar boyutunun etkisine de göz atmak gerekmektedir. Bu noktada, iş modeli oluşturulması boyutu belirlenirken, niş pazarlamanın genel kıstaslarından yola çıkılarak, faaliyetlerin oturtulacağı pazar nişine özgü yaklaşımlar oluşturmak gerekmektedir. Niş pazarlamada genel kabul gören ortak kıstaslardan yola çıkıldığında, her pazar nişinin kendine özgü yaklaşım gereksinmesi ve farklılığı olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Her pazar nişi biricik olmasına karşın, niş pazarlamada iş modeli oluşturulurken altı temel etken çerçevesinde faaliyetler yapılandırılmaktadır. Uygun niş için, uygun iş modelinin oluşturulmasında, işletmenin gerekli kaynak ve beceri yeterliliği olması gerektiğinin de unutulmaması gerekmektedir. Niş pazarlama sisteminin iş modeli boyutunun altı temel etkenini daha ayrıntılı irdelemek yararlı olacaktır.

## **1.2.2. Niş Pazarlamada İş Modeli Oluşturmada Temel Etkenler**

### **1.2.2.1. Müşteri Yapısının İşlenmesi Etkeni**

Niş pazarlamada odak müşteridir, bu noktada müşterilerin ya da hedef kitlenin doğru tanımlanması ve gereksinmelerinin doğru çözümlenmesi gerekliliği, iş modeli etkenlerinden müşteri yapısının işlenmesi etkeninin gerekliliğini ortaya çıkartmaktadır. Niş pazarlamada iş modeli oluşturulurken, iş modeli oluşturmadaki en temel etken niş pazar müşterilerine doğru yönelimi belirleyecek pazara özgü faaliyet örüntüleri oluşturulmasıdır. Müşteri yapısının işlenmesindeki alt öğelere ve genel çerçeveye göz atmak yararlı olacaktır.

#### **1.2.2.1.1. Müşteri Memnuniyetinin Ve Tatminin Ençoklanması Alt Ögesi**

Müşteri yapısının işlenmesinde üzerinde durulması gereken önemli öğelerden biri işletmelerin, tatmini ve müşteri memnuniyetinin ençoklayacak yollar bulmalarıdır. Bu öge, işletmeler için etki alanı çok güçlü bir kaynaktır ve doğru pazarlama yaklaşımı uygulandığında işletmeye kilit bir hedef kitle sağlamaktadır.

Genel olarak pazara bakıldığında, artık müşteriyi sadece memnun etmenin yetmediği görülmektedir. İşletmeler her zaman memnun müşterilerinden bazılarını kaybetmektedirler. Müşteriler yeterince dikkate alınmıyorlarsa, bir başka işletmenin onları dikkate alma olasılığı yükselmektedir. Bu müşteriler, kendilerini daha çok memnun edebilecek işletmelere geçme eğilimine girmektedirler. Bu yüzden, bir işletme rakiplerinden daha fazla memnuniyet verebilmelidir.<sup>173</sup> Müşterilerin memnuniyet ve tatminlerinin seviyesi, pazarda işletmelerin konumlarını etkileyici bir denge unsuruna dönüşebilen bir öğedir. Dengenin, tatmini en çoklayacak işletmeler lehine gelişebileceğini söylemek olasıdır. Pazar konumlarını etkileyebilme gücü ise, işletmelerin yaklaşımları ve bakış açıları çerçevesinde oluşmaktadır. Niş pazarlamacıların, standart bakış açısından farklılaştırılmış yaklaşımlar ve tatmini ençoklayıcı öneriler sunma bakımından dengeyi kendi lehlerine çevirme olanakları bulunmaktadır. Niş pazarlamacıların lehlerine çevirdikleri dengenin, küçük pazar bölümlerindeki niş pazar müşterilerini kapsayacağını göz önüne almak gerekmektedir.

Niş pazarlamada, gereksinimlerin derinlemesine ele alınması, niş pazarlamada müşterilerin tatminlerinin ençoklanmasını sağlayıcı en temel öğedir. Ayrıca, özel yaklaşım sunan niş pazarlamacıların, müşterilerine yerine başka bir seçenek konulamayacak özellikte bağlılık sağladıkları da söylenebilir. Gereksinimleri yeterince karşılanamamış tüketicilerin özel gereksinimleri ile ilişkili özel yaklaşım önerisi getiren niş pazarlamacıların, bu konuda

<sup>173</sup>Kotler, A'dan Z'ye Pazarlama,.....,a.g.e., s.95

hedef kitlelerinin duyarlılıklarına karşı özel vaatler önermeleri, müşterilerin gözünde asıl farklılığı oluşturan kilit noktadır. Bu ise, tatminin en çoklanmasını sağlayıcı bir öneri sunma anlamına gelmektedir. Niş pazarlamacıların, pazarda gereksinimleri karşılanamamış özdeş ve özerk grupların tatminini en çoklayan seçenek sunmaları, tatmin ve memnuniyet kaynaklı dengeyi ve kazanımı da kendi lehlerine çevirmelerini sağlayıcı bir etkene dönüşmektedir.

#### 1.2.2.1.2. Müşterilere Odaklanma Alt Ögesi

Bir işletmenin müşteri odaklılığının en büyük ölçüsü, varolan ve olası müşterilerin gizli ya da bilinen gereksinimlerine odaklanma derecesidir. Yüksek müşteri odaklılığı, duymayı ya da dinlemeyi kapsayan iki davranış şekline oluşur:<sup>174</sup>

- Müşteri bir işletmenin teklifinin satın almaya layık olduğunu “duyar”, gerçekten anlar.
- İşletme, varolan ve olası müşterilerin kendi ana dillerinde derin düşünceleri ve duyguları hakkında ne dediğini ustalıkla dinleyerek duyar, gerçekten anlar.

Bu özellikler iki basit önermeye işaret etmektedir. Pazarlamacılar, müşterileri dinleme konusunda ne kadar yetenekli olurlarsa, işletmenin sunduğu ürünün değerini kanıtlamak için kullandıkları pazarlama stratejileri de o kadar etkili olur. Eğer varolan ve olası müşteriler, işletmenin sunduğu ürünün değerini ne kadar iyi anlarsalarsa, kârlılıkları da o kadar büyük olur.

Bu tablo niş pazarlama açısından değerlendirildiğinde, müşteri odaklılığın en büyük ölçüsü olarak nitelendirilen gizli ve bilinen gereksinimlere odaklanma ve çözümleme, niş pazarlama uygulamalarında ustalıkla ve uzmanlıkla gerçekleştirilmesindeki farklılık göze çarpmaktadır. Gereksinimlerin özenli çözülmesi niş pazarlama sistemi boyutlarında etkili bir ögedir. Bu öge, pazar boyutunda pazarı bulmayı vurgularken, iş modeli boyutunda da pazara doğru yönelmenin ve özel yaklaşım oluşturmanın temel taşını oluşturmaktadır. Ayrıca, yüksek müşteri odaklılığı, duymayı ve dinlemeyi kapsayan iki davranış şekline oluştuğu belirtilmişti. Bu açılım, niş pazarlama sisteminde iş modeli kurulması boyutunda, müşteri etkeninin önemini vurgulayıcı ana noktalardan biridir. Müşteri yapısının işlenmesi etkeninde bu yaklaşım, pazar nişini oluşturan özel müşteri grubunun kendine özgü özel yaklaşım beklentisinin irdelenmesi ve bu doğrultuda çözümlenecek özel gereksinimlerin çözümünün vurgusunun yapılması şeklinde gerçekleştirilmektedir. Müşteri yapısını işleme, ekolojik niş tanımlamalarında da belirtildiği gibi, “pazar nişinin kendine özgü dilinde konuşabilme

<sup>174</sup>Gerald Zaltman, *Tüketici Nasıl Düşünür?*, Çev: Semih Koç, (MediaCat Kitapları, İstanbul 2004), s.49,50

becerisi” oluşturmak gerekmektedir. Bu ise, yüksek müşteri odaklılık çerçevesinde geliştirilebilecek bir yetenektir. Niş pazarlamada, müşterileri kendi ana dillerinde dinleyebilmek ve müşterilerin teklifin yansıttığı özel yaklaşım çözümlemesini duyması, müşteri etkeninin etkin işlenmesini sağlayacak müşteri odaklılık sayesinde geliştirilmektedir. Söz konusu tablonun sonucunda oluşan önermeler, niş pazarlama sisteminin iş modeli çerçevesinde değerlendirildiğinde ise, müşteri etkeninin etkin işletilmesi yani müşterileri dinleme konusundaki yeteneğin işlevselleşmesi sonucunda, iş modelinin diğer etkenleri ve sistemin diğer boyutlarında da pozitif bir etkileşim olduğu görülmektedir. Bu etkileşim müşteri odaklılığı sonucu oluşan etkili dinleme sayesinde işletmeye, uzmanlığını geliştirebilme, esnek yaklaşım oluşturabilme, müşterilerin gerçek değerlerini tanımlayabilme, karlılığını ençoklama, stratejik yönelmeleri oluşturan strateji boyutuna ve uygun zeminin tanımlandığı pazar boyutuna geri besleme ile kontrolleri etkinleştirebilmeye olanak sağlamaktadır. Müşteri etkeninde değerlendirilen bu tablo sonuçta pazara yakın olma etkenini doğurmaktadır.

Niş pazarlamacılar pazara yakın olmalarını, müşterilerine ve pazarlarına odaklanma sayesinde başardıkları görülmektedir. Müşteriye odaklanmak, işletmelerin müşteri taleplerindeki dinamik değişimlere daha hızlı cevap vermelerine yardımcı olmaktadır, ancak başarılı bir niş pazarlama uygulayıcısı olabilmek için sadece müşteri odaklı olmak da yetmemektedir. Pazar yönlü olmak, yönetim gündeminin ve öncelikler listesinin en üstüne müşteriyi koymak gerekmektedir. Müşteriye odaklanmak, müşterinin benzersiz ihtiyaçlarına cevap vermede uzmanlaşmak, müşterinin değer verdiklerini en iyi yapacak yöntemler bulmak, onu eğitmek ve bilgilendirmek, müşteriye bağlanmak ve onu koruyup gözetmek gerekmektedir.<sup>175</sup> Müşteri odaklı olma, müşterilerden sadece şimdiki gereksinim ve tercihlerinin değil gelecekteki gereksinimlerinin de saptanması için gerekli bilgilerin elde edilmesi ve bunun müşteri araştırmasında çok daha ileri giderek pazarı etkileyen bütün etkenlerin dikkate alınması gerekliliği ortaya çıkmaktadır<sup>176</sup>.

Müşterilere odaklanma derecesinin iş modelinin müşteri etkeninde temel yapıyı oluşturduğu da söylenebilir.

<sup>175</sup>Dalgıç, **a.g.e.**, s.35.

<sup>176</sup>Nazan Günay, “Değişen Pazarlama Anlayışı”, **Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, (2002), s.46.

### 1.2.2.1.3. Kazan Kazan Alt Ögesi

Pazar odaklı yönetimin olabilmesi için niş pazarlamada, uzun dönemli ve güçlü ilişkiler esastır. İlişkinin bağları, alıcı ile satıcının karşılıklı faydası üzerine kuruludur. Bu kazan/kazan yaklaşımı ile işletmeler, olası müşteri kusurlarına karşı caydırıcı engeller kurarlarken, kârlılıklarını ve müşterilerin sadakatini de arttırmaktadırlar. Niş pazarlama stratejileri, müşterilerle oldukça uzun ve birebir ilişkiler kurmayı ve müşteriye odaklanmayı gerektirmektedir.<sup>177</sup>

### 1.2.2.1.4. Karşılıklı Bağımlılık Alt Ögesi

Bir sistemin iki parçası yoğun etkileşim içindeyse, birbiri üzerine çok büyük etkisi vardır. Bu durum karşılıklı ilişki modeli olarak isimlendirilir.<sup>178</sup> Bu ise karşılıklı bağımlılığın oluşum sonucu anlamına gelmektedir. Niş pazarlamacıların müşterileriyle olan ilişkileri çok yakındır ve oldukça yoğun bir etkileşim söz konusudur. Bu ilişkinin en önemli özelliği karşılıklı bağımlılık olarak karakterize edilebilir. Diğer taraftan, dar olarak tanımlanan pazarlarına odaklanmış olan işletmeler, genellikle gereksinim duydukları emsalsiz ürünleri bir başka ürünle değiştirmekte son derece zorlanan az sayıda müşteriye kuvvetle bağlanmak zorundadırlar. Bu durum, her iki tarafta da karşılıklı bir sadakat yaratır ve güven ve saygı esasına dayanan uzun vadeli bir ilişkiye baz oluşturur.

### 1.2.2.1.5. Müşterilere Esnek Yaklaşımlar Sunulması Alt Ögesi

Niş pazarlamada özellikle, müşteri gereksinimlerini anlama yeteneği ve sorunu oluşturduğu yerde çözebilme esnekliği üzerinde durulmaktadır. Bu yaklaşımla, niş pazarlama stratejileriyle işletmeler hızlı değişimlere ayak uydurabilmektedirler. Bu da şu yetenek ve davranışları gerektirmektedir;

- Hızlı ve sürekli yenilik,
- Müşteri gereksinimlerini hızlı belirleme ve cevap verme,
- Kısa dönemli üretim kârını yönetme yeteneği,
- Esneklik,
- Müşteri odaklı yaklaşım,

<sup>177</sup> Dalgıç, a.g.e., s.30,31

<sup>178</sup> Melek Vergiliel Tüz, **Değişim Ve Kaos Ortamında İşletme Davranışı**, (Alfa Akademi Kitabevi, Bursa 2004), s.148

-İşletmenin geliştirmeye çalıştığı alana operasyonel odaklama<sup>179</sup>.

Niş pazarlamadaki müşteri yaklaşımını uygulayabilmek için, işletme işlevleri açısından da uygun bir zemin oluşturmak gerekmektedir. Müşteri gereksinimleri konusunda esnek yaklaşımın yanı sıra, işletmenin değişen gereksinimleri karşılayabilmesi için, süreçler ve işlevsel yapı açısından da esneklik etkeni gerekmektedir. Zamanla eski gereksinimler karşılanmış olsa bile yenileri belirecektir. Bu noktada, niş pazarlamacılar pazara yakın olma ve esneklik etkeni sayesinde, kitlesel pazarlamacılara göre pazara daha iyi nüfuz edebilme ve fırsatları değerlendirebilme şansına sahip olacaklardır.

#### 1.2.2.1.6. Niş Pazarlamada Müşteri Yapısının Genel Çerçevesi

Niş pazarlamacıların müşteri stratejileri ve yaklaşımları şu şekilde sıralanabilir:<sup>180</sup>

- Karşılıklı güven ve saygı kesinlikle onların müşteri ilişkilerinin temelidir.
- Kuvvetli konumlarını kötüye kullanmazlar çünkü müşterilerinin onlara bağlılığı kısa vadeli kazançtan çok daha önemlidir.
- Her iki tarafın da kazandığına inandığı (win/win) kazan/kazan, iş ilişkilerinin uzun vadeli doğasının oluşmasını sağlar.
- Bir müşterinin kendileri ile birlikte olduğu süre ne kadar uzun olursa, o müşterinin işletmelerine katkısının da o derece yüksek olacağını farkındadırlar.
- Müşteri ilişkilerine daha ölçülü bir bakışları vardır, yani; performans, değer, fiyat bu yaklaşımlarda baş rolü oynar.
- Satışları fiyat üzerine kurulmamıştır.
- Vermek istedikleri mesaj niteliklidir.
- Fiyat unutulduktan uzun süre sonra kalite akılda kalır.
- Stratejiyi fiyat değil katılan değer belirler.
- Ürünler pahalı olmalarına rağmen ekonomiktir.
- Müşteriler elde ettikleri değer karşısında % 100 bağlılık sergilerler.

<sup>179</sup> Reading, a.g.e., s. 257

<sup>180</sup> Simon, a.g.e., s.135,136, 137, 138, 139, 155, 156.



Tüm bu çıkarımlar, iki grup arasındaki karşılıklı yüksek orandaki bağımlılığı göstermektedir. Her iki taraf için de olası bir değişimin önünde önemli engeller vardır ve bu durum genellikle uzun vadeli bir ilişkiye yönlendirilmektedir. Bu sürecin devamında, niş pazarlamada güçlü ilişkiler geliştirme yaklaşımı ön plana çıkmaktadır.

### 1.2.2.2. Güçlü İlişkiler Etkeni

Bir işletme için en değerli şeylerden biri ilişkileridir. Müşterilerle, çalışanlarla, tedarikçilerle, dağıtıcılarla, bayilerle ve perakendecilerle ilişkileridir. Bir işletmenin ilişki sermayesi, işletmenin müşterilerine, çalışanlarına, tedarikçilerine ve dağıtım ortaklarına ilişkin bilgisinin, deneyiminin ve güveninin toplamıdır. Bu ilişkiler, çoğu kez, bir işletmenin fiziksel varlıklarından daha değerlidir. İlişkiler, işletmenin gelecek değerini belirler. Bu ilişkilerdeki herhangi bir aksilik işletmenin performansına zarar verecektir.<sup>181</sup> Bu noktada, işletmenin tüm ilişkilerinin gücü, pazarına nüfuz edebilme gücünü etkileyecektir. Güçlü ilişkiler kurabilmenin önemini kavrayan işletmelerin, güven temeline dayalı sağlam ilişkiler kurmaları gerekmektedir.

Güçlü ilişkiler kurmada belirtilen yaklaşımlar niş pazarlama sisteminde önemli bir etken olarak değerlendirilmektedir. Niş pazarlama tanımlarında belirtilmemesine rağmen oldukça önemli iki öge üzerinde vurgulama sıklıkla yapılmaktadır. Bu ögeler ise, uzun dönemli ilişkiler ve şirket ünüdür. Bu da, şu şekilde tanımlanan güçlü ilişkiler kurma ile geliştirilecek pazarlama kavramına götürür: “Ürünün toplam ilişkisini sağlayacak müşterilerle, iş ilişkileri oluşturma pazarlama stratejisidir”. Niş pazarlamada uzun dönemli, güçlü ilişkiler anahtardır. Bu yaklaşımla karşılıklı yarar sağlayacak ilişkiler kurulmaya çalışılır. Bu, kazan-kazan stratejisi ile niş pazarlamacılar müşterilerini elde tutarak ve tedarikçilerle ilişkiler kurarak potansiyel rakipler için engel teşkil etmektedirler.<sup>182</sup> Bu noktada, güçlü ilişkiler geliştirmede, müşterilerle yakın bağlantılar kurulması ve detaylı bilgi kullanımının öncelikli pazarlama eylemi haline getirilmesi önem kazanmaktadır. Bu çerçevede oluşturulacak pazarlama yaklaşımı, müşterilerle sürekli ilişki kurmayı amaçlayan ve işletmenin ürününün tüm ilişkiyi yönlendirdiği bir pazarlama yaklaşımı olmalıdır. Günümüzün yoğun rekabet ortamında, sadece ürün değil aynı zamanda tüm pazarlama yönetimi süreci, pazarlama ilişkilerinin yönetilmesine dönüşmüştür.<sup>183</sup> Bu çerçevede anahtar nokta, müşterilere daha yakın ve daha

<sup>181</sup> Kotler, A'dan Z'ye Pazarlama.....a.g.e., s.54

<sup>182</sup> Dalgıç, Leeuw, a.g.e., s.43

<sup>183</sup> Dalgıç, a.g.e., s.30.

içten davranarak, onların işletme ile iş yapmasını kolaylaştırmak ve çekici hale getirmektir. İlişkiyi pekiştirmek, tarafsız müşterilerin sadık müşteriler olmasını sağlamak ve vekilleri gibi müşterilere hizmet etmek, pazarlama kadar önemsenmelidir.<sup>184</sup> Ayrıca, sürekli değişen ve ivme kazanan pazar talebinde, müşteriler ile ilişkiler kurmak, devam ettirmek ve geliştirmek için örgütsel-yönetimsel esneklik ve farklılaştırma gerekmektedir.<sup>185</sup> İlişkilerin performansını ve değerini arttıracak yaklaşımlar belirlenirken aşağıdaki öğeler göz önüne alınabilir:<sup>186</sup>

- Varolan müşterilerin satın alma kalıplarını ve ayrıntılı ilişkilerini araştırma,
- Müşterilerin özel gereksinmelerine uygun fiyatlandırma, promosyonlar ve müşteri odaklı hizmetler,
- Aynı müşterilere, çeşitli hizmetleri dağıtmada koordinasyonu ve entegrasyonu sağlama,
- İki iletişim kanalı yolunu sağlama: 1. Şirket-Müşteri iletişimi, 2. Müşteri-Şirket iletişimi,
- Olası hizmet hatalarını ve aksaklıklarını en aza indirme,
- Ek yararlarla temel hizmet arzlarını arttırma.

Güçlü ilişkiler geliştirme yaklaşımında, işletmelerin tüm ilişkileri, doğru iletişimin kurgulanmasını sağlayacak pazarlama faaliyetleri ile geliştirilmelidir. Niş pazarlama sisteminin temelinde, pazar ve müşteri odaklı bir yaklaşımın benimsenmesi sonuçta, güçlü ilişkiler kurma etkeninin önemini ortaya koymaktadır. Niş pazarlamacıların müşterileri ile kendilerine özgü güçlü ve uzun vadeli ilişkilerinin doğası, pazarın nabzını tutmada da etkili olmaktadır. Bu ise, niş pazara özgü özel yaklaşım geliştirilmede duyarlılık sağlamaktadır. Niş pazarlamada işletmelerin pazarlarına yakın olmaları, derinlemesine ele alınan gereksinimlerin doğru belirlenmesinden, talepteki dinamik değişimlerin izlenmesinden ve iletişimin doğru kurulmasını sağlayacak uzun süreli, sağlıklı ve güçlü ilişkilerin kurulmasından kaynaklanmaktadır. Müşterilerle sağlıklı, uzun süreli ve güçlü iletişimin kurulabilmesi, pazarda etkileşim içinde bulunulan diğer aktif çıkar sahipleri ile ilişkilerin de güçlenmesini

<sup>184</sup> Mehmet Emin İnal, Ömür Demirer, "İlişki Pazarlamasına Genel Bir Bakış", **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 15, Sayı: 90, (Kasım-Aralık, 2001), s.26,27

<sup>185</sup> Dalgıç, **a.g.e.**, s.34.

<sup>186</sup> İnal, Demirer, **a.g.e.**, s.28.

sağlamaktadır. Bir güven temeli atmak işletmelerin ortakları, tedarikçileri, dağıtımçıları ve müşterileriyle gerçekten anlamlı ilişkiler kurmalarını sağlayacaktır<sup>187</sup>.

Bu noktada, niş pazarlamanın iş modelindeki pek çok etkeni de etkileyen kazan kazan yaklaşımının önemi ortaya çıkmaktadır. Niş pazarlama sisteminde, pazarın korunaklı bir yapıda olmasının sebeplerinden ve pazara giriş engellerinden biri, niş pazarlamacıların kazan-kazan yaklaşımıyla oluşturdukları uzun vadeli ve güçlü ilişkileridir. İlişkilerin gücü sıralanan etkenlerden sağlanmaktadır:

- Derinlemesine ele alınarak işlenen gereksinimler ile tüm işlevsel politikaların özel grubun gereksinimlerini karşılayacak şekilde oluşturulmasından kaynaklanmaktadır.
- Benzer ve özel gereksinimler üzerinde niş pazarlamacıların uzmanlaşmalarından ve daraltılan hedef dahilindeki görece az sayıdaki müşterilere odaklanmalarından kaynaklanmaktadır.
- İletişimin ve ilişkilerin güçlü olması etkili geri bildirim de oluşmasını sağlamaktadır. Özellikle karşılıklı bağımlılık ilkesi, etkili geri bildirimle, iletişimin güçlenmesini sağlamaktadır.
- Güçlü ilişkilerin sağlayacağı veriler aynı zamanda, dar stratejik hedef dahilindeki özel müşterilerle etkili iletişimi sağlayacak mesajların ve eklenecek değerlerin yapılandırılmasını da sağlamaktadır.

Niş pazarlamada doğru iletişimin kurulması ve sürdürülmesinde, müşterilerle işletmenin karşılıklı olarak yarar sağladığı ve her iki tarafında kazandığı bir ilişkinin varlığı özellikle dikkat çekmektedir. Bu noktada, bu ilişkinin oluşturulmasında, doğru iletişimin kurulmasını ve sürdürülmesini sağlayıcı ilişkilerin gücünü etkileyecek öğeleri irdelemek yerinde olacaktır.

Bu noktada, müşterileri ile kalıcı ilişkiler geliştirmek ve onları ortak olarak görüp hareket etmenin, işletmeler için önemi göz önüne alındığında sıralanan öğelerin üzerinde durmak yararlı olacaktır.

- Müşteri davranış ve fikirlerini işletmeye akışını ve ürün geliştirme aşamasında müşteriden geri besleme yoluyla bilgi almayı sağlayacak, yeni bir iletişim mantığı geliştirmek gerekmektedir.
- Bugünün müşterisinin nasıl tatmin edileceği ve yeni müşteri sadakatini sağlayacak destek, yardım ve enformasyonun nasıl sağlanabileceği konuları üzerinde yoğunlaşma sağlamak etkili bir yaklaşım olacaktır.

<sup>187</sup> Peter Senge, "İğnenin Gözünden", **Geleceği Yeniden Düşünmek.....a.g.e.**, s.122

- Bilgi teknolojisinden hem müşteri davranışı hem de pazarlamayı nasıl değiştirdiğini öğrenme konusunda istekli olma ve pazarlamanın örgüt içindeki rolünü yeniden sorgulama konusunda çaba harcamak gerekmektedir.<sup>188</sup>

Tüm bu çerçeveye ile, Copulsky ve Wolf'a göre güçlü ilişkiler geliştirmede şu üç bileşenin uygulanması gerekmektedir:<sup>189</sup>

- (1) Varolan ve olası müşterilere yönelik bir veri tabanı ya da bilgi sistemleri oluşturmak;
- (2) Bu müşterilere farklılaştırılmış bir mesaj vermek;
- (3) Her bir müşteri ile olan ilişkiyi, müşteri ele geçirme maliyetini ve müşterinin yapacağı tüm satın almalarının yaşam boyu değerini hesaplamak ve sıkıca takip etmek.

#### 1.2.2.2.1. Bilgi Sistemleri Oluşturma Etkeni

İşletmeler, ürettikleri ürünün satımından çok, bunu satın alacak ve alabilecek müşterilerin bundan yeterli ve gerekli tatmini sağlayıp sağlayamadıklarıyla ilgilenirler. İşletmeler bundan dolayı iyi bir müşteri veri tabanı oluşturmaya ve bu sayede müşterileriyle satış öncesi ve özellikle satış sonrası ilişkileri güçlendirmeye uğraşırlar. Veri tabanları oluşturulması, bilgi sistemlerini kurmada ve etkili geri bildirim sağlayıcı havuzları geliştirmede önemli olmaktadır. Bu noktada oluşturulacak veri tabanları, işletmeler ve onların müşterileri ile kurdukları ilişkileri yeniden düzenleyen yeni bir pazarlama anlayışına yönelmeyi sağlayacaktır.<sup>190</sup>

İşletmenin müşterilerini gerçekten anlayabilmek ve müşterilerinin kendilerine özgü duygusal dillerinde konuşabilmek için, müşterilerinin gerçekten kimler olduğunun tam olarak bilinmesi özel bir önem kazanmaktadır. Müşteri veri tabanı oluşturmak tümüyle bir dizi beceri gerektirmektedir. Tam olarak hangi bilgilere gerek duyulacağı ya da hangi bilgilerin saklanması gerektiği önemlidir. Bu bilgiler hem müşterilere ilişkin sınıflayıcı bilgilerin yani, yıllık satın alma rakamları, satın alınan ürün ya da hizmet türleri, özel gereksinim ya da

<sup>188</sup>Berrin Yüksel, "Pazarlama Paradigmasındaki Değişim ve Gelişimin Sanayi İşletmelerindeki Görünümüne Yönelik Bir Uygulama", **Pazarlama Dünyası**, (Mart-Nisan 1999), s.28.

<sup>189</sup>Dalgıç, **a.g.e.**, s.33.

<sup>190</sup>Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.43

istekler gibi bilgilerin toplanmasını, hem de toplanan bilgilerin yapılacak araştırmalar için saklanması içerir.<sup>191</sup>

Toplanan bilgiler işlenebildikleri ölçüde değerlidir. Kullanılacak yöntem ya da yaklaşım ne olursa olsun ana fikir gerekli verilerin elde edilmesi ve bu verileri kullanımının işletmenin pazarında rekabet üstünlüğü sağlayıcı bir öge olarak kullanılabilmesidir. Niş pazarlamada işletmeler, kitlesel pazardaki işletmelere göre müşterilerine daha yakındırlar. Göreceli olarak daha az sayıdaki tüketicilerin gereksinimlerini derinlemesine ele almakta ve esnek bir yaklaşım tarzıyla gereksinimleri karşılamaktadırlar. Veri tabanları ve bilgi sistemleri oluşturma yaklaşımı niş pazarlamada, müşterilere yakın olma, talepteki değişimleri daha esnek yaklaşımla karşılayabilme, pazarın doğru belirlenmesi, ilişkilerin uzun süreli ve güçlü olması, değer yapılanmasındaki öğelerin belirlenmesi gibi pek çok yararı sağlamaktadır.

Veri tabanı araştırmaları sonucunda medya reklamı, satış tutundurma parçaları, doğrudan pazarlama taktikleri, kişisel satış ve halkla ilişkiler doğrultusunda işletmeler diğer müşterilerinin aynı gereksinimlerine göre yerlerini belirleyecektir. İşletme, bilgi ve tecrübelerini geliştirdiği sürece müşterilerden tutarlı geri bildirimini ısrarla isteyecek, böylece niş pazarlamanın uzmanı haline gelecektir. İşletmeler, bu noktada, tüm pazarın içinde paylarını genişletinceye kadar aynı teknikleri kullanabilirler.<sup>192</sup>

Veri tabanları ve bilgi sistemleri oluşturulurken hangi yöntem seçilirse seçilsin işletmelerin müşteri odaklı bir yaklaşımı benimsemeleri ve bu anlayış çerçevesinde verileri ve değişkenleri işlemeleri gerekmektedir. Niş pazarlamada işletmeler, kendi pazarlarına yakınlıklarından kaynaklanan üstünlüklerini, pazarlarıyla ilgili verileri işlemelerindeki uzmanlıkları sayesinde sağlamaktadırlar. Veri tabanlarının oluşturulması ve bilgi sistemleri oluşturularak verilerin işlenmesi, pazarlama faaliyetlerinin pek çok aşamasında kullanılacağı için, süreklilik oluşturan bir süreç olduğu unutulmamalıdır. Bu sürecin devamında gereksinimleri karşılanacak tüketicilerden etkili geri bildirim almak ve tatmin düzeylerinin ölçülmesi süreci ve iş modeli faaliyetlerinin bu süreç içinde oluşturulması ve gözden geçirilmesiyle, bir bilgi işleme sistemi oluşturulmanın önemi ortaya çıkmaktadır.

<sup>191</sup>Terry G. Vavra, **Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları: Müşteri Tatmini Ölçüm Programları Oluşturma, Uygulama, İnceleme ve Raporlama Rehberi**, (KalDer Yayınları, Birinci Basım, İstanbul-1999.), s.68

<sup>192</sup> Murat Yavuz Gök, Mustafa Gökhan Fidan, "Bütünleşik Pazarlama İletişimi", **Pazarlama Dünyası**, (Kasım-Aralık 1995), s.32.

### 1.2.2.2. Farklılaştırılmış Mesajları Ulaştırma Etkeni

Mesaj, tüketicilerde bir tutum oluşturmak, var olan tutumu güçlendirmek, bir fikir oluşturmak ya da tüketicilerin inanç yapılarında bir kanaat, inanç oluşturmak için çaba harcanmasını içeren iletilerden oluşmaktadır. İşletmelerin kurdukları tüm ilişkilerin içinde birçok ileti oluşmakta ve mesajlar gönderilmektedir. İşletmeler, ürünleri, tasarımları, ambalajları, dağıtım sistemleri, perakendecilerin seçimi, fiyatlandırmaları, konumlandırmaları vb. pek çok pazarlama yaklaşımı sonucu kurdukları iletişim ile tüketicilere pek çok mesaj iletmektedirler. Tüketicilerin, ürün ve kuruluş hakkındaki düşünce ve inançları pek çok değişkenin etkisiyle oluşmaktadır. İşletmeler, iletilen mesajların tüketicilerin zihninde bilgi olarak kalmasını ve dolayısıyla gelecekteki satın alma kararını etkilemesini istemektedirler. Gönderilen iletilerin belirlenen hedef kitleye yönelik tutarlı mesajlara dönüşmesi gerekmektedir. Bu noktada, pazarlama karması öğeleri ile ilgili müşterilerle iletişim kurulan her aşamada ve satış sonrası tüm süreçleri de kapsayan her noktada oluşan ilişkilerde hedef pazara yönelik tutarlı mesajlar oluşturulmalıdır. İşletmelerin, tüketicilerin deneyim alanını çok iyi analiz edip, bu alan içerisine girebilecek mesajlar oluşturmaları gerekmektedir.<sup>193</sup>

Niş pazarlama sisteminde güçlü ilişkiler geliştirilirken, pazara farklılaştırılmış mesajlar gönderilerek iletişim kurmak gerekmektedir. Birbirine benzer gereksinimleri olan tüketicilerin, daha keskin ürün özelliklerine yönelmeleri ve niş pazarların özel yaklaşım ihtiyacı, iletilecek mesajların gereksinimler dahilinde daha kesin çerçeveli ve toplam pazardaki iletilerden farklılaştırılmış olmasını gerektirmektedir. Mesajların farklılaştırılmasındaki mantık, hedef kitlenin gereksinimlerinin daha özenli karşılanmasının işletmenin tercih edilme ölçütü olduğunu vurgulamaktır. Verilmek istenen ana mesaj, farklılığın oluşturduğu üstünlükle tüketicilerin deneyimlerinin kusursuz karşılanma vaadi olmalıdır.

Pazarlama çabaları oluşturulurken, önce gereksinimleri doğru belirlenmiş müşterileri seçmek, onlarla güvene dayalı ilişkiler kurmak ve bu süreçte farklı olma üstünlüğü yaratacak mesajların iletilmesi gerekmektedir. Farklı olma üstünlüğü, hedef müşteriye pazardaki sunuların içinden işletmenin sunusunu seçtiren, algılanan fark olarak tanımlanabilir<sup>194</sup>. Algılanan farklar niş pazarlamada bir bütün olarak mesajların da farklılaştırılmasını sağlamaktadır. Müşterilere, kitlesel pazardaki işletmelerin birbirinin benzeri standart yaklaşımlarından farklı bir şeyler sunmak iletilen ilk farklılaştırılmış mesajdır.

<sup>193</sup> Yavuz Odabaşı, Mine Oyman, **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., İkinci Basım, İstanbul-2003), s.36,37,38,39

<sup>194</sup> Doyle, **a.g.e.**, s.152

Farklılaştırılmış mesajlar, niş pazarlamada vaat edilen ile elde edilen arasındaki tutarlık sayesinde, tüketiciler için daha anlamlı olmaktadır. Bu yaklaşım, pazarda başka bir seçeneğin yeterli tatmini sağlayamayacağına yapılan iş, sunulan ürünün nitelikleri, çözümlerin esnek ve en az hatayla işleyişi pazarda farklı olmakla ilgili mesajların tutarlılık kazanmasını sağlamaktadır. Mesajların tutarlılığı, işletmeye müşterilerin daha fazla güven duymasını ve uzun vadeli ilişkilerin oluşmasını sağlayacaktır. Tüketicilere verilen değeri vurgulayacak pek çok mesaj, pazarın niteliklerine uygun sunumlar ve hassas yaklaşım farkı ile sunum yapmayı gerekli kılmaktadır. İşletmeler, müşterilerine kısa vadeli kazançtan daha önemli olduklarını vurgulayıcı güven oluşturan yaklaşım vurgusunu ve müşterilerin en çok değer verdikleri niteliklerle ilgili mesajları iletmelidirler.

Müşterilerin kendileri için önemli olan ölçütlere uygunluk, çok sayıda iletilen tutarlı mesajların birliği ile vurgulanmalıdır. Mesajlarda, pazardaki öbür seçeneklerden ayrılan farklılık, en iyi ve esnek çözüm sunumu, pazarın niteliklerine yakışan nitelikte ürün sunumu, ürünün niteliklerinin gereksinimi karşılamadaki benzersizliği ile ilişkili vurgular etkili yaklaşımlar olacaktır. İletilen mesajlarda, vaatlerin ve işleyişle ilgili öğelerin aksatılmaması gerekmektedir. Bunun için de, pazarlamacıların faaliyetlerinde uyum ve koordinasyon gerekmektedir. Açık, tutarlı ve tekrarlanan mesajlar bir zaman sonra imajı kesinleştirir. Yüksek verimlilik için, müşterilerin reddetmeyeceği mesajlar gönderen bir imaj oluşturulmalıdır. Negatif yönler ve çağrışımlar yeniden gözden geçirilerek, pozitif bir değer oluşturulmalı ve tutarlı bir işleyişle sürdürülmelidir.<sup>195</sup>

### 1.2.2.2.3. Süreci Devam Ettirmede Her İlişkiyi Takip Etme Etkeni

Hiçbir başarı, tüketicilerin satın aldıkları ürünlere ya da gördükleri hizmetlere ilişkin olarak ne düşündüklerini öğrenen bir işletmenin başarısından daha iyi olamaz. Tüketici ile odaklaşma tüketici gereksinmelerinin ne olduğunun bilinmesini ve başarının bu gereksinimleri karşılamak olduğunun anlaşılmasını sağlar.<sup>196</sup>

Niş pazarlamada öncelikle, müşterilerin gereksinimlerini anlamak, daha sonra farklılık üstünlüğü yaratmak, sürecin devamında ise müşterileri anlamak ve yaratılan üstünlüğü müşterilerin tekrar alım yaptıkları sürekli ilişkiler haline dönüştürmek gerekmektedir.<sup>197</sup> Bu noktada müşterilerin iletişim kurdukları tüm pazarlama öğeleri ile ilgili her ilişkinin, sürecin

<sup>195</sup>Nicolas Papadopoulos, Louise A. Heslop, **Product Country Images: Impact and Role in International Marketing**, (– New York : International Business Press, c1993.), s.50.

<sup>196</sup>Rıdvan Karalar, “Toplam Kalite Yönetiminin Pazarlama Süreci Açısından İrdelenmesi”, **Anadolu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:13, Sayı: 1-2, s.23

<sup>197</sup>Doyle, a.g.e., s.156,157

devamı için takip edilmesi ve devam ettirilmesi gerekmektedir. Her ilişkinin yakın takip edilmesi, müşterilere yakın olmayı ve yakın kalmayı sağlayacaktır.

Müşteri kazanma ve satın alma davranışlarını devam ettirme ve maliyetlerini kontrol etmek için her ilişkiyi takip etmek gerekmektedir. Müşteri gereksinimlerini belirlemek ve pazarlama faaliyetlerinin verimliliğini artırma açısından veri tabanlarını oluşturmanın yanında, ilişki sürecinin gelişiminin izlenmesi ve oluşabilecek değişimin yönünün belirlenmesi önemlidir.

İlişkilerin takibinde asıl olan, müşteri tatmininin uzun vadeli sağlanması ve tatminde oluşabilecek azalmaların nelerden kaynaklanabileceğinin de izlenmesidir. Tatmin müşterilerin işletme ile iş yapma sürelerini uzatır ve bu süre içindeki değerlerini yani, müşterinin satın alması ile oluşan değeri arttırır. Niş pazarlamada karşılıklı iki tarafın da kazanması, müşterilerin gereksinimlerinin uzun süreli hassas ve esnek yaklaşımla karşılanması sonucu, işletmeninde uzun süreli kârlılığını sürdürmesiyle oluşmaktadır. Yüksek tatmin, yüksek kâr getirmektedir. Bu sürecin uzun süreli işletilebilmesi, ilişkilerin hassas ve esnek bir biçimde izlenmesiyle oluşmaktadır. Her ilişkinin yakın takip edilmesi, sadece müşterilerin tatmin konusunun değil, bunun yanında diğer konularında değerlendirilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Müşteri kitlesinin dinamiklerini doğru bir şekilde değerlendirmek isteyen işletmenin tatmin düzeyinin yanı sıra bağlılık ve başkalarına öğütleme yada tavsiye etme boyutlarını da takip etmesi gerekmektedir. Bunun yanında ilişkilerin takibi, olası hatalarda, mutsuz müşterilerin çevrelerine olumsuz duyguları yaymalarına da engel olacaktır.<sup>198</sup>

Müşterilerle yakın temasla ilişkilerin takibi, sadece pazarlama faaliyetlerinin daha etkin işlemlerini sağlamakla kalmaz ayrıca, pazar araştırmalarındaki yükün hafifletilmesini ve daha etkili kararlar alınmasını da sağlamaktadır. Müşterilerle uzun süreli tüm ilişkiyi takip etme, pazar araştırmaları sonucu oluşabilecek ortalama verilerden çok işletmenin elinde daha detaylı ve net verilerin kullanılabilmesini de sağlayacaktır.<sup>199</sup>

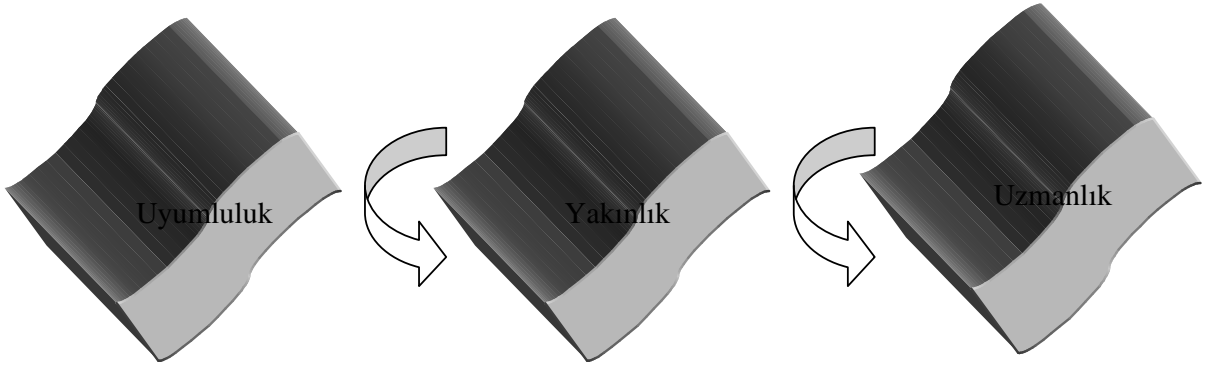
Niş pazarlamada, işletmelerin işleyişlerinin ve faaliyetlerinin getirdiği farklılık üstünlüğü, zamanla kurdukları temel uzmanlık ile işlerini yaparak kendilerini farklılaştırmalarıdır. Bu ise teknolojik yatırımlar gibi etkenlerle taklit edilemeyecek olan, uzun süreli ilişkilerin hassas takibi ile giderek pazarlarında ve işlerinde uzmanlaşmalarından kaynaklanan bir üstünlüktür. Niş pazarlamacılar, uzmanlıklarını uzun vadeli müşteri ilişkileri ile geliştirip, benzer gereksinimleri olan müşterileri arasında bir üne kavuşurlar. İş ilişkilerini,

<sup>198</sup>Vavra, a.g.e., s.30,44

<sup>199</sup>Sam Hill, Glenn Rifkin, **Radikal Marketing**, Çev: Kıvanç Kutmandu, (MediaCat Kitapları, Marka Yayınları, Kapital Medya A.Ş., Birinci Basım, Nisan-2002), s.49



kendi uzmanlık alanlarında ve tecrübeli oldukları pazarlarında sürdüren niş pazarlamacılar, her ilişkinin yakın takibi sayesinde, pazardaki değişimlere daha esnek uyum sağlayabilirler. Uzun süreli işletme-müşteri ilişkileri, işin içindeki ortaklar arasında belirli bir güven ve karşılıklı saygı derecesi geliştirmekte ve bu da karşılığında bilgi alışverişini kolaylaştırmaktadır. Niş pazarlamada, rekabet gücünü işletmeler daha keskin ürün özellikleri ve gereksinimlerin daha hassas ve özenli karşılanmasını bekleyen özel tüketicileri işletmelerine çekmelerine ve müşterilerini uzun süreli elde tutabilmelerine borçludurlar. Bu hassas iletişimi kuran ve uzun vadede bu ilişkileri aynı hassasiyetle devam ettiren işletmeler, kar sağlamakta, yakın müşteri ilişkileri kurmakta ve müşterilerin gelecekteki gereksinim ve isteklerini yakından izlemektedirler. İşletme-müşteri ilişkileri, üç aşamalı bir yaşam döngüsünden geçmektedir.<sup>200</sup> Şekil 12’de işletme- müşteri yaşam döngüsü görülmektedir.



**Şekil 12: İşletme-Müşteri İlişkileri Yaşam Döngüsü**

- Uyumluluk: İşletmenin, başlangıçtaki bağlantı, başlangıçtaki sunum ve tüketicinin işletmeyi tercih etmesinde önerilen farklılığın, tüketicide farkındalık yaratması, tüketicinin elde ettiği yararın etkinlik kazanması. İşletmenin bu aşamadaki vaadi, uzun süreli kurulacak ilişki için, müşterilerinin sorununu anladığını belirttiği ve çözüm için bilgi sunduğu aşamadır. Sorunla çözümün, gereksinimle yaklaşımın, beklenti ile ürünün uyumluluk sağladığı aşamadır.
- Yakınlık: Bu süreç, uyumluluğu değerlendiren, karşılıklı sosyal ve ekonomik dengeyi kuran, kazan-kazan yaklaşımının oluşturulduğu, sadakat ve güveni yükselten kararlardan oluşan aşamadır. Denge, yönetimin endişesini ve

<sup>200</sup> Mozota, a.g.e., s. 204, 205, 210, 211

belirsizliği azaltan karşılıklı yararın ve kazanımların artmasından kaynaklanmaktadır. Müşterilerle ilgili bilgiler bu seviyede en elverişli seviyeye çıkartılır. İletişim süreci iki taraflı tatmin ve kazanımların paylaşılmasıyla gelişir.

- Uzmanlık: müşterilerin öncelikli beklentileri ve değerleri ile sunulanı bütünleştirmede kazanılan uzmanlaşmadır. Bu aşamada, müşterilerin varolan ve değişebilecek ya da gelişebilecek isteklerini ve gereksinimlerini öngörmek, sürekli öğrenmek ve sürecin yaratıcı bir şekilde işleyişini oluşturmak gerekmektedir.

Uzun vadede bu müşteriler, işletmenin vaadini başka bir vaade tercih etmiyorlarsa, başka bir işletmeye geçmiyorlarsa bu, işletmenin hala aynı özende ve hassasiyette müşterilerine yaklaştığını, uzmanlığını sürdürdüğünü ve müşterilerin uzun vadeli ilişkilerini devam ettirmelerinin müşterilerin ilişkide katma değer bulmalarından kaynaklandığını göstermektedir. Sadakat sürecinin sürmesi, vaat edilen nitelik ve performans kalitesi gibi mesajların tutarlılığını sürdürmesinden kaynaklanacaktır. Müşterilerle ilişki kurma yeteneğinin geliştirilmesi, işletmelerin özel becerilerini geliştirilmesini sağlayacaktır. Bu da işletmelere, pazarlarında etkili ve farklı olma üstünlüğü ve müşterilerin tatmin düzeyini en çoklamayı sağlayacaktır. Uzun süre yakın takip edilen ilişkiler, müşterilerin değer önceliklerinde bir değişme olup olmadığının, değer önerilerinin geliştirilmesinin, müşterilerin olumlu kulaktan kulağa iletişim kurmalarının, işletmenin uzmanlık alanındaki ününü arttırmanın ve kârlılığı müşteri yaşam süresi uzadıkça daha fazla arttırmanın anahtarı olacaktır.

Her ilişkinin yakın takibi, uzun vadeli sadık müşterilerin oluşmasını sağlayacak, bu da işletmeye bazı üstünlükler sağlayacaktır. Bunlar:<sup>201</sup>

- Bu müşteriler eski müşteriler olacaklarından, stratejik önem, kârlılık ve sadakat katsayısı gibi kıstaslara sahiptirler.
- Birlikte daha önceden iş yapıldığı için risk unsuru düşüktür, onları müşteri olarak kazanma çabası ve maliyeti hiç yoktur ve az maliyetle hizmet verilebilirler.
- Tanıdıkları için gereksinimleri ve nasıl alışveriş yaptıkları, önemli karar vericilerinin kimler olduğu bilinir.

<sup>201</sup> Doyle, a.g.e., s.173,165

- Güvene dayalı ilişkilerde önceden kurulduğu için, müşteri performansının artırılmasına yönelik önerileri düşünme konusunda daha istekli olurlar.

Tüm ilişkilerin uzun süreli yakın takibi ve gösterilecek hassasiyet sonucunda:

- Her iki tarafında kurulacak işbirliğini hayata geçirmek üzere göstereceği katkıdan kaynaklanan bağlılığın oluşmasını sağlayacaktır.
- Bağlılığı oluşturacak güvenin sağlanması da, her iki tarafın da hiçbir zaman fırsatçı davranıp, birbirlerinin hassas oldukları noktalarda çıkarlar sağlamayacaklarına yönelik inanışların oluşmasını sağlayacaktır.
- Müşterilerin satın alma deneyimini ve performansını zenginleştirmek için her iki tarafın işbirliği içinde çalıştığı, güvene dayalı ilişkiler kurulacaktır.

### 1.2.2.3. Değer Yaratma Etkeni

Değer yaratma etkeninde işletme, bir ürünü, alıcının karmaşık değer sistemleri ile bütünleştirmeye çalışmaktadır. Değerler ne sadece ürüne, ne de sadece müşteriye dayalıdır. Değerler müşteri, ürün ve en önemlisi onları çevreleyen dünyanın, birbiriyle olan ilişkisine dayalıdır.<sup>202</sup> Değer temelli pazarlama çabalarının oluşturulması, müşterinin performansını arttıracak çözümlerin geliştirilmesi olarak da görülebilir. Çok sayıda müşteriyle az iş yapmak yerine yüksek değere sahip az sayıda müşteriyle çok iş yapmaktır. Bu ise işletmenin, sunduğu çözümleri uyumlu hale getirmek suretiyle değerine değer eklemesini olası kılar. Değer, müşterinin performansını ya da alışveriş deneyiminin geliştirmesi olarak da tanımlanabilir.<sup>203</sup>

Müşterileri için değer yaratan başarılı işletmeler, görünenin ötesinde bir şeyler satmaktadırlar. Bu şey, müşteriye verilen değerdir. Bu değer ise sıradan değil, üstün ve sürekli olarak gelişen bir değer olmalıdır. Sunulan faydalar açısından değerlendirilecek değer ise, ürünün kendisinden, yani, üstün sonuçlar sunan eşsiz niteliklerinden ve beraberinde temin edilen faydalı hizmet çeşitlerinden kaynaklanır. Bu noktada faydalar, müşterilerin beklentilerine karşılık ölçülür; yani ürün ve hizmetlerin gerçekten birtakım faydalar sunmaları için rakiplerin sunduklarını önemli ölçüde aşmaları gerekir. Sonuç olarak rekabette eşitlik/denklik, müşteri beklentileri için temel bir seviye yaratır. Üstün değer sunarak başarılı olan işletmeler, müşterilerinin beklentilerini, varolan pazar koşullarından farklılaşarak müşteri beklentilerini değiştirmişlerdir.<sup>204</sup>

<sup>202</sup>Edward De Bono, **Rekabetüstü**, Çev: Oya Özel, (Remzi Yayınevi, İkinci Basım, Mart 2000), s.105.

<sup>203</sup>Doyle, **a.g.e.**, s.170

<sup>204</sup>Treacy, Wiersama, **a.g.e.**, s.49,230

Niş pazarlamadaki değer yaklaşımının başlangıç noktası, pazardaki diğer seçeneklerden, varolan pazar koşullarından, sektördeki standart yaklaşımlardan farklılaştıran yaklaşım tarzı oluşturulmasıdır. Bu noktada niş pazarlamacıların, rekabette eşitlik-denklik sağlayan değer seviyesinin aşılmasını sağlayıcı farklılaştırılmış bir değer önerisi sunmaları gerekmektedir.

Rekabette eşitlik-denklik sağlayan değer seviyesini aşmak, niş pazarlamanın klasik rekabetten ayrışmayı sağlayan yaklaşımlarıyla desteklenebilir. Bu yaklaşımlar, özerk pazar alanlarını tanımlama ile başlayan, pazarın özel yaklaşım gereksinmesinin irdelenmesi ve özel yaklaşımın gereksinmesinin değer önerisine çevrilmesiyle devam eden bir süreçtir. Niş pazarlamada değer yaratma, çoğu zaman sunulmayanı sunma, seçeneksizliği sonlandırma, sektör dayatmalarını kırma ya da geleneksel rekabet mantığını aşarak rekabet parametrelerini farklı kullanmayla ilişkilidir. Özerk bir pazar alanında, klasik rekabetten ayrışmayı sağlayacak benzersiz değer önerisi sunma gerekliliği, sektörün yapısını, varolan sunumları ve bazı müşteriler için asıl önemli olanı doğru teşhis etme ve farklılığı doğru aktarabilme doğrultusunda gerçekleşmektedir. Benzersiz bir değer önerisi sunmak, sektörün koşullarını veri olarak kabul etmemek ve sektör dayatmalarını ve geleneksel karşılımları yıkabilme becerisini geliştirebilmekle ilişkilidir. Bu noktada değer yaratmanın geleneksel rekabet mantığını yıkmakla başlatılabileceği söylenebilir. Sözü edilen çabaları etkinleştirebilmede Kim ve Mauborgne (1997), çalışmalarına göz atmak yararlı olacaktır. Kim, Mauborgne'nin çalışmalarının, niş pazarlamada değerlendirilebileceği düşüncesi söz konusu makalenin içeriğinin niş pazarlama sisteminin üç boyutundaki çoğu etkeni destekleyici bir açılım sağlaması ve makalede örnek olarak verilen Formule 1 otelleri, Virgin Atlantik Havayolları gibi işletmelerin niş pazarlamacı olmalarıdır.<sup>205</sup>

Kim ve Mauborgne'ye göre değer yaratma sektörün koşullarını veri olarak kabul etmeme ve rakipleri kıstas alamama ile başlamaktadır. Yazarlara göre, değer yaratanlar rekabete odaklanmadıkları için, daha üstün bir değer ortaya koyan etmenleri, sektördeki rekabetin temeli olan etmenlerden ayırabilirler. Geleneksel rekabet, sektörün geleneksel arzı olan ürün ve hizmetlerin net bir şekilde belirlediği sınırlar içinde cereyan eder. Değer yaratma mantığında ise, bu sınırlar sıklıkla ihlal edilmektedir. Bu ihlaller, sektörün müşterileri zorladığı bazı fedakarlıkları tanımlayabilme ve üstesinden gelebilme becerisi çerçevesinde yapılabilmektedir. Değer yaratma mantığı ile, geleneksel karşılımların aşılmasındaki

<sup>205</sup> Ayrıntılı bilgi için bakınız: W. Chan Kim, Renee Mauborgne, "Değer Yaratma: Hızlı Büyümenin Stratejik Mantığı", **Büyüme Stratejileri: Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler**, Çev: Levent Cinemre, (MESS Yayınları, İstanbul-Eylül 1999) ; (Harvard Business Review, Ocak-Şubat 1997)

dayatmaları kırma mantığının bu noktada örtüştüğü görülmektedir. Bu benzeşim niş pazarlamada, pazarın bulunmasından değer yaratılmasına kadar benzer bir mantığın işletilmesinin etkili olduğu izlenimini oluşturmaktadır. Bu noktada, niş pazarlamacıların nasıl değer yaratacaklarına ilişkin eylem planına göz atmak yararlı olacaktır. Değer yaratmak için işletmeler kendilerine şu soruları sormalıdır:<sup>206</sup>

- Sektörün elde veri olarak gördüğü hizmetlerin hangileri tasfiye edilebilir. Bu soru ile, işletmelerin rakiplerinden daha iyisini yapmak için çabaladıkları hizmetlerin, müşteriler açısından bir değer taşıyıp taşımadığı değerlendirilmektedir. Bu tür hizmetler çoğu zaman müşteriler açısından gerçekte bir değer taşımasa da, sektörde değişmez bir biçimde yer almaktadır. Bu durum, geleneksel karşılımlarla müşterilerin kısıtlanması ve sektördeki dayatmalar ile benzerlik taşımaktadır. Bu noktada, sektörün veri olarak gördüğü hizmetlerden hangilerinin tasfiye edileceği, sektör dayatmalarının hangi noktalarda kırılarak değer tanımlanabileceğini açıklamaktadır. Değer yaratmanın ilk aşaması dayatmaların hangi noktalarda kırılabileceği ile ilişkili sorunla benzerlik taşımaktadır.
- Hangi hizmetler sektör standartlarının altına indirilebilir. Bu soru, rekabet yarışı içinde ürün ve hizmetlerin gereğinden fazla sağlanıp sağlanmadığının değerlendirilmesini sağlar. Müşteriler için gereksiz sunumları devre dışı bırakmak yarar sağlayabilmektedir.
- Hangi hizmetler sektör standartlarının üzerine çıkarılabilir. Bu soru, müşterilere dayatılan fedakarlıkların tanımlanabilmesini sağlamaktadır.
- Şimdiye dek sektörün hiç sunmadığı hangi yeni hizmetler yaratılabilir. Bu soru, sektörün var olan sınırlarının aşarak tüketiciler açısından tamamen yeni değer kaynaklarının ortaya çıkarılmasını sağlamaktadır.

Yukarıdaki etmenler dikkate alındığında, işletmeler değer yaratma çabalarını işletebilirler ve klasik rekabetten ayrışmayı sağlayıcı kendi değer eğrilerini çizebilirler. Aynı kulvarda yarışan ve geleneksel rekabet mantığının dışına çıkamayan işletmelerin değer eğrileri birbirine benzemesi olasıyken, değer yaratma mantığını işleten işletmelerin kendi kulvarlarını çizmelerini sağlayacak değer eğrileri oluşturacakları söylenebilir. Geleneksel rekabet mantığında, sektörün tek bir değer eğrisi çizdiği düşünüldüğünde, değer yaratmanın sektörün değer eğrisinden ayrışan bir eğri çizdikleri görülmektedir. Bu ise, bazı özelliklerden

<sup>206</sup> Kim, Mauborgne, **a.g.e.**, s. 33, 39, 42, 43, 44,

vazgeçerek, bazı yeni özellikler yaratarak ve bazı özellikleri yükseltip alçaltarak uygulanabilecek bir yaklaşımdır.

### 1.2.2.3.1. Katma değerler ve Şirket Ünü Etkeni

Müşteriler izole olmuş ortamlarda yaşamazlar, aksine doğrudan ve dolaylı olarak sosyal etkileşimlere maruz kalırlar. Kulaktan kulağa iletişim bu etkileşimin bir parçasıdır ve en azından bir kişiye, arkadaşına, aile üyesine ya da meslektaşına, tatmin olma ya da tatminsiz kalma hali yaratan ürün/hizmet deneyiminden bahsetmektedir. Bir müşterinin yapacağı iletişim bir başka müşteri için bilgi kaynağı olur ve bu bilgiler bireyi satın almaya yönlendirebilir ya da uzaklaştırabilir.<sup>207</sup> Ürünün iyi ya da kötü şöhreti tüketiciler arasında kulaktan kulağa iletişim ile yayılır. Bu, tüketicilerin iyi ya da kötü deneyimlerini paylaşımlarından kaynaklanmaktadır. Kulaktan kulağa iletişim olumlu ve katkı sağlayıcı olabileceği gibi tersine olumsuz ve yıpratıcı da olabilir. Ürünün tutulması ve yayılmasında, olumlu kulaktan kulağa iletişim reklamdaki daha çok etkilidir. Çünkü, ürünün referansı bizzat müşterisidir.<sup>208</sup> Bu noktada, bir işletmenin şöhreti ya da ünü, işletmenin geçmiş davranışlarından çıkartılarak bir işletmeye atfedilen ekonomik ve ekonomik olmayan bir dizi nitelik üzerine kurulmaktadır. Olumlu bir şöhret sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü kaynağıdır. Şöhret işletmeler arasındaki performans farklılıklarını açıklamaktadır. Ancak şöhret önemli bir soyut değer olmamakla birlikte aynı zamanda kolayca kaybedilme olasılığından dolayı da hassastır.<sup>209</sup>

Niş pazarlamada kulaktan kulağa iletişim sistemi oldukça önemli ve etkisi güçlü bir etkidir. Niş pazarlamada kulaktan kulağa iletişim etkeninin daha net anlaşılabilmesi açısından tekrar ekolojik niş kavramı çerçevesinde, türlerdeki yaklaşımlara bakmak yararlı olacaktır. Niş pazarlamada kulaktan kulağa iletişimin yapısı ile türler arasındaki benzer iletişim, etkileşim ve davranışlar arasında oldukça yoğun bir benzerlik bulunmaktadır. Kulaktan kulağa iletişimin ile türlerdeki türe özgü davranış örüntüleri benzeşim göstermektedir. Bir türe özgü tipik davranışlar, türe özgü davranış örüntüleri olarak ifade edilmektedir. Türe özgü davranışlara çok sayıda örnek verilebilir. Örneğin heyecan ve duygu ifadesi, türe özgü davranış olarak uzun uzun araştırılmıştır. Bu ifadeler, bireyin heyecansal ve duygusal durumu hakkında türün diğer üyelerine bilgi vermekte ve saldırmaya ya da kaçmaya

<sup>207</sup>Gülfidan Barış, **Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikayet Yönetimi**, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., Birinci Basım, İstanbul, Nisan 2006), s.61

<sup>208</sup>Karalar, **Çağdaş Tüketici Davranışı...a.g.e.**, s.247

<sup>209</sup>Mozota, **a.g.e.**, s.218

başlama davranışları olarak nitelendirilmektedir. Bunlara niyet anlatan hareketler denilmektedir. Niyet anlatan hareketler niş pazarlamada, kulaktan kulağa iletişim ve şirket ünü etkenini açıklayıcı bir açılım sunmaktadır.<sup>210</sup> Niyet anlatan hareketler ile, bir türün diğer üyelerine bilgi verme ve tür üyelerinin saldırma ya da kaçamaya yönelme durumları ile tüketicilerin memnun olma ya da olmamanın uç noktalarda deneyimlerini daha keskin ifade etmeleri ile benzeşim göstermektedir. Yapılan bir araştırmada, tatminsizlik yelpazesinin iki ucunun en son noktasına daha yakın olanların, daha fazla kulaktan kulağa iletişimi kullandıkları ortaya çıkmıştır. Bu ise, tatmin ile kulaktan kulağa iletişim arasında U şekilli bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.<sup>211</sup> Pazardaki sıradan seçeneklere göre özel yaklaşım vaadi sunan ve çoğu zaman sektördeki seçeneksizliği ve dayatmaları kaldıran niş pazarlamacıların, oldukça özdeş gereksinimleri paylaşan müşterilerinin tatminsizlik yelpazesinin uç noktalarında bulunabileceklerini göz önüne almaları gerekmektedir. Niş pazarlamada pazara nüfuz edebilme ve boşluğu doldurabilme göstergelerinden biri, olumlu tüketim deneyiminin benzer gereksinim sahipleri arasında yayılmasıdır. Olumsuz tüketim deneyiminin yayılması ise, pazar boşluğunu dolduramama problemini getirecektir. Bunun nedeninin ise, niş pazarlamada ortalama bir çözüm vadinin değil tam çözüm vadinin verilmesidir, dolayısıyla vaat tatmin yelpazesinin uç noktaları içindir. Bu noktada uç noktada tatmin olma, olumlu tüketim deneyimi ile başarı getirirken, uç noktada tatminsizlik olumsuz tüketim deneyimi nedeni ile başarısızlık getirecektir.

Mc. Kenna'ya göre “ Niş pazarlaması dilden dile dolaşan referanslara, bağlı endüstride ürünün başarısına etkide bulunacak kişilerin artmasına bağlıdır<sup>212</sup>.” Ayrıca, niş pazarlamada sadece, ürünler pazarlanmakla kalmamakta, işletmeler de pazarlanmaktadır; yani işletmenin şöhreti de anahtardır. Kulaktan kulağa iletişim stratejisinin, niş pazarlarda etkili bir yöntem olduğu görülmektedir. Müşterilerin zihninde güçlü bir ün yaratmak için yönetsel olarak bu işe kendini verme, araştırma ve analiz yapma, yaratıcılık, gerçekçi planlar kurma, sağlam bir uygulama ve etkin kontrole ihtiyaç duyulmaktadır.<sup>213</sup>

#### 1.2.2.4. Esneklik Etkeni

Esnekliği, bulunulan ortam ve koşullara uyum sağlayabilme olarak tanımlamak olasıdır. Esnekliğin dolayısıyla uyum sağlayabilme yeteneğinin işletmelere pazara yönelimde, süreçleri

<sup>210</sup> Morgan, a.g.e., s.31

<sup>211</sup> Barış, *Şikayet Yönetimi...a.g.e.*, s. 63

<sup>212</sup> Dalgıç, Leeuw, a.g.e., s.43.

<sup>213</sup> Dalgıç, a.g.e., s.34

iyileştirmede ya da üretim süreçlerinde yarar sağlayacağı söylenebilir. Yapılan araştırmalar esnek ve uyum sağlama yeteneği olan işletmelerin daha başarılı olduklarını göstermektedir.<sup>214</sup>

Niş pazarlamanın en önemli özelliklerinden biri, kitlesel pazarlamaya göre de üstünlük sağladığı esneklik etkenidir. Kitlesel pazarlama ile niş pazarlama arasındaki fark bir örgütün felsefesindeki farklılıklar ile açıklanabilmektedir. Kitle pazarlamacılar merkezden yönlendirilir ve bürokratiktir ki bu da esnek olmadıkları anlamına gelir. Eğer işletme büyükse, niş pazarlamacılar stratejik işletme birimleri aracılığı ile merkezden uzaklaşma eğiliminde olurlar. Eğer işletme küçükse pazarın bir bölümüne yoğunlaşma eğilimi görülür. Pazara yoğunlaşarak, sezgisel karar verme mümkün olur ki sezgisel kararlar esnekliktir, pazara verilebilir.<sup>215</sup>

Niş pazarlamada esneklik etkeninin üç boyutta değerlendirilmesinin yarar sağlayacağını söylemek olasıdır. Bu boyutlar:

- Pazara yakın olma ve yakın kalma, pazarın nabzını tutabilme. Niş pazarlamada, uzun vadeli iş ilişkilerinin nedenlerinden biri, müşterilerin gereksinimleri değiştiğinde ve geliştiğinde, niş pazarlamacıların bu gelişmelere uyum sağlayabilmeleridir. Bu ise, pazara esnek bir bakış açısı ile yaklaşmakla gerçekleştirilebilecek bir özelliktir.
- Üretimde esnek sistem kurma. Kitlesel pazarlama yaklaşımı kitlesel üretim sistemleri destekleniyorsa, niş pazarlamanın da esnek üretim sistemi ile desteklendiği söylenebilir. Tüketicilerin değişen gereksinimlerine uyum sağlayabilmede ve yeni niş ürünler belirlediğinde sistemi adapte edebilmede, esnek üretim sistemleri gereklidir. Esneklik üretimde, tezgah esnekliği, işlem esnekliği, üretim hacmi esnekliği, gelişme esnekliği, işleme esnekliği ve ürün esnekliği (yeni ürün üretebilme esnekliği) yolları ile ortamdaki değişikliklere kısa zamanda uyum sağlanabilir.<sup>216</sup>
- Merkezkaç bir organizasyon yapısı yani esnek organizasyon yapısına sahip olma gerekliliğinden de söz edilebilir. Bu noktada, self organizasyon yapısının, niş pazarlamacılar için uygun bir seçenek olabileceği söylenebilir.

<sup>214</sup>Coşkun Can Aktan, İstiklal Y. Vural, **Rekabet Gücü Ve Rekabet Stratejileri**, (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Rekabet Dizisi 2, Yayın No:254, Aralık-2004), s.48

<sup>215</sup>Dalgıç, **a.g.e.**, s. 32

<sup>216</sup>Ediz Atmaca, “Esnek Üretim Sistemi Çerçevesinde Üretim Planlamasında Amaç Programlaması Yaklaşımı”, **Anadolu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (Eskişehir Şubat-1992)



### 1.2.2.5. Uzmanlaşma Etkeni

Niş pazarlamasını anahtar fikri uzmanlaşmadır. Aşağıdaki uzmanlaşma türleri, niş pazarlamanın iş modeli etkenlerinden uzmanlaşma etkeni için birtakım seçenekleri göstermektedir.

- Ürünü en son kullanacaklar için uzmanlaşılabilir. Bu yaklaşımda işletme, ürünü en sonunda kullanan bir müşteri için uzmanlaşır. Örneğin, bir değer ilave ederek yeniden satan satıcı, bilgisayar hardware ve software'ini belirli bir müşteri bölümleri için ısmarlama yapılmış şekle sokar ve bu işlem için de yüksek bir fiyat biçer.
- Dikey seviye uzmanlığı kurulabilir. İşletme, ürün-dağıtım değer zincirinin bir dikey seviyesinde uzmanlaşır. Bir bakır şirketi, ham bakır, bakır parçalar ya da tamamlanmış bakır ürünleri üzerinde durarak üretim yapabilir. Bu uzmanlık türüne ilişkin, bira üreticisi olan Efes Pilsen isimli işletme örnek verilebilir. Türkiye'deki en kaliteli şerbetçiotu üretiminin iklimsel koşullar nedeniyle sadece Bilecik-Pazaryeri'nde üretilmesi sonucu, bira üreticisi olan Efes Pilsen, Bilecik-Pazaryeri'nde şerbetçi otu üretimini bünyesindeki uzman ziraat mühendisleri ile desteklemektedir ve bölgede şerbetçi otunu işleme tesisi kurmuştur. Şerbetçi otunun üretimi ve işlenmesi ile uzmanlığını geliştiren Efes Pilsen, bira hammaddeleri ve bira üretimi üzerine uzmanlaşmış olan bir işletmedir.<sup>217</sup>
- Müşteri boyutlarında uzmanlaşma oluşturulabilir. İşletmeler bu yaklaşımda, küçük ya da büyük boyutlarda müşterilere satış yapma üzerinde durur. Niş pazarlama yapan bazı küçük işletmeler, büyük işletmeler tarafından ihmal edilen küçük boyutlardaki müşterilere hizmet götürmekte uzmanlaşabilirler. Birçok işletme ürettikleri ürünün tamamını tek bir işletmeye satarlar.<sup>218</sup> Örneğin, Eskişehir'de bulunan buzdolabı rafları üreten pek çok işletme, aynı bölgede faaliyetlerini sürdüren Arçelik Buzdolabı Fabrikası'na 1980'lerden beri ürettikleri buzdolabı raflarının satışını yapmaktadırlar.<sup>219</sup> Bu uzmanlık türünde bir başka uygulama ise, işletmelerin, bir çok çeşitte ürünü belirli bir müşteri grubuna sunmalarıdır. Buna örnek olarak, Sikorsky'ye

<sup>217</sup> <http://www.yyplatformu.com.tr>, “Kırsal Turizm Potansiyeli Saklı”, **Yerinden Yönetim Platformu**, (10.01.2007) ; <http://www.turktarim.com/pages/firm>

<sup>218</sup> İnci Varinli, **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**, (Detay Yayıncılık, Detay Yayınları: 146, 1. Baskı, Ankara, Şubat-2006), s. 85

<sup>219</sup> [http://www.turkishtime.org/kasim/78\\_tr.htm-34k-](http://www.turkishtime.org/kasim/78_tr.htm-34k-) **Turkishtime**, (15 Kasım-15 Aralık 2002)

(helikopter üreticisi işletmeye), helikopter aksamı üreten Alp Havacılık isimli işletme örnek verilebilir. Alp Havacılık, Black Hawk ve Seahawk helikopterlerinin önemli yapısal komponentlerinin kuyruk döndürme şaft asamblelerinin üretmektedir ve aynı zamanda yedek parça olan sistemlerin önemli bir bölümünün dünyada tedarikçisi durumundadır.<sup>220</sup> Bu uzmanlık yaklaşımına ilişkin başka bir örnek, petrol rafineleri kimya şirketleri gibi belirli endüstrilere valflar ölçüm araçları üretimi yapan işletmeler gösterebilir. Bu kategorideki uzmanlaşmada, sürekli bir üretim süreci işleyişi gerekmektedir.<sup>221</sup> Belirli müşteri uzmanlığında işletme, satışlarını bir ya da birkaç müşteri üzerinde sınırlar. Ferguson ve Morris, bu uzmanlık türünde faaliyetlerini sürdüren işletmeleri “Üçüncü Güç” olarak tanımlamaktadırlar. Yazarlar bu işletmelerin, büyük Amerikan ve Japon bilgisayar devrelerinden kazanç sağlayan niş pazarlamacı işletmeler olarak tanımlamaktadırlar.<sup>222</sup>

- Coğrafik uzmanlaşma oluşturulabilir. Coğrafik uzmanlıkta işletme, sadece belirli bir yerde, bölgede ya da dünyanın belirli bir kısmında ürünlerini satar. Bu uzmanlaşma türünde işletmeler sınırlı tanımlanmış bir coğrafik pazara bir çok çeşitle ürün sunarlar. Küçük yerel bir bira üreticisi olan Cincinnati'deki Schoenliy isimli işletme, bu çeşit odaklanmaya örnek teşkil eder. Schoenniny, light, premium, süperpremium gibi tüm ürün hattını sadece Cincinnati pazarına, temel olarak sunar<sup>223</sup>. Yer pozitif bir kaynak olduğunda, bir işletme coğrafik bir nişe sahip olabilmektedir. Örneğin bir işletme, yönlü kumaşlar üzerinde uzmanlaşmışsa, sert iklime sahip olan soğuk bir coğrafik bölgede, niş stratejisi takip edecek coğrafik bir pazar bölümünde faaliyetlerini sürdürebilir. Coğrafik pazar bölümleri arasında önemli farklılıklar olduğunda, uzmanlığını yönlendirilebileceği bir coğrafik nişe sahip olan bir işletme, o coğrafik bölgede rakiplerin girişlerini engelliyebilir. Bu ise, bölgeyi tanıma ve bölge konusunda uzmanlığı geliştirme ile ilişkilidir.<sup>224</sup>

<sup>220</sup> <http://www.haberler.com/>, “Ankara: Sikorsky'dan Alp Havacılığa 130 Milyon Dolarlık Helikopter Siparişi” (İhlas Haber Ajansı) 31.05.2006 15:09 [352206]

<sup>221</sup> David Besanko, David Dranove, Mark Shanley, **The Economics of Strategy**, (– New York : J. Wiley, 1996), s.483

<sup>222</sup> Dalgıç, Leeuw, **a.g.e.**, s.41.

<sup>223</sup> Besanko, Dranove, Shanley, **a.g.e.**, s.452.

<sup>224</sup> Hatten, Hatten, **a.g.e.**, s. 37, 126

- İş-dükkan uzmanlığı oluşturulabilir. Bu uzmanlık türüne, adaçayı, ısırganotu, kiraz sapı, çörekotu, keten tohumu gibi bitkiler ve baharatlar satan aktarlar örnek olarak verilebilir.
- “Kalite-fiyat uzmanlığı oluşturulabilir. Bu uzmanlık türünde işletmeler, faaliyetlerini pazarın alçak ve yüksek kalite sonlarında yürütürler. Düşük kalite düşük fiyatta uzmanlaşan örnek verilebilecek işletmeler ise, “ne alırsan 1 YTL” yaklaşımını benimseyen “milyoncular” olarak da tanımlanan işletmelerdir.
- Hizmet-servis uzmanlığı oluşturulabilir. Bu uzmanlık türünde işletmeler, diğer işletmelerin yapmadıkları bir ya da daha fazla hizmet üzerinde uzmanlaşırlar. Bir örnek vermek gerekirse, borç isteklerini telefonla alan ve parayı müşteriye kendi müstahdemleriyle teslim eden bir banka olabilir. Bu uzmanlık türüne, uzmanlık alanının boşanma davaları ya da ticari davalar olduğunu açıklayan avukatlar ya da hukuk büroları da örnek verilebilir. Ayrıca, Türkiye’de oldukça önem kazanmaya başlayan kaplıcalar ve sağlık turizmi, yayla turizmi ya da kongre turizmi gibi hizmet pazarlaması uygulamaları da, hizmet uzmanlığı kapsamında değerlendirilebilir.
- Kanal uzmanlığı oluşturulabilir. Bu uzmanlık türünde işletmeler, dağıtımda tek bir kanal üyesi ile hizmet vermekte uzmanlaşırlar. Kanal uzmanlığına, internet üzerinden kitap satışı gerçekleştiren amazon.com. işletmesinin uygulamaları örnek verilebilir. Bu işletmenin kanal uzmanlığına ilişkin uygulamaları, niş pazarlamanın pazarı bulma yöntemleri içinde değerlendirilen dayatmaların kırılması yaklaşımı ile de oldukça ilişkilidir. Fiziksel bir kitap dükkanına sahip olmak gerekliliğiyle çerçeveselendirilmiş dayatmayı yıkan işletme, bunun yerine kitap satışının kurallarını değiştirmiştir. Fiziki konumdan kaynaklanan kısıtları ve dayatmaları yıkan amazon.com, internet üzerinden, yani tek bir kanaldan kitap satışı gerçekleştirmektedir.<sup>225</sup> Kanal uzmanlığına ilişkin başa bir örnek vermek gerekirse, bir işletme elden çıkarılmak istenen her türlü ikinci el eşyanın satışını, sadece elektronik ticaret yolu ile satış gerçekleştirebilir. Bir başka örnek vermek gerekirse, bir yumuşak içki işletmesi, çok büyük kaplardaki yumuşak içkileri sadece petrol istasyonlarında satmaya karar verebilir. Bu ve benzeri örnekleri

<sup>225</sup> Kawasaki, Moreno, **a.g.e.**, s.23

çoğaltmak olasıdır. Bu uzmanlık türünde asıl olan, ürünlerin satışının tek kanal üzerinden satışına odaklanmadır.

- Ürün-özellik uzmanlığı oluşturulabilir. Bu uzmanlık türünde işletmeler, belli bir tipte ürün ya da ürün özelliği üzerinde uzmanlaşmaktadırlar. Bunun yanında, işletmeler ürün ya da ürün hattı uzmanlığı da oluşturulabilirler. İşletmeler bu uzmanlık türünde, sadece bir ürün hattı ya da bir ürün satar ya da üretir. Bu tür uzmanlıkta, bir perakendeci, sadece bitkisel içerikli saç boyaları ya da kozmetik malzemeler satabilir. Ürün özelliğine bir örnek vermek gerekirse, bir işletme sadece iyice eskimiş otomobilleri kiraya verebilir. Bu uzmanlık türüne bir başka örnek ise, teşhir standları üretimi örnek verilebilir. Bu uzmanlık alanında bir işletme, endüstriyel müşterilerinin ürünlerini (biküviden şampuana, tıraş bıçaklarından granit kadar), perakende satış noktalarında perakendeci rafları yerine, ürüne özel tasarlanan standlarda sergilenmesini sağlayan teşhir standları üretebilir. Bir başka örnekte bir işletme bu tür uzmanlıkta, sadece mikroskoplar için mercekle üretebilir.”<sup>226</sup> Kimi zaman bu uzmanlaşma yaklaşımı ile işletme farklı pazar bölümleri için tek bir ürün tipinin üretimine de konsantre olur.<sup>227</sup>

### 1.2.2.6. Kârlılık Etkeni

Niş pazarlamanın iş modeli boyutunun kârlılık etkeninde, kârlılığı sağlayıcı öğelerin oluşturulması değerlendirilmektedir. Bu ise, kârlılığın hangi yoldan elde ettiğini gösteren bütünü ifade etmektedir.

Literatürde niş pazarlamanın yüksek kârlılık sağlamasına ilişkin açıklamalar, müşterilere yakın olma ve gereksinimleri daha net tanımlama ile ilişkilendirilmektedir. Literatürde kârlılık ile ilişkili yapılan birkaç açıklamaya göz atmak yararlı olacaktır.

Dalgıç (1998), kitlesel pazarlamanın aksine niş pazarlamanın etkinliğini ve geçerliliğini destekleyen görüşlerden birinin de daha yüksek kârlılık sağlanması olduğunu belirtmektedir. Dalgıç, niş pazarlamanın kârlılığının nedenlerini şu şekilde açıklamaktadır: “Pazarı nişlere bölen işletme, hedef müşteriyi öyle iyi tanımlamaya başlar ki müşterinin gereksinimlerini bu pazarda sıradan faaliyet gösteren rakiplerinden çok daha iyi bir şekilde karşılar. Sonuç olarak,

<sup>226</sup> Varinli, a.g.e., 86, 87

<sup>227</sup> Besanko, Dranove, Shanley, a.g.e., s.452.

niş pazarlamacı yarattığı katma değere dayanarak maliyetlerinin üzerine daha yüksek bir kâr marjı ekleyebilir.<sup>228</sup>

Tek (1999), niş pazarlamada kârlılığı açıklarken benzer ifadeler kullanmıştır. Tek kârlılığı şu şekilde açıklamaktadır: “Niş pazarlamanın kârlı olma nedeni, niş pazarlamacıların müşteri grubunu çok iyi tanıma şansına erişmelerinden ve o grubun gereksinimlerini tesadüfen onlara mal satanlardan çok daha iyi bilmelerinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla da daha fazla katma değer yarattıkları için daha yüksek bir fiyat uygulayabilmektedirler. Kitlesel pazarda işletmeler, ürünlerini yüksek miktarda satma hedefiyle başarılı olurlarken, niş pazarlamacıların başarısı satışlarını yüksek kâr marjıyla gerçekleştirmelerinden kaynaklanmaktadır.”<sup>229</sup>

Literatürdeki niş pazarlamanın kârlılık etkenine ilişkin yapılan bu açıklamalar, etkenin özde neden kaynaklandığını göstermektedir. Niş pazarlamada kârlılığın oluşumu, özde bu şekilde tanımlansa da, kârlılığın oluşumunda asıl nedenlerin ayrıntılarına göz atmak gerekmektedir. Niş pazarlama sisteminin üç boyutundaki pek çok etken, kârlılığın oluşumunda etkili olmaktadır. Bu noktada kârlılığın nedenlerine ayrıntılarıyla göz atmak yararlı olacaktır.

Niş pazarlama sisteminin üç boyutundaki senkronize işleyiş, iş modeli boyutundaki kârlılık etkeninde kendini yoğun olarak hissettirmektedir. Kârlılığın, iş modelinin diğer etkenlerinden, strateji boyutundaki temel stratejik seçeneklerden ve pazarın bulunmasındaki dayatmaları kırma yönteminden kaynaklanması, sistemin üç boyutu ve alt etkenler arasındaki yoğun ilişkinin etkisini göstermektedir. Niş pazarlamanın iş modeli boyutundaki kârlılık etkenine ve etkenin kaynaklarına göz atmak yararlı olacaktır.

Niş pazar boyutundaki, sektör standartlarından kaynaklanan dayatma ve seçeneksizliğin ortadan kaldırılması yönteminin kârlılık üstünde yoğun bir etkisi vardır. Dayatmaların kırılması yöntemi ile ilişkili makalelerinde Stalk, Pecaüt, Burnet (1996), dayatmaları kırmanın devasa bir saklı değeri ortaya çıkardığını ve işletmelere kârlı büyüme olanağı sağladığını belirtmektedirler.<sup>230</sup> İş modeli boyutundaki kârlılık sağlayan etkenlere bakıldığında ise, değer yaratmanın, karşılıklı bağımlılık oluşturmanın, kazan-kazanın ve uzun vadeli güçlü ilişkiler geliştirmenin etkili olduğu görülmektedir. Bu etkenlerden öncelikle değer etkenine göz atmak yararlı olacaktır. Kim, Mauborgne (1997), değer yaratma ile ilişkili makalelerinde, geleneksel rekabet mantığını yerine değer yaratma mantığını benimseyen, ve sektörün değer eğrisinden

<sup>228</sup> Dalgıç, **a.g.e.**, s.32.

<sup>229</sup> Tek, **a.g.e.**, s.109

<sup>230</sup> Stalk, Pecaüt, Burnet, **a.g.e.**, s.11

farklılaşan değer eğrisi çizebilen işletmelerin gelir ve kârlarında hızlı büyüme sağladıklarını belirtmektedirler.<sup>231</sup> Değer önerisinin ve katma değerlerin kârlılık ve kârlı büyüme için kaynak oluşturabildiği görülmektedir. Bunun yanında, karşılıklı bağımlılığın getirdiği uzun vadeli iş ilişkileri de niş pazarlamada kârlılık etkenini etkileyen etmenlerden biridir. İş modeli etkenlerinden güçlü ilişkiler etkeninin kârlılığı sağlamadaki etkisi, karşılıklı bağımlılık ve uzun vadeli iş ilişkileri ile açıklanabilir, bu da müşteri sadakatinin sağlanması ile ilişkilidir.

Müşteri sadakatinin faaliyet kârı üzerindeki etkisi son derece yüksektir. İşletmeyle iş yapmaya devam eden müşteriler, değerleri gittikçe artan varlıklardır, her yıl gittikçe artan net nakit akışı yaratırlar. Bu durumun kârlılık üzerindeki etkisi ise şu şekilde açıklanabilir:<sup>232</sup>

- Baz kârlılık: İşletmenin, müşteri sadakat kazanmazdan önce yaptığı alımlarla getirdiği kazançtır. Bir müşteri ne kadar uzun süre elde tutulursa, yıllık baz kârlılık toplamı o kadar yüksek olacaktır.
- Gelir büyümesi. Sadık müşteriler, harcamalarını zaman içinde artırırlar. İşletmenin ürün hattını daha iyi öğrenirler ve işletmeye daha çok güvendikleri için de daha fazla iş bağlantısı kurarlar.
- Faaliyet maliyetleri. Müşteriler işletmeyi daha iyi tanıdıkça, onlara hizmet sunmanın maliyeti azalır. Soruların cevaplanmasında ve her iki tarafın nasıl hareket ettiğinin öğrenilmesi sürecine daha az zaman harcanır.

Niş pazarlamada karşılıklı bağımlılığın sağlandığı, güçlü ve uzun vadeli ilişkiler geliştirme, dolayısıyla müşteri sadakati sağlamanın kârlılık üzerindeki etkisine göz attıktan sonra, niş pazarlama sisteminde karlılığın diğer kaynaklarına da göz atmak gerekmektedir.

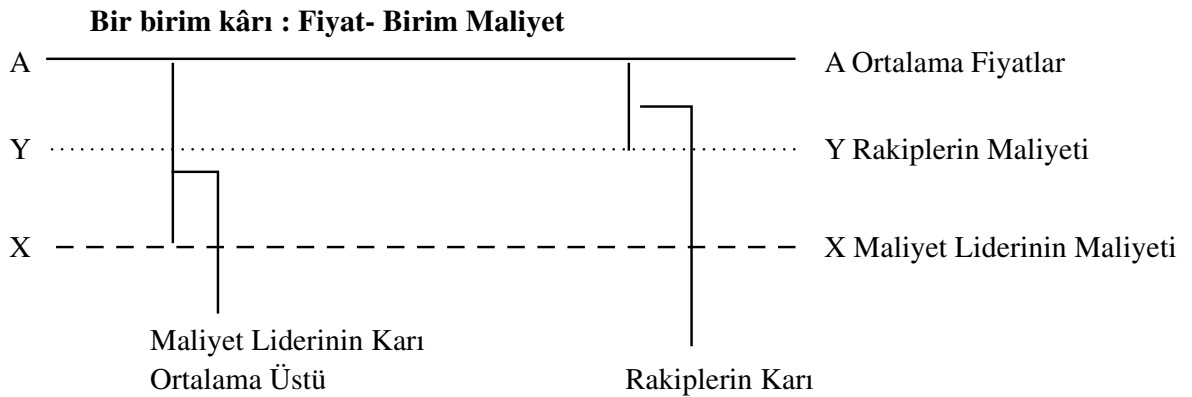
Niş pazarlamada kârlılık etkeni, işletmenin işlevlerini ve yapısını etkileyen iş modeli etkenleri arasında değerlendirilebilecek bir etkidir. Kârlılığın niş pazarlamada hangi yoldan elde edileceği, işletmenin işlevleri ve yapısını da etkileyen niş pazarlamanın temel stratejik seçenekleri ile ilişkilidir. Bu noktada, kârlılık etkeninin yani sektör ortalaması üstünde getiri elde edilmesinin, niş pazarlamanın temel stratejik seçeneklerini oluşturan odaklanma stratejileri ile ilişkili olduğunu söylemek olasıdır. Temel stratejik seçenekler, sektör ortalamasının üzerinde getiri elde edebilmeyi sağlayan rekabet üstünlüğü kaynaklarından düşük maliyet üstünlüğü ve farklılaştırma üstünlüğü ile sağlanmaktadır. Bu rekabet üstünlükleri ve sektör ortalamasının üzerinde sağladıkları getiriler, odaklanma stratejisinin alt açılımları olan niş düşük maliyet liderliği ve niş farklılaştırma stratejileri ya da niş düşük

<sup>231</sup> Kim, Mauborgne, **a.g.e.**, s. 34, 45

<sup>232</sup> Doyle, **a.g.e.**, s. 158, 159

maliyet liderliği-farklılaştırma stratejileri ile sağlanmaktadır. Bu temel stratejik seçeneklerin kârlılık üstündeki etkinse göz atmak yerinde olacaktır.

Niş maliyet liderliği stratejisi bir işletmeye, sektör ortalamasının üstünde getiriye yani kârlılığı şekil de ifade edildiği gibi sağlamaktadır. Bu noktada şekil 13'e göz atmak yararlı olacaktır.



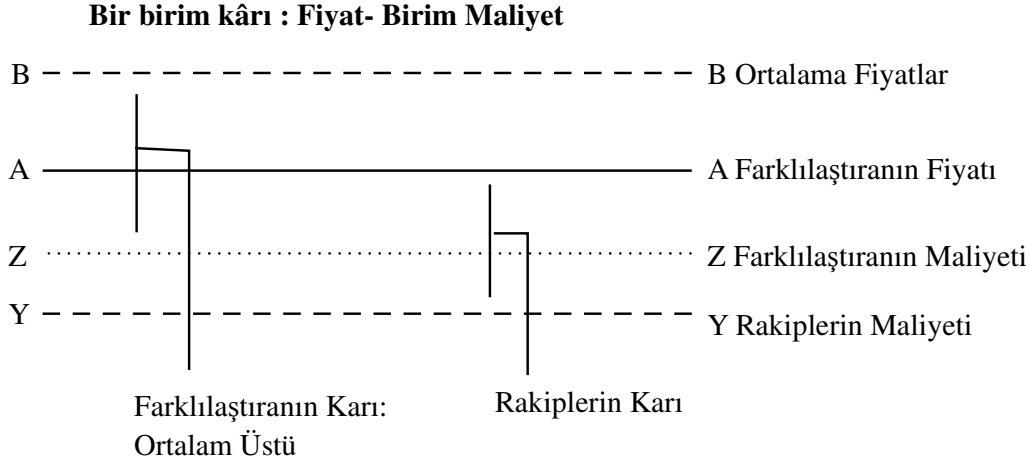
### Şekil 13: Düşük Maliyet Üstünlüğü Nasıl Ortalama Üstü Kazanç Sağlar?

**Kaynak:** Richard Lynch, *Corporate Strategy*, (– London : Pitman Pub., 1997.), s.488

Düşük maliyet liderliği stratejisinin daraltılan bir pazarda uygulanması, niş düşük maliyet liderliği stratejisinin temelini oluşturmaktadır. Bu stratejide sağlanan kâr avantajı, maliyet üstünlüğü olan işletmelerin, ürünlerini pazarda oluşan ortalama fiyattan satabilme kabiliyetinden kaynaklandığı tezi ile açıklanmaktadır. Bu ise, düşük maliyet yapısına sahip bir işletmenin, pazarda oluşan ortalama fiyatla satış yapsa da diğer işletmelere göre maliyetleri daha düşük olduğundan, karlılığının da o oranda yüksek olması şeklinde açıklanabilir. ( Şekil 9'da AA doğrusunda görüldüğü gibi ) eğer ürünler rekabetçi değilse ve performansları satıcı tarafından düşük görülüyorsa, maliyet lideri satışlarını arttırmak için fiyatını rekabet edilen fiyatın altına çeker. Maliyet lideri ile karşılaştırıldığında rakiplerin daha yüksek maliyetleri vardır. (YY doğrusunda görüldüğü gibi). Bu stratejinin başarılı bir şekilde tamamlanmasıyla, düşük maliyetli üreticinin maliyetleri rakiplerine oranla daha düşük bir seviyeyi bulacaktır. (Şekil 9'da, XX doğrusunda görüldüğü üzere) Bu durum maliyet üstünlüğü olan işletmeye ortalama üzeri kazanç yani kârlılık sağlamaktadır.<sup>233</sup>

<sup>233</sup> Richard Lynch, *Corporate Strategy*, (– London : Pitman Pub., 1997.), s.488.

Niş farklılaştırma stratejisi bir işletmeye, sektör ortalamasının üstünde getiriye yani kârlılığı şekil de ifade edildiği gibi sağlamaktadır. Bu noktada şekil 14'e göz atmak yararlı olacaktır.



**Şekil 14: Farklılaştırma Nasıl Ortalama Üstü Kazanç Sağlar ?**

**Kaynak:** Lynch, a.g.e., s.489

Üreticinin bir ürününü farklılaştırırken yüksek maliyetleri ile karşı karşıya kalması normaldir. Farklılaştırılmış ürünün maliyeti rakiplerinden daha fazla olacaktır. (Şekil 10'da, ZZ doğrusunda görüldüğü gibi ) Farklılaştırılmış ürünün üreticisi bu olumsuzlukları fiyat üstünlüğü ile giderecektir; eşsiz farklılaştırılmış ürüne rakiplerinden yüksek bir fiyat biçebilecektir. (Şekil 10'da, BB doğrusu ile). Farklılaştırma, rekabet stratejilerine diğerlerinden farklı karşılık veren özel gruplar tanımlamaktaydı. Müşteriler, kendilerine sunulan farklılaştırılmış ürünlere daha fazla ödemeye razıdırlar. Farklılaştırma örnekleri iyi hizmet kalitesi, daha lüks materyal ve daha iyi performansı içermektedir. Tüm bu eklenen değerler ve rakiplerden farklılaşma işletmelere, sektör ortalamasının üstünde getiri yani kârlılık sağlamaktadır.<sup>234</sup>

<sup>234</sup> Lynch, a.g.e., s.489.



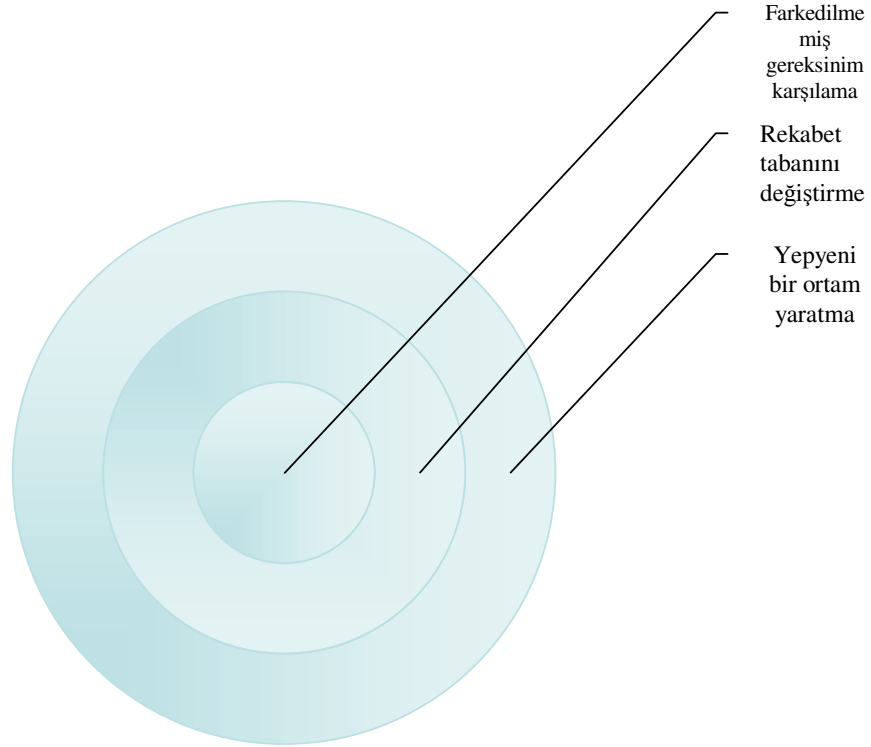
### 1.3. NİŞ PAZARLAMA SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASININ STRATEJİ BOYUTU

Strateji, tutarlı ve özgün bir değer önermesi inşa edip bunu hedef pazara sunmayı amaçlayan bir bağdır. Rakipleri ile aynı stratejiye sahip olan bir işletmenin bir stratejisinin olmadığını söylemek olasıdır. Eğer bir işletmenin stratejisi farklı ama kolayca taklit edilebiliyorsa, zayıf bir stratejidir. Eğer bir işletmenin stratejisi emsalsiz bir şekilde farklıysa ve taklit edilmesi zor ise, güçlü ve sağlam bir stratejisi var demektir. Bu konuya Porter, farklı bir açılım getirmiştir. Porter, işlemsel mükemmellik ile stratejik konumlandırmayı net bir çizgiyle birbirinden ayırmıştır. Bu noktada, pek çok işletmenin, işlemsel mükemmelliğin peşinden gitmekle bir stratejiye sahip olduklarını düşündükleri görülmektedir. Bu işletmeler, rakiplerinin önünde olmayı sürdürmek ve “örnek oluşturmak” için sınıfının en iyi performansını gösterenler” olarak çalışırlar. Ne var ki, rakipleri ile aynı parkurda koşuyorlarsa, rakiplerinin onlara yetişebilme olasılığı vardır. İşlemsel mükemmelliğin, rakiplerle aynı yoldan yürümeyi getirmesi, taklit edilebilirlik ve rakiplerin kolay ulaşılabilirliğini sağlaması açısından zayıf bir stratejik duruşu gündeme getirmektedir. Güçlü ve sağlam bir strateji içinse, farklı bir parkurda koşmak gerekmektedir. Özel bir grup müşteriyi ve gereksinimi hedefleyen, farklı bir yararlar demeti sunan işletmelerin güçlü stratejilere sahip olduklarını söylemek olasıdır.<sup>235</sup> Yeni bir fırsat ortamında kazanmayı sağlayacak bir konum oluşturmak için, şu anda ne yapılması gerektiği, hangi yeni yeteneklerin geliştirileceği, hangi yeni müşteri gruplarının anlaşılmaya çalışılacağı, hangi dağıtım kanallarının incelenmesi gerektiğinin irdelenmesi gerekir. Yeni işlevsellikleri yerleştirmek, yeni yetenekler elde etmek, varolan yetenekleri geliştirmek ve müşteri ara yüzünü yeniden tasarlamak için geniş kapsamlı bir gündem gerekmektedir. Bu ise, dünün daralan pazarları yerine geleceğin şekillenecek pazarları ile ilgilemekle ilgilidir. Gelecek için rekabet etmek, pazar payından çok, fırsat payı için rekabet etmek demektir. Var olmayan, yaratılmaları gereken pazarlar için bir pazar payından söz etmek olası değildir. İşletmelerin bu noktada, pazarlarında fırsat payı oluşturabilmeleri için öncelikle, şu andaki çekirdek yetenekler portföyü ile geleceğin fırsatlarından nasıl bir pay alabileceği üzerinde durması gerekmektedir. Geleceğin fırsatlarından alabilecekleri payları en üste çıkarmak için, hangi yeteneklerin geliştirilmesi gerektiğinin üzerinde durulması gerekmektedir. Bu ise, üstünlük noktasına yani, hangi müşterilerin işlevselliklerini etkilemek ve yönlendirmek istenildiği konusunda şekillenecek bir etkidir. Her işletme, endüstrisinin nasıl evrimleşeceği ve kendi çıkarlarının ne olduğu konusunda kendi bakış açısını oluşturabilir.<sup>236</sup> Bu noktada,

<sup>235</sup> Kotler, A'dan Z'ye Pazarlama....a.g.e., s. 165

<sup>236</sup> Parahalad, “Büyüme Stratejileri”, Geleceği Yeniden Düşünmek.....a.g.e., s.60, 61

işin temellerinin değişmek üzere olduğu bir dönem vurgusunun sıklıkla yapılması sonucu, işletmelerin pazarlarında oluşan stratejik kıvrılma dönemlerini fark edebilmeleri ve değişimin fırsatları açığa çıkaracağı noktaları göz önüne almaları gerekmektedir. Richard D’Aveni’ye göre, sonunda iki tür işletme olacaktır: pazarlarını bozanlar ve hücumla dayanamayanlar.<sup>237</sup> Pazarların parçalanma eğilimine girmesi, pazarları bozma eylemi fikrini desteklemektedir. Dünün giderek daralan pazarlarında yok olmak istemeyen işletmeler, pazarlarını bozma cesaretini göstererek, parçalanmış pazar yapılarında geçerli bir seçenek olmaya başlayan niş pazarlara yönelmektedirler. Pazarlarını bozma kararı ile niş pazarlamaya yönelen işletmeler, pazarlarını yıkma süreci ile başlamaktadırlar. Bu sürecin işletilmesi ise, fark edilmemiş gereksinimleri karşılama, sektör dayatmalarını kırarak yeni bir parkur açmayı ifade eden, rekabet tabanını değiştirme ve sonuçta da yepyeni bir rekabet alanı oluşturma ile ilişkili bir süreçtir. Bu durum şekilde görüldüğü gibidir.



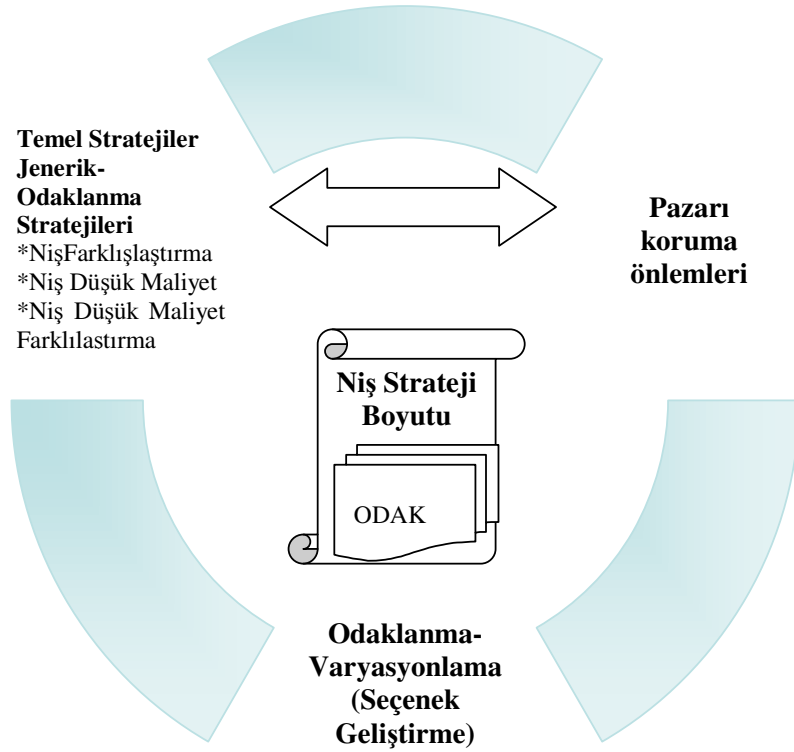
**Şekil 15: Özerk Pazar Alanları Kurarak, Rekabet Tabanını Değiştirmek**

<sup>237</sup> Kotler, A’dan Z’ye Pazarlama.....a.g.e., s.28

Tüm bu süreçleri işletebilmede, niş pazarlama sisteminin strateji boyutu ve temel etkenleri, destekleyici bir açılım sağlamaktadır.

### 1.3.1. Strateji Boyutunda Temel Etkenler

Niş pazarlamada pazarlama sisteminin yapılandırılmasının üçüncü boyutu strateji boyutudur. Strateji boyutunun içeriği özde, klasik rekabetten ayrışmayı sağlayacak rekabet stratejilerinin geliştirilmesidir. Strateji boyutunun temel etkenleri, niş pazarlamadaki temel stratejik yaklaşımlar, niş pazarların pazarı koruma önlemleri ve stratejik mimaridir. Öncelikle, strateji boyutu oluşturan üç etkene genel hatları ile göz atmak yerinde olacaktır. Niş pazarlama sisteminin strateji boyutundaki temel etkenler şekil 16'da görüldüğü gibidir



**Şekil 16: Strateji Boyutunda Temel Etkenler**

- Üçüncü boyut olan strateji boyutundaki ilk alt etken, jenerik stratejilerden odaklanma stratejisi seçenekleridir. Niş pazarlamanın temel stratejilerini oluşturan jenerik stratejilerden odaklanma stratejisi seçenekleri, genel çerçevenin ya da yapının

koruyucu çatısını oluşturan boyuttur. Sistemin bu boyutunda, jenerik stratejilerden odaklanma seçenekleri belirlenmekte, yapıyı ve pazarı koruyan rekabetçi üstünlüklerin kaynakları irdelenmektedir. Bu aşamanın, niş pazarlamacıların özerk pazar alanları için odaklarını belirledikleri aşama olduğu söylenebilir.

- Üçüncü boyut olan strateji boyutunun koruma etkene, faaliyetlerde ve iş modelinde aksamaların oluşmasını, niş pazarın ya da gediğin sınırlarını çerçeveleyen odağın belirlenmesini ve korunmasını sağlamaktadır. Bu çerçeve ise, uygun niş pazar için, uygun temel stratejik yapı seçeneğinin belirlenmesi ve rekabet tehdidi olmadan korunacak pazar için uygun giriş engellerinin oluşturulması ile sağlanmaktadır. Niş pazarlamada, pazarlama sisteminin yapılandırılmasının ana hatları, belirlenen odak ve odaklanma stratejisi seçenekleri doğrultusunda belirlenmekte, pazarı koruma önlemleri ile özerklik korunmaktadır.
- Strateji boyutunda son etkene, odaklanma-varyasyonlama aşamasıdır. Bu aşama strateji boyutunda odaklanma ve seçenek türetme ardışık sürecinin işletilmesini ve nefes alıp verme gibi sürecin işletilmesini içermektedir.<sup>238</sup> Bu ise işletmelerin odaklarının dışında kalma tehlikesinden korunmak için: niş pazarlama sisteminin pazar boyutu ile, pazar boşluğu odağı sürecinin sürekli analiz edilmesini, belirli olasılıkla uyumlu gelişebilecek nişçilik ve niş hedeflemesi kapsamındaki pazarların birbiriyle sinerjik kapsamının kurulmasını; iş modeli etkenlerinden esneklik, güçlü ve yakın takip edilen ilişkilerle seçenek geliştirebilme ve uyum sağlayabilme yeteneğini, değer yaratacak stratejik seçeneklerin geliştirilmesi ve korunmasını sağlayan değer eğrilerinin sürekli geliştirilmesini içermektedir. Kısacası, sistemin üç boyutunun ve alt etkenlerin eşgüdümlü işletilmesi ile odaklanma-seçenek türetme aşaması işlevselleşmektedir.

### 1.3.1.1. Niş Strateji Boyutunda Uygulanan Temel Stratejiler Etkeni

#### 1.3.1.1.1. Jenerik Stratejiler

Stratejinin temel özü, işlev aşırı ve eylem aşırı bütünleştirmedir. Tüm değer zincirindeki eylemleri ilişkilendirip bütünleştirme ve çeşitli faaliyetler arasında birbirini tamamlayan yönler bulma kapasitesidir. Başka bir ifade ile, bir şeyi yapma şeklinin, başka bir şeyi daha iyi yapmayı sağladığı noktadır.<sup>239</sup> Strateji oluşturma süreci, stratejik seçenekleri belirlemeyi gerektirmektedir. Bu seçenekler organizasyonun karşı karşıya olduğu güçlü ve

<sup>238</sup> Millier, a.g.e., s.64

<sup>239</sup> Michael Porter, “Yarının Avantajlarını Yaratmak”, *Geleceği Yeniden Düşünmek.....a.g.e.*, s.50

zayıf taraflar, fırsatlar ve tehditler ve organizasyonun stratejik amaçları ışığında belirlenmelidir. Stratejik seçeneklerin uzun vadede organizasyonel performansı kıyاملı yapmaya odaklanması gerekmektedir.<sup>240</sup> Bir işletmenin geliştirebileceği rekabet stratejileri ve rekabet üstünlüğü, faaliyette bulunduğu sektöre kıyasla pazardaki konumudur. Bu konum, işletmenin kârlılığının sektör ortalamasının altında ya da üzerinde olmasını belirler. Konumunu iyi belirleyen bir işletme, sektör koşulları uygun olmasa da yüksek getiriler sağlayabilmektedir. Bir organizasyonun rekabetçi güçler karşısında ayakta kalabilmesi ve rekabetçi güçlere karşı koyarak hedeflerine ulaşabilmesi için neler yapması gerektiği rekabetçi stratejinin temelini oluşturmaktadır.<sup>241</sup> Jenerik stratejilerin temelini ise rekabetçi stratejiler oluşturmaktadır. Diğer bir deyişle, rekabetçi strateji işletmenin çalıştığı sektörde rakiplerine göre bulunduğu durumu ve rekabet gücünü ifade etmektedir.<sup>242</sup>

Jenerik stratejiler, 1980'ler boyunca stratejik düşüncede ön planda yer almıştır. Bu stratejiler halen stratejik amaçları gerçekleştirmeye katkı sağlamaktadır. Bu stratejileri Michael Porter, Rekabet Stratejisi (1980) ve Rekabetçi Üstünlük (1985) adlı iki kitabında da irdelemiştir. Porter, tüm iş alanlarında uygulanabilecek 3 temel jenerik stratejiyi ele almıştır. Bu jenerik stratejiler:<sup>243</sup>

- “Maliyet Liderliği Stratejisi
- Farklılaştırma Stratejisi
- Odaklanma Stratejisi

Porter'a göre her işletme, pazarda rekabet edebilmek ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için bu üç stratejiden birini seçmelidir. Bu üç seçenek rekabet çevresinin şu iki yönüyle açıklanabilir:

- Rekabetçi üstünlüğün kaynağı. Rekabetçi üstünlüğün iki temel kaynağı vardır. Rakiplerin ürün farklılaştırması ve düşük maliyetleri.
- Hedef müşteri rekabeti. Geniş bir pazarı hedef alarak işletmenin ürünlerini bu pazara sunması ya da dar bir hedefle bir niş pazara odaklanması.”

Jenerik stratejilere, rekabet çevresini oluşturan iki yön açısından bakmak gerekmektedir. Bu ise, jenerik stratejilerin birbirinden ayrıldığı yönleri algılayabilmek açısından yarar sağlayacaktır. Öncelikle, rekabetçi üstünlüğün kaynağı olan farklılaştırma ve

<sup>240</sup> Richard L. Daft, **Organization Theory And Design**, (Sixth Edition, – 6th ed. – Cincinnati, Ohio : South-Western College Pub., 1998.), s.341.

<sup>241</sup> Aktan, Vural, **Rekabet Gücü Ve Rekabet Stratejileri....a.g.e.**, s.107

<sup>242</sup> Erol Eren, **Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., (İşletme Ekonomisi Dizisi: 99, Yayın No: 944, 5.Baskı-İstanbul-Ocak 2000), s.285

<sup>243</sup> Lynch, **a.g.e.**, s.486, 487

düşük maliyet uygulamalarını ve üç jenerik strateji açısından yerini belirlemek gerekmektedir. Rekabetçi üstünlüğün kaynakları, üç jenerik stratejide de işletmelere ortalamanın üstünde getiri elde edebilmeleri için iki yol önermektedir. Rekabetçi üstünlüğün iki kaynağı, ortalama üstü getiri elde edebilme olanağını aşağıda sıralanan şekilde sunmaktadır:<sup>244</sup>

- “İşletme mal ve hizmetlerini rakiplerinden daha düşük bir maliyetle üretecek ve bunu piyasada oluşan fiyatlarla müşteriye sunacaktır. Böylece rakiplerinden daha fazla kâr sağlayacak ve pazarda ortalamanın üstünde getiri elde edebilecektir.
- İşletme mal ve hizmetlerini, pazardaki diğer mal ve hizmetlerden farklılaştıracak ve müşterilerin farklılık için ödemeyi kabul edeceği daha yüksek bir fiyattan onlara sunacaktır. Bu durumda da rakiplerden daha fazla kâr sağlayacak ve pazarda ortalamanın üzerinde getiri elde edecektir.

İşletme bu uygulamaları, geniş bir plâformda müşterilerini gruplamadan tüm müşterileri hedefleyerek yapabileceği gibi, belirli bir grup müşteri grubuna odaklı olarak, sadece onları hedefleyerek de yapabilir. Bunun yanında yukarıdaki uygulamaların her ikisi birden de gerçekleştirilebilir. Bu stratejileri rakiplerinden daha iyi uygulayabilecek işletmeler, sektörde rekabet üstünlüğü elde edecek ve bunun sonucunda ortalamanın üstünde getiri sağlayacaklardır. Rekabetçi üstünlük sağlayan, iki ana rekabetçi strateji geniş bir pazar plâformunda, müşteri gruplaması yapılmadan, tüm müşterileri hedefleyerek uygulanmaktadır.”

Rekabet çevresini oluşturmada ilk yön, rekabetçi üstünlük sağlayan farklılaştırma ve düşük maliyet uygulamaları iken, ikinci yön hedef müşteri rekabeti yani hedef pazarın büyüklüğüdür. Porter’ın üç jenerik stratejisinin içeriği, rekabet çevresini oluşturmadaki iki yön çerçevesinde farklı kombinasyonlarla gerçekleşmektedir. Bu noktada, farklılaştırma stratejisi ile maliyet liderliği stratejisi, rekabet çevresini oluşturan ilk yön olan rekabetçi üstünlük geliştirme çerçevesinde, geniş bir faaliyet alanında tüm müşterileri hedefleyen bir yaklaşımdır. Jenerik stratejilerden odaklanma stratejisi ise, rekabet çevresini oluşturan ikinci yön olan hedef pazarın büyüklüğü konusunda diğer jenerik stratejilerden ayrılmaktadır. Odaklanma stratejisi bünyesinde, rekabetçi üstünlük geliştirmede kullanılan düşük maliyet ya da farklılaştırma uygulamalarını barındırırken, faaliyetlerin daha dar bir alanda, seçilmiş müşteri gruplarına gerçekleştirilmesinden dolayı diğer jenerik stratejilerden ayrılmaktadır.

---

<sup>244</sup> Ülgen, Mirze, **a.g.e.**, s. 258

Bir işletme sektörü ne denli iyi tanır, sektörü ve rakiplerini ne denli iyi analiz edebilirse maliyet üstünlüğü ya da farklılaşmayı o denli üstünlük haline getirebilmektedir.<sup>245</sup> Porter rekabetçi üstünlüğün kaynağı olan bu iki seçeneği Tablo 4’de gösterildiği gibi bir diyagramda bir araya getirmiştir.

**Tablo 4: Jenerik Strateji Seçenekleri**

		Rekabet Avantajı	
		Düşük Maliyet	Farklılaştırma
Rekabet Alanı	Geniş Hedef	Maliyet Liderliği	Farklılaştırma
	Dar Hedef	Odaklanma	

**Kaynak:** Lynch, a.g.e., s.487

Porter, jenerik stratejileri iki ana boyutta tanımlamaktadır; strateji tarafından sağlanan rekabet üstünlüğü ve stratejinin rekabet amacı. Rekabet üstünlüğü tüketicilere düşük maliyet ya da daha yüksek fiyatı hak eden farklılaşmış ürün ya da hizmetler aracılığıyla üstün değer sunarak elde edilmektedir. Rekabette amaç organizasyon tarafından hedeflenen pazarın genişliği anlamına gelmekte ve bu doğrultuda şekillenmektedir. Bazı organizasyonlar ürün ya da hizmetlerini çok geniş alanlara hedeflerken, diğerleri pazarın oldukça dar bir bölümünde tanımlamaktadırlar.<sup>246</sup>

Rekabet üstünlüğü ve rekabet alanı seçeneklerinden çıkan kombinasyonlar jenerik stratejileri şekillendirirken, odaklanma stratejisi seçeneğinin dar alanda rekabetçi üstünlüğün iki kaynağının kullanımını da barındıran bir kombinasyon olduğu görülmektedir. Odaklanma stratejisinin söz konusu durumunu ve niş pazarlara bakışı açısından, Porter, Rekabetçi Üstünlük adlı kitabında niş pazarlara şöyle yansıtmıştır:<sup>247</sup>

- Niş farklılaştırması
- Niş düşük-maliyet liderliği

<sup>245</sup> Beyza Oba Furman, “Rekabet Stratejilerinin Oluşturulması-Kuramsal Bir Çerçeve”, **İst. Üniv. İşletme Fak. Der.**, Cilt:17, Sayı:2, (Kasım 1998), s.50

<sup>246</sup> Pamela S. Lewis, Stephen H. Goodman, Patricia M. Fandt, **Management Challenges in the 21<sup>st</sup> Century**, (St. Paul, Minn. : West Pub. Co., 1995.), s.158.

<sup>247</sup> Lynch, a.g.e., s.487

Odaklanma stratejisi seçeneklerinin, niş pazarlamadaki temel stratejik yaklaşımları oluşturduğu görülmektedir. Niş pazarlamanın temel stratejik seçeneklerini algılayabilmek için, rekabet çevresinin iki yönü arasındaki konumunu anlamak gerekmektedir. Niş pazarlamanın temel stratejik seçenekleri, rekabet üstünlüğü kaynaklarından düşük maliyet ve farklılaştırma yaklaşımlarını, daraltılmış bir pazarda uygulamayı gerektirmektedir. Jenerik stratejilerden, maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejileri geniş bir pazarda uygulama zemini bulurken, jenerik stratejilerden odaklanma stratejisi dolayısıyla niş stratejiler, dar bir pazarda düşük maliyet ve farklılaştırma uygulamalarını içermektedir. Dolayısıyla dar bir pazara yönelim ile, niş pazarlamada maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejilerinin rekabet üstünlüğü sağlamada kullanıldığı görülmektedir. Niş pazarlamada temel stratejik seçenekler ifade edildiği gibi şekillenmektedir. Niş pazarlamanın temel stratejik seçeneklerine daha yakından bakmak, seçenekler arasındaki farkların ve ayrıntıların daha iyi anlaşılabilmesini sağlayacaktır.

Niş pazarlamanın temel strateji yaklaşımlarının ayrıntılarına göz atmadan önce, diğer jenerik stratejilerin içeriklerine göz atmak yararlı olacaktır. Bu noktada öncelikle geniş hedef pazarlara yönelimi kapsayan maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejilerine, daha sonrada dar bir pazarda maliyet üstünlüğü ve farklılaştırma çabalarını içeren odaklanma ya da niş pazarlamadaki temel stratejik seçeneklere göz atılacaktır.

#### **1.3.1.1.1. Maliyet Liderliği Stratejisi**

Maliyet liderliği basit olarak bir ürün ya da hizmet için en düşük maliyeti sağlayan işletme olmak için çalışmaktır. Bir işletme rakiplerine göre maliyetlerini düşürme ve rakiplerinkine benzer fiyatlar sunma oranına göre ortalama üstü kâr elde edebilir.<sup>248</sup> Maliyet liderliği stratejisiyle rekabet eden büyük işletmeler, sanayi çapında gösterişsiz ürünler ve hizmetler üretirler. Yani onlar, fiyat-duyarlı müşterilerden oluşan bütün bir pazara hitap ederler. Bir işletmenin ürünleri, diğer işletmelerinkinden çok az farklıdır ve ürünlerdeki pazar talebi esnektir<sup>249</sup>.

Düşük maliyet liderliği stratejisinde, en düşük maliyeti sağlayabilen bir işletme açıkça sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü sağlar. Düşük maliyet sağlayabilme öğrenme eğrisini aşağıya doğru çeker. Düşük maliyette çalışan bir işletme, maliyet üstünlüğünün tüm kaynaklarını bulmalı ve bu kaynakları kullanmayı bilmelidir. Stratejileri, tüm kaynaklardan

<sup>248</sup> Black, Porter, **a.g.e.**, s.215.

<sup>249</sup> Peter Wright, Charles D. Pringle, Mark J. Kroll, **Strategic Management: Text and Cases**, (Boston : Allyn and Bacon, c1992), s.102.



mutlak maliyet üstünlüğünü sağlama üzerine kuruludur. Düşük maliyet stratejisinde, değer zincirindeki tüm bileşenlerin maliyetleri azaltılarak, işletmeler konumlarını korurlar.<sup>250</sup>

Maliyet üstünlüğü sağlanabilecek öğeler, işletmenin büyüklük üstünlüklerinden yararlanmaları, ölçek ekonomileri, tecrübeli iş gücünü kullanımı, hammadde temininde kolaylık, üretim yöntemleri avantajları, teknoloji v.b öğelerdir. Bu yaklaşımda, maliyetler en az düzeye getirilmeye çabalanır.<sup>251</sup>

Maliyet liderliği stratejisini kullanan işletmeler işlevsel alanlarda maliyetlerini düşürme çabasındadırlar. Sattın almalar, en düşük fiyatları ve en büyük indirimleri öneren tedarikçilerden sağlanır. Kitlesel üretim, her bir birim için üretim maliyetlerini düşürmek mümkün olduğundan uygulanır. AR-GE çabaları işletme etkinliğinin geliştirilmesi için yönlendirilir, ayrıca lojistik ve dağıtım etkinliğini geliştirmede de kullanılır. Maliyet liderliği stratejisinin izleyen işletmeler maliyetlerini arttırabilecek yeni ya da geliştirilmiş ürün ya da hizmetlerin gelişimini önemsemezler ve reklam promosyon vb. giderleri en aza indirgerler. Üretim alanında iyi bilinen bir örnek maliyet liderliği stratejisiyle rekabete girişen Ford isimli işletmedir. Ford'un ürettiği küçük standart bir otomobil olan "T" modeli, toptan üretilip büyük ve gelişen bir pazara düşük maliyet üstünlüğüyle, düşük fiyattan satılmıştır.<sup>252</sup>

Maliyet liderliği stratejisi seçeneğini izleyerek bir organizasyon, maliyet düşürme programlarını tüm süreçlerine yayabilir. Şunu da belirtmek gerekir ki, maliyet liderliği düşük fiyat anlamına gelmez. İşletme ortalama fiyattan satış yapabilir, kârını yatırımlara yönlendirebilir. Rekabetçi pazarda düşük maliyet liderliği iyi getiriler sağlar. Çünkü işletme düşük maliyetleriyle rakiplerine oranla fiyatlarını da düşürebilir ve yinede kâr sağlar. Bu ise, uzun zamandır korunan bir konumda geçerlidir.<sup>253</sup>

“Maliyet liderliği stratejisinde bir başka önemli konuyu daha belirtmek gerekmektedir. Maliyetlerin düşürülmesi hususu göreceli bir durumdur. Bu noktada şu sorular gündeme gelir: Maliyetler nereye kadar düşürülebilir? Düşürülen maliyetler kaliteyi de düşürürse ne olur? Burada şu ilkenin konulması gerekmektedir: “İş yönetim stratejisi olarak maliyet liderliği, kaliteyi etkilemeden ya da kaliteden ödün verilmeden, maliyetlerin düşürülmesine çalışır.” Aksi halde maliyet düşüklüğü kaliteyi de düşürebilir ve müşterilerin beklentileri yerine gelmeyebilir, dolayısıyla onlar için yaratılmış değer azalmış olur. Rekabetçi stratejiler değer azaltan değil, hem müşteri hem de işletme için değer yaratan stratejilerdir.

<sup>250</sup> Lynch, a.g.e., s.487.

<sup>251</sup> Lewis, Goodman, Fandt, a.g.e., s.160.

<sup>252</sup> Wright, Pringle, Kroll, a.g.e., s.102.

<sup>253</sup> Reading, a.g.e., s.256.

Maliyet liderliği stratejisi, genellikle hızlı değişmeyen sektörlerde standart mal ve hizmet üreten işletmeler tarafından tercih edilmektedir. Bu nedenle daha çok iç verimliliğe odaklı bir stratejidir. Çok hızlı değişen çevre koşullarında, farklı arzu, gereksinim ve beklentilere sahip müşterilerin bulunduğu ortamlarda ve her mal ve hizmette bu stratejiyi uygulamak kolay değildir. Böyle durumlarda işletmeler tercihlerini farklılaştırma stratejisine yönlendirmektedirler.”<sup>254</sup>

### 1.3.1.1.2. Farklılaştırma Stratejisi

Standart mal ve hizmetlerin müşteri beklentilerine cevap veremediği ortamlarda, işletmeler müşterilerin arzu, gereksinim ve beklentilerine uygun olarak, farklı çözümler bulmak zorundadır. Farklılaştırma stratejisi bu noktada işlevsellik kazanmaktadır.<sup>255</sup> Farklılaşma stratejisini kullanan organizasyonlar rakiplerinininkinden farklılaşmış ürün ve hizmetler sunarak rekabete girerler. Bu stratejide işletme, farklılaşmış ürünün özelliğine göre daha yüksek bir fiyat belirler.<sup>256</sup> Yani katı talepli büyük pazarlara hitap ederler. Müşterileri genellikle muhteşem ürünler için yüksek fiyatlar ödemeye isteklidir. İşletmeler işlevsel alanların her birinde kalite üzerinde dururlar, çünkü müşteriler fiyata duyarlıdır.<sup>257</sup>

Bir işletmenin ürünleri, müşterinin gereksinimlerine diğerlerinden daha çok hitap ediyorsa farklılaşma uygulanabilir. Bir işletme ürünlerini farklılaştırabilirse pazarda oluşan fiyatın daha üstünde bir fiyat belirleyebilmekte, dolayısıyla ortalama üstü getiri elde edebilmektedir.<sup>258</sup> Farklılaştırma stratejisinde, ortama üstü getiri sağlama üstünlüğü ürünlerin farklılaştırılmasından çok, değer yaratan faaliyetlerin farklılaştırılması ile sağlanmaktadır. Bu noktada, farklılaştırma stratejisindeki kavram kargaşasından arınmak gerekmektedir. Farklılaştırma, genelde, işletmenin mal ve hizmetlerindeki farklılaştırma olarak düşünülmektedir. Mal ve hizmetlerde farklılaştırma daha çok, pazarlama stratejileri ile ilgili olup, bu bağlamda bir fonksiyonel/işlevsel stratejidir. Oysa iş yönetim stratejileri içinde yer alan farklılaştırma stratejisi, işletmenin değer yaratan tüm faaliyetlerinde farklılaştırma yaparak ortalamanın üzerinde getiri sağlamaya yönelik bir rekabet stratejisidir.<sup>259</sup>

Farklılaştırılmış strateji, müşterilerin bir işletmenin ürünü ya da hizmetini pazardaki diğerlerine oranla farklı gördükleri anlamına gelir. Bu, farklı ürünler, hizmetler, markalama, yüksek hizmet kalitesi, eşsiz dağıtım, standart olmayan çalışma şekli, gelişmiş teknoloji,

<sup>254</sup> Ülgen, Mirze, **a.g.e.**, s. 260, 264

<sup>255</sup> Ülgen, Mirze, **a.g.e.**, s.264

<sup>256</sup> Lewis, Goodman, Fandt, **a.g.e.**, s.161.

<sup>257</sup> Wright, Pringle, Kroll, **a.g.e.**, s.103.

<sup>258</sup> Lynch, **a.g.e.**, s.488

<sup>259</sup> Ülgen, Mirze, **a.g.e.**, s. 264

yetenekli satış takımı, daha iyi garanti koşulları ile mümkün olur ve tüm bunlar işletmeyi rekabetin dışında tutar.<sup>260</sup> İşletmeyi rekabetin dışında tutma yani diğerlerinden farklı olma, sıralanan etkenler çerçevesinde geliştirilmektedir. Bu noktada, yukarıda ifade edilen yaklaşımları da göz önüne alarak, farklılaştırma üstünlüğü sağlayan diğer etkenlere ve genel çerçeveye göz atmak yararlı olacaktır. Tablo 5’de bir rekabet üstünlüğü olarak farklılaştırmaya erişmenin örnekleri verilmektedir.

**Tablo 5: Farklılaştırmayı Rekabet Üstünlüğü Olarak Kullanmaya İlişkin Örnekler**

Firma Alt-yapı tesisleri	Müşteriler hakkında geniş veritabanları daha etkin reklamlar önerir.	"Ün" CEO'su şirket imajını güçlendirir.			Kar Marjı Sınırı	
İnsan Kaynakları yönetimi	Satın almayı teşvik eden programlar yüksek kaliteli üretimi cesaretlendirir.	Eğitim programları daha iyi servis elemanları yetiştirir.				
Teknoloji Gelişimi	Keskin ürün özellikleri rakipleri saf dışı bırakır.	Patentli üretim teknolojisi, daha üstün nitelikte ürünler üretir.				
Tedarik (temin)	Marka isimli parçaların satın alması, işlenmiş ürün imajını yükseltir.	Reklam için, en etkili medya aracı satın alınır.				
	Daha üstün malzemeler işlenmiş ürün kalitesini yükseltir.	Düşük hasar oranları, müşteri memnuniyetini artırır.  Ürün özelliklerine uygunluk ürün performansını artırır.	Sağlayıcılara zamanında teslim başarısızlığı en aza indirger.  İyi nakliye prosedürleri hasarı azaltır.	Etkili reklam imaj yaratır.  Daha üstün teknik ürün satış verileri müşteri seçimine yardımcı olur.	Kıbar tamir ve servis elemanları müşterilere uyum sağlar.  Yüksek kaliteli parçalarla değiştirme, ürün performansı yeteneğini garantiler.	Kar Marjı Sınırı
	SINIRIÇİ LOJİSTİK	İŞLEMLER	SINIRDIŞI LOJİSTİK	PAZARLAMA VE SATIŞLAR	HİZMET	

**Kaynak:** Miller, Dess, a.g.e., s.152

Farklılaşma stratejisini kullanan bir işletme, ürün ya da hizmetlerini rakiplerinin sundukları seçeneklerden ayırtması ve tüketiciler tarafından yüksek derecede değer verilecek boyutta üretmesi gerekmektedir. Diğer taraftan tüketiciler belli bir ürün için yalnız bir özelliğe değer veriyorsa o zaman işletmelerin farklılaşma stratejileri için çok az seçenekleri vardır. Bu stratejide, en başarılı işletme müşterinin değer verdiği şeyi en iyi şekilde sağlayan işletmedir.<sup>261</sup> Farklılaşma stratejilerinin sektörden sektöre farklılık gösterebildiğini de göz önüne almak gerekmektedir. Örneğin; traktör sektöründe farklılaşma stratejileri mamulün dayanıklılığına, hizmet, yedek parça bulabilme ve mükemmel bir dağıtıcı ağından

<sup>260</sup> Reading, a.g.e. s.256

<sup>261</sup> Black, Porter, a.g.e., s.215-216.

kaynaklanırken, kozmetik sektöründe, mamul imajı ve perakendecinin konumu, perakende satış noktasındaki raf konumu önemli bir farklılaşma stratejisi oluşturur.<sup>262</sup> Bu noktada, bulunulan sektör dikkate alınarak, müşteriler için asıl önemli olan ve yarar sağlayabilecek konuda farklılaşmak gerekmektedir.

Sonuç olarak farklılaştırma stratejisi ile işletme, rakiplerinden farklı bir şekilde müşteri beklentilerini yerine getirerek ve bunun karşılığında müşterinin ödemeyi kabul ettiği daha yüksek bir fiyatı uygulayarak, sektör ortalamasının üstünde bir getiri elde etmeye çalışır. Dolayısıyla bu stratejideki temel hareket noktaları müşteri beklentileri, davranış biçimleri, değer yargıları ve diğer benzer önemli unsurlardır. İşletme bu önemli temel hareket noktalarını kapsamlı olarak araştırmalıdır.<sup>263</sup> Farklılaştırma stratejisindeki temel hareket noktalarını oluşturan müşteri beklentileri, davranış biçimleri v.b. etkenlerin, daha geniş pazar bölümlerine yönelik tanımlandığını da göz önüne almak gerekmektedir. Bu noktada, daha dar ve belirli bir hareket alanında faaliyetlerin tanımlanmasını sağlayan odaklanma stratejisi yani niş pazarlamadaki temel stratejik seçeneklere göz atmak gerekmektedir.

#### **1.3.1.1.2. Odaklama Stratejisi - Niş Pazarlamada Temel Stratejiler**

Yukarıda kapsamlı olarak açıklanan jenerik stratejileri, müşteri gruplandırması yapılarak oluşturulan dar bir pazar plâformunda belirli bir müşteri grubu hedefleyerek uygulanırsa odaklanma stratejileri ortaya çıkar. Odaklanma stratejileri, iki ana rekabet stratejisinin farklı pazar plâformunda (belirli ve dar bir yelpazede) uygulanması sonucunda söz konusu olmaktadır.<sup>264</sup>

Bazen bütün pazara yayılmada maliyet liderliği stratejisi ya da farklılaştırma stratejisinin uygulanması olanaklı olmayabilir. Örneğin; maliyet liderliğine ulaşılırken ortaya çıkan maliyetler işletmede elde bulunmayan fon gereksinimine neden olabilir. Aynı şekilde müşterilerin kitlesel pazara hitap edecek farklılaştırma maliyetleri yüksek olabilir. Örneğin; eğer farklılaştırma kalite gerektiriyorsa yüksek kalitede fakat ucuz ürünleri aynı marka altında satmak işletme açısından uygun düşmeyecektir. Bu durumda işletmenin yeni bir marka yaratması ve onu sunması gerekecektir. Bu ve bunun gibi nedenlerle odaklanma stratejine yönelmek tercih edilebilmektedir.<sup>265</sup>

<sup>262</sup> Oba Furman, **a.g.e.**, s.51.

<sup>263</sup> Ülgen, Mirze, **a.g.e.**, s.264

<sup>264</sup> Ülgen, Mirze, **a.g.e.**, s.267

<sup>265</sup> Lynch, **a.g.e.**, s.489.

İşletme odaklanma stratejisi ile, belli bir pazar kısmı ya da bölümünde uzmanlaşmakta, tüm stratejik ataklarını bu kesime yoğunlaştırmaktadır. İşletmenin bu stratejiyi uygulayabilmesi için şu etkenlerin olması gerekmektedir.<sup>266</sup>

- Ürünleri birbirinden farklı olarak talep eden, kullanan değişik gereksinimlerdeki müşteri grupları ya da bölgelerin olması.
- Rakiplerin, belli bir kesime uzmanlaşma yerine tüm müşterilere ve piyasaya hizmet vermeyi tercih etmeleri. Bu noktada rakiplerden ayrışma gereksinimi ile işletmelerin, uzmanlaşmaya yönelmeleri.
- SİB'in ya da işletmenin kaynaklarının tüm pazara hitap etmesine olanak verecek ölçüde geniş olmaması, aksine kıt kaynaklarla ancak belli bir pazar kısmında etkin olunabilme olasılığı.

Odaklanma stratejisi, özgül bir alıcı grubu, ürün yelpazesinin bir kesiti ya da coğrafi pazar üzerine odaklanmaktır. Farklılaşmada olduğu gibi, odaklanma da birçok biçim alabilir. Maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejileri hedeflerini tüm sektör çapında gerçekleştirmeyi amaçlamış olmalarına rağmen odaklanma stratejisinin tamamı, belirli bir hedefe çok iyi bir şekilde hizmet vermek etrafında kurulur ve her bir fonksiyonel politika, bu düşünce akılda tutularak geliştirilir.<sup>267</sup>

Bir işletmenin, pazarın dar olarak tanımlanmış niş ya da bölümüne konsantre olduğu (yoğunlaştığı) dereceye, onun odağı olarak işaret edilir. İşletmelerin seçtikleri odakta, rakiplerinden daha etkili ve verimli bir şekilde pazara sunum yapmaları, bu stratejinin temel taşıdır.<sup>268</sup>

İşletme, pazardaki özellikli bir niş odaklanıyorsa ve ürünlerini bu niş sunup rekabet üstünlüğü elde etmeye çalışıyorsa odaklanma stratejisi uygulanır. Odaklanma stratejisi ile endüstriden bir pazar bölümü ya da bölümleri seçilir ve diğerlerine hiç dokunmadan sadece seçilen bölüme bu strateji uygulanır. Hedef için uygunlaştırılan strateji ile odaklanan işletme, hedeflediği bölümde rekabet üstünlüğü sağlamaya çalışmaktadır.<sup>269</sup>

Odaklanma stratejisi, pazarın dar ve özel (spesifik) pazar bölümünü hedeflendiğinde ve bu yolla pazarın daha geniş taraflarını hedefleyen rakiplerden kaçınıldığında tercih edilir. Ayrıca, odaklanma stratejini kullanan işletmeler niş pazarlarında maliyet liderliği ya da farklılaştırma stratejisini kullanarak rekabet elde edebilirler.<sup>270</sup>

<sup>266</sup> Eren, a.g.e., s.297

<sup>267</sup> Porter, **Rekabet Stratejisi Sektör ve Rakip Analizi.....a.g.e.**, s.48.

<sup>268</sup> Miller, Dess, a.g.e., s.163.

<sup>269</sup> Lynch, a.g.e., s.489.

<sup>270</sup> Lewis, Goodman, Fandt, a.g.e., s.161.

Sonuç olarak işletme, ya belirli bir hedefin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamakla farklılaştırmayı, ya da bu hedefe hizmet vermekle maliyetlerini düşürmeyi ya da her ikisini birden başarır. Odaklanma stratejisi, bir bütün olarak pazar perspektifinden düşük maliyeti ya da farklılaştırmayı gerçekleştirmemesine karşın, dar pazar hedefi karşısında bu noktaların birine ya da ikisine birden ulaşmayı başarır<sup>271</sup>.

Tüm bu açıklamalar doğrultusunda, niş pazarlamanın temel stratejilerini oluşturan odaklanma stratejisi seçenekleri şu şekilde sıralanabilir:

- Niş maliyet liderliği stratejisi (Odaklanmış maliyet liderliği stratejisi)
- Niş farklılaştırma stratejisi (Odaklanmış farklılaştırma stratejisi)
- Niş maliyet liderliği-farklılaştırma stratejisi (Odaklanmış Birleşik Stratejiler)

Niş pazarlamanın temel stratejik seçeneklerinde, rekabetçi üstünlüklerin kaynakları ile dar pazar alanlarında müşteriler için değer yaratılmaktadır. Niş pazarlamanın pozitif toplam sağlayan kazan-kazan yaklaşımı, hem müşteri hem de işletme için en iyi değer önerisini sunmanın çerçevesinde sağlanmaktadır. Dolayısıyla temel stratejik seçeneklerin, kazan-kazan sonuçlu bir oyuna dönüşmesi için, düşük maliyet ve farklılaştırma üstünlüğünün kurulabileceği, klasik rekabetten ayrılmayı sağlayacak yaklaşımlar oluşturmak gerekmektedir.

Bu noktada ayrıntılarıyla, niş pazarlamanın sıralanan temel stratejik seçeneklerine göz atmak yararlı olacaktır.

#### **1.3.1.1.2.1. Niş Maliyet Liderliği Stratejisi**

Niş maliyet liderliği stratejisi pazarın dar bir bölümüne hizmet ederken maliyetleri düşük tutmayı vurgulamaktadır. Bu stratejiyi kullanan işletmeler, bir pazar nişinde düşük maliyet üstünlüklerini kullanarak, fiyat hassasiyeti olan tüketicilere ürün ve hizmetlerini sunmaktadır ve pazar talebi esnektir. Maliyet liderliği stratejisinde, büyük işletmeler, büyük pazar paylarına ve ölçek ekonomilerine güvenmektedirler. Niş maliyet liderliği stratejisinde ise, bu strateji ile rekabet eden küçük işletmeler, düşük işletme giderleri ve düşük yatırımlar yoluyla maliyetlerini düşük tutmaya, bu stratejiyi uygulayan büyük işletmelerin SİB'leri ise, esnekliğin sağladığı üstünlüklere ve sinerjik etkiye güvenirler. Fiyat hassasiyeti olan tüketiciler, bu tarz endüstrilerdeki pazar bölümlerinde genellikle düşükten orta seviyeye kadar fiyat ödemek isterler. Bu nedenle bu stratejiyi benimseyen işletmeler maliyetlerini oldukça düşük tutmayı yeğlerler. Değer zincirindeki temel faaliyetler ve destek faaliyetlerde, maliyetleri en az düzeyde tutacak şekilde yönlendirme temel alınmaktadır. Örneğin;

<sup>271</sup> Porter, a.g.e., s.48.

tedarikçilerden en düşük fiyatlarla satın alma, AR-GE çabalarını operasyonel yeterliliğe yönlendirme, lojistik ve dağılım faaliyetleri yeterliliklerini geliştirme vb. unsurları uygularlar. Maliyet liderliği genellikle geniş bir şekilde tanımlanmış büyük pazar bölümleri ve kitlesel pazarlar için uygun görülse de, dar pazar alanlarında da uygulanmaktadır.<sup>272</sup>

Niş düşük maliyet liderliği stratejisine Southwest Havayolu işletmesi örnek verilebilir. Niş düşük maliyet stratejisiyle rekabet eden Southwest Havayolu işletmesi, bu stratejiyle başarıyı yakalamıştır. 1,2 milyar dolar yıllık geliri olan Southwest havayolları niş düşük maliyet stratejisini kullanmıştır ki, Amerika'daki en çok kâr eden işletmelerden birisi olmuştur. 1967'de başladıkları sık kalkışları olan uçuşları, fiyat ve zaman hassasiyeti olan yolcular arasında hemen popüler olmuştur. Genişlemelerine rağmen kahvaltısız, first class koltuksuz ve bilgisayar rezervasyon sistemi kullanmayarak politikasını korumuştur, bu ise işletmenin 25 milyon dolar tasarruf etmesini sağlamıştır. Maliyetleri düşük tutarak, Southwest, sadece diğer havayollarına karşı değil aynı zamanda kişisel ve kiralık arabalar gibi alternatiflere karşı da fiyat rekabetçi bir yaklaşım izlemektedir.<sup>273</sup>

“Niş düşük maliyet liderliği stratejisine bir başka örnek de, Accor isimli işletmenin Formule 1 otellerinin uygulamalarıdır. 1985 yılında, Accor isimli işletme bir ucuz oteller zinciri olan Formule 1'i hizmete açtığında, bu pazarda yıldızsız, tek ve iki yıldızlı oteller bulunmaktadır. İşletme, diğer ucuz otellerin müşterilerine aşırı hizmet sağladığını ve bunların müşterilerce anlamlı olmadığını fark etmiştir. Ucuz otellerin müşterilere, ya iki yıldızlı otellerde yüksek fiyatla bir konaklama ya da tek yıldızlı ve yıldızsız otellerde rahatsız yataklarda kötü ama ucuz bir konaklama dayatmasını yaptıklarını gören Formule 1 yöneticileri, müşteri için asıl önemli olacak bir değer önerisini düşük maliyet uygulamaları ile sunmuşlardır.

Formule 1'in otelleri, müşterilerine çoğu yıldızsız otelden daha az hizmet sunmaktadır. Örneğin resepsiyon görevlileri, sadece müşteri trafiğinin en yoğun olduğu saatlerde yerinde bulunur. Diğer zamanlarda müşteriler işlerini otomatik bir vezneyle yaparlar. Bu uygulama işgücü maliyetlerinden tasarruf sağlamıştır. Formule 1 otellerinin odaları küçüktür ve içlerine sadece yatak ile sadece gerekli şeyler bulunur, masalar dekorasyon için konulmuş eşyalar yoktur. Dolap ve şifonyer yerine birkaç raf ve odanın bir köşesinde giyinip soyunmak için bir askılık vardır. Odanın kendisinde modüler blok olarak fabrikada üretilmiştir. Bu yöntemle hem ölçek ekonomileri kullanılabilir hem de kalite ve ses yalıtımı en iyi kontrol edilebilir seviyede tutulmuştur. Formule 1, Accor'a önemli bir maliyet

<sup>272</sup> Wright, Pringle, Kroll, a.g.e., s.99.

<sup>273</sup> Wright, Pringle, Kroll, a.g.e., s.97.

üstünlüğü sağlamıştır. İşletme, bir odanın ortalama maliyetini yarıya, personel maliyetini ise satışlarının %25-30 düzeylerinde olan sektör ortalamasından, %20-30 düzeylerine indirmeyi başarmıştır. Burada sağladığı düşük maliyet, Accor otellerinin, tek yıldızlı otel ücretlerinin çok az üzerinde olan bir fiyatla, ortalama iki yıldızlı otellerin sunduğu ve müşterilerin en çok değer verdiği hizmetleri sağlamasına olanak tanımaktadır.<sup>274</sup>

Bu stratejide belirlenen odağın kapsamı, düşük maliyet üstünlüğüyle, sunulmayı sunma ve fiyat hassasiyeti olan müşteriler için asıl değerli olanı sunma çerçevesinde oluşmaktadır. Özerk pazar alanının sunulan değerle çizildiği ve bu alanın işletmenin odağı olduğu görülmektedir. Niş maliyet liderliği stratejisinde, değer yaratma bölümünde de değinildiği gibi, sektörün veri olarak gördüklerinden hangilerinin tasfiye edileceği ve müşteri için anlamlı olanı tanımlamak için sunulanlardan hangilerinin sektör standartlarının altına indirileceği, hangilerinin sektör standartlarının üstüne çıkartılacağı önem kazanmaktadır. Niş düşük maliyet liderliği stratejisinde, bazı hizmetler elenmektedir, böylece maliyetlerin düşürülmesi yolu ile, bir grup müşteri için asıl önemli olan fazlasıyla verilmektedir. Bu stratejide, müşterilerce gereksiz görülen, anlamsız olan, olmasa da olur denilen ya da tasfiye edilen hizmeti almamanın bedeline katlanmaya hazır olan, genellikle de fiyat duyarlılığı bulunan tüketicilere onlar için önemli olan değer sunulmaktadır

Niş düşük maliyet liderliği stratejisini uygulamanın birtakım olumsuzlukları bulunmaktadır. Niş maliyet liderliğinin önemli bir savunmasızlığı, pazarlarda yoğun fiyat rekabetinin periyodik olarak olmasıdır, bu rakiplerle aynı kulvarda koşmadan kaynaklanabilecek bir durumdur. Bu noktada, fiyat rekabet karşılaştırması yapılmasını engelleyici, taklit edilmesi zor değerler yaratmak gerekmektedir. Maliyet üstünlüğü sağlayıcı uygulamaların ve sunulan değerın taklit edilebilirliğini zorlaştırmak yarar sağlayacaktır. Bu stratejinin uygulamalarında görülen bir diğer önemli savunmasızlık teknoloji eskimesidir. Teknolojik stabiliteye önem veren ve sonuç olarak yeni ürün ve pazar fiyatlarına tepki vermekten kaçan işletmeler sonunda ürünlerinin eskidiği ve tüketiciler tarafından istenmediği bir durumla karşılaşabilirler.

#### **1.3.1.1.2.1. Niş Farklılaştırma Stratejisi**

Niş farklılaştırma stratejisi; bir pazar gediği (nişi) ya da dar bir müşteri yelpazesinin özel gereksinimleri için, iyice farklılaştırılmış, gereksinimlere uyum sağlayan ürünler ya da hizmetler üreten işletmeler için uygundur. Çünkü bu eklenmiş değer ödemeyi gerektiren

<sup>274</sup> Kim, Mauborgne, **a.g.e.**, s. 43, 44, 45



mallar, gereksiz ya da farklılaştırılmış mallardan çok, müşteri gereksinimlerini temelden karşılama eğilimindedir. Eklenmiş değer ödemeyi gerektiren bu mallar için pazar talebi katı olduğundan, bu mallar ve hizmetler yüksek fiyatlara mal olabilirler. Böylece, fiyat azaltma çabaları niş farklılaştırma stratejisiyle rekabet eden işletmelerce önemsenmez.<sup>275</sup>

Niş farklılaştırma stratejisi genellikle, dar bir şekilde tanımlanmış bir pazar nişine odaklanmayla ilgilidir. Geniş bir kitle pazar vurgusu, bazı farklılaştırma türleriyle özellikle statü ve imaja bağlı olanlarla bağdaşmayabilir. Bir statü sembolü, eğer bütün herkesçe paylaşılırsa etkinliğini yitirir. Bu doğrultuda, bütün pazar içinde özel bölümlere odaklanan işletmeler, farklılaştırma şekillerini, bu bölüme en etkin bir biçimde ulaştırmada, daha iyi bir konumda olabilirler.<sup>276</sup>

Niş pazarlarda çalışan uzmanlar, farklılaştırma stratejisinde daha başarılı olabilirler. Dar bir pazarda, tüketicilerin beklenti ve önceliklerinin tatminini ençoklama çabalarını yürüten niş pazarlamacılar, pazarda farklılaştırma gereksinmesi bulunan ulaşacakları boşluklarda, rakiplerinden ayrışabilirler. Tüketiciler, özel gereksinimleri için en iyi çözümü ya da ürünü talep ederlerken, fiyata karşı duyarsız bir tutum içinde olacaklardır. Rekabet üstünlüğünü, farklılaştırma stratejisinde yakalamak isteyen niş pazarlamacılar, yüksek derecede farklılaştırmayı uygulayacakları, dar pazar bölümünü çok iyi analiz edip sunumlarını gerçekleştirmelidirler. Yüksek derecede farklılaştırma, eşsiz, ayrıcalıklı ve seçilen pazar bölümü için özel olan değerler olmalıdır. Bu değerler örneğin; ürün özellikleri, ürünün yeni ya da özel kullanım olanakları, bir öge üzerinde sürdürülebilir çarpıcı bir imaj, teknolojik yenilik, sürekli yenilik, satış sonrası hizmette etkin bir yaklaşım vb. ögeler olabilir.

Bir farklılaşma stratejisinin, ortalama kârın üzerinde kâr elde etmesini sağlaması için ürünler tüketicilerin değer verdiği konularda ciddi şekilde eşsiz üstünlüklere sahip olmalıdır ve farklılaşmanın kaynağı diğer işletmelerin kopyalaması için kolay olmamalıdır. Bu ögelere göz atıldığında:<sup>277</sup>

- “Müşterilerin değerlendireceği ve işletmenin arz edebileceği herhangi bir nitelik, özellik ya da yetenek, farklılaştırmaya dayalı bir rekabet üstünlüğü sağlayabilir.
- Tüketiciler çeşitli ürün özelliklerine değer verdiğinde rekabet eden işletmeler başarılı şekilde farklı farklılaşma stratejilerini kullanabilirler.

<sup>275</sup> Wright, Pringle, Kroll, **a.g.e.**, s.98.

<sup>276</sup> Miller, Dess, **a.g.e.**, s.163.

<sup>277</sup> Black, Porter, **a.g.e.**, s. 215, 216.

- Her özellik sayısı farklılaşma için temel sağlayabilir. Bu karakteristikler direkt olarak ürünün kendisine ilişkilendirilebilir ya da işletmenin değer zinciri aracılığıyla dolaylı olarak ilişkilendirmiş olabilir.”
- İşletmeler eğer mal ya da hizmetlerinde arzulan özellikler yaratmada başarılı olurlarsa, müşterilerde marka sadakati yaratırlar, müşterilerin alternatif olarak düşündükleri ürünlerin sayısını azaltır ve fiyat duyarlılıklarını en aza indirirler<sup>278</sup>.

Farklılaştırma stratejisi, çeşitli işletme işlevlerini de biçimlendirmektedir. Örneğin; satın almalar, fiyatlarda benzer şekilde yüksek olsa bile, yüksek kalitede hammadde ve parçalar öneren sağlayıcılardan yapılır. Üretim bölümü, fiyattan önce kaliteye dikkat eder. AR-GE aktiviteleri yeni ürün ya da hizmetlerin gelişimine yoğunlaşır ve işletmenin satış çabaları reklam ve promosyonlarla desteklenir.<sup>279</sup>

Farklılaştırma stratejisinde karşılaşılabilecek bazı problemler ve riskler olabilir. Bazı noktalarda farklılaştırma stratejisi eleştirilere uğramaktadır ve bazı noktalar üzerinde durmak gerekir.

- “Porter’a göre farklılaştırmanın yapısı her pazarda uygulanabilir niteliktedir. Asıl problem farklılaştırmaya duyulan gereksinimi saptamak değil hangi farklılaştırmanın hangi müşteri kesimine uygulanabileceğini saptamaktır.
- Başarılı bir farklılaştırma rakipleri cesaretlendirebilir ve rakipler farklılaştırılmış ürünü taklit ederek pazar bölümüne girebilirler. Pazarda ilk olmanın getirdiği maliyetler olacaktır. Daha sonra pazara girenler, bu yönden bir maliyet üstünlüğüne sahip olacaklardır<sup>280</sup>.”
- Eğer pek çok rakip aynı farklılaştırma taktiklerini kullanırsa, hepsi eş algılanabilir<sup>281</sup>.

Bu etkenleri göz önüne alarak işletme, rakiplerinin ataklarını, olası eylemlerini dikkatle takip etmeli, farklılaştığı alanın giriş engellerini yükseltecek çabalara girişmeli, farklılığı standartlaşmaya başlamadan önce, farklılaşılacak yeni alanların araştırmasını yapmalı ve pazardaki konumunu sürdürmek ve güçlendirmek için atak ve dikkatli davranmalıdırlar.

Niş farklılaştırma stratejisinin, niş pazar türlerinden cool Pazarlar, niş hedeflemesi kapsamındaki pazarlar ve nişçilik yaklaşımındaki pazarların tümünde uygulanabileceği söylenebilir. Ancak, cool pazarlar yüksek derecede farklılaştırma isteyen pazarlar oldukları için, öncelikle niş farklılaştırma stratejisi kapsamında değerlendirilmesi ya da farklılaştırmaya

<sup>278</sup> Miller, Dess, **a.g.e.**, s.152.

<sup>279</sup> Wright, Pringle, Kroll, **a.g.e.**, s.103.

<sup>280</sup> Lynch, **a.g.e.**, s.493.

<sup>281</sup> Miller, Dess, **a.g.e.**, s.153.

zarar vermediği sürece düşük maliyet liderliği/farklılaştırma stratejisi içinde değerlendirilmesinin daha doğru olacağı söylenebilir.

Bu stratejide belirlenen odağın kapsamı, farklılaştırma üstünlüğüyle, sunulmayı sunma ve çoğu zaman ayrıcalıklı olanı, müşteriler için asıl değerli olanı sunma çerçevesinde oluşmaktadır. Özerk pazar alanının sunulan değerle çizildiği ve bu alanın işletmenin odağı olduğu görülmektedir. Niş farklılaştırma stratejisinde, değer yaratma bölümünde de değinildiği gibi, şimdiye kadar sektörün hiç sunmadığı hangi yeni hizmetlerin yaratılabileceği, sektörün veri olarak gördüklerinden hangilerinin imajı bozmaması için tasfiye edilmesi gerektiği, müşteri için anlamlı olanı tanımlamak için sunulanlardan hangilerinin sektör standartlarının üstüne çıkarılabileceği önem kazanmaktadır.

### 1.3.1.1.2.1. Niş Düşük Maliyet / Farklılaştırma Stratejisi

Teorisyenler düşük maliyet stratejisiyle, farklılaştırma stratejisinin bir arada kullanımı konusunda, bazıları bunun olabileceğini savunurken, kimileri doğru bir bileşim olmadığını savunmaktadırlar. Fakat bazı noktalarda kıvamlı birleştirme noktasıyla başarı yakalanabilmektedir. Niş-düşük maliyet farklılaştırma stratejisiyle rekabet eden işletmeler ya da stratejik iş birimleri; fiyatlarını düşük tutarken, bir pazar gediği ya da seçilmiş bir grup müşterinin özel gereksinimleri için iyice farklılaştırılmış, gereksinimlere uyum sağlayan ürünler ya da hizmetler üretilirler.<sup>282</sup>

Düşük maliyet ve farklılaştırma stratejisini bir arada uygulayan işletmeler genellikle yüksek kâr marjlarına ulaşırlar ve oldukça farklı özelliklere sahiptirler<sup>283</sup>.

İşletmelerin birleşik stratejiler kullanmada yani aynı anda ürünlerini/hizmetlerini farklılaştırabileceği ve maliyetlerini düşürebileceği yollar şu şekilde sıralanabilir:<sup>284</sup>

- Kaliteye İthaf ( Gönderme): Bir işin başından sonuna istikrarlı, sürekli kaliteye ithafı sadece malları geliştirmez aynı zamanda parça, garanti ve satış sonrası hizmete fiyatları da düşürür.
- Gelişim Süreçli Yenilikler / Süreç Yenilikleri: Operasyonların ve dağıtımın etkinliğini arttıran aktiviteler süreç yenilikleri olarak terimselleşir. Bu geliştirmeler normalde maliyetlerin düşürülmesi olarak düşünülse de, ürün ya da hizmet farklılaştırmasını da arttırabilir.

<sup>282</sup> Wright, Pringle, Kroll, **a.g.e.**, s.99.

<sup>283</sup> Reading, **a.g.e.**, s.256

<sup>284</sup> Wright, Pringle, Kroll, **a.g.e.**, s.100.

- **Sistem Yenilikleri:** İş sisteminin fiilen her halkasında, yenilikler yoluyla ürünü farklılaştırma ve rakiplere göre operasyonlarında maliyetleri düşürücü uygulamalarla sistem yeniliklerine girişilebilir.
- **Ürün Yenilikleri:** Ürün yenilikleri genelde farklılığı artırma bağlamında düşünülse de, bu tür geliştirmeler maliyetleri de düşürebilir. Örneğin Philip Morris yıllar boyunca filtreli bir sigara geliştirdi ve daha sonra düşük katran ve nikotin seviyeli sigaralar geliştirdi. Bu yenilikler ürünü farklılaştırmakla kalmadı, fiyatları düşürmesine de yardımcı oldu. Bu sigaraları üretmek için kullanılan teknikler, işletmenin sigara başına daha az tütün kullanmasına ve maliyetlerde etkileyici azalmalarla, düşük kaliteli tütünlerle, yüksek kaliteli sigaralar üretilmesine olanak sağlamıştır.
- **Farklı Yeterlilikle Baskı Kurma:** Küçük üreticiler normalde, daha büyük rakiplerine oranla satın alma olumsuzluklarından yakınırlar, çünkü büyük işletmeler daha çok indirim elde ederler ve sağlayıcılarından sık sık sağlam mühendislik desteği alırlar. Farklılaştırma stratejisi izleyen niş pazarlamacılar; kitlesel üretim yapan, maliyet liderliği stratejisini izleyen rakiplerinin tedarikçiler karşısında, pazarlık gücünü, tedarikçilere farklı yeterlilikle baskı kurarak aynı pazarlık gücünü elde edebilir. Bunun için örneğin; cool pazarlar sınıflandırmasındaki bir ürünün üretimindeki bir parçanın satışı, bir tedarikçi için prestij sağlayabilir, bu noktada, tedarikçiler üzerinde prestij temelli bir baskı kurulabilir.

Niş düşük maliyet liderliği/farklılaştırma yaklaşımına, sinema salonları işleten Bert Claeys isimli işletmenin kurduğu, Kinopolis sinema salonları örnek verilebilir. Kinopolis, 25 perdesi ve 7600 koltuğuyla bir sinema salonu, daha doğrusu dünyanın ilk megapleksidir. Kinopolis, farklılaştırma yaklaşımını, sinema seyircisine çok üstün bir deneyim yaşama, pazarda sunulmayı sunma ile eşsiz bir değer sunarak gerçekleştirmiştir. Tipik bir sinema salonu 100 kişilikken, Kinopolis'te 700 kişiliktir, ayrıca işletme koltuk aralarını çok geniş bırakmış ve birileri geçerken kimsenin rahatsız olamamasını sağlamıştır, salona çok büyük koltuklar yerleştirilmiş, zemine tek bir kişinin bile perdeyi görmesini engellemeyecek bir eğim verilmiş, perde ölçüleri 29'a 10 metreye kadar çıkmakta, 70 milimetrelik projeksiyon aletleri ve mükemmel ses sistemi kullanılmaktadır. Kineapolis, tüm bu uygulamalarla farklılaştırma yaparken, maliyetlerini oldukça düşüren önlemler de almaktadır. İşletmenin bir megapleks kurması, sektördeki en düşük maliyet yapısının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Maliyet üstünlüğünü işletme şu yollardan elde etmiştir: Salonu çevre yoluna, şehir içine 15 dakika uzaklıkta bir yere kurmuş ve şehir dışındaki arazisi oldukça ucuza gelmiştir, iş hacmi nedeniyle satın alma konusunda ve film dağıtımçıları karşısında ölçek ekonomileri

uygulayabilmekte, dolayısıyla yüksek kâr marjıyla çalışmaktadır, 25 salon ortak fuayeye açıldığı için personel maliyetinde ve genel masraflarda tasarruf yapabilmektedir. Kinopolis'in uygulamaları, niş düşük maliyet liderliği/farklılaştırma stratejisinin uygulanmalarında, maliyet üstünlüğü ve farklılaştırmayı uygulama açısından açıklayıcı bir örnektir.

### 1.3.1.2. Strateji Boyutunda Pazarı Koruma Etkeni

Niş pazarlamada pazarlama sisteminin yapılandırılmasının üçüncü boyutu olan strateji boyutunda, öncelikle temel stratejik yapılandırmanın çerçevesini oluşturan odaklanma stratejisi seçenekleri ve odağı doğru belirleme aşaması irdelenmiştir. Bu bölümde, belirlenen odağı oluşturan pazar nişini koruma etkene şekillendirilmektedir. Niş pazarlamada rekabet tehdidi olmadan çalışılan pazarlar oluşturmada ve odağı korumada, strateji boyutunun bu etkene önem kazanmaktadır. Pazarı koruma önlemlerinin oluşturulmasında, rekabetçi üstünlük geliştirmek yani karşılaştırmalı üstünlükler kurmak önemlidir. Bu noktada, tablonun görünümüne rekabet üstünlükleri çerçevesinde göz atmak yerinde olacaktır.

#### 1.3.1.2.1. Strateji Boyutunda Rekabet Üstünlüğü ve Pazarı Koruma

Kârlı ve başarılı olabilmek için işletmeler rekabetin baskın kurallarını uygulamak durumundadırlar. İşletmeler, rekabet üstünlüğüne nasıl ulaşabileceklerini bilmeleri, çekici bir endüstri yapısını oluşturmalarını sağlayacaktır.<sup>285</sup> Rekabet üstünlüğü kavramı bir işletmenin uzun vadede rekabet durumlarında tutarlı olarak kazanması demektir. Bu rakiplerden tutarlı olarak daha fazla kâr elde etmek anlamına gelir. Sürekli kazanmaya yol açan rekabet üstünlükleri aşağıdakilerin elde edilmesiyle başarılabılır:<sup>286</sup>

- Diğerlerinin yaptığından daha iyi şeyler yapmak
- Diğerlerinin kopyalaması zor olan şeyleri yapmak
- Tüketicinin değer verdiği şeyler yapmak
- İkame edilmesi zor şeyler yapmak

Tüm bu sıralanan öğelerin gerçekleştirilmesinde yani rekabetçi üstünlükler geliştirmede, işletmeler bunu sağlayabilecek yeterliliğe sahip olup olmadıklarına da bakmalıdırlar. “Son yıllarda rekabetçi üstünlükler üzerine odaklanmış çalışmaların büyük bir bölümü işletme kaynaklarına yönelmiştir. Bu konuda geliştirilen teoriye “işletmelerde kaynağa dayalı bakış açısı” denmiş ve bu teori işletmenin rekabetçi üstünlükler geliştirme yeteneğinin sahip olduğu

<sup>285</sup> Michael Porter, *Capital Aylık İş Ve Ekonomi Dergisi*, (Nisan 2000), s.48.

<sup>286</sup> Black, Porter, *a.g.e.*, s.213.

kaynaklardan yaratıldığını iddia etmiştir. Yaklaşımın ana ilkesine göre; kaynakları rakiplerle ile kıyaslandığında daha yüksek kazançlar sağlayan kaynaklara sahip işletmeler rekabetçi üstünlükler geliştirebilirler. Bu açıdan bakıldığında rekabetçi üstünlük sağlayacak işletme kaynakları:

- Kıt bulunurlar.
- Elde tutulabilme süreleri uzundur.
- Taklit edilmeleri çok zordur.
- Piyasalarda kolayca alınıp satılmazlar.
- Hareketsizdirler, yani bir işletmeden diğerine bu kaynakların transfer edilmeleri zordur.

Kısacası, işletme ne kadar çok kıt, elde tutulma imkanı uzun, taklit edilmesi güç kaynağa sahip olursa o kadar fazla ekonomik kazanç elde eder. Bu tür kaynakların işletmeye üstünlükler sağlamanın nedeni, sadece pazar fırsatlarını kullanabilme ya da pazarda oluşan tehlikeleri bertaraf edebilme imkanı vermeleri nedeniyle değildir. Aynı zamanda, işletme kaynakları büyüme-başka pazarlara girme kararında belirleyici faktördür. İşletmeler kendi kaynakları ve yeteneklerinin, girecekleri pazarın gereklerine uyması halinde pazara girme kararı verirler. İşletme kaynakları farklı pazarlara farklı stratejiler ile girilmesinde de zemin hazırlayıcıdır. Bunlara ek olarak; işletme kaynakları, rakiplerin işletmeyi taklit etmesine ya da karşıt rekabetçi stratejiler geliştirmesine engel olucu bir fonksiyona da sahiptir. Kimse güçlü kaynaklara sahip işletmelere meydan okumak istemez. Bu ise, işletme kaynaklarının işletmenin geliştirdiği rekabetçi üstünlüğü izole edici olduğunun göstergesidir. Wernerfelt (1984) “çekici kaynaklar” kavramını kullanmış ve çekici işletme kaynaklarının işletmeyi rakiplerin saldırılarına karşı koruduğunu ifade etmiştir. Tüm bunlara ek olarak, işletmenin başlangıçta sahip olduğu kaynak miktarı ve niteliği, ileride geliştirip büyüteceği kaynakların belirleyicisidir. İşletme kaynakları karşılıklı etkileşim içindedir, bir kaynaktaki olumlu bir büyüme diğerlerine de yansır ve bu sinerjiyi kullanabilen işletmeler diğerlerinden daha başarılı olurlar.”<sup>287</sup> İşletme kaynaklarına yönelik rekabetçi üstünlükler geliştirme, pazarın korunmasında, işletmenin neler yapabileceği ve yeterliliğine ilişkin bir açılım getirmektedir. Kaynakların, belirlenen pazar nişi için doğru ve etkin kullanımı, pazar nişinin çevresine giriş engellerinin kurulmasında ve pazarın özerk kalmasında önemlidir. Bunun içinse işletmeler, kıt bulunan, elde tutulabilme süreleri uzun, .taklit edilmeleri güç, piyasalarda kolayca alınıp satılmayan, hareketsiz yani bir işletmeden diğerine transfer edilemeyen kaynaklarla,

<sup>287</sup>Gülfidan Barış, “Pazarlama Kaynaklarının Rekabetçi Üstünlük Geliştirmedeki Rolü”, **Pazarlama Ve İletişim Kültürü Dergisi**, cilt:1,sayı:1, (2002), s.19

diğerlerinin yaptığından daha iyi şeyler yapma, diğerlerinin kopyalaması zor olan şeyleri yapma, tüketicinin değer verdiği şeyler yapma, ikame edilmesi zor şeyler yapma becerisine erişerek pazarlarını koruyabileceklerdir. Tüm bu etkenlerin nasıl sağlanacağına göz atmak yararlı olacaktır.

### **1.3.1.2.1.1. Diğerlerinin Yaptığından Daha İyi Şeyler Yapmak**

İşletmeler rekabet üstünlüğü geliştirmek için öncelikli olarak, karşılaştırılmalı üstünlüğe sahip olmalıdırlar. Karşılaştırmalı üstünlük ise öncelikle diğerlerinin yaptığından daha iyi bir şeyler yapmaktır.<sup>288</sup> İşletmelerin, hayatta kalabilmek için en az bir rekabet üstünlüğüne gereksinimleri vardır. Eğer işletme, rekabetin mallarına göre daha mükemmel en az bir tane özellik sunamıyorsa, müşteriler bir işletmeden bir ürün almak ya da ona bağlı kalmak gereğini duymayacaklardır. Niş pazarlamada açısında bu öge irdelendiğinde öncelikle, yine ekolojik niş ve tür ilişkisi çerçevesinde bir değerlendirme yapılabilir. Evrim teorisinin bir ilkesi, Gause'nin birbirini karşılıklı dışlama yasası, benzer bir örneksene sunmaktadır: "Türler ancak, en azından bir eylemi düşmanlarından daha iyi yaptıkları sürece hayatta kalabilirler. Daha hızlı koşabilmeli, daha derin kazabilmeli, daha yükseğe tırmanabilmelidirler." Aynıısı rekabet için de geçerlidir, tıpkı evrimdeki gibi rekabet hayatta kalabilmek için sonsuz bir mücadeledir.<sup>289</sup> Ekosistemde türler hayatta kalma çabalarında, türlerine özgü savunma mekanizmaları ile yaşam mücadelelerini sürdürmektedirler. Doğadaki yaşam mücadelesinde oluşan hayatta kalma çabası, türe özgü davranışlar ve savunma mekanizmaları ile gerçekleşmektedir. Türe özgü davranış ve savunma mekanizmalarının bu noktada değerlendirilebilecek anlamı ise, işletme kaynaklarının yapısının rekabetçi üstünlük geliştirmedeki farklılığı olabilir. Rekabetçi üstünlük geliştirmede genel olarak değerlendirilen işletme kaynakları, niş pazarlamada ve odaklanma stratejisi seçeneklerinde özellikle temel yeteneklere vurgu yapmaktadır. Niş pazarlamada işletmelerin pazardaki yaşam mücadelelerini sürdürmelerinde, değer zinciri faaliyetlerine odaklanma, temel yetenekleri ve diğer işletmelerden farklı olarak yaptıkları sunumlar göze çarpmaktadır.

Bazı işletmelerin niçin ve nasıl rekabetçi oldukları büyük ölçüde benzersiz, taklidi zor, farklılaştırıcı temel yeteneklerinden ve bu yeteneklere dayalı faaliyetlere odaklanmalarından kaynaklanmaktadır. Tüm işletmelerin aynı stratejiyi yürüttükleri, birbirlerinin plan, politika ve taktiklerini kolayca taklit ettikleri şartlarda, temel yetenekler işletmenin başarılı olmasında bir etkindir. Bu üstünlüklerin söz konusu olacağı temel yetenek şu alanlarda geliştirilebilir: Yeni

<sup>288</sup> Black, Porter, **a.g.e.**, s.213.

<sup>289</sup> Simon, **a.g.e.**, s.205, 206

ürün geliştirme, daha iyi know-how, etkili satış sonrası servis, değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme, maliyet minimizasyonu, daha verimli stok yönetimi, teknolojiye derinlik. Stalk vd.'ye (1992) göre, temel yetenek geliştirme, ürün kalitesinde süreklilik, tüketici isteklerini karşılama ve şikayetlerine hızlı cevap verme, yeni fikirler üretme ve bunu yenilikçi girişimlere yansıtma ile sonuçlanacaktır. Uzun dönemli rekabet başarısı için temel yetenekler güçlendirilmeli, ürün başarısına katkı sağlanmalı ve örgütsel derinliğe ulaşmada rakiplerden daha becerili olunmalıdır. Temel yeteneklere odaklanma rasyonel kaynak kullanımını sağlayacaktır. Kendini farklılaştıran işletmenin, onu başarıya taşıyacak uzmanlık ve deneyime odaklanması gerekmektedir.<sup>290</sup> Bu noktada, işletmelerin ne yaptıklarını değil neyi rakiplerinden daha iyi yaptıklarını düşünmeleri gerekmektedir. Bir başka deyişle, stratejik varlıkları kesin bir şekilde belirlemek, işletmenin kendisini tanımlamada pazar güdümlü bir yaklaşımı temsil eder. Bu bakış işletmenin yeni girdiği bir pazara nasıl değer katabileceğini, örneğin mükemmel dağıtım ağıyla, yaratıcı personeli ile ya da enformasyon transferi konusundaki üstün bilgisiyle v.b. etkenleri belirlemesini sağlar.<sup>291</sup>

Niş pazarlamada rekabet üstünlüğü geliştirmede diğerlerinin yaptığından daha iyi bir şeyler yapma etkeni, pazarın özerk yapısının korunmasında en önemli etkidir. Niş pazarlamada, belirlenen odak çerçevesinin içindeki hedef kitleye özel sunum geliştirme ve temel yetenekleri bu doğrultuda geliştirme rekabet üstünlüğü oluşturmada kilit noktaları oluşturmaktadır. İşletmeler başka işletmelerden ve başka seçeneklerden yani diğerlerinden farklı bir şeyi nasıl sunacaklarını ve ne sunacaklarını belirlemeleri, pazarda nişe sahip olmada ya da nişi doldurmada belirleyici olmaktadır.

### 1.3.1.2.1.2. Tüketicinin Değer Verdiği Şeyler Yapmak

Karşılaştırmalı üstünlük oluşturmanın üçüncü unsuru değer eklenmiş faaliyetleri içerir. Değer, tüketicilerin ekonomik paha biçtikleri aktiviteleri bünyesinde barındırır.<sup>292</sup> Bu noktada işletmeler kendilerine şu soruları sormalıdır: Tüketiciler neye değer veriyor, ya da hangi faaliyetlere hangi müşteriler daha yüksek paha biçiyorlar, dolayısıyla her iki tarafın da kazanmasında hangi etkenler geliştirilerek farklılaştırılmış bir değer eğrisi çizilebilir. Bu sorular işletmelere, rekabet üstünlüklerini belirlemede yol gösterici olmaktadır.

<sup>290</sup> Uysal, a.g.e., s.34, 35

<sup>291</sup>Constantinos C. Markides, "Çeşitlendirmek Ya Da Çeşitlendirmemek", **Büyüme Stratejileri: Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler**, Çev: Levent Cinemre, (MESS Yayınları, İstanbul, Eylül 1999), s.84

<sup>292</sup> Black, Porter, a.g.e., s.213.



Rekabet üstünlüğü, aşağıdaki üç ölçütü, rekabete oranla nispeten daha mükemmel bir performans sergileyerek, yerine getirmek olarak tanımlanmalıdır:<sup>293</sup>

- Müşteri için önemli olmalıdır.
- Müşteri tarafından algılanmalıdır.
- Sürekliği olmalıdır.

Örneğin eğer müşteri bir ürünün paketlenmiş şeklini önemsiz buluyorsa, bu konuda rekabet üstünlüğü yaratmak anlamlı olmaz. Bir ürünün dayanıklılığının, benzer bir mala göre mükemmel üstünlüğünün avantajını eğer bir müşteri bilmiyor ya da bunu algılayamıyorsa bunun hiçbir değeri yoktur. Eğer bir işletme bir maliyet avantajını etkilemeden fiyatlarını düşürürse, rekabet bunu yineleyebilir ve sonuçta bu avantajın sürekliliği yoktur. Bu üç ölçütü aynı anda yerine getirmek, işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Sağlanan rekabet üstünlüğünün korunmasında yani pazarın korunmasında işletmeler, geleneksel rekabet mantığından farklılaşılacak değer eğrilerini çizmelidirler.

#### **1.3.1.2.1.3. İkame Edilmesi Zor Şeyler Yapmak**

Bir işletmenin karşılaştırmalı üstünlüğünün ikame edilmesi zor olmalıdır.<sup>294</sup> İşletmenin kalıcı bir üstünlük elde edebilmesi için, ikame edilmesi zor üstünlükler geliştirmesi gerekmektedir. Bu üstünlükler, düşük maliyet üstünlüğü sağlayıcı ya da farklılaştırma temelli olabilir. Yani ikame edilmesi zor şeylerin, üstün bir değer önerisi oluşturma ile ilişkisi vardır. Niş pazarlamada, ikamesi zor şeyler yapmak, pazarın özerk kalmasını sağlayıcı sektörün çizdiği değer eğrisinden farklı bir değer eğrisi çizmek ile ilişkilidir. Diğerlerinden yani sektördeki seçeneklerden, keskin farklılıklar gösteren bir değer eğrisi, ikamesi en zor şeylerden biridir.<sup>295</sup>

#### **1.3.1.2.1.4. Rakiplerin Kopyalaması Zor Olan Şeyleri Yapmak**

Karşılaştırmalı üstünlük tek başına rekabet üstünlüğünü garanti etmemektedir. Buna ek olarak karşılaştırmalı üstünlükler düşünerek giriş engelleri oluşturulmalıdır.<sup>296</sup>

Belli bir strateji ile rekabet etme sonucu, giriş engelleri oluşturan etkenler, ölçek ekonomilerini, ürün farklılaştırmasını, geçiş maliyetlerini, sermaye ihtiyaçlarını, mutlak maliyet üstünlüğünü, ya da dağıtım erişimi v.b. etkilediği için rakip işletmeler açısından bu

<sup>293</sup> Simon, **a.g.e.**, s.205

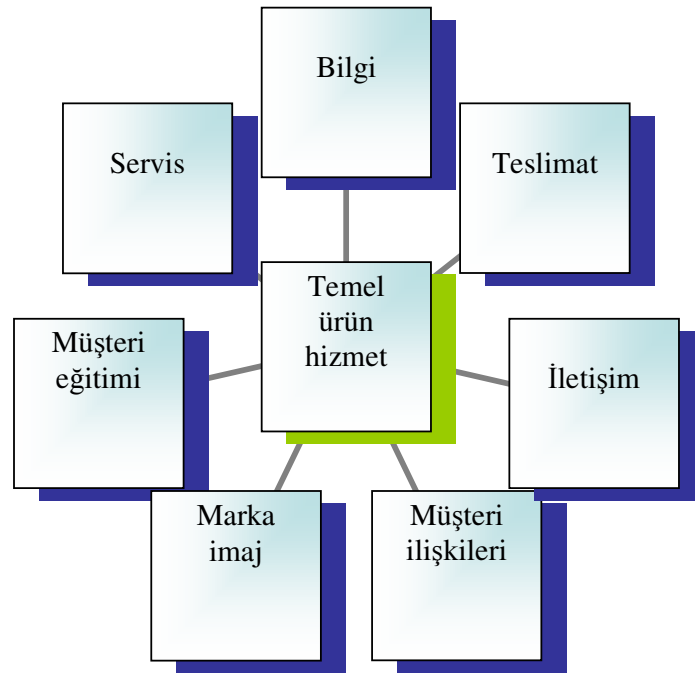
<sup>294</sup> Black, Porter, **a.g.e.**, s.213.

<sup>295</sup> Kim, Mauborgne, **a.g.e.**, s. 48

<sup>296</sup> Black, Porter, **a.g.e.**, s.213

stratejiyi benimsemenin maliyetini artırır.<sup>297</sup> Niş pazarlamadaki pazara giriş engelleri ise, müşterilerle yakın ilişkiler kurarak, patentler, telif hakları, ittifaklar ve güçlü ilişkiler geliştirilerek, yüksek giriş engelleri oluşturulması ve olası rakipleri engellemek için tüm açıkların kapatılması için işletme içindeki kaynaklar ve yeterliliklerin geliştirilmesiyle oluşturulmaktadır.

Müşterilerle yakın ilişkiler kurmak, diğer işletmelerin yaptıklarından daha iyi bir şeyler yapmanın sonucu olarak üstün performans oluşturmak öncelikle, müşterinin verdiği değeri belirleyen temel ürün ve hizmette rekabet üstünlüklerinin yaratılmasının bir sonucudur. Pek çok pazarda temel üründe üstünlüğü sürdürmek, özellikle de rakiplerin başkalarının üstünlüklerini hızla taklit etmesi yüzünden, gittikçe daha zor hale gelmektedir. Bu noktada, elle tutulamayan “soyut” üstünlüklerin sürekliliğinin gittikçe daha fazla önem kazandığının farkına varılmalıdır. Şekil 16’da elle tutulamayan soyut parametreler döngüsü görülmektedir.<sup>298</sup>



**Şekil 17: Rekabet Üstünlükleri Fırsatları- Soyut Parametreler**

**Kaynak: Simon, a.g.e., s.208**

<sup>297</sup> Porter, **Rekabet Stratejisi Sektör ve Rakip Analizi.....a.g.e., s.168**

<sup>298</sup> Simon, **a.g.e., s. 208,209**

Şekil 16’da görüldüğü üzere, her rekabet parametresi, bir rekabet üstünlüğü yaratmak için fırsat sunar. Üstün performans, kalite, teknoloji, dayanıklılık ve fiyat gibi sadece temel ürün ve hizmet parametreleriyle değil; bunun yanında servis, teslimat, satış/dağıtım, bilgi, reklam, müşteri ilişkileri ve müşterinin eğitimi gibi sayısız elle tutulamayan “soyut” parametreler yardımıyla da kazanılabilir. Bu soyut parametreler rakiplerin kopyalaması zor birtakım öğeleri ortaya çıkarmakta, dolayısıyla da niş pazarlamada giriş engelleri içinde değerlendirilmektedirler.

“Simon (1996), niş pazarlamacılar için pazara giriş engellerini, dolayısıyla kopyalanması zor olan şeylerin yapılmasını şu şekilde sıralamıştır:<sup>299</sup>

- Eşsiz olmayı başarmak, sanatsal kalite. (Örnek işletme: Ritzenhoff, renkli dizayn edilmiş süt bardakları üreten işletme.)
- Güçlü bir logo ya da marka. (Örnek işletme: Steiff, kulağında bir düğme bulunan oyuncak hayvanlar üreten işletme.)
- Patent koruması.(Örnek işletme: Fishertechnik, oyuncak oluşturulabilen küçük montaj parçaları üreten ve 5500 patenle pazarını koruyan işletme.)
- Müşteri ilişkileri ve güven. (Örnek işletme: Giesecke&Devrient, para basan ve kamuya ait olmayan dünyanın ikinci büyük işletmesi.)
- Az bulunurluk ve ulaşılmaması zor. (Örnek işletme: Porche marka otomobilleri üreten işletme ve Hummel marka bibloları üreten işletme.)

Üründe varolan, patenti alınmış rekabet üstünlükleri, genellikle kopya edilmesi en kolay olanlardır. Ancak, üretimi ve diğer kurumsal süreçleri kopya etmek çok daha zordur, sonuçta bu alanlar rekabet yönünden çok daha sürekli olabilirler. Bu nedenle kopya edilmesi en güç olan, dolayısıyla en fazla süreklilik taşıyan üstünlükler, insanlar ve insanların süreçleri üzerine kurulu olanlardır. Müşteri ilişkileri, yani yüksek yetenekler kazanmış teknik elemanlara dayalı olan üstün servis, hemen karşılık verme yeteneği, hizmet verme arzusuyla müşteriye gösterilen yakınlık rekabet üstünlükleri geliştirmede ya da kopya edilmesi zor süreçler oluşturmada önemli giriş engelleri içinde değerlendirilebilir.”

Diğer işletmelerin yani, olası ve varolan rakiplerin kopyalaması zor şeyler yapmak, işletmeye rekabet gücünü veren değer zinciri faaliyetleri çerçevesinde de oluşturulabilmektedir. Değer zinciri faaliyetleri, taklit edilemez ve işletmeye özgü bilgi, beceri, uzmanlık ve temel yetenekleri yansıtmaktadır ve önemle değerlendirilmeleri

<sup>299</sup>Simon, a.g.e., s.81, 210, 211

gerekmektedir.<sup>300</sup> Bu noktada işletmelerin, ellerindeki stratejik varlıkların kendilerini pazarda nasıl bir konuma taşıyacağını ve bu varlıkların rakiplerin kopyalaması zor etkenler haline dönüştürüleceğini irdelemeleri ve kendilerine bazı soruları sorması gerekmektedir. Bu sorgulamada göz önüne alınacak etkenler ise şu şekilde sıralanabilir:<sup>301</sup>

- Öncelikle yöneticiler, yeni pazara ilk kez sokacakları stratejik varlıklarının nadir bulunur olup olmadığını kendilerine sormalıdır.
- Yöneticiler, stratejik varlıklarının taklit edilip edilemeyeceğini sorgulamalıdır.
- Yöneticiler, ihraç etmeyi düşündükleri stratejik varlığın yerine geçebilecek başka şeyler olup olmayacağını sorgulamalıdır. Rakipler bir stratejik varlığı taklit edemeseler de, benzeri bir varlık yaratabilirler.

Bu etkenler göz önüne alındıktan sonra, rekabet üstünlüğünün sürekliliği, nelerden oluşabileceği ve hangi süreçlerde değişebileceğini de pazarın korunması açısından değerlendirmek gerekmektedir. Ayrıca, sektörün çizdiği temel değer eğrisinden ayrılan bir değer eğrisi çizme ve eğrinin sektörün değer eğrisine benzememesi için değer önerisini takip etme ve güncelleme de pazarı koruma önlemleri arasında bulunmaktadır.

---

<sup>300</sup>Uysal, **a.g.e.**, s.33

<sup>301</sup>Markides, “Çeşitlendirmek Ya Da Çeşitlendirmemek”, **Büyüme Stratejileri..... a.g.e.**, s.92, 93

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**  
**NİŞ PAZARLAMA SİSTEMİNİN ÜÇ BOYUTLU İŞLEYİŞİ İLE SİSTEMİN**  
**YAPILANDIRILMASI VE ECZACIBAŞI YAPI GEREÇLERİ -VİTRA**  
**BAYİLERİNDE NİŞ ÜRÜNLER ÜZERİNDE BİR UYGULAMA**

**1. İŞLETMENİN TANITIMI**

**1.1. Eczacıbaşı Yapı Grubu**

Eczacıbaşı Holding, Türkiye'nin önde gelen sanayi toplulukları arasında yer almaktadır. Eczacıbaşı Holding, temel olarak ilaç, yapı malzemeleri, tüketim ürünleri üretimi alanında, ulusal ve uluslararası pazarlara yönelik olarak çalışan bir sanayi kuruluşları topluluğudur. Topluluk, dünyanın tek çatı altında toplanmış en büyük seramik sağlık gereçleri fabrikalarından birine sahip bulunmaktadır. Eczacıbaşı Holding, Türkiye'deki toplam üretim kapasitesinin yarısından fazlasına sahip olması ile, büyük bir gücü elinde bulundurmaktadır<sup>302</sup>

Eczacıbaşı Holding'in toplamdaki gücünü etkileyen bağlı kuruluşlardan biri, Eczacıbaşı Yapı Grubudur. Eczacıbaşı Yapı Grubu, inşaat sektörünün içinde bir alt sektör olan yapı gereçleri sektöründe faaliyette bulunmaktadır. Eczacıbaşı Yapı Gereçleri, Türkiye'de kendi sektöründe ilk 100'e giren tek kuruluştur. Eczacıbaşı Yapı Grubu'nun sektöründe liderliği elinde bulundurduğu görülmektedir.<sup>303</sup>

Eczacıbaşı topluluğunun ana faaliyet alanlarından birini oluşturan yapı gereçlerinin temeli, 1940'lı yılların başında Kartal'da bulunan küçük bir fırında seramik mutfak eşyalarının yapılmasıyla atılmıştır. Eczacıbaşı Yapı Grubu kuruluşları, yapı gereçleri alanında ülke için birçok ilki gerçekleştirmişlerdir. 1958'de Kartal'daki seramik tesislerinde başlayan üretim, dünyanın en gelişmiş seramik tesislerinden birisi olan Bozüyük seramik kompleksinin tamamlanmasıyla birlikte artarak devam etmektedir. Bozüyük'teki tevsii yatırımının tamamlanıp devreye alınmasıyla, dünyanın bir çatı altındaki en büyük ve en modern işletmesi

---

<sup>302</sup> <http://eczacibaşi.com.tr>

<sup>303</sup> <http://vitra.com.tr>

haline gelmiştir. Eczacıbaşı Yapı Gereçleri Sanayi ve Ticaret A.Ş (EYAP), “VitrA” markası ile seramik sağlık gereçleri, “Artema” markası ile de sıhhi tesisat armatürleri üretmektedir.<sup>304</sup>

Eczacıbaşı Yapı Grubu, mutfak ve banyo tasarımı alanlarında uzmanlaşmış olan bir kuruluştur. Grup, "VitrA" ve "Artema" markaları ile iç ve yabancı pazarda önemli bir yer edinmiştir. “VitrA” ve “Artema” markaları ile yurtiçinde lider konumunda olan Eczacıbaşı Yapı Gereçleri yurtdışında “VitrA” markası ile önemli pazar paylarına sahiptir. Kuruluşlar, gelecekte de gelişen ve çeşitlenen tüketici tercihlerine uygun ürün ve hizmet sunmak üzere hazırlanırken, üretim ve pazarlamada esnekliği, tasarımlarında ise kalite, işlevsellik ve estetiği temel alan bir yaklaşımı benimsemektedir.<sup>305</sup>

### 1.1.1. Eczacıbaşı Yapı Grubunun Faaliyet Alanları

Eczacıbaşı Yapı Grubunun belli başlı faaliyet alanları şu şekilde sıralanabilir:

- **Seramik sağlık gereçleri.** Eczacıbaşı Yapı Gereçleri'nin, “VitrA” markası ile yöneldiği bu faaliyet alanında banyo, tuvalet ve mutfakta kullanılan seramik sağlık gereçleri üretilmektedir. VitrA'nın yöneldiği bu alandaki ürün gamının içinde lavabo, klozet, eviye, bideler, helataşları, duş teknesi, pisuar, v.b. ürünler bulunmaktadır.<sup>306</sup>
- **Tamamlayıcı ürünler.** Eczacıbaşı Yapı Gereçleri'nin, “VitrA” markası ile yöneldiği bu alandaki ürün gamının içinde klozet kapakları, gömme rezervuarlar, yıkama sistemleri, rezervuar iç takımlar v.b. ürünler bulunmaktadır.<sup>307</sup>
- **Seramik ve porselen kaplama malzemeleri.** Seramik kaplama sektöründe faaliyetlerini sürdüren Eczacıbaşı Karo Seramik işletmesi, “VitrA” markalı, seramik kaplama malzemeleri üretmektedir. İşletme, VitrA Rezidans, VitrA Arkitekt ürünlerle, anti-slip, antibacterial, clean, protekt, özelliği olan ürünler üretmektedir.<sup>308</sup>

<sup>304</sup> Asuman Altaç, “İnsan Kaynakları Geliştirme Ve Eczacıbaşı VitrA'da Bir Uygulama”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (Eskişehir 1997), s.67 ; <http://vitra.com.tr>

<sup>305</sup> <http://eczacibasi.com.tr>

<sup>306</sup> Sevinç Çolak, “Örgüt Kültürü Ve Örgüt Stratejileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Eczacıbaşı-VitrA İşletmesinde Bir Uygulama” **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (Eskişehir-2002), s.79

<sup>307</sup> VitrA Kurum İçi Eğitim Kitapçığı, 29.06.2004, \*(Kitapçıkta Sayfa Numarası Bulunmamakta)

<sup>308</sup> VitrA Karo İşletmesi Kurum İçi Eğitim Kitapçığı, s.2, 4, 5, 6

- **Banyo ve mutfak mobilyaları.** Bu faaliyet alanındaki ürün gamının içinde, lavabo dolabı, boy dolabı, dolaplı ayna v.b. ürünler bulunmaktadır.<sup>309</sup>
- **Sıhhi tesisat armatürleri** . “EYAP’ın faaliyet alanlarından biri olan sıhhi tesisat armatürleri “Artema” markası altında satışa sunulmaktadır. Ürün gamını ise, banyo mutfak armatürleri, duş sistemleri, metal banyo aksesuarları, v.b. oluşturmaktadır.
- **Seramik dolgu ve yapıştırma malzemeleri.** “VitrA Fix” markasıyla, yapıştırma harçları, derz dolgu malzemeleri, v.b. ürünler ile, “VitrA Therm” markalı dış cephe ısı yalıtım sisteminin üretimi gerçekleştirilmektedir.
- **Seramik hammadde üretimi ve seramik fırın ve fırın ekipmanları satışı:** Eczacıbaşı Yapı Grubu'nun seramik fabrikalarına hammadde temini amacı ile faaliyetlerini sürdüren Esan, feldspat, kil, kaolen ve kum konularındaki üretim ve satış faaliyetine ek olarak, çeşitli sektörlerde endüstriyel hammaddeler, kimyasallar, v.b. ürünler ile seramik fırın ve fırın ekipmanlarının pazarlama ve satışını da gerçekleştirmektedir.
- **EYAP ürünlerinin pazarlanması.** İntema, Eczacıbaşı Yapı Gereçleri'nin VitrA – Artema markalı tüm ürünlerinin, Türkiye’deki tek pazarlama ve satış örgütüdür.”<sup>310</sup>

## 1.2. VitrA İşletmesi Hakkında Genel Bilgiler

Eczacıbaşı Yapı Gereçleri, “VitrA” markası ile, seramik sağlık gereçleri, tamamlayıcı ürünler ve banyo mobilyaları üretmektedir. VitrA, dünyanın en büyük altı üreticisi arasında bulunmaktadır. VitrA, operasyonları dünya çapında 5 kıtada 50’den fazla ülkeye yayılan, seramik sağlık gereci alanında dünyanın en büyük üretim tesisine sahip olan ve ürün gamı, banyo ile ilgili tüm ürünleri kapsayan bir kuruluştur.<sup>311</sup> Türkiye'deki üretiminin ise yüzde 80’ini 75’den fazla ülkeye ihraç etmektedir. VitrA, seramik sektöründe bir dünya markası haline gelerek yüzde 5’lik global pazar payı hedeflemektedir. VitrA’nın 2006 verilerine göre, Türkiye'deki pazar payı, yüzde 25’dir. VitrA’nın en güçlü olduğu pazar ise, Orta Avrupa’dır.

<sup>309</sup> <http://www.vitra.com.tr>

<sup>310</sup> <http://eczacibasi.com.tr>

<sup>311</sup> <http://arkitera.com> “İstanbul İle Dünya Vitrininde”, **Türkiye**, (26.09.2005)

Vitra'nın, Almanya'da yüzde 13, Avusturya ve Yeni Zelanda'da yüzde 10, İsrail'de yüzde 8, İngiltere'de yüzde 6, ABD ve Fransa'da yüzde 3 ve İtalya'da yüzde 2 pazar payı bulunmaktadır.<sup>312</sup>

Vitra 1990'lı yılların başında, ürün geliştirme kadrosuna ve araçlarına önemli ölçüde yatırım yapmış ve “pazarın istediği tüm ürünleri geliştirmek gibi iddialı bir hedef belirlemiştir. Vitra ürün geliştirme hızını arttırmak için CAD-CAM teknolojilerini kullanmaktadır. Geliştirilen ürün sayısı açısından sektör lideridir.<sup>313</sup>

ISO 9001 Kalite Sistem Belgesine Mart 1994'te sahip olan kuruluşta toplam kalite çalışmaları devam etmektedir. Çevre Yönetim Sistemi ISO-14001 belgesine ise sektöründe ilk, dünyada ikinci olarak sahip olmuştur.

### 1.2.1. Vitra'nın Niş Pazarlama Stratejileri ve Stratejik Yönlendirme Süreci

Niş pazarlara girme ve niş pazarlama yapma kararı alınması, işletmeler için stratejik bir karardır. Vitra'nın ise bu stratejik kararı almasında, işletmenin vizyonu, misyonu, değerleri gibi stratejik yönetim kararları etkili olmuştur. Vitra'nın niş pazarlara yönelim politikaları ile işletmenin tanımlanan vizyonu ve misyonunun karşılıklı etkileşim oluşturduğu söylenebilir. Vizyon bir işletmenin ulaşmak istediği en uç noktadır. Vitra vizyonunu “Vitra'yı Dünya Markası Yapmak” olarak tanımlamıştır. Vitra misyonunu ise “Çağdaş Banyonun Öncüsü Olmak” olarak tanımlanmaktadır. Burada çağdaşlık kavramı ile vurgulanmak istenen ve hedeflenen yaklaşım, rakiplerinin kendilerine ulaşılabilirliklerini sınırlandırmaktır. Vitra'nın pazarlama işlevini gerçekleştiren Eczacıbaşı kuruluşlarından İntema'da, İntema yetkilileri ile yapılan görüşmede Vitra'nın vizyonunun ve misyonunun niş pazarlara yönelim konusunda etkisi yetkililerine sorulmuş ve niş pazara yönelimle ilişkisi sorgulanmıştır. Yetkililerin bu noktada, tanımlanan vizyoner yaklaşım ile niş pazara yönelmelerinin, bu tanımlama ile açıklanabileceğini söylemişlerdir. Niş pazarlara yönelim ile, rakiplerinin kendilerine ulaşılabilirliklerini sınırlandırabildiklerini ve bu yaklaşımın ana pazarlarına daha iyi nüfuz edebildiklerini, standart pazarlarının dışında kalan pazarlara ulaşabildiklerini belirtmişlerdir.<sup>314</sup> Vitra'nın stratejik yönlendirme sürecinde, niş pazarlama yaklaşımının işletmenin vizyonu ve misyonunu desteklemesi ve yapılan ön araştırma neticesinde,

<sup>312</sup> <http://www.dunyagazetesi.com.tr/news> “Vitra'dan, Rusya ve Meksika'ya yatırım” 09/04/2004 ; <http://www.tumgazeteler.com> 30/11/2005 ; <http://yapitr.com/turkce/haber> “Dünya Banyolarında Türk Esintisi” Cumhuriyet, 26/02/2005, ; [http:// vitra.com.tr](http://vitra.com.tr)

<sup>313</sup> Çolak, a.g.e.,s.80

<sup>314</sup> Çolak, a.g.e., s.80,81 ; İntema Yetkilileri, (İntema'da, Yetkililerle Yapılan Mülakat), İstanbul- 22.01.2007



işletmenin nişçilik ve niş hedeflemesi yaklaşımlarını içeren pek çok ürünün bulunması ve işletmenin giderek daha fazla sayıda pazar nişine girmesi, Vitra'nın niş pazarlamacı kimliğini daha fazla öne çıkardığı ve işletmenin bu yaklaşıma yönelme eğiliminde artış olduğu izlenimini oluşturmaktadır.

Vitra'nın niş pazarlama uygulamaları için, pek çok açıdan uygun bir zemine sahip olduğu söylenebilir. Bu noktada, Vitra Bozüyük Fabrikasında (28.11.2006) ve İntema (22.01.2007) yetkilileri ile yapılan mülakattaki nitel gözlemler, işletmenin stratejik duruşu ve niş pazarlama uygulamalarına ilişkin yaklaşımları ve niş pazarlama uygulamalarına ilişkin koşulları yani özelliklerini algılamaya yardımcı olacaktır.

İşletmenin yönetim stratejileri arasındaki jenerik stratejilerden, düşük maliyet liderliği/farklılaştırma stratejisini izlediği izlenimi oluşmaktadır. İşletmenin, hem geneldeki faaliyetlerinde, hem de niş pazarlara yöneliminde birleşik stratejiler için uyumlu çabalar içinde olduğu söylenebilir. Öncelikle işletmenin birleşik stratejilerden, farklılaştırma üstünlüğüne ilişkin çabalarına göz atılabilir. İşletmenin farklılaştırma çabaları üzerinde yoğunlukla durduğu, faaliyetlerinin genelindeki değer eğrisini teknoloji ve tasarımla farklılaştırma perspektifinde çizdiği söylenebilir. Değer eğrisinin ana hatları teknoloji ve tasarımla çizilirken, eğrinin ayrıntıları müşterilere ek ekonomik faydalar sağlama, banyodan beklentilerin ayrıntılarına inme, yaşamı kolaylaştıran teknolojik faydalar sunma, ürünlerin fonksiyonlarını değiştirme gibi çabalardan oluşmaktadır. TSE'nin alt sınır olarak belirlenmesi sonucu, standardı aşma ve yeni üst sınır çizme çabalarının varlığı dikkat çekmektedir. Bu noktada işletmenin standartları değiştirme çabalarının, yeni nişler oluşturma ve nişler standartlaştığı zaman başka nişler oluşturma şeklinde bir döngü oluşturduğu söylenebilir. Nişçilik yaklaşımı ile de bağdaşabilecek bu farklılaştırma döngüsü, işletmenin yenileşimci (inovasyon uzmanı) olarak algılanmasına neden olabilmekte ve hem geneldeki faaliyetlerinde hem de niş pazarlarında oluşan değer eğrisinin farklılaştırma temeli çizildiği görülmektedir.

Farklılaştırma temelli çizilen değer eğrisini çizen bir diğer etkende, işletmenin teknolojik derinlik ve üretim derinliğine sahip olmasıdır. İşletme, değer eğrisinin bu etkeni ile, rakiplerinin taklitlerinden korunabilme üstünlüğü kazanabilmekte ve bu noktada rakiplerinden farklılaşan bir değer eğrisi çizmektedir. Bu ise, öncelikle üretim süreçleri, teknoloji ve farklılaştırılmış karışımlardan oluşan hammadde kullanımı ile destek bulan bir yaklaşıma işaret etmektedir.

Seramik kaplama ve seramik sağlık gereçlerinde faaliyette bulunan Vitra, anlaşılacağı üzere seramik malzemeler üretmektedir. “Seramik ise, anorganik endüstriyel hammaddelerin belirli oranda karıştırılıp şekillendirildikten sonra, pişirilerek sertleşerek elde edilen

malzemedir.”<sup>315</sup> Vitra’nın seramik üretiminde kullanılan malzemeleri değiştirmesi, farklı alışımlar geliştirmesi, işletmenin farklılaştırma üstünlüğü elde etmesinde etkili olmaktadır. Bu noktada, Vitra’nın bir avantajı, EYAP’a bağlı bir kuruluş olarak, diğer bağlı kuruluşlardan seramik ve diğer hammaddeleri çeşitli sektörlerle sağlayan ESAN’dan yararlanabilmesidir. ESAN’ın çeşitli sektörlerle endüstriyel hammadde temininde uzmanlaşması, Vitra’nın hammadde kullanımında alışımlar yapabilmesinde ve bağlı işletmenin temin ve uzmanlığından yararlanabilmesine olanak sağladığı izlenimi oluşturmaktadır. Diğer yandan, üretimde derinleşme yaklaşımı, taklit edilmesi zor üretim süreçleri geliştirerek, ürünlerin üretim aşamasının taklidini zorlaştırmasını sağlamakta, dolayısıyla değer eğrisinin taklidini de zorlaştıracak farklılaştırma uygulamaları yapılmaktadır.

İşletmede, maliyet üstünlüğü yaklaşımlarının, özellikle kaliteye ithaf ile sağlandığı söylenebilir. Toplam kalite uygulamalarını etkinleştirme çabaları işletmeye, ıskarta oranını düşürme, üretimde ve lojistik faaliyetlerde verimlilik sağlama, tasarruf edebilme, dolayısıyla maliyetleri düşürme üstünlüğünü sağlamaktadır. Ayrıca işletmenin hammadde temininde daha uygun koşullarda temin sağladığı ve ölçek avantajına sahip olduğu söylenebilir. Sonuçta işletmenin maliyet liderliği/farklılaştırma yaklaşımını kullandığı ve bu doğrultuda bir değer eğrisi çizdiği söylenebilir.

İşletmenin diğer uygulamalarına ilişkin açıklamalar, araştırma bölümünde ayrıntılı irdelenecektir. Bu bölümde bu etkenlerin değerlendirilme nedeni ise, niş pazarlama uygulamalarına ilişkin alt yapı hakkında bir fikir sağlamadır. Ayrıca, uygulama araştırmasında, niş pazarlama sisteminin strateji boyutundaki jenerik strateji seçeneklerinin irdelenmesi güç olduğundan, bu etkene ilişkin bilgiler bu bölümde değerlendirilmek istenmiştir. Uygulama araştırmasına geçmeden önce, işletmenin bazı niş pazar ürünlerine göz atılacak, daha sonra örnek seçilen iki farklı niş pazar yapılanması temsil ettiği izlenimi oluşan yaşlı bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerine ilişkin araştırma ayrıntıları ile irdelenecektir.

### 1.2.2. Vitra’nın Bazı Niş Pazar Ürünleri

- **4,5 Litre Klozet.** Vitra’nın 4,5 litre klozet ürünü, patenti dünya çapında alınmış olan ve çok az su ile temizlik yapan bir klozettir.

<sup>315</sup> Birgül Yavuz ve YEM Araştırma Bölümü, **Türk Yapı Sektörü Raporu 2006**, YEM-Yapı Endüstri Merkezi, (2006), s. 73

- **Junior Serisi Vitra,** Junior serisi ürünleri ile çocukların banyoda gereksinim duyacakları bütün ürün gruplarını dahil ettiği bir toplam çözüm paketi sunmaktadır. Junior serisinde, çocuklara yönelik uygun boyutlarda hazırlanmış klozetler, lavabolar, küvetler v.b. ürünler ile bir paket sunulmaktadır. Sırf çocuklar için banyo ürünleri tasarlanmakta ve kurbağa şeklinde tuvaletler, lavabolar v.b. ürünler sunulmaktadır. Vitra yetkilileri, beklediklerinden fazla ilgi gördüklerini, başlarda sadece anaokulu ve ilkokul gibi yerler düşünülerek piyasaya sürülen bu ürünlere gelir durumu iyi, evinde iki-üç banyosu olan aileler de rağbet gösterdiğini belirtmektedirler.<sup>316</sup>
- **Kaydırmazlık Özellikli Korolar.** Vitra'nın kaydırmazlık özellikli koro ürünleri iki ürün grubundan oluşmaktadır. Anti-slip özellikli ürünler, ayakkabı ve çıplak ayakla kaydırmazlık özelli olan ürünlerdir. Kesimhanelere, yağlı çalışılan işyerlerinin yer döşemelerinde kendine pazar bulan bir niş üründür.
- **İstanbul Serisi.** Vitra'nın niş pazarlarından, cool pazar sınıflandırmasına giren bir üründür. Seçici dağıtım uygulanarak pazar dar tutulmuştur. Vitra'ya oldukça prestij sağlayan, uluslar arası bir tasarımcı tarafından tasarlanan ve uluslar arası tasarım ödüllerine sahip bir niş üründür.
- **Kokusuz Klozet.** Vitra klozette geliştirdiği koku emme ünitesi ile, Türkiye'de ve dünya çapında bu ürünün patentini almıştır. Ürünün belirli zaman aralıklarında kendini yıkama gibi özellikleri de bulunmaktadır. Bu ürün, nişçilik yaklaşımını temsil ettiği izlenimi oluşmaktadır.
- **Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti.** Bu ürün Eczacıbaşı Grubunun ortak değerlerinden sağlıklı yaşam değerinden ilham alınarak pazara sunulmuş olan bir üründür. Vitra, bu ürününü öncü ürünleri arasında göstermektedir. Ürün engellilerin bir banyoda gereksinim duyacakları tüm tamamlayıcı ürünlerle birlikte, bir çözüm paketi şeklinde de sunulmakta, ayrı olarak da satılmaktadır. Bu ürünün niş hedeflemesi kapsamında değerlendirilebileceği izlenimi oluşmaktadır.

<sup>316</sup> <http://www.sabah.com.tr/2004/04/22> , "İşte Küçük Efendiler"

## 2. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Günümüzün artan rekabet ortamında, pazarların standart bir yapıdan ve homojenlikten uzaklaştığı, tüketicilerin gereksinimlerinin alabildiğine farklılaştığı ve bu doğrultuda pazarların parçalanma eğilimine girdiği görülmektedir. Bu ortamda pazarlarının giderek daraldığını gören işletmeler, parçalanmış pazar yapıları içerisinde rekabet mücadelesinde hayatta kalabilmenin yollarını aramaktadırlar. Yoğun rekabet koşulları içerisinde varlıklarını korumak isteyen işletmelerin, diğer işletmelerden ve sundukları ürünlerden kendilerini ayırmanın yollarını aramaları gerekmektedir. Söz konusu koşullar altında, kitlesel pazarlardan niş pazarlara doğru bir yönelimin geçerli bir seçenek olmaya başladığı pek çok pazarlama uzmanınca ifade edilmektedir. Bu noktada işletmelerin, değişimin getirdiği yeni pazar yapılarına adapte olmalarını, ana pazarlarının dağınıklaşmış pazar parçalarını toparlamalarını ve kârlı pazar fırsatlarını yakalayabilmelerini sağlayacak, pazarlama yaklaşımlarından biri olan niş pazarlama yaklaşımını göz önünde bulundurmaları gerekmektedir.

Bu araştırmada, kitlesel pazarlama yapan ve niş pazarlamaya yönelme eğilimine giren Vitra'nın, niş pazarlama sistemini işletmesinde etkinliği ölçülmektedir. Bu noktada, işletmenin pazara sunduğu pek çok niş pazar ürünü arsından, iki farklı niş pazar yapılanmasını temsil eden yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünleri örnek seçilmiştir. Örnek olarak seçilen ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti ürünü niş hedeflemesi yaklaşımını temsil ederken, kokusuz klozet ürünü nişçilik yaklaşımını temsil eden bir üründür. Araştırmada, söz konusu iki ürüne ilişkin pazardaki boşluğun doldurulup doldurulmadığı, niş pazarlama sistemlerinin işletilmesinde işletmenin faaliyetleri, iki niş ürünün farklılıklarının ve özel yaklaşım gereksinimlerinin tespiti ve niş pazarlamaya yönelimin işletmeye ne gibi getirileri olduğu incelenmektedir.

## 3. ARAŞTIRMANIN KATKILARI

Araştırmanın teorik bölümü, niş pazarlamaya ilişkin literatürde dağınık halde bulunan pek çok etkeninin, üç boyutlu bir sistem içinde düzenlenerek, niş pazarlama yaklaşımının bir sistem olarak değerlendirilmesini sağlamıştır. Araştırma niş pazarlama konusunda Türkiye'de yapılan ilk lisans üstü çalışmadır.

Çalışma, kitlesel pazarlama faaliyetlerinin yanı sıra niş pazarlama yaklaşımına yönelen Vitra'ya, niş pazarlama sistemini kurarken pazar nişine nasıl yönelmesi gerektiği, pazardaki boşluğu doldurabilme durumu incelendikten sonra sistemi işletebilmesi için neler

yapması gerektiği gibi konularda birtakım öneriler de getirmektedir. Bu çalışma Vitra üzerinde uygulansa da niş pazarlama sistemi kurmak isteyen diğer işletmeler için de bir örnek olay çalışması niteliği taşımaktadır.

Bu noktada çalışmanın bir başka katkısı da, kitlesel pazarlamadan niş pazarlama sistemine yönelmek isteyen işletmeler için, sistemi nasıl kurmaları gerektiği konusunda yol gösterebilme özelliğidir. Bu noktada çalışma işletmelerin ana pazarlarını nasıl işleyecekleri, pazar nişlerine nasıl ulaşacakları, pazara nasıl yönelecekleri, pazarlarını nasıl koruyacakları konusunda bir fikir vermektedir. Araştırma bulguları, uyarı ile, diğer sektörlerde de uygulamacılara yardımlarda bulunabilir.

#### 4. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın ana amacı:

- Vitra'nın iki farklı niş pazar yapılanması gösteren yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerine ilişkin pazar nişini yani, pazardaki boşluğu doldurup dolduramadığını belirlemek.
- Ürünlere ilişkin niş pazarlama sisteminin işleyişini ortaya koymak. Niş pazarlama sisteminin işletilmesinde söz konusu ürünler için hangi etkenlerin önemli olduğunu belirlemek.
- Niş hedeflemesi yaklaşımını temsil eden yaşlı-bedensel engelli klozeti ile nişçilik yaklaşımını temsil eden kokusuz klozet ürünlerinin arasındaki farklılıkları belirlemek. İki niş ürünün, farklı yaklaşım gereksinmelerinin içeriklerini ortaya çıkarmak.
- Niş pazarlara yönelimin Vitra'ya ne gibi getirileri olduğunu ortaya çıkartmaktır.

Araştırmanın ana amaçlarına bağlı diğer amaçlar:

- Vitra'nın niş pazarlara yönelmek için gerekli özelliklere, yeterliliklere ve iş modeli etkenlerine sahip olup olmadığını belirlemek.
- Vitra'nın niş pazarlara yönelimde iş modeli etkenlerini etkin bir biçimde uygulayıp uygulayamadığını belirlemek.
- Ürünün niteliklerinin müşteri için değerli ve anlamlı olma derecesini belirlemek.
- Müşterilerin üründen bekledikleri ile elde ettikleri yararın uyumunu belirlemek,
- Pazardaki boşluğun doldurulmasında, ürünün tanıtımının yeterince yapıp yapılmadığını belirlemek.

- Pazardaki boşluğun doldurulmasında, ürünün fiyatının bir sorun oluşturup oluşturmadığını belirlemek.
- Ürünlerin müşteri beklenti ve tepkilerine uygun geliştirilmesi durumundaki etkinliğin ölçülmesiyle, Vitra'nın pazara yönelimde esneklik düzeyini belirlemek.
- İki niş ürünün rekabet durumunu ve rekabetin yoğunluğunu belirlemek.
- İki niş ürünün hangi rekabet parametrelerine duyarlılıkları olduğunu belirlemek.
- Farklı niş pazar yapılanması gösteren iki ürünün, hangi pazarı koruma önlemlerine duyarlılıklarının olduğunu belirlemek.
- Farklı niş pazar yapılanması gösteren iki ürünün pazarının bulunmasında, sektör dayatmalarını kırma yönteminin geçerliliğini belirlemek.
- Farklı niş pazar yapılanması gösteren iki ürünün, hangi gereksinme türleri içerisinde değerlendirilebileceğini belirlemek.
- İki niş ürünün işletmeye, yeni müşteri kazandırıp kazandırmadığını belirlemek.
- Ürünlerin kurumsal satış portföyünü inceleyerek, kurumsal satışlardaki hedef pazarları ve bayilerin bu hedef pazarlara ulaşımını belirlemek. Pazardaki boşluğun doldurulmasında, kurumsal hedef pazarlara ne kadar nüfuz edilebildiğini belirlemek.
- Niş ürünlerin ayrı ayrı satışı ile tüm niş ürünlerin satışının tatmin düzeylerine etkisine etkisini belirlemek. Sinerjik bir etkinin oluşup oluşmama durumunu belirlemek.
- Niş pazarlama sisteminin işletilmesinin ve niş pazarlamaya yönelimin karlı büyüme sağlamaya etkisini belirlemek.
- Niş ürünlerin diğer standart ürünlerin talebine etkisini belirlemek.
- Niş ürünlerin, pazarda işletmeye prestij kazandırıp kazandırmadığını belirlemek.
- Klasik rekabetten ayrılmayı sağlayan, yeni bir rekabet alanının oluşup oluşmadığını belirlemek.

#### **4.1. Araştırma Probleminin Tanımlanması**

Araştırmanın amaçları doğrultusunda, araştırmanın problemleri şu şekilde sıralanabilir:

- Bayiler nasıl bir profil çizmektedirler? Demografik özellikleri nelerdir?
- Vitra'nın niş pazarlara yönelmek için gerekli özelliklere, yeterliliklere ve iş modeli etkenlerine sahip midir?

- Vitra, niş pazarlara yönelimde iş modeli etkenlerini etkin bir biçimde uygulayabilmekte midir?
- Ürünün niteliklerinin müşteri için değerli ve anlamlı olma derecesi nedir?
- Müşterilerin üründen bekledikleri ile elde ettikleri yararın uyumlu mudur?
- Ürünün tanıtımı yeterince yapılmakta mıdır?
- Pazardaki boşluğun doldurulmasında, ürünün fiyatının bir sorun oluşturmakta mıdır?
- Pazardaki boşluğun doldurulmasında, müşterilere ödeme konusunda sağlanan kolaylıkların müşteri açısından anlamlı olma durumu nedir?.
- Ürünlerin müşteri beklenti ve tepkilerine uygun geliştirilmekte midir? Vitra'nın pazara yönelimde esneklik düzeyini nedir?
- Pazardaki boşluğun doldurulma durumunu ve pazar nişine ulaşılabildiğini gösteren etkenlerden kulaktan kulağa iletişimin düzeyi nedir?
- Bilgi bankasına sahip olma durumu nedir?
- Ürünlerin kurumsal satış portföyünü nasıldır? Bayiler, kurumsal hedef pazarlara ne kadar ulaşmışlardır?
- İki niş ürünün işletmeye, yeni müşteri kazandırmış mıdır?
- İki niş ürünün rekabet durumu ve rekabetin yoğunluğu hangi düzeydedir?
- İki niş ürünün hangi rekabet parametrelerine duyarlılıkları bulunmaktadır?
- İki ürünün, hangi pazarı koruma önlemlerine duyarlılıkları bulunmaktadır? bu noktada, iki ürün arasında farklılık bulunmakta mıdır?
- İki ürünün pazarının bulunmasında, sektör dayatmalarını kırma yönteminin geçerliliğini ve etkisi nedir?
- İki ürünün, hangi gereksinme türleri içerisinde değerlendirilebilir?
- Niş ürünler arasında sinerjik bir etkinin oluşmakta mıdır?
- Niş pazarlama yapmanın işletmeye ne gibi olumlu etkileri olmuştur?

#### **4.2. Değişkenler Arası İlişkilerin Ortaya Konması**

Değişkenler arasındaki ilişkinin ortaya konulabilmesi için hipotezler kurulmuştur. Araştırmanın hipotezleri şunlardır.

1-  $H_0$  Vitra'nın pazardaki konumunun güçlenmesi ile, yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

2- $H_0$  Vitra'nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlenmesi ile, kârlı büyüme potansiyeli kazanması arasında bir ilişki bulunmamaktadır

3- $H_0$  Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

4- $H_0$  Vitra'nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlendirmesi ile, niş ürünlerin diğer ürünlerin de talebini arttırması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

5- $H_0$  Ürünlere ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

6- $H_0$  Ürünleri rakiplerin üretmesi ile, Vitra ürünlerinin talebinin artması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

7- $H_0$  Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

8- $H_0$  Vitra'nın kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

9- $H_0$  Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

10- $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında farklılık bulunmamaktadır.

11- $H_0$  Bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin ürünlerin niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.



12-H<sub>0</sub> Bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin üründen bekledikleri yararı elde edebilmelerine göre değişiklik göstermemektedir.

13-H<sub>0</sub> Vitra'nın, ürünlere ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

14- H<sub>0</sub> Müşterilerin ürünün fiyatına önem vermeleri, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.

15- H<sub>0</sub> Müşterilerin ürünün fiyatına verdikleri önem ile, pazara nüfuz edebilme arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

16-H<sub>0</sub> Bayilerin niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine ödeme konusunda sağladıkları kolaylıklara göre değişiklik göstermemektedir.

17-H<sub>0</sub> Bayilerin niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, bayilerin kullandığı tanıtım yöntemlerine göre değişiklik göstermemektedir.

18-H<sub>0</sub> Bayilerin niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

19-H<sub>0</sub> Bayilerin iki niş ürünün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

## **5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

### **5.1 Araştırmanın Modeli**

Araştırmanın amaçlarına uygun olarak Tanımlayıcı (Betimsel) ve Bağıntısal Araştırma kullanılmıştır. Tanımlayıcı araştırmalar, bir durumun/koşulun, insanın, ilişkinin, örgütlü faaliyetin, iletişim sürecinin, uygulanan politikanın “ne olduğunu” tasvir, tarif,

betimleme, açıklığa kavuşturma kısacası bir konudaki herhangi bir durumu saptamayı hedefleyen araştırmalardır<sup>317</sup>. Değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar bağıntısal araştırmalardır<sup>318</sup>. Eldeki problemi, bu problemle ilgili durumları, değişkenleri ve değişkenler arası ilişkileri tanımlamak araştırma modelinde amaçtır. Tanımlama yapıldıktan sonra bu tanıma dayanılarak ileriye dönük kestirim yapma olanağı elde edilir.

Bayilerin profilleri, Vitra'nın niş ürünlere ilişkin faaliyetleri, müşterilerin tepkileri, pazar yapısı ve rekabet durumuna ilişkin konuların ortaya konup tanımlanması bu araştırma modeline uygun düşmektedir. Bu konuları ortaya koymada tanımlayıcı araştırma modelinden yararlanılırken, pazardaki boşluğun doldurulmasında etkenlerin birbiriyle ilişkileri, farklı niş pazar yapılanması gösteren iki ürünün arasındaki farklılıklar, olumlu etkilerin ve sinerjik durumun etkileşimleri hipotezlerin test edilmesini, değişkenler arası ilişkileri ortaya koymayı gerektirdiğinden bağıntısal araştırmadan yararlanılmıştır.

## 5.2. Ana Kütle Çerçevesinin Belirlenmesi

Araştırmanın ana külesini, Vitra'nın Türkiye'deki bayileri oluşturmaktadır. Vitra'nın internet sitesi [www.vitra.com.tr](http://www.vitra.com.tr) ve bayilik sisteminin bağlı olduğu Eczacıbaşı Yapı Gereçleri-Vitra'nın pazarlamasını gerçekleştiren İntema yetkililerinden 21-Ocak-2007 tarihinde, Vitra'nın Türkiye'deki bayilerinin listesi alınmıştır. Araştırmaya konu olan bayilerin sayısının az olması nedeniyle, tamsayım yapılması uygun görülmüştür. Hakkında araştırma yapılacak sonlu evrenin bütün birimlerinin sayılması işlemine tam sayım denir<sup>319</sup>. Vitra'nın ve Eczacıbaşı Yapı Gereçlerinin bayiliğini yapan 107 bayii bulunmaktadır. 107 bayii, Türkiye çapında beş coğrafik satış bölgelerine bağlıdır. Bu bölgeler, Marmara Bölgesi, Ege Bölgesi, İç Anadolu Bölgesi, Karadeniz Ve Akdeniz Bölgesidir İntema yetkililerinin tavsiyeleri sonucu, iki ürüne ilişkin etkin veriler almak için, tavsiye edilen bayilerden ve şehirlerden örneklem seçilmiştir. Örneklem seçilirken, bayilerin büyüklüğünün ya da eski bir bayii olmasının ürünlerin satışındaki etkinliği değiştirmemesi dolayısıyla, etkin olan bayiler tavsiye üzerine örneklem dahil edilmiştir. Bu noktada, tam sayım yapılmış olsa da, etkili veri alınabilmesi amacıyla, Türkiye çapında beş bölgeden, Akdeniz, Ege, Karadeniz, Marmara ve İç Anadolu Bölgelerinden örneklem seçilmiştir.

<sup>317</sup> İrfan Erdoğan. **SPSS Kullanımı Örnekleriyle Araştırma Dizaynı ve İstatistik Yöntemleri**, (Emel Matbaası, Ankara, 1998), s.60.

<sup>318</sup> Kemal Kurtuluş. **Pazarlama Araştırmaları**, (Genişletilmiş Altıncı Baskı, Avcıol Basım-Yayın, İstanbul,1998) s.310.

<sup>319</sup> Ahmet Özmen. **Uygulamalı Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri**, (Anadolu Üniversitesi Yayınları No:1257, Eskişehir, 2000), s. 10.

İntema yetkilileri çalışma hakkında bilgilendirilmiş ve onay alınmıştır. Daha sonra, seçilen örneklem içindeki bayiler çalışma hakkında bilgilendirilerek anket formları bayi yetkililerine gönderilmiştir. Bayilere 23-Ocak-2007 tarihinde anket formları gönderilmeye başlanmıştır. 50 bayiye önce telefonla ulaşılmış mail adresleri olanlardan mail adresleri alınmış mail gönderilmiş, mail adresleri olmayanlara faks çekilmiş ya da kargo ile anket formu gönderilmiştir, Marmara bölgesindeki bazı bayilere ise, anket formları elden teslim edilmiş ve karşıdan ödemeli kargo ile göndermeleri rica edilmiştir. 41 bayiden, mail yolu ile, faksla ve kargo ile geri dönüş olmuştur. Yurtiçi Kargo, Aras Kargo ve Ekspres Kargo işletmelerinden yararlanılmıştır. Dolayısıyla anket çalışması 41 bayii üzerinde uygulanmıştır.

### **5.3. Veri Toplama Yöntemi**

Araştırma modelinin tanımlayıcı ve bağlantısal olması, gerekli verilerin sistematik bir şekilde toplanıp istatistiksel analize uygun olarak değerlendirilmesi için anket yöntemi kullanılmıştır. Anketler posta yolu, mail, faks ve elden teslim edilerek uygulanmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır.

Pazarlama bilim dalında, pazardan en etkili geri bildirim alınmasını sağlayan birimlerin perakendeciler olduğu sıklıkla ifade edilmektedir. Bu noktada, müşteri ile yüzyüze gelen ve işletmeye hukuki bir bağ ile bağlı olan perakendecilerden bayiler, bu çalışmada uygulama denekleri olarak seçilmiştir. Bu doğrultuda, anket formunun ilk bölümünde öncelikle bayilerin yani uygulama deneklerinin profilinin çizilmesi amaçlanmıştır. Daha sonra, bayilerden hem pazardaki tepkiler, hem de üretici işletmenin uygulamaları konusunda bilgiler alınmak istenmiştir. Bu noktada da, anket soruları düzenlenirken üretici işletmenin söz konusu niş ürünlere ilişkin pazardaki boşluğu doldurup dolduramadığı, niş pazarlara yönelimin işletmeye ne gibi getirileri olduğu, müşterilerin ne gibi tepkiler verdikleri, niş pazarlama sisteminin işletilmesinde söz konusu ürünler için hangi etkenlerin önemli olduğu ve ayrı yapılanma gösteren niş pazar ürünlerin özel yaklaşım gereksinmelerinin yani farklılıkları tespiti edilmek istenmiştir. Bu doğrultuda da, araştırma anketinin ikinci kısmında örnek olarak seçilen ve iki farklı niş pazar yapılanmasını temsil eden yaşlı bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerine ilişkin, müşterilerin tepkileri, ürünlerin niş pazarlama sistemlerinin işleyişine ilişkin pazar yapısını sorgulayan sorular, işletmenin pazara yöneliminde iş modeli etkenlerini uygulama şekli, ürünlerin gereksinme duyduğu rekabet parametreleri, pazarı koruma önlemleri gibi etkenlerin etkinliği sorgulanmak istenmiştir.

Araştırma amaçlarına uygun olarak hazırlanan anket formu (Ek-1) ekte verilmiştir. Anket formundaki sorular sırası ile şöyledir;

### **5.3.1. Bayilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Sorular**

Anket formunun ilk bölümünde, Vitra bayilerinin profilini ortaya koymaya yönelik sorular yer almaktadır. Hazırlanan anket çalışmasının girişinde bulunan bayilerin demografik soruları bölümündeki 1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 8., 9., 10., ve 11. sorular, bayilerin demografik özelliklerini çıkarmaya yönelik hazırlanmış olan sorulardır.

1. soru araştırmaya katılan bayilerin faaliyette buldukları bölgeyi göstermektedir.
2. soru dağıtım kanalında buldukları noktayı belirlemektedir.
3. soru bağlı satış noktalarının sorulması ile, büyüklüklerini belirlemektedir.
4. soru ve 5.soru, bayilerin üretici işletme ile ne kadar zamandır çalıştıkları ve sadece üretici ile çalışmaya odaklanma durumlarının kaç yıldır sürdüğünü belirlemektedir.
6. soru bayilerin daha önce rakip işletmelerle çalışma durumlarını belirlemeye yöneliktir.
7. soru inşaat sektörünün başka bir alanında deneyimlerinin olup olmadığını belirlemeye yöneliktir.
8. soru bayilerin asıl mesleklerini belirlemeye yöneliktir
9. soru bayilerin seramik sağlık gereçlerinde faaliyette bulunma nedenleri göstermektedir. Bu soru ile, bayilerin aile mesleğinden gelmeleri ile piyasa bakış açısı, asıl meslekleri nedeniyle çalışmaları ile profesyonel bakış açısı, karlılık nedeni ile yatırımcı bakış açısı ölçülmek istenmiştir.
10. soru, bayilerin üretici işletme ile çalışma nedenleri belirlemeye yöneliktir.
11. soru, bayilerin üretici işletme ile geneldeki çalışmalarından tatmin olma düzeyleri ortaya koymaya yönelik hazırlanmıştır.

### 5.3.2. Niş Ürünlerin Pazar Yapılarını Tanımlamaya Yönelik Sorular

Bu bölümde iki farklı niş yapılanması gösterdiği izlenimi oluşturan, yaşlı bedensel engelli klozeti ürünü ile kokusuz klozet ürünlerinin pazar yapılarını tanımlamaya ilişkin sorular hazırlanmıştır.

Anket formunun ikinci bölümündeki 1., 2., 3., 4., 5., 6., 7., 8. sorular pazar yapılarını tanımlamaya yönelik sorulardır.

1. soru, söz konusu niş ürünlerin rakiplerden önce pazardaki bir boşluğu doldurması ve pazar fırsatı sunmasına ilişkin, pazara daha yakın olan bayilerin bu durum hakkındaki görüşlerini öğrenmek amacıyla düzenlenmiştir. Bu soru ürünlerin niş ürünler olarak tanımlanabilmesi açısından da önemlidir.

2. soru, bayilerin bakış açısından, pazarın özerk ve yeni bir pazar olarak nitelendirilme durumunu belirlemeye yöneliktir. Bu soru, farklı farklı niş pazar türlerinde, pazarı tanımlamada kullanılan üç temel ölçütten özerklik ölçütünün, ortak bir ölçüt olarak değerlendirilebilme olasılığını ölçmeye yöneliktir.

3. soru, pazarı bulma yöntemlerinden, dayatmaları kırma yönteminin geçerliliğini ölçmektedir.

4. soru, iki niş ürünün hangi gereksinme türü içerisinde değerlendirilebileceğini belirlemeye yöneliktir.

5. soru, ürünlere ilişkin pazara nüfuzu belirlemeye yöneliktir.

6. ve 7. soru, ürünlerin son tüketiciye ve kurumlara satılma düzeylerini, ve hedef pazarın hem son tüketiciler, hem de kurumsal portföyünü ortaya çıkarmaya yöneliktir.

8. soru, ürünlerin işletmeye yeni müşteriler kazandırma durumunu ölçmeye yöneliktir.

### 5.3.3. İş Modeli Uygulamalarına İlişkin Sorular

Niş pazarlama sisteminin ikinci boyutundaki iş modeli etkenleri temel alınarak düzenlenen çalışmanın bu kısmında, iş modeli etkenlerinin etkinliği ölçülmek istenmektedir. Buna göre, söz konusu niş ürünlere ilişkin pazarlara girebilmede Vitra'nın hangi özelliklerini kullandığı ve niş pazarlara girmek için gerekli özelliklerde yeterliliği, esnekliğinin ölçülmesi, veri tabanları oluşturma çabaları, kârlılık, esneklik, değer, uzmanlık gibi iş modeli etkenlerine ilişkin değerlendirme yapmak amacıyla, sorular hazırlanmıştır. 9., 10., 11., 17., 18., 19., 20., 21., 22., 23., 24., 25., 26., sorular bu doğrultuda hazırlanmıştır.

### **5.3.4. Müşterilerin İki Niş Ürüne İlişkin Tepkilerine İlişkin Sorular**

Bu bölümde iki niş ürüne ilişkin müşterilerin tepkileri irdelenmektedir. Bu noktada, ürünlerin nasıl algılandığı, müşterinin bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumu, fiyat konusundaki tepkiler, kulaktan kulağa iletişimin durumu, müşterilerin ikna süreçlerinde etkili tanıtım yöntemleri, müşterilerin işletme ve ürüne bağlılık gösterme durumları, satın alma karar sürecinde çeşitli etkenlerin önem derecelerine ilişkin sorular hazırlanmıştır. 12., 13., 14., 15., 16., 27., 28., 29. sorular bu doğrultuda hazırlanmıştır.

### **5.3.5. İki Niş Ürünün Rekabet Durumuna İlişkin Sorular**

Bu bölümde iki niş ürünün, rakiplerce üretilme durumları, rekabetin yoğunluğu, rekabet üstünlüğü geliştirmede değerlendirilebilecek rekabet parametreleri ve ürünlerin pazarı koruma önlemlerine ilişkin sorular hazırlanmıştır. 30 ve 31. sorular rakiplerin ürünleri üretme durumları ve rekabetin yoğunluğuna ilişkin sorulardır. 32. ve 33. sorular, rekabet parametreleri ve pazarı koruma önlemlerine ilişkin düzenlenmiş sorulardır.

### **5.3.6. Niş Pazarlara Yönelmenin Etkilerine İlişkin Sorular**

Bu bölümde niş pazarlara yönelmenin Vitra'ya olumlu katkıları, niş pazarlara yönelimin bayilerin üretici ile uzun vadeli iş ilişkilerini sürdürme isteklerine etkisi, bayilerin niş pazarlara gerçekleştirdikleri satışlardan memnuniyetlerine ilişkin sorular hazırlanmıştır. 34. soru niş pazarlamanın işletmeye getirilerini, 35 ve 36. sorular sinerjiyi ölçmeye yönelik düzenlenmiş sorulardır.

## **5.4. Anketin Geçerliliği**

Geçerlilik; araştırma anketinde, ölçmek istenilenlerin ölçülüp ölçülendirilemediği anlamına gelir<sup>320</sup>. Güvenilirlik; bir teste bütün soruların birbiriyle tutarlılığını, ele alınan oluşumu ölçmede türdeşliğini ortaya koyan bir kavramdır. Ölçme araçlarının

<sup>320</sup> İrfan ERDOĞAN, a.g.e. sf.115.

güvenilirliğini değerlendirmek için geliştirilmiş yöntemlere güvenilirlik analizi ve bu araçta yer alan soruların irdelenmesine ise soru analizi denilmektedir<sup>321</sup>.

Anketin hazırlanması aşamasında, anketin geçerliliğinin denenmesi amacıyla çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bunlar:

- Anketin hazırlanması aşamasında öncelikle, niş pazarlama konusunda yapılan çalışmalar taranmış, fakat bu konuda bir anket bulunamamıştır. Daha sonraki aşamada, araştırmanın teorik bölümünün alt konularına ilişkin yapılan çalışmalar incelenmiş ve bu çalışmalardan veri tabanları oluşturmaya yönelik hazırlanan bir anket çalışmasından yararlanılmıştır. Yapılan tüm incelemeler sonucu ve bu doğrultuda sorular hazırlanmıştır.

- Anketin hazırlanması sürecinde teoriye dayanarak hazırlanan soruların ne derece geçerli ve anlaşılır olup olmadığı konusunda Vitra bayilerinin bağlı oldukları birim olan Eczacıbaşı İntema yetkililerine, anket soruları iletilmiş, görüşme yapılmış ve onay alınmıştır.

Ayrıca, soruların anlaşılabilirliğini ölçmek amacı ile yine, bazı bayilerle yüz yüze görüşmeler yapılarak ön test uygulanmıştır. Yapılan bu ön test çalışması sonucunda soruların anlaşılabilirliği konusunda gelen öneriler dikkate alınıp ve gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra ankete son şekli verilmiştir.

### 5.5. Verilerin Analizi

Verilerin analizi SPSS 11.5 programında yapılmıştır. Verilerin analizinde; frekans ve yüzde tekniklerinden yararlanılmıştır. Değişkenler arasındaki bağlantıları görmek için çeşitli hipotezler kurulmuş ve bu hipotezler, daha uygun olduğu düşünülerek Pearson Ki-kare Testi ve Fisher Kikare Testi ile değerlendirilmiştir. Kullanılan analiz yöntemlerine, daha ileri ki bölümlerde yeri geldikçe değinilecektir.

## 6. BULGULAR

Analizin ilk aşamasında, bayilerin demografik özellikleri, ürünlerin pazar yapılarını tanımlama, Vitra'nın niş pazarlara yönelimde iş modeli faaliyetleri, müşterilerin tepkileri, ürünlerin rekabet durumları, sinerji ve niş pazarlara yönelimin işletmeye getirileri irdelenmektedir.

<sup>321</sup> Kazım Özdamar, **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi**, (İkinci Basım, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 1999) sf. 512.

Bu tanımlamada frekans (sayı), yüzde (%) ve ortalama değerlerinden yararlanılmıştır. Değerlendirmenin ikinci aşamasında değişkenler arasındaki ilişkiler ele alınmış ve hipotezler test edilmiştir.

## 6.1. Frekans Dağılımları

İstatistiğin en çok kullanılan temel ölçüğü frekans dağılımlarıdır. Frekans dağılımlarıyla değişkenin özellikleri tüm dağılım içinde görülür.

### 6.1.1. Bayilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizleri

Bu bölümde bayilerin demografik özelliklerine ilişkin frekans analizleri verilecektir. Araştırmaya katılan bayilerin, faaliyette buldukları bölge, dağıtım kanalında buldukları nokta, faaliyet süreleri, bayilerin büyüklükleri, üretici işletme ile ne kadar zamandır çalıştıkları, daha önce rakip işletmelerle çalışma durumları, inşaat sektörünün başka bir alanında deneyimlerinin olup olmadığı, seramik sağlık gereçlerinde faaliyette bulunma nedenleri, üretici işletme ile çalışma nedenleri, üretici işletme ile geneldeki çalışmalarından tatmin olma düzeyleri ile ilgili soruların frekans analizleri yapılmıştır.

Tablo 5’de Araştırmaya katılan bayilerin faaliyette buldukları bölgeler ile ilgili frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 5- Araştırmaya Katılan Bayilerin Bölgelere Göre Dağılımını Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilerin Coğrafik Satış Bölgelerine Göre Dağılımı	Frekans	Yüzde
Marmara Bölgesi	11	%26,8
İç Anadolu Bölgesi	9	%20,0
Ege Bölgesi	10	%24,4
Akdeniz Bölgesi	6	%14,6
Karadeniz Bölgesi	5	%12,2
<b>Toplam</b>	41	%100



Tablo 5 araştırmaya katılan bayilerin faaliyette buldukları bölgeleri göstermektedir. Tabloya göre ankete katılan bayilerden (41 bayii); 11 bayii (%26,8) Marmara Bölgesinde, 10 bayii (%24,4) Ege Bölgesinde, 9 bayii (%20,0) İç Anadolu Bölgesinde, 6 bayii (%14,6) Akdeniz Bölgesinde, 5 bayii (%12,2) Karadeniz Bölgesinde faaliyet göstermektedir.

Tablo 6’de araştırmaya katılan bayilerin dağıtım kanalında buldukları konumlara ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 6- Araştırmaya Katılan Bayilerin Dağıtım Kanalında Buldukları Konumu Gösteren Frekans Tablosu**

	Frekans	Yüzde
Bölge Bayii	2	%5,0
Ana Bayii	30	%75,0
Bayii	7	%17,5
Diğer	1	%2,5

n=41

Tablo 6 araştırmaya katılan bayilerin, dağıtım kanalında buldukları noktalar görülmektedir. Ankete katılan bayilerden, 30 bayii (%75,0) dağıtım kanalında ana bayii konumunda, 7 bayii (%17,5) dağıtım kanalında bayii konumunda, 2 bayii de (%5,0) bölge bayii konumundadır. Tablo 6’deki frekans dağılımından da görüldüğü üzere, araştırmaya katılan bayilerin büyük kısmını ana bayiler oluşturmaktadır.

Tablo.7’de araştırmaya katılan bayilerin, kendilerine bağlı satış noktalarının sayısını gösteren frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo 7- Bayilerin Büyüklüğünü-Kendilerine Bağlı Satış Noktalarını Sayısını Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilere bağlı satış noktalarının sayısı	Frekans	Yüzde
0 Bağlı Satış Noktası	3	%9,4
1 Bağlı Satış Noktası	5	%15,6
2 Bağlı Satış Noktası	5	%15,6
4 Bağlı Satış Noktası	1	%3,1
5 Bağlı Satış Noktası	6	%18,8
6 Bağlı Satış Noktası	1	%3,1
8 Bağlı Satış Noktası	1	%3,1
10 Bağlı Satış Noktası	2	%6,3
11 Bağlı Satış Noktası	1	%3,1
20 Bağlı Satış Noktası	2	%6,3
44 Bağlı Satış Noktası	1	%3,1
70 Bağlı Satış Noktası	1	%3,1
80 Bağlı Satış Noktası	1	%3,1
150 Bağlı Satış Noktası	1	%3,1
300 Bağlı Satış Noktası	1	%3,1

n=41

Tablo 7 bayilerin kendilerine bağlı satış noktalarının sayısını göstermektedir. Ankete katılan bayilerden, 6 bayii (%18,8) 5 satış noktasına, 5 bayii (%15,6) 2 satış noktasına, 5 bayii (%15,6) 1 satış noktasına, 3 bayii (%9,4) 0 satış noktasına (kendine bağlı satış noktası olmayan), 2 bayii (%6,3) 20 satış noktasına, 2 bayii (%6,3) 10 satış noktasına, 1 bayii (%3,1) 300 satış noktasına, 1 bayii (%3,1) 150 satış noktasına, 1 bayii (%3,1) 80 satış noktasına, 1 bayii (%3,1) 70 satış noktasına, 1 bayii (%3,1) 44 satış noktasına, 1 bayii (%3,1) 11 satış noktasına, 1 bayii (%3,1) 8 satış noktasına, 1 bayii (%3,1) 6 satış noktasına, 1 bayii (%3,1) 4 satış noktasına sahiptir. Bayilerin kendilerine bağlı satış noktalarının sayısı, bayilerin büyüklüklerini gösteren bir değişkendir. Açıklamalarda da görüldüğü üzere, ankete katılan bayiler, farklı büyüklükte olan bayilerdir.

Tablo 8’de, araştırmaya katılan bayilerin, kaç yıldır Eyap (Eczacıbaşı Yapı Gereçleri) Vitra ürünleri sattıkları ve sadece kaç yıldır sadece Eyap-Vitra’nın ürünlerini sattıklarına ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 8- Bayilerin Kaç Yıldır Eyap-Vitra Ürünlerini Sattıklarını Ve Sadece Eyap-Vitra Ürünlerini Kaç Yıldır Sattıklarını Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilerin Kaç Yıldır Eyap Ürünlerini Sattıkları	Frekans	Yüzde	Bayilerin Kaç Yıldır Sadece Eyap’ın Ürünlerini Sattıkları	Frekans	Yüzde
2 Yıldır	4	%9,8	2 Yıldır	4	%10,3
3 Yıldır	4	%9,8	3 Yıldır	3	%7,7
4 Yıldır	1	%2,4	4 Yıldır	1	%2,6
7 Yıldır	2	%4,9	5 Yıldır	1	%2,6
8 Yıldır	2	%4,9	7 Yıldır	4	%10,3
9 Yıldır	3	%7,3	8 Yıldır	5	%12,8
10 Yıldır	5	%12,2	9 Yıldır	6	%15,4
12 Yıldır	3	%7,3	10 Yıldır	7	%17,9
15 Yıldır	3	%7,3	12 Yıldır	2	%5,1
16 Yıldır	1	%2,4	15 Yıldır	1	%2,6
17 Yıldır	2	%4,9	16 Yıldır	2	%5,1
18 Yıldır	1	%2,4	17 yıldır	1	%2,6
20 Yıldır	4	%9,8	20 Yıldır	1	%2,6
21 Yıldır	1	%2,4	30 Yıldır	1	%2,6
25 Yıldır	2	%4,9			
30 Yıldır	2	%4,9			
35 Yıldır	1	%2,4			

n=41

Tablo 8 iki sütun içinde, iki ayrı frekans dağılımı tablosundan oluşmaktadır. İki sütundaki tabloda da bayilerin Eyap-Vitra ürünlerini kaç yıldır sattıkları görülmektedir. İki tablo da bayilerin Vitra ile çalışma sürelerini de göstermektedir. İki tablonun ayırım noktası, sadece Vitra'yla çalışma süresi ya da başka faaliyetlerin yanı sıra Vitra ürünlerinin de satılması faaliyetidir. Bu nedenle tablo birleşik düzenlenmiştir.

Birleşik tablonun ilk sütunundaki tabloda, Eyap-Vitra ürünlerini satan bayilerin, başka faaliyetlerinin yanında Eyap-Vitra ürünlerini kaç yıldır sattıklarını görülmektedir. Başka faaliyet alanlarının yanında, Eyap-Vitra ürünlerinin de satışını yapmış olan bayilerden, 5 bayii (%12,2) 10 yıl, 4 bayii (%9,8) 20 yıl, 4 bayii (%9,8) 3 yıl, 4 bayii (%9,8) 2 yıl, 3 bayii (%7,3) 15 yıl, 3 bayii (%7,3) 12 yıl, 3 bayii (%7,3) 9 yıl, 2 bayii (%4,9) 30 yıl, 2 bayii (%4,9) 25 yıl, 2 bayii (%4,9) 17 yıl, 2 bayii (%4,9) 8 yıl, 2 bayii (%4,9) 7 yıl, 1 bayii (%2,4) 35 yıl, 1 bayii (%2,4) 21 yıl, 1 bayii (%2,4) 18 yıl, 1 bayii (%2,4) 16 yıl, 1 bayii (%2,4) 4 yıl başka faaliyetlerinin yanı sıra Eyap-Vitra ürünlerini de satmışlardır.

Birleşik tablonun ikinci sütununda, bayilerin faaliyet alanı olarak sadece Eyap-Vitra ile çalışma süreleri görülmektedir. Sadece Eyap-Vitra ürünleri satışını, kaç yıldır yaptıklarını belirten bayilerden, 7 bayii (%17,9) 10 yıl, 6 bayii (%15,4) 9 yıl, 5 bayii (%12,8) 8 yıl, 4 bayii (%10,3) 7 yıl, 4 bayii (%10,3) 2 yıl, 3 bayii (%7,7) 3 yıl, 2 bayii (%5,1) 16 yıl, 2 bayii (%5,1) 12 yıl, 1 bayii (%2,6) 30 yıl, 1 bayii (%2,6) 20 yıl, 1 bayii (%2,6) 17 yıl, 1 bayii (%2,6) 15 yıl, 1 bayii (%2,6) 5 yıl, 1 bayii (%2,6) 4 yıldır sadece Eyap-Vitra ürünlerini sattıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 9 araştırmaya katılan Vitra bayilerinin, yapı gereçleri sektöründe faaliyette bulunma nedenlerine ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 9- Bayilerin Yapı Gereçleri Sektöründe Faaliyette Bulunma Nedenlerini Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilerin Yapı Gereçleri Sektöründe Faaliyette Bulunma Nedenleri	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)
	Evet	Hayır
Aile Mesleği-Birkaç Kuşaktır Bu Sektörün İçindeyiz	23 (%56,1)	18 (%43,9)
Eğitimini Aldığım Mesleğim	9(%22,0)	32 (%78,0)
Yapı Gereçleri Kârlı Ve Gelecek Vaat eden Bir Sektör Olduğu İçin	23(%56,1)	18(%43,9)
Diğer	5(%12,2)	36(%87,8)

n=41

Tablo 9 Bayilerin yapı gereçleri sektöründe faaliyette bulunma nedenlerini göstermektedir. Ankete katılan bayilerden, 23 bayii (%56,1) yapı gereçleri sektörü kârlı ve gelecek vaat eden bir sektör olduğu için, 23 bayii (%56,1) aile mesleği olduğundan ve birkaç kuşaktır bu sektörde faaliyette bulduklarından dolayı, 9 bayii (%22,0) eğitimini aldığı mesleğinden dolayı, 5 bayii (%12,2) diğer nedenlerden (diğer nedenler: Tesadüfen, Mecburiyetten) dolayı yapı gereçleri sektöründe faaliyette bulunmaktadır.

Düzenlenen anket çalışmasında bayilerin demografik soruları bölümünde, bayilere asıl meslekleri sorulmuştur. Araştırmaya katılan bayilerden (41 bayii), 31 bayii bu soruyu cevaplandırmışlardır. Asıl mesleğiniz sorusuna cevap veren bayilerden, 5 bayii “satış”, 4 bayii “ticaret”, 2 bayii “ekonomist”, 2 bayii “iktisatçı”, 2 bayii “işletmeci”, 2 bayii “inşaat”, 1 bayii “iç mimar”, 1 bayii “mimar”, 1 bayii “dekorasyon”, 1 bayii “eğitmen”, 1 bayii “ilahiyatçı”, 1 bayii “jeoloji mühendisi”, 1 bayii “kimya mühendisi”, 1 bayii “pazarlama”, 1 bayii “turizm otelci”, 1 bayii “mobilyacı”, 1 bayii “muhasebeci”, 1 bayii “esnaf”, 1 bayii “otomotiv”, 1 bayii “inşaat malzemeleri pazarlama ve müteahhitlik” olarak belirtmişlerdir.

Tablo 10 araştırmaya katılan Vitra bayilerinin, Vitra ile çalışmayı isteme nedenlerine ilişkin frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo 10- Bayilerin Vitra İle Çalışmayı İsteme Nedenlerini Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilerin Vitra İle Çalışmayı İsteme Nedenleri	Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır
Ürün Gamının Niteliği Ve Genişliği	36 (%87,8)	5 (%12,2)
Eczacıbaşı Yapı Grubunun Pazardaki Konumu	34(%82,9)	7(%17,1)
Kârlılığın Yüksekliği	4(%9,8)	37(%90,2)
Tüketicinin Beğenisi	34(%82,9)	7(%17,1)
Prestijli Olması	33(%80,5)	8(%19,5)
Diğer	2(%4,9)	39(%95,1)

n=41

Tablo 10 Vitra bayilerinin, Eczacıbaşı-Vitra ile çalışmayı isteme nedenlerini göstermektedir. Araştırmaya katılan bayilerden, 36 bayii (%87,8) ürün gamının niteliği ve genişliği nedeni ile, 34 bayii (%82,9) tüketicinin beğenisi nedeni ile, 34 bayii (%82,9) Eczacıbaşı Yapı Grubunun pazardaki konumu nedeni ile, 33 bayii (%80,5) prestijli olması nedeni ile, 4 bayii (%9,8) kârlılığın yüksekliği nedeni ile, 2 bayii (%4,9) diğer (diğer nedenler: 1 bayii güvenilirliği; 1 bayii Vitra olduğu için) nedenler ile Vitra'yla çalışmayı isteme nedenlerini belirtmişlerdir. Tablodaki frekanslar, bayilerin ürün gamının niteliği ve genişliğine ve bu etkenle beraber tüketicinin beğenisinin önemli ve etkili olduğu görülmektedir. Bunun yanında, Eczacıbaşı Yapı Grubunun pazardaki konumu, yani pazar liderliği ve banyo konusunda tüm ürünleri sunabilen tek çatı altındaki tek işletme oluşu yine bayilerin Vitra ile çalışma nedenlerinde önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Prestij sağlamanın da çalışma nedenleri arasına girdiği görülmektedir. Tablodaki frekanslarda, dikkati çeken bayilerin kârlılığın yüksekliğini üretici işletme ile çalışma nedenleri arasında görme oranlarının az olmasıdır.

Tablo 11, araştırmaya katılan bayilerin Vitra ile çalışmalarından elde ettikleri başarıdan tatmin olma durumlarına ilişkin frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo 11 Bayilerin Vitra İle Çalışmalarından Elde Ettikleri Başarıdan Tatmin Olma Durumlarını Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilerin Vitra İle Çalışmalarından Elde Ettikleri Başarıdan Tatmin Olma Durumları	Frekans	Yüzde
Bütünüyle Tatmin Oldum	8	%20,0
Tatmin Oldum	23	%57,5
Kararsızım	6	%15,0
Tatmin Olmadım	2	%5,0
Kesinlikle Tatmin Olmadım	1	%2,5

n=41

Tablo 11 araştırmaya katılan bayilerin, Vitra ile çalışmalarından elde ettikleri başarıdan tatmin olma durumlarını göstermektedir. Tablo .. Vitra ile çalışmalarından elde ettikleri başarıdan; 23 bayii (%57,5) tatmin olmuş, 8 bayii (%20,0) bütünüyle tatmin olmuş, 6 bayii (%15,0) kararsız, 2 bayii (%5,0), tatmin olmamış, 1 bayii (%2,5) kesinlikle tatmin olmamıştır.

### 6.1.2. İki Niş Ürünün Pazar Yapılarına İlişkin Frekans Analizleri

Bu bölümde iki farklı niş yapılanması gösterdiği izlenimi oluşturan, yaşlı bedensel engelli klozeti ürünü ile kokusuz klozet ürünlerinin pazar yapılarını tanımlamaya ilişkin soruların frekans analizleri yapılmıştır.

Tablo 12’de yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerine ilişkin “VitrA bu ürünü ile rakiplerinden önce pazardaki bir boşluğu doldurarak bir pazar fırsatı yakalamıştır” ifadenin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 12 “VitrA Rakiplerinden Önce Pazardaki Bir Boşluğu Doldurarak Bir Pazar Fırsatı Yakalamıştır.” İfadesine İlişkin Bayilerin Görüşlerini Gösteren Frekans Tablosu**

“VitrA bu ürünü ile rakiplerinden önce pazardaki bir boşluğu doldurarak bir pazar fırsatı yakalamıştır.”	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
	Frekans(Yüzde)	Frekans(Yüzde)
Kesinlikle Katılıyorum	22(%53,7)	17(%41,5)
Katılıyorum	18(%43,9)	19(%46,3)
Fikrim Yok	1(%2,4)	3(%7,3)
Katılmıyorum		2(%4,9)

n=41

Tablo 12 yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerinin, rakiplerden önce pazardaki bir boşluğu doldurarak bir pazar fırsatı oluşturma durumlarına ilişkin ifadeye, bayilerin ne ölçüde katıldıklarını göstermektedir.

Araştırmaya katılan bayilerden yaşlı bedensel engelli klozeti için söz konusu ifadeye, 22 bayii(%53,7) kesinlikle katılmaktadır, 18 bayii (%43,9) katılmaktadır, 1 bayii (%2,4) bu konuda bir fikrinin olmadığını belirtmiştir. Görüldüğü üzere bayiler, 40 bayii (%97,6), yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün rakiplerden önce pazardaki bir boşluğu doldurduğunu ve ürünün bir pazar fırsatı oluşturduğunu belirtmektedirler.

Araştırmaya katılan bayilerden kokusuz klozet için söz konusu ifadeye, 19 bayii (%46,3) kesinlikle katılmaktadır, 17 bayii (%41,5) katılmaktadır, 3 bayii (%7,3) bu konuda bir fikrinin olmadığını belirtmiştir, 2 bayii (%4,9) ise katılmadığını belirtmiştir. Görüldüğü üzere bayilerin büyük çoğunluğu, 36 bayii (%87,8), kokusuz klozet ürününün rakiplerden önce pazardaki bir boşluğu doldurduğunu ve ürünün bir pazar fırsatı oluşturduğunu belirtmektedirler. Fakat frekans dağılımlarında da görüldüğü üzere, bu ifadeye katılmayan yani bu durumun kokusuz klozet ürünü için geçerli olmadığını düşünen bayilerin, 2 bayii (%4,9), bulunduğu görülmektedir.

Tablo 13’de yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerine “VitrA bu ürünü ile ana pazarının içinde özerk ve yeni bir pazar oluşturmuştur.” ilişkin ifadenin frekans dağılımları yapılmıştır.



**Tablo 13 “VitrA Ana Pazarının İçinde Özerk Ve Yeni Bir Pazar Oluşturmuştur.” İfadesine İlişkin Bayilerin Görüşlerini Gösteren Frekans Tablosu**

“VitrA bu ürünü ile ana pazarının içinde özerk ve yeni bir pazar oluşturmuştur.”	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
	Frekans(Yüzde)	Frekans(Yüzde)
Kesinlikle Katılıyorum	19(%46,3)	17(%41,5)
Katılıyorum	18(%43,9)	19(%46,3)
Fikrim Yok	1(%2,4)	2(%4,9)
Katılmıyorum	3(%7,3)	2(%4,9)
Kesinlikle Katılmıyorum		1(%2,4)

n=41

Tablo 13 iki niş ürünün pazarlarının, ana pazarın içinde yeni ve özerk bir pazar olarak değerlendirilebilme durumlarını göstermektedir.

Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün pazarının, ana pazarın içinde yeni ve özerk bir pazar olduğu önermesine, araştırmaya katılan bayilerden, 19 bayii (%46,3) kesinlikle katıldığını, 18 bayii (%43,9) katıldığını, 1 bayii (2,4) bu konuda bir fikrinin olmadığını, 3 bayii (%7,3) katılmadığını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan 41 bayiden, 38’inin (%90,2), yaşlı bedensel engelli klozetinin pazarını, yeni ve ana pazarın içinde özerk bir pazar olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

Kokusuz klozet ürününün pazarının, ana pazar içinde özerk ve yeni bir pazar olduğu önermesine, 19 bayii (%46,3) kesinlikle katıldıklarını, 17 bayii (%41,5) katıldığını, 2 bayii (%4,9) bu konuda bir fikrinin olmadığını, 2 bayii (%4,9) katılmadığını, 1 bayii (%2,4) kesinlikle katılmadığını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan 41 bayiden, 37’sinin (%87,8) kokusuz ürününün pazarını, yeni ve ana pazar içinde özerk bir pazar olarak değerlendirdikleri görülmektedir.

Tablo 14 yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünleri pazara sunulmadan önce sektörde, sektör standartlarından kaynaklanan bir dayatma ve seçeneksizliğin olma durumuna ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 14 Ürünler Pazara Sunulmadan Önce, Sektörde Dayatma Ve Seçeneksizliğin Olma Durumuna İlişkin Frekans Tablosu**

Ürün Pazara Sunulmadan Önce, Sektörde Dayatma Ve Seçeneksizliğin Olma Durumu	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
	Frekans(Yüzde)	Frekans(Yüzde)
Evet, Sektörde Seçeneksizlik Ve Dayatma Vardı.	37 (%90,2)	21 (%52,5)
Hayır, Sektörde Seçeneksizlik Ve Dayatma Yoktu.	4 (%9,8)	19 (%47,5)

Tablo 14 yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünleri pazara sunulmadan önce sektörde, sektör standartlarından kaynaklanan bir dayatma ve seçeneksizliğin olma durumunu göstermektedir.

Araştırmaya katılan bayilerden, 37 bayii (%90,2) yaşlı bedensel engelli klozeti ürünü pazara sunulmadan önce sektörde müşterilerin gereksinimi karşılayacak bir ürün bulunmadığını yani sektör standartlarından kaynaklanan bir seçeneksizlik ve dayatma olduğunu belirtmişlerdir, 4 bayii (%9,8) ise yaşlı bedensel engelli klozeti pazara sunulmadan önce sektörde seçeneksizlik ve dayatmanın bulunmadığını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan bayilerden, 21 bayii (%52,5) kokusuz klozet ürünü pazara sunulmadan önce, sektörde müşterilerin gereksinimi karşılayacak bir ürün bulunmadığını yani sektör standartlarından kaynaklanan bir seçeneksizlik ve dayatma olduğunu belirtmişlerdir, 19 (%47,5) bayii ise kokusuz klozet pazara sunulmadan önce sektörde seçeneksizlik ve dayatmanın bulunmadığını belirtmişlerdir.

Tabloda da görüldüğü üzere, niş pazarlamada pazarı bulma yöntemlerinden biri olan sektör dayatmalarının kırılması yöntemi, iki niş pazar ürünü için de değerlendirilebilecek bir yöntem gibi görünmektedir. Fakat niş hedeflemesi kapsamında değerlendirilebileceği izlenimi oluşturan yaşlı-bedensel engelli klozeti ürünü için söz konusu yöntemin, bayilerin %90,2'sinin katılımı sonucu daha geçerli olduğu düşünülebilir. Nişçilik kapsamında değerlendirilebilecek kokusuz klozet ürünü içinse, söz konusu yöntem için geçerli olan durumun, 21 bayii (%52,59) onayı sonucu, diğer niş ürün türüne göre daha az geçerli bir yöntem olarak değerlendirilebileceği izlenimi oluşmaktadır.

Tablo 15’de yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerinin, hangi gereksinme türleri içerisinde değerlendirildiğine ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 15 Ürünlerin, Hangi Gereksinme Türleri İçerisinde Değerlendirildiğini Gösteren Frekans Tablosu**

	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Varolan Gereksinmeler	32	%80,0	4	%9,8
Gizli Gereksinmeler	7	%17,5	11	%26,8
Yaratılan Gereksinmeler	1	%2,5	25	%61,0

n=41

Tablo 15 bayilerin, yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerini, hangi gereksinme türleri içerisinde değerlendirdiklerini göstermektedir.

Araştırmaya katılan bayilerden, 32 bayii (%80,0) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü müşterilerin varolan gereksinimleri içerisinde değerlendirmişlerdir, 7 bayii (%17,5) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü gizli gereksinimler içerisinde değerlendirmişlerdir, 1 bayii (%2,5) ise yaşlı bedensel engelli klozeti ürününü yaratılan gereksinimler içerisinde değerlendirdikleri görülmektedir. Yaşlı-bedensel engelli ürününün ağırlıklı olarak varolan gereksinimler içerisinde değerlendirildiği görülmektedir. Bayilerin ürünü varolan gereksinmeler içerisinde değerlendirmeleri, bu gereksinme türünün özelliğinden “müşterilerin böyle bir ürüne gereksinimleri olduğunu belirtmeleri ve bu tarz bir ürünü aramaları, ama gereksinimi karşılayacak ürünün pazarda bulamamaları” kaynaklanabilir. Bu ise, ürün pazara sunulmadan önce, bu niş pazar ürününün müşterilerinin, bu tarz bir ürün arayışları ile bayilerin karşılaşmış olmalarından kaynaklanabilir.

Araştırmaya katılan bayilerden, 25 bayi (%61,0) kokusuz klozet ürününü yaratılan gereksinimler içerisinde değerlendirirken, 11 bayi (%26,8) kokusuz klozet ürününü gizli gereksinimler içerisinde değerlendirdikleri, 4 bayii (%9,8) kokusuz klozet ürününü varolan gereksinimler içerisinde değerlendirdikleri görülmektedir. Kokusuz klozet ürününün ağırlıklı olarak, yaratılan gereksinimler içerisinde değerlendirildiği görülmektedir. Bu değerlendirme, ürünün müşterilerin daha önce hiç düşünmedikleri bir ürün olduğunu ve üreticinin gereksinme yarattığı görüşünün ağırlıklı olduğunu göstermektedir.

Tablodaki frekanslardan da görüldüğü üzere, iki farklı niş pazar yapılanması gösterdiği izlenimi oluşturan iki ürünün, gereksinme türlerinde ağırlıklı olarak farklı kategorilerde değerlendirildikleri görülmektedir. Bu ise, iki ürünün farklılığına ilişkin izlenimi kuvvetlendiren bir durumdur.

Tablo 16 yaşlı bedensel engelli ve kokusuz klozet ürünlerinin, hedef kitlelerine ulaşması ve pazara nüfuz etme durumlarına ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 16 Ürünlerin Pazara Nüfuz Oranlarını Gösteren Frekans Tablosu**

Ürünlerin Hedef Kitlelerine Ulaşması, Pazara Nüfuz Oranları	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Çok Yoğun	3	%7,3	2	%4,9
Yoğun	13	%31,7	3	%7,3
Az	17	%41,5	18	%43,9
Çok Az	7	%17,1	11	%26,8
Hiç	1	%2,4	7	%17,1

n=41

Tablo 16 yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerinin hedef kitlelerine ulaşma durumlarını ve pazara nüfuz oranlarını göstermektedir.

Araştırmaya katılan bayilerden, 17 bayii (%41,5) yaşlı bedensel engelli klozetinin bölgelerinde pazara nüfuzunun az olduğunu, 13 bayii (%31,7) ürünün pazara nüfuzunun bölgelerinde yoğun olduğunu, 7 bayii (%17,1) ürünün pazara nüfuzunun bölgelerinde çok az olduğunu, 3 bayii (%7,3) ürünün pazara nüfuzunun bölgelerinde çok yoğun olduğunu, 1 bayii (%2,4) ürünün pazara hiç nüfuz etmediğini belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan bayilerden, 18 bayii (43,9) kokusuz klozetin pazara nüfuzunun az olduğunu, 11 bayii (%26,8) ürünün pazara nüfuzunun çok az olduğunu, 7 bayii (%17,1) bölgelerinde ürünün pazara hiç nüfuz edemediğini, 3 bayii (%7,3) ürünün pazara nüfuzunun yoğun olduğunu, 2 bayii (%4,9) ürünün pazara nüfuzunun çok yoğun olduğunu belirtmişlerdir.

Tablo 17 yaşlı bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürününün satışlarının, ne kadarının (% kaç) son tüketicilere yapıldığı, ne kadarının (% kaç) kurumlara yapıldığına ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 17 İki Ürünün, Son Tüketicie Yapılan Satışları Ve Kurumlara Yapılan Satışlarını Gösteren Frekans Tablosu**

Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti				Kokusuz Klozet			
Y.B.Engelli Klozetinin Satışlarının Ne Kadarının Son Tüketicie Yapıldığı		Y.B.Engelli Klozetinin Satışlarının Ne Kadarının Kurumlara Yapıldığı		Kokusuz Klozetin Satışlarının Ne Kadarının Son Tüketicie Yapıldığı		Kokusuz Klozetin Satışlarının Ne Kadarının Kurumlara Yapıldığı	
Satış %	Frekans (Yüzde)	Satış %	Frekans (Yüzde)	Satış %	Frekans (Yüzde)	Satış %	Frekans (Yüzde)
% 0	3 (%7,9)	%5	1 (%2,6)	%10	2 (%6,1)	%0	7 (%21,2)
%5	1 (%2,6)	%10	2 (%5,3)	%15	1 (%3,0)	%5	3 (%9,1)
%10	5 (%13,2)	%15	1 (%2,6)	%20	1 (%3,0)	%10	2 (%6,1)
%15	1 (%2,6)	%20	2 (%5,3)	%30	4 (%12,1)	%15	3 (%9,1)
%20	6 (%15,8)	%30	4 (%10,5)	%50	6 (%18,2)	%20	2 (%6,1)
%25	3 (%7,9)	%40	3 (%7,9)	%75	1 (%3,0)	%25	1 (%3,0)
%30	3 (%7,9)	%50	3 (%7,9)	%80	3 (%9,1)	%50	6 (%18,2)
%40	1 (%2,6)	%60	1 (%2,6)	%85	3 (%9,1)	%70	4 (%12,1)
%50	3 (%7,9)	%70	3 (%7,9)	%90	2 (%6,1)	%80	2 (%6,1)
%60	3 (%7,9)	%75	3 (%7,9)	%95	3 (%9,1)	%85	1 (%3,0)
%70	4 (%10,5)	%80	5 (%13,2)	%100	7 (%21,2)	%90	2 (%6,1)
%80	1 (%2,6)	%85	1 (%2,6)				
%85	1 (%2,6)	%90	5 (%13,2)				
%90	2 (%5,3)	%95	1 (%2,6)				
%95	1 (%2,6)	%100	3 (%7,9)				

n=41

Tablo 17 iki ürünün satışlarının son tüketicilere ve kurumlara ne kadar yapıldığını göstermektedir. Tablo.. İki ürün için iki sütun şeklinde düzenlenmiştir. İki ürünün kendi sütunları da son tüketicilere ve kurumlara satışları gösterecek şekilde ikiye bölünmüştür. Tablo..da aslında dört tablo birleştirilmiş olmaktadır.

Tablo da ilk büyük sütun yaşlı bedensel engelli klozetine aittir. Bu sütun içinde düzenlenmiş iki tablo, yaşlı-bedensel engelli klozetinin son tüketiciye yapılan satışlarının yüzde olarak oranını ve kurumlara yapılan satışların yüzde olarak oranını göstermektedir.

Yaşlı-bedensel engelli ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 6 bayii (%15,8) satışlarının %20'sini, 5 bayii (%13,2) satışlarının %10'unu, 4 bayii (%10,5) satışlarının %70'ini, 3 bayii (%7,9) satışlarının %60'ını, 3 bayii (%7,9) satışlarının %50'sini, 3 bayii (%7,9) satışlarının %30'unu, 3 bayii (%7,9) satışlarının %25'ini, 3 bayii (%7,9) satışlarının %0'ını son tüketiciye yaptığını yani son tüketiciye satış yapmadığını, 2 bayii (%5,3) satışlarının %90'ını, 1 bayii (%2,6) satışlarının %95'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %85'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %80'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %40'ını, 1 bayii (%2,6) satışlarının %15'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %5'ini son tüketiciye yapmıştır.

Yaşlı-bedensel engelli ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 5 bayii (%13,2) satışlarının %90'ını, 5 bayii (%13,2) satışlarının %80'ini, 4 bayii (%10,5) satışlarının %30'unu, 3 bayii (%7,9) satışlarının %100'ünü, 3 bayii (%7,9) satışlarının %75'ini, 3 bayii (%7,9) satışlarının %70'ini, 3 bayii (%7,9) satışlarının %50'sini, 3 bayii (%7,9) satışlarının %40'ını, 2 bayii (%5,3) satışlarının %20'sini, 2 bayii (%5,3) satışlarının %10'unu, 1 bayii (%2,6) satışlarının %95'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %85'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %60'ını, 1 bayii (%2,6) satışlarının %15'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %5'ini kurumlara yapmıştır.

Tablo da ikinci büyük sütun, kokusuz klozet ürününe aittir. Bu sütun içinde düzenlenmiş iki tablo, kokusuz klozetin son tüketiciye yapılan satışlarının yüzde olarak oranını ve kurumlara yapılan satışların yüzde olarak oranını göstermektedir.

Kokusuz klozet ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 7 bayii (%21,2) satışlarının %100'ünü, 6 bayii (%18,2) satışlarının %50'sini, 4 bayii (%12,1) satışlarının %30'unu, 3 bayii (%9,1) satışlarının %95'ini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %85'ini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %80'ini, 2 bayii (%6,1) satışlarının %90'ını, 2 bayii (%6,1) satışlarının %10'unu, 1 bayii (%3,0) satışlarının %75'ini, 1 bayii (%3,0) satışlarının %20'sini, 1 bayii (%3,0) satışlarının %15'ini son tüketiciye yapmıştır.

Kokusuz klozet ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 7 bayii (%21,2) satışlarının %0'ını kurumlara yaptığını yani hiç kurumsal satış yapmadığını, 6 bayii (%18,2) satışlarının

%50'sini, 4 bayii (%12,1) satışlarının %70'ini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %15'ini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %5'ini, 2 bayii (%6,1) satışlarının %90'ını, 2 bayii (%6,1) satışlarının %80'ini, 2 bayii (%6,1) satışlarının %20'sini, 2 bayii (%6,1) satışlarının %10'unu, 1 bayii (%3,0) satışlarının %85'ini, 1 bayii (%3,0) satışlarının %25'ini kurumlara yapmıştır.

Tablo 18 bayilerin kurumsal satışlarını hangi kurumlara yaptıklarını gösteren frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 18 Bayilerin Kurumsal Satışlarını Hangi Kurumlara Yaptıklarını Gösteren Frekans Tablosu**

Kurumsal Satışların Hangi Kurumlara Yapıldığı	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Otellere Satışlar	34 (%82,9)	7 (%17,1)	15 (%36,6)	26 (%63,4)
Benzin İstasyonları	22 (%53,7)	19 (%46,3)	6 (%14,6)	35 (%85,4)
Rehabilitasyon Merkezleri	20 (%48,8)	21 (%51,2)	4 (%9,8)	37 (%90,2)
Hastaneler	30 (%73,2)	11 (%26,8)	8 (%19,5)	33 (%80,5)
Huzurevleri	20 (%48,8)	21 (%51,2)	6 (%14,6)	35 (%85,4)
Müteahitler	17 (%41,5)	24 (%58,5)	8 (%19,5)	33 (%80,5)
Okullar(Her Derecede)	19 (%46,3)	22 (%53,7)	3 (%7,3)	38 (%92,7)
Restoranlar	21 (%51,2)	20 (%48,8)	12 (%29,3)	29 (%70,7)
Diğer	4 (%9,8)	37 (%90,2)	5 (%12,2)	36 (%87,8)

n=41

Tablo 18 bayilerin iki ürün grubunda da hangi kurumlara satış yaptıkları görülmektedir.

Yaşlı bedensel engelli klozetinin kurumsal satışlarında, araştırmaya katılan bayilerden, 32 bayii (%82,9) otellere, 30 bayii (%73,2) hastanelere, 22 bayii (53,7) benzin istasyonlarına, 21 bayii (%51,2) restoranlara, 20 bayii (%48,8) rehabilitasyon merkezlerine, 20 bayii (%48,8)

huzurevlerine, 19 bayii (%46,3) her derecede okullara, 17 bayii (%41,5) müteahhitlere, 4 bayii (9,8) diğer kurumlara (diğer kurumlar: bankalar, askeriye, alışveriş merkezleri) satış yapmışlardır.

Kokusuz klozet ürününün kurumsal satışlarında, araştırmaya katılan bayilerden, 15 bayii (%36,6) otellere, 12 bayii (%29,3) restoranlar, 8 bayii (19,5) hastanelere, 8 bayii (%19,5) müteahhitlere, 6 bayii (%14,6) huzurevlerine, 6 bayii (%14,6) benzin istasyonlarına, 5 bayii (%12,2) diğer kurumlara, 4 bayii (%9,8) rehabilitasyon merkezlerine, 3 bayii (%7,3) her derecedeki okullara satış yapmışlardır.

Tablo 19 yaşlı bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürününün satışlarının, ne kadarının (% kaç) yeni müşterilere yapıldığı, ne kadarının (% kaç) eski müşterilere yapıldığına ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.



**Tablo 19 İki Ürünün, Yeni Müşterilere Yapılan Satışları Ve Eski Müşterilere Yapılan Satışlarının Oranını Gösteren Frekans Tablosu**

Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti				Kokusuz Klozet			
Y.B.Engelli Klozetinin Satışlarının Ne Kadarının Yeni Müşterilere Yapıldığı		Y.B.Engelli Klozetinin Satışlarının Ne Kadarının Eski Müşterilere Yapıldığı		Kokusuz Klozetin Satışlarının Ne Kadarının Yeni Müşterilere Yapıldığı		Kokusuz Klozetin Satışlarının Ne Kadarının Eski Müşterilere Yapıldığı	
Satış %	Frekans (Yüzde)	Satış %	Frekans (Yüzde)	Satış %	Frekans (Yüzde)	Satış %	Frekans (Yüzde)
% 5	1 (%2,6)	%0	2 (%5,1)	%0	1 (%3,0)	%0	3 (%9,1)
%10	2 (%5,1)	%5	1 (%2,6)	%10	2 (%6,1)	%5	3 (%9,1)
%20	2 (%5,1)	%10	4 (%10,3)	%20	3 (%9,1)	%10	3 (%9,1)
%25	1 (%2,6)	%20	3(%7,7)	%25	2 (%6,1)	%15	1 (%3,0)
%30	6 (%15,4)	%30	3 (%7,7)	%30	2 (%6,1)	%20	1 (%3,0)
%40	5 (%12,8)	%40	4 (%10,3)	%40	3 (%9,1)	%30	1 (%3,0)
%50	5 (%12,8)	%50	5 (%12,8)	%50	4 (%12,1)	%35	1 (%3,0)
%60	4 (%10,3)	%60	5 (%12,8)	%60	3 (%9,1)	%40	3 (%9,1)
%70	2 (%5,1)	%70	5 (%12,8)	%65	1 (%3,0)	%50	4 (%12,1)
%80	3 (%7,7)	%75	1 (%2,6)	%70	2 (%6,1)	%60	3 (%9,1)
%90	4 (%10,3)	%80	2 (%5,1)	%80	1 (%3,0)	%70	3 (%9,1)
%95	1 (%2,6)	%90	2 (%5,1)	%85	1 (%3,0)	%75	2 (%6,1)
%100	3 (%7,7)	%95	1(%2,6)	%90	3 (%9,1)	%80	3 (%9,1)
		%100	1 (%2,6)	%95	3 (%9,1)	%90	2 (%6,1)
				%100	2 (%6,1)		

n=41

Tablo 19 .iki ürünün satışlarının yeni müşterilere ve eski müşterilere ne kadar yapıldığını göstermektedir. Tablo 19 İki ürün için iki sütun şeklinde düzenlenmiştir. İki

ürünün kendi sütunları da yeni müşterilere ve eski müşterilere yapılan satışları gösterecek şekilde ikiye bölünmüştür. Tablo 19 da aslında dört tablo birleştirilmiştir.

Tablo 19 da ilk büyük sütun, yaşlı bedensel engelli klozetine aittir. Bu sütun içinde düzenlenmiş iki tablo, yaşlı-bedensel engelli klozetinin yeni müşterilere yapılan satışlarının yüzde olarak oranını ve eski müşterilere yapılan satışların yüzde olarak oranını göstermektedir.

Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 6 bayii (%15,4) satışlarının %30'unu, 5 bayii (%12,8) satışlarının %10'unu, 5 bayii (%12,8) satışlarının %40'ını, 4 bayii (%10,3) satışlarının %60'ını, 4 bayii (%10,3) satışlarının %90'ını, 3 bayii (%7,7) satışlarının %100'ünü, 3 bayii (%7,7) satışlarının %80'ini, 2 bayii (%5,1) satışlarının %70'ini, 2 bayii (%5,1) satışlarının %20'sini, 2 bayii (%5,1) satışlarının %10'unu, 1 bayii (%2,6) satışlarının %95'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %25'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %5'ini yeni müşterilere yapmıştır.

Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde araştırmaya katılan bayilerden, 5 bayii (%12,8) satışlarının %70'ini, 5 bayii (%12,8) satışlarının %60'ını, 5 bayii (%12,8) satışlarının %50'sini, 4 bayii (%10,3) satışlarının %40'ını, 4 bayii (%10,3) satışlarının %10'unu, 3 bayii (%7,7) satışlarının %30'unu, 3 bayii (%7,7) satışlarının %20'sini, 2 bayii (%5,1) satışlarının %90'ını, 2 bayii (%5,1) satışlarının %80'ini, 2 bayii (%5,1) satışlarının %0'ını yani ski müşterilere satış yapmadığını, 1 bayii (%2,6) satışlarının %5'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %100'ünü, 1 bayii (%2,6) satışlarının %95'ini, 1 bayii (%2,6) satışlarının %75'ini eski müşterilere yapmıştır.

Tablo 19 da ikinci büyük sütun, kokusuz klozet ürününe aittir. Bu sütun içinde düzenlenmiş iki tablo, kokusuz klozetin yeni müşterilere yapılan satışlarının yüzde olarak oranını ve kurumlara yapılan satışların yüzde olarak oranını göstermektedir.

Kokusuz klozet ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 4 bayii (%12,1) satışlarının %50'sini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %95'ini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %90'ını, 3 bayii (%9,1) satışlarının %60'ını, 3 bayii (%9,1) satışlarının %40'ını, 3 bayii (%9,1) satışlarının %20'sini, 2 bayii (%6,1) satışlarının %100'ünü, 2 bayii (%6,1) satışlarının %70'ini, 2 bayii (%6,1) satışlarının %30'unu, 2 bayii (%6,1) satışlarının %25'ini, 2 bayii (%6,1) satışlarının %10'unu, 1 bayii (%3,0) satışlarının %85'ini, 1 bayii (%3,0) satışlarının %80'ini, 1 bayii (%3,0) satışlarının %0'ını yani yeni müşterilere satış yapmadığını, 1 bayii satışlarının %65'ini yeni müşterilere yapmıştır.

Kokusuz klozet ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 4 bayii (%12,1) satışlarının %50'sini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %80'ini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %70'ini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %60'ını, 3 bayii (%9,1) satışlarının %40'ını, 3 bayii (%9,1) satışlarının %10'unu, 3 bayii (%9,1) satışlarının %5'ini, 3 bayii (%9,1) satışlarının %0'ını yani eski müşterilere satış yapmadığını, 2 bayii (%6,1) satışlarının %90'ını, 2 bayii (%6,1) satışlarının %75'ini, 1 bayii (%3,0) satışlarının %35'ini, 1 bayii (%3,0) satışlarının %30'unu, 1 bayii (%3,0) satışlarının %20'sini, 1 bayii (%3,0) satışlarının %15'ini eski müşterilere yapmıştır.

### **6.1.3. İş Modeli Uygulamalarına İlişkin Frekans Analizleri**

Niş pazarlama sisteminin ikinci boyutundaki iş modeli etkenleri temel alınarak düzenlenen çalışmanın bu kısmında, iş modeli etkenlerinin etkinliği ölçülmek istenmektedir. Buna göre, söz konusu niş ürünlere ilişkin pazarlara girebilmede Vitra'nın hangi özelliklerini kullandığı ve niş pazarlara girmek için gerekli özelliklerde yeterliliği, esnekliğinin ölçülmesi, veri tabanları oluşturma çabaları, kârlılık, esneklik, değer, uzmanlık gibi iş modeli etkenlerine ilişkin soruların frekans analizleri yapılmıştır.

Tablo 20 Vitra'nın söz konusu iki niş ürünün pazarına girmek ve yönelmek için hangi özelliklerini kullandığına ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 20- Vitra'nın, İki Farklı Niş Ürünün Pazarına Girebilmesinde Kullandığı Özelliklerine İlişkin Frekans Tablosu**

	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Hem Üretimde, Hem De Pazar Üzerinde Uzmanlaşma	30 (%73,2)	11 (%26,8)	22 (%53,7)	19 (%46,3)
Hem Üretim Sürecinde Esneklik, Hem Pazara Yönelimde Esneklik	17 (%41,5)	24 (%58,5)	13 (%31,7)	28 (%68,3)
Tüketiciler Arasındaki Farklılıklara Odaklanabilme Yeteneği	18 (%43,9)	23 (%56,1)	20 (%48,8)	21 (%51,2)
Teknoloji Ve İşlevselliği Bir Araya Getirme Yeteneği	23 (%51,1)	18 (%43,9)	29 (%70,7)	12 (%29,3)
Eğitilmiş Ve Yaratıcı İş Gücü	22 (%53,7)	19 (%46,3)	19 (%46,3)	22 (%53,7)
Müşterileri Tanıma Konusunda Özel Ve Derin Bilgi Birikimi	21 (%51,2)	20 (%48,8)	14 (%34,1)	27 (%65,9)
Kalite Anlayışı	27 (%65,9)	14 (%34,1)	24 (%58,5)	17 (%41,5)
Müşterilerin Gerçek Değerlerini Tanımlayabilme	20 (%48,8)	21 (%51,2)	12 (%29,3)	29 (%70,7)
Diğer	2 (%4,9)	39 (%91,1)	1 (%2,4)	40 (%97,6)

n=41

Tablo 20 Vitra'nın iki niş ürünün pazarına girebilmesini sağlayan özellikleri göstermektedir.

Tablo 20'nin ilk sütunu, Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarına girebilmesini sağlayan özelliklerini göstermektedir. Araştırmaya katılan bayilerden, 30 bayii (%73,2) Vitra'nın "hem üretim süreçlerinde, hem de pazar üzerinde uzmanlaşma" özelliği, 27 bayii (%65,9) Vitra'nın "kalite anlayışı" özelliği, 23 bayii (%51,1) Vitra'nın "teknoloji ve işlevselliği bir araya getirebilme yeteneği" özelliği, 22 bayii (%53,7) Vitra'nın "eğitilmiş ve yaratıcı iş gücü" özelliği, 21 bayii (%51,2) Vitra'nın "müşterileri tanıma konusunda özel ve derin bilgi birikimi" özelliği, 20 bayii (%48,8) Vitra'nın "müşterilerin gerçek değerlerini tanımlayabilme" özelliği, 18 bayii (%43,9) Vitra'nın "tüketiciler arasındaki farklılıklara

odaklanabilme yeteneği” özelliği, 17 bayii (%41,5) Vitra’nın “hem üretim süreçlerinde esneklik, hem pazara yönelimde esneklik ” özelliği, 2 bayii (%4,9) Vitra’nın diğer özellikleri nedeni ile Vitra’nın yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarına girebildiğini düşünmektedirler. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarına yönelimde vitranın iş modeli etkenlerinden, birinci derecede uzmanlık etkenini kullandığı, ikinci olarak güçlü ilişkiler etkeni içinde değerlendirilen müşterilerine ilişkin bilgi birikimini kullandığını, üçüncü olarak değer etkenini kullandığı, dördüncü olarak da müşterilere odaklanma etkenini kullandığı, beşinci olarak da iş modeli etkenlerinden esneklik etkenini kullandığı görülmektedir. Vitra’nın temel iş modeli etkenlerine sahip olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra söz konusu pazara yöneliminde kendi özellikleri ile özel yaklaşım geliştirirken, farklılığını öncelikle kalite anlayışı ile, sonra teknoloji ve işlevselliği bir araya getirme yeteneği ile ve taklit edilmesi en zor rekabet parametrelerinden biri olan yaratıcı iş gücü potansiyeli ile pazarına yöneldiği görülmektedir.

Tablonun ikinci sütunu, Vitra’nın kokusuz klozet ürününün pazarına girebilmesini sağlayan özelliklerini göstermektedir. Araştırmaya katılan bayilerden, 29 bayii (%70,7) Vitra’nın “teknoloji ve işlevselliği bir araya getirebilme yeteneği” özelliği, 24 bayii (%58,5) Vitra’nın “kalite anlayışı” özelliği, 22 bayii (%53,7) Vitra’nın “hem üretim süreçlerinde hem de pazar üzerinde uzmanlaşma” özelliği, 20 bayii (%48,8) Vitra’nın “tüketiciler arasındaki farklılıklara odaklanabilme yeteneği” özelliği, 19 bayii (%46,3) Vitra’nın “eğitimli ve yaratıcı iş gücü” özelliği, 14 bayii (%34,1) Vitra’nın “müşterileri tanıma konusunda özel ve derin bilgi birikimi” özelliği, 13 bayii (%31,7) Vitra’nın “hem üretim süreçlerinde esneklik, hem pazara yönelimde esneklik” özelliği, 12 bayii (%29,3) Vitra’nın “müşterilerin gerçek değerlerini tanımlayabilme” özelliği, 1 bayii (%2,4) Vitra’nın diğer özellikleri nedeni ile Vitra’nın kokusuz klozet ürününün pazarına girebildiğini düşünmektedirler. Kokusuz klozet ürününün pazarına yöneliminde Vitra’nın iş modeli etkenlerinden, birinci olarak uzmanlaşma etkeninin, ikinci müşterilere odaklanma etkeninin, üçüncü olarak güçlü ilişkiler ve bilgi birikimi etkeninin, dördüncü olarak esneklik etkenini, beşinci olarak da değer etkenini kullandığı görülmektedir.

Tablo 21 Vitra’nın ürün başına sektör ortalamasının üstünde bir fiyatlandırma yapma durumuna ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 21- Vitra'nın Ürün Başına Sektör Ortalamasının Üstünde Bir Fiyatlandırma Yapma Durumuna İlişkin Frekans Tablosu**

Vitra Ürün Başına Sektör Ortalamasının Üstünde Bir Fiyatlandırma Yapabilmektedir	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	14	%34,1	19	%47,5
Katılıyorum	23	%56,1	15	%37,5
Fikrim Yok	2	%4,9	4	%10,0
Katılmıyorum	2	%4,9	2	%5,0
Kesinlikle Katılmıyorum	0	0	0	0

n=41

Tablo 21 İki niş ürüne ilişkin, Vitra'nın ürün başına sektör ortalamasının üstünde bir fiyatlandırma yapma durumunu göstermektedir.

Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 23 bayii (%56,1) "Vitra ürün başına sektör ortalamasının üstünde bir fiyatlandırma yapmaktadır" ifadesine katılmakta, 14 bayii (%34,1) kesinlikle katılmakta, 2 bayii (%4,9) bu konuda fikrinin olmadığını belirtmekte, 2 bayii (%4,9) ise katılmadığını belirtmiştir. Görüldüğü üzere, bayilerin %90,2'si Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozetinde sektör ortalamasının üstünde bir fiyatlandırma yaptığına katılmaktadırlar. Niş pazarlamada, iş modeli etkenlerinden kârlılık etkeninde, niş ürünlerin sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla satıldığı belirtilmekteydi. Bu noktada, söz konusu üründe kârlılık etkeninin varlığından söz edilebilir.

Kokusuz klozet ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 19 bayii (%47,5) "Vitra ürün başına sektör ortalamasının üstünde bir fiyatlandırma yapmaktadır" ifadesine kesinlikle katılmakta, 15 bayii (%37,5) katılmakta, 4 bayii (%10,0) bu konuda fikrinin olmadığını belirtmekte, 2 bayii (%5,0) ise katılmadığını belirtmiştir. Görüldüğü üzere, bayilerin %85,0'ı Vitra'nın kokusuz klozette sektör ortalamasının üstünde bir fiyatlandırma yaptığına katılmaktadırlar. Bu noktada, söz konusu üründe kârlılık etkeninin varlığından söz edilebilir.

Tablo 22'de Ürünlerin sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla satılmasını sağlayan etkenlere ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 22- İki Niş Ürünün Sektör Ortalamasının Üstünde Bir Fiyatla Satışa Sunulmasını Sağlayan Etkenleri Gösteren Frekans Tablosu**

Sektör Ortalamasının Üstünde Bir Fiyatla Satışa Sunulan Ürünlerin, Yüksek Fiyatla Satılmasını Sağlayan Etkenler	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Sektör Standartlarının Üzerinde Bir Ürünle, Müşterilerin Yaşadığı Dayatma Ve Seçeneksizliğin Kaldırılması	25 (%61,0)	16 (%39,0)	20 (%48,8)	21 (%51,2)
Müşterinin, Ürünün Sağladığı Performansı Başka Bir Üründen Elde Edememesi	23 (%56,1)	18 (%43,9)	22 (%53,7)	19 (%46,3)
Ürüne İlişkin Değer Önerisi Ve Katma Değerin Zenginliği	17 (%41,5)	24 (%58,5)	14 (%34,1)	27 (%65,9)
Satış Sonrası Hizmetler	26 (%63,4)	15 (%36,6)	25 (%61,0)	16 (%39,0)
Diğer	1 (%2,4)	40 (%97,6)	1 (%2,4)	40 (%97,6)

**n=41**

Tablo 22 İki niş ürünün sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla satılmasını sağlayan etkenleri göstermektedir.

Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 26 bayii (%63,4) ürünün sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla satılmasında, satış sonrası hizmetleri, 25 bayii (61,0) “sektör ortalamasının üstünde bir ürünle, müşterilerin yaşadığı dayatma ve seçeneksizliğin ortadan kaldırılmasını”, 23 bayii (%56,1) “müşterilerin, ürünün sağladığı performansı başka herhangi bir üründen elde edememeleri”, 17 bayii (%41,5) “ürüne ilişkin değer önerisi ve katma değer zenginliği”, 1 bayii (%2,4) diğer etkenlerin etkili olduğunu düşünmektedirler.

Kokusuz klozet ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 25 bayii (%61,0) ürünün sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla satılmasında, satış sonrası hizmetleri, 22 bayii (%53,7) “müşterilerin, ürünün sağladığı performansı başka herhangi bir üründen elde edememeleri”, 20 bayii (%48,8) “sektör ortalamasının üstünde bir ürünle, müşterilerin yaşadığı dayatma ve seçeneksizliğin ortadan kaldırılmasını”, 14 bayii (%34,1) “ürüne ilişkin değer önerisi ve katma değer zenginliği”, 1 bayii (%2,4) diğer etkenlerin etkili olduğunu

düşünmektedirler. Görüldüğü üzere, söz konusu üründe kârlılık, satış sonrası hizmetler ve dayatmaları kırma yöntemleri ve değer yaratma etkeni ile sağlanabilmektedir.

Tablo 23 yeni bir müşteriye yapılan satışın, uzun vadeli iş ilişkileri için bir başlangıç noktası olmasına ilişkin yaklaşımı gösteren frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 23- Yeni Bir Müşteriye Yapılan Satışın, Uzun Vadeli İş İlişkileri İçin Bir Başlangıç Noktası Olmasına İlişkin Yaklaşımı Gösteren Frekans Tablosu**

Yeni Bir Müşteriye Yapılan Satış Uzun Vadeli İş İlişkileri İçin Bir Başlangıç Noktasıdır	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	17	%41,5	14	%34,1
Katılıyorum	23	%56,1	21	%51,2
Fikrim Yok	0	%0	3	%7,3
Katılmıyorum	1	%2,4	2	%4,9
Kesinlikle Katılmıyorum	0	%0	1	%2,4

n=41

Tablo 23 yeni bir müşteriye yapılan satışın, uzun vadeli iş ilişkileri için bir başlangıç noktası olmasına ilişkin yaklaşımı göstermektedir.

Yaşlı bedensel engelli klozetinde, araştırmaya katılan bayilerden, 23 bayii (%56,1) “yeni bir müşteriye yapılan satışın, uzun vadeli iş ilişkileri için bir başlangıç noktasıdır” ifadesine katılmakta, 17 bayii (%41,5) kesinlikle katılmakta, 1 bayii (%2,4) söz konusu ürün için bu ifadeye katılmamaktadır.

Kokusuz klozette, araştırmaya katılan bayilerden, 21 bayii (%51,2) “yeni bir müşteriye yapılan satışın, uzun vadeli iş ilişkileri için bir başlangıç noktasıdır” ifadesine katılmakta, 14 bayii (%34,1) kesinlikle katılmakta, 3 bayii (%7,3) fikri bulunmamakta, 2 bayii (%4,9) söz konusu ürün için bu ifadeye katılmamaktadır.

Tablo 24 satın alma sonrası müşterilerle iletişimin ve ilişkilerin devam ettirme durumunu gösteren frekans dağılımları yapılmıştır.



**Tablo 24- Satın Alma Sonrası Müşterilerle İlişkileri Devam Ettirme Durumunu Gösteren Frekans Tablosu**

Satın Alma Sonrası Müşterilerle İletişimi Ve İlişkileri Devam Ettiriyor musunuz	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Evet	36	%87,8	34	%85,0
Hayır	5	%12,2	6	%15,0

n=41

Tablo 24 satın alma sonrası müşterilerle iletişimin ve ilişkilerin devam ettirme durumunu göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, araştırmaya katılan bayilerden, 36 bayii (%87,8) satın alma sonrası müşterilerle iletişim ve ilişkileri devam ettirirken, 5 bayii (%12,2) devam ettirmemektedir. Kokusuz klozet ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 34 bayii (%85,0) satın alma sonrası müşterilerle iletişimi ve ilişkileri devam ettirirken, 6 bayii (%15,0) devam ettirmemektedir.

Tablo 25 Vitra'nın, Müşterilerinin ürünler konusundaki beklenti ve tepkilerini bayilerden isteme durumuna ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 25 Vitra'nın Ürünlere İlişkin Müşterilerinin Beklenti Ve Tepkilerini Bayilerden İstemesi Durumunu Gösteren Frekans Tablosu**

Vitra Sizden, Müşterilerinin Ürünler Konusundaki Tepkilerini Alıyor Mu	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Evet	24	%58,5	25	%64,1
Hayır	17	%41,5	14	%35,9

n=41

Tablo 25 Vitra'nın, müşterilerinin ürünler konusundaki beklenti ve tepkilerini bayilerden isteme durumunu göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti üründe araştırmaya katılan bayilerden, 24 bayii (%58,5) Vitra'nın, müşterilerin ürünler konusundaki beklenti ve tepkilerini kendilerinden istediğini, 17 bayii (%41,5) Vitra'nın müşterilerin

ürünler konusundaki beklenti ve tepkilerini kendilerinden istenmediğini belirtmektedirler. Kokusuz klozet üründe araştırmaya katılan bayilerden, 25 bayii (%64,1) Vitra'nın, müşterilerin ürünler konusundaki beklenti ve tepkilerini kendilerinden istediğini, 15 bayii (%35,9) Vitra'nın müşterilerin ürünler konusundaki beklenti ve tepkilerini kendilerinden istenmediğini belirtmektedirler.

Tablo 26 Vitra'nın söz konusu ürünlerde, müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmeler yapma durumunu gösteren frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 26 Vitra'nın Söz Konusu Ürünlerde, Müşteri Beklenti Ve Tepkilerine Uyumlu Geliştirmeler Yapma Durumunu Gösteren Frekans Tablosu**

Vitra Müşterilerin Ürünler Konusundaki Tepkilerine Uyumlu Geliştirmeler Yapıyormu	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Evet	29	%76,3	28	%75,7
Hayır	9	%23,7	9	%23,4

n=41

Tablo 26 Vitra'nın söz konusu ürünlerde, müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmeler yapma durumunu göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürünüde araştırmaya katılan bayilerden, 29 bayii (%76,3) Vitra'nın söz konusu ürünü müşteri tepkilerine uyumlu geliştirdiğini, 9 bayii (%23,7) uyumlu geliştirmeler yapmadığını belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürünüde araştırmaya katılan bayilerden, 28 bayii (%75,7) Vitra'nın söz konusu ürünü müşteri tepkilerine uyumlu geliştirdiğini, 9 bayii (%23,4) uyumlu geliştirmeler yapmadığını belirtmişlerdir.

Tablo 25 ve tablo 26, Vitra'nın esnekliğini ölçme sorularının frekans analizlerini göstermektedir. Buna göre, Vitra'nın esneklik etkenine sahip olduğu görülürken, dağıtım kanalında, bayilerin bir kısmına danışıldığı ve farklı niş ürünlerde farklı uygulamaların yapıldığı yani esneklik uygulamalarının ürüne göre değişiklik gösterdiği görülmektedir.

Tablo 27 bayilerin bilgi bankalarına sahip olup olmama durumlarını gösteren frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 27 Bayilerin İki Ürünün Müşterileri ile İlgili Bir Bilgi Bankalarına Sahip Olma Olmama Durumlarını Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilerin Bilgi Bankasına Sahip Olup Olmama Durumu	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Evet	18	%43,9	15	%37,5
Hayır	23	%56,1	25	%62,5

n=41

Tablo 27 bayilerin bilgi bankalarına sahip olma durumlarını göstermektedir. Yaşlı bedensel engelli klozetinde araştırmaya katılan bayilerden, 23 bayii (%56,1) ürüne ilişkin bilgi bankasına sahipken, 18 bayinin (%43,9) bilgi bankasına sahip değildir. Kokusuz klozet ürününde araştırmaya katılan bayilerden, 25 bayii (%62,5) ürüne ilişkin bilgi bankasına sahipken, 15 bayinin (%37,5) bilgi bankasına sahip değildir.

Tablo 28 bayilerin bilgi bankalarını oluşturma yöntemleri ile ilgili frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 28- Bayilerin Bilgi Bankası Oluşturma Yöntemlerini Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilerin Bilgi Bankalarını Oluşturmak İçin Kullandıkları Yöntemler	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Satış Öncesinde Olası Müşterilere İlişkin Bilgiler Toplayarak	10 (%24,4)	31 (%75,6)	10 (%24,4)	31 (%75,6)
Satış Anında Müşterilerden Ayrıntılı Bilgiler Edinerek	19 (%46,3)	22 (%53,7)	18 (%43,9)	23 (%56,1)
Belli Zamanlarda Müşterilere Hatırlatma Niteliğinde Yapılan Telefon Görüşmeleri İle	9 (%22,0)	32 (%78,0)	7 (%17,1)	34 (%82,9)
Müşterilere Belli Zamanlarda Ürünler İle İlgili Anketler Uygulayarak	3 (%7,3)	38 (%92,7)	1 (%2,4)	40 (%97,6)
Ürünlerin Montajı Sırasında Müşterilere Anket Uygulayarak	4 (%9,8)	37 (%90,2)	3 (%7,3)	38 (%92,7)

n=41

Tablo 28 bayilerin bilgi bankalarını oluşturma yöntemlerini göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, araştırmaya katılan bayilerden, 19 bayii (%46,3) satış anında

müşterilerden ayrıntılı bilgiler toplayarak, 10 bayii (%24,4) satış öncesinde olası müşterilerden bilgiler toplayarak, 9 bayii (%22,0) belli zamanlarda müşterilere hatırlatma niteliğindeki telefon görüşmeleri ile, 4 (%9,8) bayii ürünlerin montajı sırasında müşterilere anket uygulayarak, 3 bayii (%7,3) müşterilere belli zamanlarda ürünler ile ilgili anketler uygulayarak, bilgi bankaları için veri toplamaktadırlar.

Kokusuz klozet ürününde araştırmaya katılan bayilerden, 18 bayii (%43,9) satış anında müşterilerden ayrıntılı bilgiler toplayarak, 10 bayii (%24,4) satış öncesinde olası müşterilerden bilgiler toplayarak, 7 bayii (%17,7) belli zamanlarda müşterilere hatırlatma niteliğindeki telefon görüşmeleri ile, 3 (%7,3) bayii ürünlerin montajı sırasında müşterilere anket uygulayarak, 1 bayii (%2,4) müşterilere belli zamanlarda ürünler ile ilgili anketler uygulayarak, bilgi bankaları için veri toplamaktadırlar.

Tablo 29 bilgi bankalarında toplanan verilerin, Vitra'ya ve bayilere sağladığı yararlar ile ilgili frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 29- Bilgi Bankalarında Toplanan Verilerin, Vitra'ya Ve Bayilere Sağladığı Yararlara İle İlgili Frekans Tablosu**

Bilgi Bankasında Toplanan Verilerin Vitra'ya Ve Bayilere Sağladığı Yararlar	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Üretici şirketin müşterilerin tercih ve beklentilerine göre tasarım ve üretim yapmasını.	22 (%53,7)	19 (%46,3)	17 (%41,5)	24 (%58,5)
Müşterilerin isteklerine yakın bir fiyatlandırma politikasının oluşturulmasını	14 (%34,1)	27 (%65,9)	8 (%19,5)	33 (%80,5)
Hedef müşteri gruplarına göre reklam ve tanıtım kampanyalarının düzenlenmesini	12 (%29,3)	29 (%70,7)	14 (%34,1)	27 (%65,9)
Müşterilerden alınan bilgilerle şirketin zayıf noktalarının belirlenerek bunların telafi edilmesini	9 (%22,0)	32 (%78,0)	8 (%19,5)	33 (%80,5)
Müşterilerin istek ve gereksinimleri karşılayarak tercih edilir marka olma ve kârlılığı artırması	15 (%36,6)	26 (%63,4)	13 (%31,7)	28 (%68,3)

n=41

Tablo 29 bilgi bankalarında toplanan verilerin, Vitra'ya ve bayilere sağladığı yararları göstermektedir. Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde, tablo..'ya göre bu bilgiler, 22 bayii (%53,7) “üretici şirketin müşterilerin tercih ve beklentilerine göre tasarım ve üretim yapmasını”, 15 bayii (%36,6) “müşterilerin istek ve gereksinimleri karşılayarak tercih edilir marka olma ve kârlılığı arttırması”, 14 bayii (%34,1) “müşterilerin isteklerine yakın bir fiyatlandırma politikasının oluşturulmasını”, 12 bayii, (%29,3) “hedef müşteri gruplarına göre reklam ve tanıtım kampanyalarının düzenlenmesini”, 9 bayii (%22,0) “müşterilerden alınan bilgilerle şirketin zayıf noktalarının belirlenerek bunların telafi edilmesini” sağlamaktadır.

Kokusuz klozet ürününde, tablo..'ya göre bu bilgiler, 17 bayii (%41,5) “üretici şirketin müşterilerin tercih ve beklentilerine göre tasarım ve üretim yapmasını”, 14 bayii (%34,1) “hedef müşteri gruplarına göre reklam ve tanıtım kampanyalarının düzenlenmesini”, 13 bayii (%31,7) “müşterilerin istek ve gereksinimleri karşılayarak tercih edilir marka olma ve kârlılığı arttırması”, 8 bayii (%19,5) “müşterilerin isteklerine yakın bir fiyatlandırma politikasının oluşturulmasını”, 8 bayii (%19,5) “müşterilerden alınan bilgilerle şirketin zayıf noktalarının belirlenerek bunların telafi edilmesini” sağlamaktadır.

Tablo 30 bayilerin ürünler konusunda müşterilerini bilgilendirme yöntemlerine ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 30- Bayilerin Ürünler Konusunda Müşterilerini Bilgilendirme Biçimlerini Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilerin Müşterilerini Ürünler Konusunda Bilgilendirme Biçimleri	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Satış Noktasında Müşterilerle Yüz Yüze Görüşme Sırasında	40 (%97,6)	1 (%2,4)	37 (%90,2)	4 (%9,8)
Kendinizin Hazırladığı Katalogları Müşterilerinize Postalayarak	12 (%29,3)	29 (%70,7)	12 (%29,3)	29 (%70,7)
Şehrinizde Bulunan Yerel Kitlesele İletişim Araçlarına (TV-Radya v.b.) Reklamlar Vererek	8 (%19,5)	33 (%80,5)	9 (%22,0)	32 (%78,0)
Müşterilerinizden Gelen İstekleri Doğrultusunda	19 (%46,3)	22 (%53,7)	17 (%41,5)	24 (%58,5)
Özel Tanıtım Günleri Düzenleyerek	6 (%14,6)	35 (%85,4)	5 (%12,2)	36 (%87,8)
İnternet Ve Elektronik Posta (e-mail) yoluyla	16 (%39,0)	25 (61,0)	16 (%39,0)	25 (%61,0)
Vitra'nın Kitlesele İletişim Araçlarına Verdiği Reklamlarla	23 (%56,1)	18 (43,9)	24 (%58,5)	17 (%41,5)
Vitra'nın Hazırladığı Katalogları Müşterilere Postalayarak	16 (%39,0)	25 (%61,0)	16 (%39,0)	25 (%61,0)
Diğer	1 (%2,6)	40 (%97,6)	1 (%2,6)	40 (%97,6)

n=41

Tablo 30 bayilerin ürünler konusunda müşterilerini bilgilendirme biçimlerini göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli ürününde, 40 bayii (%97,6) müşterilerini satış noktasında yüz yüze görüşmeler sırasında bilgilendirmekte, 23 bayii (%56,1) Vitra'nın kitlesele iletişim araçlarına verdiği reklamlarla, 19 bayii (%46,3) müşterilerinden gelen istekler doğrultusunda, 16 bayii (%39,0) Vitra'nın hazırlattığı kataloglarla, 16 bayii (%39,0) internet ve elektronik posta yoluyla, 12 bayii (%29,3) bayilerin kendilerinin hazırlattıkları kataloglarla, 8 bayii (%19,5) şehirlerindeki kitlesele iletişim araçlarına reklam vererek, 6 bayii (%14,6) özel tanıtım günleri düzenleyerek, 1 bayii (%2,6) diğer yöntemlerle "müşterilere cd oynatarak" müşterilerini bilgilendirmektedirler.

Kokusuz klozet ürününde, 37 bayii (%90,2) müşterilerini satış noktasında yüz yüze görüşmeler sırasında bilgilendirmekte, 24 bayii (%58,5) Vitra'nın kitlesele iletişim araçlarına verdiği reklamlarla, 17 bayii (%41,5) müşterilerinden gelen istekler doğrultusunda, 16 bayii

(%39,0) Vitra'nın hazırlattığı kataloglarla, 16 bayii (%39,0) internet ve elektronik posta yoluyla, 12 bayii (%29,3) bayilerin kendilerinin hazırlattıkları kataloglarla, 9 bayii (%22,0) şehirlerindeki kitlesel iletişim araçlarına reklam vererek, 5 bayii (%12,2) özel tanıtım günleri düzenleyerek, 1 bayii (%2,6) diğer yöntemlerle “müşterilere cd oynatarak” müşterilerini bilgilendirmektedirler.

Tablo 31 Bayilerin müşterilerine ödeme konusunda sağladıkları kolaylıklara ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 31- Bayilerin Müşterilerine Ödenme Konusunda Sağladıkları Kolaylıkları Gösteren Frekans Tablosu**

Bayilerin Müşterilerine Ödeme Konusunda Sağladıkları Kolaylıklar	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Müşterilerin Ödeme Gücüne Göre Taksitlendirme	33 (%80,5)	8 (%19,5)	32 (%78,0)	9 (%22,0)
Üreticinin Sağladığı Kredi Olanaklarından Yararlandırma	13 (%31,7)	28 (%68,3)	13 (%31,7)	28 (%68,3)
Peşin Alımlarda Özel İndirim	39 (%95,1)	2 (%4,9)	38 (%92,7)	3 (%7,3)
Bankalarla Yapılan Anlaşmalar Sonucu Kredi Kartına Taksitlendirme	36 (%87,8)	5 (%12,2)	35 (%85,4)	6 (%14,6)

n=41

Tablo 31 bayilerin müşterilerine ödeme konusunda sağladıkları kolaylıkları göstermektedir. Bayilerin %100'ü müşterilerine ödeme konusunda kolaylıklar sağlamaktadır. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, 39 bayii (%95,1) peşin alımlarda özel indirimler sağlarken, 36 bayii (%87,8) bankalarla yapılan anlaşmalar sonucu kredi kartına taksitlendirme yapmakta, 33 bayii (%80,5) müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmakta, 13 bayii (%31,7) üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırmaktadır. Kokusuz klozet ürününde, 38 bayii (%92,7) peşin alımlarda özel indirimler sağlarken, 35 bayii (%85,4) bankalarla yapılan anlaşmalar sonucu kredi kartına taksitlendirme yapmakta, 32 bayii (%78,0)

müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmakta, 13 bayii (%31,7) üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yaralandırmaktadır.

#### 6.1.4. Müşterilerin İki Niş Ürüne İlişkin Tepkilerinin Frekans Analizleri

Bu bölümde iki niş ürüne ilişkin müşterilerin tepkileri irdelenmektedir. Bu noktada, ürünlerin nasıl algılandığı, müşterinin bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumu, fiyat konusundaki tepkiler, kulaktan kulağa iletişimin durumu, müşterilerin ikna süreçlerinde etkili tanıtım yöntemleri, müşterilerin işletme ve ürüne bağlılık gösterme durumları, satın alma karar sürecinde çeşitli etkenlerin önem derecelerine ilişkin soruların frekans analizleri yapılmıştır.

Tablo 32’de, müşterilerin ürünün niteliklerine verdikleri değer yani, ürünün içerdiği farklı fonksiyonların müşteri açısından değerli olma ve farklı algılanma durumuna ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 32- Müşterilerin, Ürünün Niteliklerine Değer Verme Ve Ürünün Farklılığını Algılama Durumlarına İlişkin Frekans Tablosu**

Müşterilerin Ürünün niteliklerine Değer Verme Ve Ürünün Farklılığını Algılama Durumları	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Çok Yoğun	7	%17,1	6	%15,0
Yoğun	23	%56,1	17	%42,5
Az	11	%26,8	12	%30,0
Çok Az	0	%0	4	%10,0
Hiç	0	%0	1	%2,5

n=41

Tablo 32, müşterilerin ürünün niteliklerine değer verme ve ürünün içerdiği farklı fonksiyonların algılanma durumlarını göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, müşterilerin ürünün niteliklerine değer verme ve ürünün içerdiği farklı fonksiyonların algılanma durumlarının, 23 bayii (%56,1) yoğun olduğunu, 11 bayii (%26,8) az olduğunu, 7 bayii (%17,1) ise çok yoğun olduğunu belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürününde, müşterilerin ürünün niteliklerine değer verme ve ürünün içerdiği farklı fonksiyonların algılanma



durumlarının, 17 bayii (%42,5) yoğun olduğunu, 12 bayii (%30,0) az olduğunu, 6 bayii (%15,0) çok yoğun olduğunu, 4 bayii (%10,0) çok az olduğunu, 1 bayii (%2,5) hiç cevabını vermişlerdir.

Tablo 32 iki ürün için müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumuna ilişkin frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo 33- Müşterilerin Üründen Bekledikleri Ve Elde Ettikleri Yararın Uyumunu Gösteren Frekans Tablosu**

Bekledikleri İle Elde Ettikleri Yararın Uyumunu	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Çok Yoğun	6	%14,6	4	%10,3
Yoğun	27	%65,9	18	%46,2
Az	8	%19,5	13	%33,3
Çok Az	0	%0	3	%7,7
Hiç	0	%0	1	%2,6

n=41

Tablo 34 iki ürün için, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunu göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunu, 27 bayii (%65,9) yoğun olduğunu, 8 bayii (%19,5) az olduğunu, 6 bayii (%14,6) çok yoğun olduğunu belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürününde, müşterilerin üründen bekledikleri ile elde ettikleri yararın uyumunu, 18 bayii (%46,2) yoğun, 13 (%33,3) az, 4 bayii (%10,3) çok yoğun, 3 bayii (%7,7) çok az, 1 bayii (%2,6) hiç olarak belirtmişlerdir.

Tablo.35 bayilerin, müşterilerin elde ettikleri değer karşısında, ürüne ve işletmeye bağlılık gösterme durumlarına ilişkin görüşlerinin frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo 35- Bayilerin, Müşterilerin Elde Ettikleri Değer Karşısında, Ürüne Ve İşletmeye Bağlılık Gösterme Durumlarına İlişkin Görüşlerinin Frekans Tablosu**

Müşterilerin Elde Eyttikleri Değer Ürüne Ve İşletmeye Bağlılıklarını Arttırmakta mı	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	9	%22,0	5	%12,2
Katılıyorum	26	%63,4	24	%58,5
Fikrim Yok	3	%7,3	8	%19,5
Kesinlikle Katılmıyorum	3	%7,3	4	%9,8
Katılmıyorum	0	%0	0	%0

n=41

Tablo 35 bayilerin, müşterilerin elde ettikleri değer karşısında, ürüne ve işletmeye bağlılık gösterme durumlarına ilişkin görüşlerini göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin elde ettikleri değer karşısında ürüne ve işletmeye bağlılık gösterdiklerine, 26 bayii (%63,4) katılmakta, 9 bayii (%22,0) kesinlikle katılmakta, 3 bayii (%7,3) fikrinin olmadığını belirtmekte, 3 bayii (%7,3) kesinlikle katılmadıklarını belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürününde, müşterilerin elde ettikleri değer karşısında ürüne ve işletmeye bağlılık gösterdiklerine, 24 bayii (%58,5) katılmakta, 8 bayii (%19,5) fikrinin olmadığını belirtmekte, 5 bayii (%12,2) kesinlikle katıldığını, 4 bayii (%9,8) kesinlikle katılmadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 36'da bayilerin, müşterilerin ürünü satın alırken fiyatın yüksekliğine önem verme durumlarıyla karşılaşma sıklıklarını gösteren frekans dağılımları yapılmıştır..

**Tablo. 36- Bayilerin, Müşterilerin Ürünü Satın Alırken Fiyatın Yüksekliğine Önem Verme durumlarıyla Karşılaşma Sıklıklarını Gösteren Frekans Tablosu**

Müşterilerin Ürünü Satın Alırken Fiyatın Yüksekliğine Verdikleri Önem	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Oldukça Sık	5	%12,2	11	%27,5
Sıklıkla	22	%53,7	20	%50,0
Bazen	8	%19,5	6	%15,0
Nadiren	4	%9,8	3	%7,5
Hiç	2	%4,9	0	%0

n=41

Tablo 36 bayilerin, müşterilerin ürünü satın alırken fiyatın yüksekliğine önem verme durumlarıyla karşılaşma sıklıklarını göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin ürünü satın alırken fiyatın yüksekliğine önem verme durumlarıyla karşılaşma sıklıklarını, 22 bayii (%53,7) sıklıkla, 8 bayii (%19,5) bazen, 5 bayii (%12,2) oldukça sık, 4 bayii (%9,8) nadiren, 2 bayii (%4,9) hiç olarak belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürününde, müşterilerin ürünü satın alırken fiyatın yüksekliğine önem verme durumlarıyla, 20 bayii (%50,0) sıklıkla, 11 bayii (%27,5) oldukça sık, 6 bayii (%15,0) bazen, 3 bayii (%7,5) nadiren karşılaşmaktadırlar.

Tablo. 37’de ürünün fiyatı yüksek olmasına rağmen, nitelikli olmasının satışları artırması durumuna ilişkin bayilerin görüşlerini gösteren frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo 38- Ürünün Fiyatının Yüksekliğine Rağmen Nitelikli Olmasının Satışlarını Arttırması Durumuna İlişkin Bayilerin Görüşlerini Gösteren Frekans Tablosu**

Ürünün Fiyatı Yüksek Olsa da, Nitelikli Olmasının Satışları Arttırması Durumu	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Kesinlikle Katılıyorum	7	%17,5	6	%15,0
Katılıyorum	26	%65,0	22	%55,0
Fikrim Yok	2	%5,0	4	%10,0
Katılmıyorum	4	%10,0	5	%12,5
Kesinlikle Katılmıyorum	1	%2,5	3	%7,5

n=41

Tablo.38 ürünün fiyatı yüksek olmasına rağmen, nitelikli olmasının satışları artırması durumuna ilişkin bayilerin görüşlerini göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, ürünün fiyatının yüksekliğine rağmen, nitelikli olmasının satışlarını arttırdığına, 26 bayii (%65,0) katılmakta, 7 bayii (%17,5) kesinlikle katılmakta, 4 bayii (%10,0) katılmamakta, 2 bayii (%5,0) bu konuda fikri bulunmamakta, 1 bayii (%2,5) kesinlikle katılmamaktadır. Kokusuz klozet ürününde, ürünün fiyatının yüksekliğine rağmen, nitelikli olmasının satışlarını arttırdığına, 22 bayii (%55,0) katılmakta, 6 bayii (%15,0) kesinlikle katılmakta, 5 bayii (%12,5) katılmamakta, 4 bayii (%10,0) bu konuda bir fikri bulunmamakta, 3 bayii (%7,5) kesinlikle katılmamaktadır.

Tablo 39 bayilerin, müşterilerin tavsiyeler sonucu işletmelerine gelme durumlarıyla karşılaşma sıklıklarını gösteren frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo 39- Bayilerin, Müşterilerin Tavsiyeler Sonucu İşletmelerine Gelme Durumlarıyla Karşılaşma Sıklıklarını Gösteren Frekans Tablosu**

Müşterilerinizin Tavsiyeler Sonucu İşletmenize Gelme Sıklığı Nedir	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Oldukça Sık	6	%14,6	5	%12,5
Sıklıkla	24	%58,5	17	%42,5
Bazen	9	%22,0	7	%17,5
Nadiren	2	%4,9	8	%20,0
Hiç	0	%0	3	%7,5

n=41

Tablo 39 bayilerin, müşterilerin tavsiyeler sonucu işletmelerine gelme durumlarıyla karşılaşma sıklıklarını göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin tavsiyeler sonucu işletmelerine gelme durumlarıyla, 24 bayii (%58,5) sıklıkla, 9 bayii (%22,0) bazen, 6 bayii (%14,6) oldukça sık, 2 bayii (%4,9) nadiren karşılaşmışlardır. Kokusuz klozet ürününde, müşterilerin tavsiyeler sonucu işletmelerine gelme durumlarıyla karşılaşma sıklıklarını, 17 bayii (%42,5) sıklıkla, 8 bayii (%20,0) nadiren, 7 bayii (%17,5) bazen, 5 bayii (%12,5) oldukça sık, 3 bayii (%7,5) hiç olarak belirtmişlerdir. Tavsiyeler sonucu müşterilerin işletmeye gelmesi, niş pazarlamada da oldukça önemli olan kulaktan kulağa iletişimin etkinliğini göstermektedir. Tabloda da görüldüğü üzere iki ürün için de kulaktan kulağa iletişimin varlığından söz edilebilir. Ancak kulaktan kulağa iletişimin, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde daha etkin olduğu söylenebilir.

Tablo 40 bayilerin görüşlerine göre, müşterilerin satın alma kararlarında ve ürünün farklılığı konusunda ikna olmalarında etkili olan tanıtım yöntemlerini gösteren frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo 40- Bayilerin Görüşüne Göre, Müşterilerin İkna Olmalarını Sağlayıcı Tanıtım Yöntemlerini Gösteren Frekans Tablosu**

Müşterilerin Satın Alma Ve Ürünün Farklılığına İkna Olmalarını Sağlayan Tanıtım Yöntemleri	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Yüz yüze Görüşmelerde İkna Olma	32 (%78,0)	9 (%22,0)	32 (%78,0)	9 (%22,0)
Duydukları Tavsiyeler İle İkna Olma	26 (%63,4)	15 (%36,6)	22 (%53,7)	19 (%46,3)
Ürüne İlişkin Çıkan Haberler İle İkna Olma	14 (%34,1)	27 (%65,9)	19 (%46,3)	22 (%53,7)
Yazılı Ve Görsel Reklamlar Sonucu İkna Olma	15 (%36,6)	26 (%63,4)	18 (%43,9)	23 (%56,1)
Özel Tanıtım Toplantıları Sonucu İkna Olma	7 (%17,1)	34 (%82,9)	3 (%7,3)	38 (%32,7)
Ürüne İlişkin Sponsorluk Faaliyetleri Sonucu İkna Olma	9 (%22,0)	32 (%78,0)	5 (%12,2)	36 (%87,8)
Ürüne İlişkin Halkla İlişkiler Faaliyetleri Sonucu İkna Olma	12 (%29,3)	29 (%70,7)	9 (%22,0)	32 (%78,0)

n=41

Tablo 40 bayilerin görüşlerine göre, müşterilerin satın alma kararlarında ve ürünün farklılığı konusunda ikna olmalarında etkili olan tanıtım yöntemlerini göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin satın alma ve ürünün farklılığı konusunda ikna olmalarında etkili olan tanıtım yöntemlerini, 32 bayii (%78,0) göre yüz yüze görüşmeler, 26 bayii (%63,4) duydukları tavsiyeler, 15 bayii (%36,6) yazılı ve görsel reklamlar, 14 bayii (%34,1) ürüne ilişkin çıkan haberler, 12 bayii (%29,3) ürüne ilişkin halkla ilişkiler faaliyetleri, 9 bayii (%22,0) ürüne ilişkin sponsorluk faaliyetleri, 7 bayii (%17,1) özel tanıtım toplantıları olarak belirtmişlerdir.

Kokusuz klozet ürününde, müşterilerin satın alma ve ürünün farklılığı konusunda ikna olmalarında etkili olan tanıtım yöntemlerini, 32 bayii (%78,0) yüz yüze görüşmeler, 22 bayii (%53,7) müşterilerin duydukları tavsiyeler, 19 bayii (%43,9) ürüne ilişkin çıkan haberler, 18 bayii (%43,9) yazılı ve görsel reklamlar, 9 bayii (%22,0) ürüne ilişkin halkla ilişkiler faaliyetleri, 5 bayii (%12,2) ürüne ilişkin sponsorluk faaliyetleri, 3 bayii (%7,3) özel tanıtım toplantıları olarak belirtmişlerdir.

Tablo 41. yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin satın alma karar aşamasında etkili olan etkenlerin önem derecelerine ilişkin frekans dağılımını göstermektedir.

**Tablo 41- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Müşterilerin Ürünü Satın Alma Karar Aşamasında Etkili Olan Etkenlerin Önem Derecelerine İlişkin Frekans Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti	1.Sırada	2.Sırada	3.Sırada	4.Sırada	5.Sırada	6.Sırada	7.Sırada	8.Sırada	9.Sırada
	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)
Garanti Süresi	5 (%13,9)	5 (%13,9)	6 (%16,7)	3 (%8,3)	9 (%25,0)	2 (%5,6)	4 (%11,1)	8 (%22,2)	
Sorunsuz Montaj	3 (%9,1)	3 (%9,1)	5 (%15,2)	6 (%18,2)	2 (%6,1)	9 (%27,3)	2 (%6,1)	3 (%9,1)	
Duydukları Tavsiyeler	4 (%11,4)	13 (%37,1)	5 (%14,3)	5 (%14,3)	3 (%8,6)	5 (%14,3)			
Ürünün Performansı	16 (%45,7)	4 (%11,4)	5 (%14,3)	3 (%8,6)	1 (%2,9)	3 (%8,6)	1 (%2,9)	1 (%2,9)	1 (%2,9)
Satış Elemanlarının Tutumları	4 (%10,5)	6 (%15,8)	5 (%13,2)	5 (%13,2)	8 (%21,1)	5 (%13,2)	5 (%13,2)		
Vitra Markasına Güven	10 (%26,3)	8 (%21,1)	5 (%13,2)	6 (%15,8)	5 (%13,2)	2 (%5,3)	1 (%2,6)	1 (%2,6)	
Ödemede Kolaylıklar	3 (%9,4)	3 (%9,4)	2 (%6,3)	4 (%12,5)	3 (%9,4)	5 (%15,6)	6 (%18,8)	6 (%18,8)	
Teslimat Süresi	2 (%6,3)	2 (%6,3)	1 (%3,1)	2 (%6,3)	5 (%15,6)	1 (%3,1)	9 (%28,1)	8 (%25,0)	2 (%6,3)
Diğer	1 (%3,4)	2 (%6,9)		1 (%3,4)				1 (%3,4)	

n=41

Tablo 41, müşterilerin yaşlı-bedensel engelli klozetini satın alma karar aşamalarında etkili olan etkenlerin önem derecelerine göre oranlarını göstermektedir. Tablonun verilerine göre, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satın alınması aşamasında etkili olan etkenleri araştırmaya katılan bayilerden, 1. derecede önemli olan etkeni 16 bayii (%45,7) ürünün performansı, 2. derecede önemli olan etkeni 13 bayii (%37,1) müşterilerin duydukları tavsiyeler, 3.derecede önemli olan etkeni 6 bayii (%16,7) ürünün garanti süresi ve olası sorunların çözülmesi vaadi, 4.derecede önemli olan etkeni 6 bayii (%15,8) Vitra markasına duyulan güven, 5.derecede önemli olan etkeni 8 bayii (%21,1) satış elemanlarının tutumları, 6.derece önemli olan etkeni 9 bayii (%27,3) ürünün ücretsiz ve sorunsuz montajı, 7. derecede önemli olan etkeni de 9 bayii (%28,1) teslimat süresi, 8.derecede önemli olan etkeni ödeme konusunda kolaylıklar olarak belirtmişlerdir.

Tablo 42 kokusuz klozet ürününde, müşterilerin satın alma karar aşamasında etkili olan etkenlerin önem derecelerine ilişkin frekans dağılımını göstermektedir.

**Tablo. 42- Kokusuz Klozet Ürünüde, Müşterilerin Ürünü Satın Alma Karar Aşamasında Etkili Olan Etkenlerin Önem Derecelerine İlişkin Frekans Tablosu**

Kokusuz Klozet	1.Sırada	2.Sırada	3.Sırada	4.Sırada	5.Sırada	6.Sırada	7.Sırada	8.Sırada	9.Sırada
	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)
Garanti Süresi	2 (%6,1)	4 (%12,1)	7 (%21,2)	5 (%15,2)	6 (%18,2)	3 (%9,1)	6 (%18,2)		
Sorunsuz Montaj	2 (%6,3)	7 (%21,9)	4 (%12,5)	8 (%25,0)	3 (%9,4)	4 (%12,5)	1 (%3,1)	3 (%9,4)	
Ürünün Performansı	9 (%31,0)	9 (%31,0)	2 (%6,9)	4 (%13,8)	2 (%6,9)	2 (%6,9)	1 (%3,4)		
Satış Elemanlarının Tutumları	2 (%6,3)	4 (%12,5)	2 (%6,3)	4 (%12,5)	5 (%15,6)	4 (%12,5)	2 (%6,3)	9 (%28,1)	
Vitra Markasına Güven	20 (%57,1)	8 (%22,9)	3 (%8,6)	2 (%5,7)	1 (%2,9)	1 (%2,9)			
Ödemede Kolaylıklar	2 (%6,9)	3 (%10,3)	4 (%13,8)	2 (%6,9)	1 (%3,4)	9 (%31,0)	7 (%24,1)	1 (%3,4)	
Teslimat Süresi	1 (%3,4)	2 (%6,9)	1 (%3,4)	5 (%17,2)	6 (%20,7)	2 (%6,9)	2 (%6,9)	10 (%34,5)	
Diğer	1 (%3,7)	2 (%7,4)							

n=41

Tablo 42, müşterilerin kokusuz klozet ürününün satın alma karar aşamalarında etkili olan etkenlerin önem derecelerine göre oranlarını göstermektedir. Tablonun verilerine göre, kokusuz klozet ürününün satın alınması aşamasında etkili olan etkenleri araştırmaya katılan bayiiilerden, 1. derecede önemli olan etkeni 20 bayii (%57,1) Vitra markasına duyulan güven, 2. derecede önemli olan etkeni 9 bayii (%31,0) ürünün performansı, 3.derecede önemli olan etkeni 7 bayii (%21,2) ürünün garanti süresi ve olası sorunların çözülmesi vaadi, 4.derecede önemli olan etkeni 8 bayii (%25,0) ürünün ücretsiz ve sorunsuz montajı, 5.derecede önemli olan etkeni 6 bayii (%20,7) teslimat süresi, 6.derece önemli olan etkeni 9 bayii (%31,0) ödeme konusunda yapılan kolaylıklar, 7. derecede önemli olan etkeni de 2 bayii (%6,3) satış elemanlarının tutumları olarak belirtmişlerdir.

### 6.1.5. İki Niş Ürünün Rekabet Durumuna İlişkin Frekans Analizleri

Bu bölümde iki niş ürünün, rakiplerce üretilme durumları, rekabetin yoğunluğu, rekabet üstünlüğü geliştirmede değerlendirilebilecek rekabet parametreleri ve ürünlerin pazarı koruma önlemlerine ilişkin frekans analizleri yapılacaktır.



Tablo 43 Vitra'nın iki niş pazar ürününün, rakipleri tarafından da üretilip üretilmediğine ilişkin frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo. 43- İki Ürünün Rakipler Tarafından Üretilip Üretilmeme Durumlarına İlişkin Frekans Tablosu**

Ürünlerin Rakiplerce Üretilip Üretilmeme Durumu	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Evet, Rakipler De Üretmekte	29	%70,7	5	%12,2
Hayır, Rakipler Üretmemekte	12	%29,3	36	%87,8

n=41

Tablo.43 Vitra'nın iki niş pazar ürününün, rakipleri tarafından da üretilip üretilmediğini ve bayilerin rakiplerin ürünleri üretme durumundan haberdar olma durumlarını göstermektedir.

Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü araştırmaya katılan bayilerden, 29 bayii (%70,7) ürünü rakiplerin ürettiğini, 12 bayii (%29,3) ürünü rakiplerin üretmediğini belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürününü araştırmaya katılan bayilerden 5 bayii (%12,2) ürünü rakiplerin ürettiklerini, 36 bayii (%87,8) ürünü rakiplerin üretmediklerini belirtmişlerdir.

Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürünü, Vitra'nın rakiplerden biri tarafından üretilmektedir. Fakat tablodan da görüldüğü üzere, söz konusu ürünün rakiplerce üretildiğinden 12 bayininin (%29,3) haberi bulunmamaktadır. Bu durum aslında, rekabet tehdidini bu bayilerin hissetmemiş olmalarından ya da rakiplerin pazarda yeterlilik gösterememiş olmalarından kaynaklanabilir. Kokusuz klozet ürünü ise, Türkiye'de ve dünyada patenti alınmış olan ve sistem olarak benzeri olmayan bir üründür. Bu ürüne ilişkin 5 bayii, rakiplerin ürünü ürettiğini belirtmişlerdir. Bu durum ise, koku emme ünitesi bulunan bazı tamamlayıcı seramik sağlık gereçleri ürünlerinin piyasada bulunması ile açıklanabilir. Bu tarz ürünler soruna köklü bir çözüm sağlama yeterliliği az olan ürünler de olsa, bir çeşit ikame ürün tehdidi oluşturan ürünlerdir. Bu noktada, kokusuz klozet ürününü rakiplerin ürettiğini belirten bayilerin, bu tarz ikame ürünleri kastettikleri düşünülebilir.

Tablo 44’de iki niş ürünün rekabetinin yoğunluğunu gösteren frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo.44-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ve Kokusuz Klozet Ürünlerinin Rekabet Yoğunluğunu Gösteren Frekans Tablosu**

Ürünleri Rakiplerinizde Üretiyorlarsa, Rekabetin Yoğunluğu Nedir	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Çok Yoğun	2	%6,9	1	%20,0
Yoğun	8	%27,6	2	%40,0
Az	12	%41,4	1	%20,0
Çok Az	4	%13,8	1	%20,0
Hiç	3	%10,3	0	%0

n=41

Tablo.44.yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerinin rekabetinin yoğunluğunu göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde rekabetin yoğunluğunu araştırmaya katılan bayilerden, 12 bayii (%41,4) az, 8 bayii (%27,6) yoğun, 4 bayii (%13,8) çok az, 3 bayii (%10,3) hiç, 2 bayii (%6,9) çok yoğun olarak değerlendirmişlerdir. Kokusuz klozet ürününde rekabetin yoğunluğunu, 2 bayii (%40,0) yoğun, 1 bayii (%20,0) çok yoğun, 1 bayii (%20,0) az, 1 bayii (%20,0) çok az olarak değerlendirmişlerdir.

Tablo.45 yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerinde, müşteri için anlam ifade eden ve pazarda rekabet üstünlüğü geliştirmede etkili olan rekabet parametrelerinin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 45 Ürünlere İlişkin Rekabet Üstünlüğü Geliştirmede Etkili Olan Rekabet Parametrelerinin Frekans Tablosu**

Müşteri İçin Anlam İfade Eden Ve Pazarda Rekabet Üstünlüğü Geliştirmede Etkili Olan Rekabet Parametreleri	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Ürünün Performansı	29 (%70,7)	12 (%29,3)	23 (%56,1)	18 (%43,9)
Müşteri Gereksinimlerine Uyarlanmış Ürün	27 (%65,9)	14 (%34,1)	23 (%56,1)	18 (%43,9)
Müşteri İlişkileri	26 (%63,4)	15 (%36,6)	18 (%43,9)	23 (%56,1)
Servis	23 (%56,1)	18 (%43,9)	26 (%63,4)	15 (%36,6)
Ulaşılabilirlik	18 (%43,9)	23 (%56,1)	14 (%34,1)	27 (%65,9)
Yenilik	16 (%39,0)	25 (%61,0)	22 (%53,7)	19 (%46,3)
Fiyat	29 (%70,7)	12 (%29,3)	25 (%61,0)	16 (%39,0)
Tasarım	18 (%43,9)	23 (%56,1)	22 (%53,7)	19 (%46,3)
Marka-İmaj	19 (%46,3)	22 (53,7)	19 (%46,3)	22 (%53,7)
Diğer	1 (%2,4)	40 (%97,6)		41 (%100)

n=41

Tablo 45 yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerinde, müşteri için anlam ifade eden ve pazarda rekabet üstünlüğü geliştirmede etkili olan rekabet parametrelerini göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün rekabet parametrelerini araştırmaya katılan bayilerden, 29 bayii (%70,7) fiyat, 29 bayii (%70,7) ürünün performansı, 27 (%65,9) müşteri gereksinmelerine uyarlanmış ürün, 26 bayii (%63,4) müşteri ilişkileri, 23 bayii (%56,1) servis, 19 bayii (%46,3) marka-ımaj, 18 bayii (%43,9) ulaşılabilirlik, 18 bayii (%43,9) tasarım, 1 (%2,4) diğer, olarak belirtmişlerdir.

Kokusuz klozet ürününün rekabet parametrelerini, 26 bayii (%63,4) servis, 25 bayii (%61,0) fiyat, 23 bayii (%56,1) ürünün performansı, 23 bayii (%56,1) müşteri gereksinimlerine uyarlanmış ürün, 22 bayii (%53,7) yenilik, 22 bayii (%53,7) tasarım, 19 bayii (%46,3) marka-ımaj, 18 bayii (%43,9) müşteri ilişkileri, 14 bayii (%34,1) ulaşılabilirlik olarak belirtmişlerdir.

Tablo 46 iki ürünün pazarlarının koruma önlemlerine ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 46- Pazarı Koruma Önlemlerine İlişkin Frekans Tablosu**

Pazarı Koruma Önlemleri	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet	
	Frekans (Yüzde)		Frekans (Yüzde)	
	Evet	Hayır	Evet	Hayır
Patent Koruması	17 (%41,5)	24 (%58,5)	19 (%46,3)	22 (%53,7)
Müşterilerle Yakın İlişkiler Kurma	26 (%63,4)	15 (%36,6)	17 (%41,5)	24 (%58,5)
Ürünü Sürekli Geliştirecek Ar-Ge Faaliyetleri	28 (%68,3)	13 (%31,7)	28 (%68,3)	13 (%31,7)
Daha İyi Know-How Ve Teknolojik Derinlik	8 (%19,5)	33 (%80,5)	14 (%34,1)	27 (%65,9)
Değişen Tüketici Talebine Daha Hızlı Cevap Verme	28 (%68,3)	13 (%31,7)	25 (%61,0)	16 (%39,0)
Etkili Satış Sonrası Servis	24 (%58,5)	17 (%41,5)	22 (%53,7)	19 (%46,3)
Tüketici Şikayetlerine Daha Hızlı Cevap Verme Ve İsteklerini Karşılama	30 (%73,2)	11 (%26,8)	25 (%61,0)	16 (%39,0)
Üretimde Derinlik	12 (%29,3)	29 (%70,7)	11 (%26,8)	30 (%73,2)
Güçlü Bir Logo Marka	15 (%36,6)	26 (%63,4)	19 (%46,3)	22 (%53,7)
Ürün Kalitesinde Süreklilik	26 (%63,4)	15 (%36,6)	22 (%53,7)	19 (%46,3)
Eşsiz Olmayı Başarmak	9 (%22,0)	32 (%78,0)	15 (%36,6)	26 (%63,4)
Az Bulunurluk Ve Ulaşılması Zor	6 (%14,6)	35 (%85,4)	10 (%24,4)	31 (%75,6)
Diğer	2 (%4,9)	39 (%95,1)	1 (%2,4)	40 (%97,6)

n=41

Tablo.46 yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerinin pazarı koruma önlemlerini göstermektedir.

Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarını korumak için gerekli önlemleri araştırmaya katılan bayilerden, 30 bayii (%73,2) tüketici şikayetlerine daha hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama, 28 bayii (%68,3) değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme, 28 bayii (%68,3) ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri, 26 bayii (%63,4) ürün kalitesinde süreklilik, 26 bayii (%63,4) müşterilerle yakın ilişkiler kurma, 24 bayii (%58,5) etkili satış sonrası servis, 17 bayii (%41,5) patent koruması, 15 bayii (%36,6) güçlü bir logo-marka, 12

bayii (%29,3) üretimde derinlik, 9 bayii (%22,0) eşsiz olmayı başarmak, 8 bayii (%19,5) daha iyi know-how ve teknolojik derinlik, 6 bayii (%14,6) az bulunurlu ve ulaşılması zor olma, 2 bayii (%4,9) diğer pazarı koruma önlemleri, olarak belirtmişlerdir.

Kokusuz klozet ürününün pazarını korumak için gerekli önlemleri araştırmaya katılan bayilerden, 28 bayii (%68,3) ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri, 25 bayii (%61,0) tüketici şikayetlerine daha hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama, 25 bayii (%61,0) değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama, 22 bayii (%53,7) etkili satış sonrası servis, 22 bayii (%53,7) ürün kalitesinde süreklilik, 19 bayii (%46,3) patent koruması, 19 bayii (%46,3) güçlü bir logo marka, 17 bayii (%41,5) müşterilerle yakın ilişkiler kurma, 15 bayii (%36,6) eşsiz olmayı başarmak, 14 bayii (%34,1) daha iyi know-how ve teknolojik derinlik, 11 bayii (%26,8) üretimde derinlik, 10 bayii (%24,4) az bulunurluk ve ulaşılması zor, 1 bayii (%2,4) diğer pazarı koruma önlemleri olarak belirtmişlerdir.

#### **6.1.6. Niş Pazarlara Yönelmenin Etkilerine İlişkin Frekans Analizleri**

Bu bölümde niş pazarlara yönelmenin Vitra'ya olumlu katkıları, niş pazarlara yönelimin bayilerin üretici ile uzun vadeli iş ilişkilerini sürdürme isteklerine etkisi, bayilerin niş pazarlara gerçekleştirdikleri satışlardan memnuniyetlerine ilişkin frekans analizleri yapılacaktır.

Tablo 47 Vitra'nın niş pazarlara yönelmesinin olumlu etkilerine ilişkin frekans dağılımını göstermektedir.

**Tablo 47-Niş Pazarlara Yönelmenin Vitra'ya Sağladığı Olumlu Etkileri Gösteren Frekans Tablosu**

Niş Pazarlara Yönelmenin Getirileri	Frekans (Yüzde)	Frekans (Yüzde)
	Evet	Hayır
Pazardaki Konumunu Güçlendirdi	32 (%78,0)	9 (%22,0)
Pazardaki Bağlantılarında Süreklilik Sağlandı, İstikrar Kazandı.	13 (%31,7)	28 (%68,3)
Karlılığı Ve Gelirleri Arttı, Karlı Büyüme Potansiyeli Kazandı	10 (%24,4)	31 (%75,6)
Pazardaki Klasik Rekabetten Kendini Sıyrarak, Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşturdu	26 (%63,4)	15 (%36,6)
Uzun Vadeli İş İlişkileri İçin Bir Güven Ortamı Yarattı	11 (%26,8)	30 (%73,2)
Müşterilerinin Sayısı Ve Ürünlerinin Talebi Arttı	25 (%61,0)	16 (%39,0)
Pazarda Prestij Ve Güvenilirlik Kazandı	27 (%65,9)	14 (%34,1)
Diğer Ürünlerin Talebini de Arttırdı	11 (%26,8)	30 (%73,2)

n=41

Araştırmaya katılan bayilerden, 32 bayii (%78,0) niş pazarlarda faaliyette bulunmanın Vitra'nın pazardaki konumunu güçlendirdiğini, 27 bayii (%65,9) pazarda prestij ve güvenilirlik kazandırdığını, 26 bayii (%63,4) Vitra'nın pazardaki klasik rekabetten kendini sıyrarak yeni bir rekabet alanı oluşturduğunu, 25 bayii (%61,0) müşterilerinin sayısının ve ürünlerin talebinin arttığını, 13 bayii (%31,7) pazardaki bağlantılarında süreklilik sağlandığını istikrar kazandırdığını, 11 bayii (%26,8) uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluştuğunu, 11 bayii (%26,8) niş pazarlarda faaliyette bulunmanın diğer ürünlerin de talebini arttırdığını, 10 bayii (%24,4) kârlılığının ve gelirlerinin arttığını ve kârlı büyüme potansiyeli kazandığını ifade etmektedirler.

Tablo 48 niş pazarlara yönelim bayilerin üretici işletme ile uzun vadeli çalışma isteklerini hangi düzeyde etkilediğine ilişkin frekans dağılımları yapılmıştır.

**Tablo 48 Niş Pazarlara Yönelimin Bayilerin Vitrayla Uzun Vadeli Çalışma İsteklerini Hangi Düzeyde Etkilediğine İlişkin Frekans Tablosu**

Vitray'ın Niş Pazarlara Yönelimi, Bayilerin Vitray'yla Uzun Vadeli Çalışma İsteklerini Etkileme Düzeyi	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet		Tüm Niş Ürünler	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Çok Yoğun	9	%22,0	2	%4,9	10	%24,4
Yoğun	20	%48,8	21	%51,2	21	%51,2
Az	8	%19,5	15	%36,6	7	%17,1
Çok Az	3	%7,3	2	%4,9	3	%7,3
Hiç	1	%2,4	1	%2,4	0	%0

n=41

Tablo 48 niş pazarlara yönelimin, bayilerin üretici işletme ile uzun vadeli çalışma isteklerini hangi düzeyde etkilediğini göstermektedir. Tablo, önce iki niş ürün için, daha sonra Vitray'ın tüm niş Pazar ürünleri için söz konusu ifadeye ilişkin bayilerin değerlendirmelerini göstermektedir. Bu nedenle tablo üç sütundan oluşmaktadır, yani üç ürün değerlendirmesine ilişkin tablolar birleştirilmiştir.

Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürünü için araştırmaya katılan bayilerden, 18 bayii (%43,9) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün Vitray ile uzun vadeli çalışmayı istemelerini yoğun olarak etkilediğini, 9 bayii (%22,0) çok az, 7 bayii (%17,1) az, 6 bayii (%14,6) çok yoğun, 1 bayii (%2,4) hiç olarak belirtmişlerdir. Yaşlı bedensel engelli klozetinden bayilerin çoğunluğunun memnun oldukları ve Vitray ile uzun vadeli çalışma isteklerini ürünün yoğun olarak etkilediği görülmektedir

Kokusuz klozet ürünü için söz konusu değerlendirmeye araştırmaya katılan bayilerden, 21 bayii (%51,2) kokusuz klozet ürününün Vitray ile uzun vadeli çalışmayı istemelerini yoğun olarak etkilediğini, 15 bayii (%36,6) az, 2 bayii (%4,9) çok az, 2 bayii (%4,9) çok yoğun, 1 bayii (%2,4) hiç olarak belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürününden bayilerin çoğunluğunun memnun oldukları ve Vitray ile uzun vadeli çalışma isteklerini ürünün yoğun olarak etkilediği görülmektedir.

Tüm niş pazar ürünleri için (İstanbul Serisi, Junior Serisi, 4,5 lt. klozet v.b.) söz konusu değerlendirmeye, araştırmaya katılan bayilerden, 22 bayii (%55,0) yoğun, 7 bayii (%17,5) çok

az, 5 bayii (%12,5) çok yoğun, 4 bayii (%10,0) az, 2 bayii (%5,0) hiç cevabını vermişlerdir. Tüm niş pazar ürünlerinden bayilerin çoğunluğunun memnun oldukları ve vitra ile uzun vadeli çalışma isteklerinin yoğun olarak arttırdığını belirtmektedirler.

Tablodan da görüldüğü üzere, bayilerin uzun vadeli çalışma isteklerini en yoğun, tüm niş ürünler etkilemektedir. Bunun ise niş pazarlamanın sinerjik etkisinden kaynaklanabileceği söylenebilir.

Tablo 49 bayilerin niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olma düzeylerine ilişkin frekans dağılımı yapılmıştır.

**Tablo 49- Bayilerin Niş Ürünlerin Satışından Elde Ettikleri Başarıdan Tatmin Olma Düzeylerine İlişkin Frekans Tablosu**

Bayilerin Niş Ürünlerin Satışındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri	Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Kokusuz Klozet		Tüm Niş Ürünler	
	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde	Frekans	Yüzde
Bütünüyle Tatmin Oldum	6	%14,6	3	%7,9	5	%12,5
Tatmin Oldum	18	%43,9	10	%26,3	22	%55,0
Kararsızım	7	%17,1	10	%26,3	4	%10,0
Tatmin Olmadım	9	%22,0	12	%31,6	7	%17,5
Kesinlikle Tatmin Olmadım	1	%2,4	3	%7,9	2	%5,0

n=41

Tablo 49 bayilerin yaşlı bedensel engelli klozeti, kokusuz klozet ve tüm niş pazar ürünlerinin, satışındaki başarıdan tatmin olma düzeylerini göstermektedir.

Tablodaki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarıdan, 18 bayii (%43,9) tatmin olmuş, 9 bayii (%22,0) tatmin olmamış, 7 bayii (%17,1) kararsız, 6 bayi (%14,6) bütünüyle tatmin olmuş, 1 bayii (%2,4) kesinlikle tatmin olmamıştır. Bayilerin büyük çoğunluğunun ürünün satışından tatmin oldukları görülmektedir.



Kokusuz klozet ürününün satışındaki başarıdan, 12 bayii (%31,6) tatmin olmamış, 10 bayii (%26,3) kararsız, 10 bayii (%26,3) tatmin olmuş, 3 bayii (%7,9) bütünüyle tatmin olmuş, 3 bayii (%7,9) hiç tatmin olmamıştır. Bayilerin çoğunluğunun ürünün satışındaki başarıdan tatmin olmadıkları görülürken kararsızların çokluğu da dikkat çekmektedir.

Tüm niş pazar ürünlerinin satışındaki başarıdan, 22 bayii (%55,0) tatmin olmuş, 7 bayii (%17,5) tatmin olmamış, 5 bayii (%12,5) bütünüyle tatmin olmuş, 4 bayii (%10,0) kararsız, 2 bayii (%5,0) hiç tatmin olmamıştır. tüm niş ürünlerin satışındaki başarıdan tatmin olma düzeyi diğer niş ürünlerin satışındaki başarı oranından daha yüksektir. Bunun ise, tüm niş ürünlerin toplamının, sinerjik bir etki yarattığı düşünülebilir.

## 6.2. Değişkenler Arası İlişkilerin Analizi

Bu bölümde değişkenler arasındaki bağıntıları görmek için çeşitli hipotezler kurulmuş ve bu hipotezler daha uygun olduğu düşünülerek kıkare testleri ile analiz edilmiştir.

### 6.2.2. Kikare Analizleri

Kikare testleri gözlemlenen frekanslar ile teorik frekanslar arasında karşılaştırma yapmak amacıyla kikare testleri yapılır<sup>322</sup>. Kikare bağımsızlık testinde ise iki veya daha fazla seçenekli iki değişken arasında bağımsızlık olup olmadığı incelenmektedir<sup>323</sup>. Bağımsızlık testleri tablonun sıra ve sütun sayısına göre iki farklı biçimde uygulanır. Bunlar:

- 2X2 (dört gözlü) tablolar
- R (sıra) şıkkı ve C (sütun) şıkkı varsa; RXC tablolar<sup>324</sup>.

#### 6.2.2.1. 2X2 Tablolarda Kikare Testi

2X2 tablolarında kikare testi; Pearson kikare testi, Yates kikare testi ve Fisher kikare testi olmak üzere üç değişik tipte uygulanır.

<sup>322</sup> Filiz Çakır, *Sosyal Bilimlerde İstatistik*, (Birinci Basım, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2000) s. 311.

<sup>323</sup> Çakır, *a.g.e.*, s.315.

<sup>324</sup> Kazım Özdamar, *a.g.e.*, s. 336.

- **Pearson Kikare Testi:** 2X2 tablosunda gözlerdeki teorik değerlerin tümü 25'ten büyük olduğunda uygulanır.
- **Yates Kikare Testi:** 2X2 tablosunda gözlerdeki teorik frekanslardan herhangi biri 5 ile 25 arasında ise uygulanır.
- **Fisher Kikare Testi:** Gözlerdeki frekanslardan herhangi biri 5'ten küçük ise uygulanır<sup>325</sup>.

2x2 tablolarında, toplam birim sayısının 20'den küçük olması durumunda kikare çarpık ve kesikli bir dağılım biçimine dönüştüğü için diğer iki kikare hesaplamalarının yerine Fisher kikare testi kullanılır<sup>326</sup>.

### 6.2.1.2. RXC Tablolarda Kikare Testi

RXC tablolarda Pearson kikare analizi uygulanır. RXC tablo verilerinin analizinde dikkat edilmesi gereken önemli nokta, tabloda 5'ten küçük teorik değerlerin sayısının toplam göz sayısının %20'sini geçmemesidir. Eğer tablodaki 5'ten küçük teorik değerlere sahip göz sayısı toplam göz sayısının %20'sini aşmışsa tablonun sıra ya da sütunlarında birleştirme yapmak gerekir<sup>327</sup>.

İlk kikare analizinde, Vitra'nın niş pazarlara yönelmesi sonucunda gerçekleşen olumlu etkiler arasında, Vitra'nın pazardaki konumunun güçlenmesi ile, Vitra'nın klasik rekabetten kendini sıyrarak yeni bir rekabet alanı oluşturması konusundaki değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***1-H<sub>0</sub>: Vitra'nın pazardaki konumunun güçlenmesi ile, yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.***

<sup>325</sup> Özdamar, a.g.e., s.336.

<sup>326</sup> Ersoy Canküyer, Zerrin Aşan. **Parametrik Olmayan İstatistiksel Teknikler**, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1266, Eskişehir, 2001), s.91.

<sup>327</sup> Canküyer, Aşan, a.g.e., s.344.

**Tablo.50- Vitra'nın Pazardaki Konumunun Güçlenmesi İle, Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşturması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşturdu			Sd	Fisher X <sup>2</sup>	P
		Evet	Hayır	Toplam			
<b>Pazardaki Konumunu Güçlendirdi</b>	Evet	20 %48,8	12 %29,3	32 %78,0	1	0,819	0,572
	Hayır	6 %14,6	3 %7,3	9 %22,0			
Toplam		26 %63,4	15 %36,6	41 %100			

\* En Küçük Beklenen Değer: 3,29

Tablo 50 , 2X2 şeklinde olduğu ve tablonun hücrelerinden birindeki frekans 5'ten küçük değer aldığı için, veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,572 > 0,05$  olduğundan, **“Vitra'nın pazardaki konumunun güçlenmesi ile, yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 50 ayrıntılı olarak incelendiğinde, Vitra'nın niş ürünlerle, klasik rekabetten sıyrılarak yeni bir rekabet alanı oluşturduğunu düşünen 26 bayiden, %48,8'inin (20 bayii) Vitra'nın pazardaki konumunu güçlendirdiğini düşündükleri, niş ürünlerle yeni bir rekabet alanı oluşturulmadığını düşünen 15 bayiden, %29,3'ünün (12 bayi) niş ürünlerin Vitra'nın pazardaki konumunun güçlendirdiğini düşündükleri görülmektedir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesi, iki değişkenin birbirinden bağımsız olduğunu göstermektedir. Bu noktada, oluşturulan yeni rekabet alanlarının her durumda işletmenin pazardaki konumunu güçlendirmesi beklenemez, klasik rekabetten ayrışan yeni rekabet alanları oluşturan işletmenin pazardaki konumu güçlenebileceği gibi tersi bir durum da oluşabilmektedir.

İkinci kikare analizinde, Vitra'nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlenmesi ile, kârlı büyüme potansiyeli kazanması konusundaki değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

*2-H<sub>0</sub>: Vitra'nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlenmesi ile, kârlı büyüme potansiyeli kazanması arasında bir ilişki bulunmamaktadır*

**Tablo 51- Vitra'nın Niş Pazarlara Yönelmesinin Pazardaki Konumunu Güçlenmesi İle, Kârlı Büyüme Potansiyeli Kazanması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Kârlılığı Ve Gelirleri Arttı, Kârlı Büyüme potansiyeli Kazandı			Sd	Fisher X <sup>2</sup>	P
		Evet	Hayır	Toplam			
<b>Pazardaki Konumunu Güçlendirdi</b>	Evet	10 %24,4	22 %53,7	32 %78,0	1	0,054	0,058
	Hayır	0 %0	9 %22,0	9 %22,0			
Toplam		10 %24,4	31 %75,6	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 2,20

Tablo 51'de verilerin en küçük beklenen değeri=2,20 olup, bu değer 25'den küçük olduğu ve hücrelerde 5'den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,058 > 0,05$  olduğundan, **“Vitra'nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlenmesi ile, kârlı büyüme potansiyeli kazanması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki H<sub>0</sub> hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 51 ayrıntılı incelendiğinde, Vitra'nın niş pazarlarda faaliyette bulunması sonucu kârlı büyüme potansiyeli kazandığını düşünen 10 bayiden, 10 bayii (%24,4) Vitra'nın pazardaki konumunun güçlendiğini, Vitra'nın kârlı büyüme potansiyeli kazanmadığını düşünen 31 bayiden, 22 bayinin (%53,7) Vitra'nın pazardaki konumunun güçlendiğini düşündükleri görülmektedir. H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, pazardaki konumun güçlenmesi ile kârlı büyüme potansiyeli kazanılması birbirinden bağımsız biçimde gerçekleşebilmektedir. Her iki durum da birbirine bağlı olmadan gerçekleşebilmektedir.

Üçüncü kıkare analizinde, Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması konusundaki değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır

***3-H<sub>0</sub>: Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.***

- **3-a**  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- **3-b**  $H_0$  Kokusuz klozet ürününde, müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo 52- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününde, Müşterilerin Ürüne Ve İşletmeye Bağlılıklarının Artması İle Uzun Vadeli İş İlişkileri İçin Bir Güven Ortamının Oluşması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Uzun Vadeli İş İlişkileri İçin Güven Ortamı Oluşması		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
<b>Müşterilerin Ürüne Ve İşletmeye Bağlılıklarının Artması</b>	Kesinlikle Katılıyorum	4 %9,8	5 %12,2	9 %22,0	3	3,623	0,305
	Katılıyorum	7 %17,1	19 %46,3	26 %63,4			
	Fikrim Yok	0 %0	3 %7,3	3 %7,3			
	Katılmıyorum	0 %0	3 %7,3	3 %7,3			
Toplam		11 %26,8	30 %73,2	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,80

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,305 > 0,05$  olduğundan, “**Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 52’deki veriler incelendiğinde, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluştuğunu düşünen 11 bayiden, 7 (%17,1) bayinin yaşlı bedensel engelli klozeti müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılık gösterdiklerine katıldığı, 4 bayinin (%9,8) yaşlı bedensel engelli klozeti müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artmasına kesinlikle katıldıkları, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluştuğu görüşünde olmayan 30 bayiden, 19 bayinin (%46,3) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürünü müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artmasına katıldıkları görülmektedir.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, tablodaki verilerin ışığında müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşmasını etkilemektedir. İki değişkenin birbirinden bağımsız oldukları ve aralarında bir ilişki bulunmadığı görülmektedir.

**Tablo. 53- Kokusuz Klozet Ürününde, Müşterilerin Ürüne Ve İşletmeye Bağlılıklarının Artması İle Uzun Vadeli İş İlişkileri İçin Bir Güven Ortamının Oluşması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Uzun Vadeli İş İlişkileri için Güven Ortamı oluşması			Sd	Pearson $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Müşterilerin Ürüne Ve İşletmeye Bağlılıklarının Artması	Kesinlikle Katılıyorum	2 %4,9	3 %7,3	5 %12,2	3	0,503	0,918
	Katılıyorum	6 %14,6	18 %43,9	24 %58,5			
	Fikrim Yok	2 %4,9	6 %14,6	8 %19,5			
	Katılmıyorum	1 %2,4	3 %7,3	4 %9,8			
Toplam		11 %26,8	30 %73,2	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 1,0

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,918 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozet ürününe, Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 53’deki veriler incelendiğinde, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluştuğunu düşünen 11 bayiden, 6 (%14,6) kokusuz klozet müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılık gösterdiklerine katıldığı, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluştuğu görüşünde olmayan 30 bayiden, 18 bayinin (%43,9) kokusuz klozet ürünü müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının arttığına katıldıkları görülmektedir.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, tablodaki verilerin ışığında müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşmasını etkilemektedir. İki değişkenin birbirinden bağımsız oldukları ve aralarında bir ilişki bulunmadığı görülmektedir.

Dördüncü kıkare analizinde, Vitra’nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlendirmesi ile, niş ürünlerin diğer ürünlerin de talebini arttırmasına ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

*4- $H_0$ : Vitra’nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlendirmesi ile, niş ürünlerin diğer ürünlerin de talebini arttırması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.*

**Tablo 54- Vitra'nın Niş Pazarlara Yönelmesinin Pazardaki Konumunu Güçlenmesi İle, Niş Ürünlerin Diğer Ürünlerin De Talebini Arttırması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Niş Ürünleri, Vitra'nın Diğer Ürünlerinin de Talebini Arttırdı			Sd	Fisher X <sup>2</sup>	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Pazardaki Konumunu Güçlendirdi	Evet	10 %24,4	22 %53,7	32 %78,0	1	0,228	0,225
	Hayır	1 %2,4	8 %19,5	9 %22,0			
Toplam		11 %26,8	30 %73,2	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 2,41

Tablo 54'de verilerin en küçük beklenen değeri=2,41 olup, bu değer 25'den küçük olduğu ve hücrelerde 5'den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,225 > 0,05$  olduğundan, **“Vitra'nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlendirmesi ile, niş ürünlerin diğer ürünlerin de talebini arttırması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 54 ayrıntılı incelendiğinde, Vitra'nın niş ürünlerinin Vitra'nın diğer ürünlerinin de talebini arttırdığını düşünen 11 bayiden, 10 bayii (%24,4) Vitra'nın pazardaki konumunun güçlendiğini, Vitra'nın niş ürünlerinin diğer ürünlerin talebini arttırmadığını düşünen 30 bayiden, 22 bayinin (%53,7) Vitra'nın pazardaki konumunun güçlendiğini düşündükleri görülmektedir.  $H_0$  hipotezi kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, pazardaki konumun güçlenmesi ile niş ürünlerin diğer ürünlerin talebini arttırması birbirinden bağımsız biçimde gerçekleşebilmektedir.

Beşinci kikare analizinde, ürünlere ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturmasına ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.



**5-H<sub>0</sub>: H<sub>0</sub> Ürünler ile ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**

- 5-a H<sub>0</sub> Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 5-b H<sub>0</sub> Kokusuz klozet ürününe ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo 55- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününe İlişkin Rekabetin Yoğunluğu İle, Yeni Bir Rekabet Alanının Oluşturulması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşması		Toplam	Sd	Pearson X <sup>2</sup>	P
		Evet	Hayır				
Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti Ürününe İlişkin Rekabetin Yoğunluğu	Çok Yoğun	2 %6,9	0 %0	2 %6,9	4	5,639	0,228
	Yoğun	4 %13,8	4 %13,8	8 %27,6			
	Çok Az	6 %20,7	6 %20,7	12 %41,4			
	Az	4 %13,8	0 %0	4 %13,8			
	Hiç	1 %3,4	2 %6,9	3 %10,3			
<b>Toplam</b>		17 %58,6	12 %41,4	29 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,83

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,228 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 55’deki veriler incelendiğinde, Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturduğunu düşünen 17 bayiden, 6 bayii (%20,7) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününe rekabetin çok az olduğunu, 4 bayii (%13,8) rekabetin yoğun olduğunu, 4 bayii (%13,8) rekabetin az olduğunu, 2 bayii (%6,9) rekabetin çok yoğun olduğunu, 1 bayii (%3,4) rekabetin hiç olmadığını belirtmişlerdir. Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturduğunu düşünmeyen 12 bayiden, 6 bayii (%20,7) ürüne ilişkin rekabetin çok az olduğunu, 4 bayii (%13,8) rekabetin yoğun olduğunu, 2 bayii (%6,9) ürüne ilişkin hiç rekabet olmadığını belirtişlerdir.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yeni bir rekabet alanı oluşturulması ile ürüne ilişkin rekabetin yoğunluğu arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır. Yeni rekabet alanı oluşturmanın ya da oluşturmanın, rekabetin yoğunluğunu etkilemediği görülmektedir.

**Tablo 56-Kokusuz Klozet Ürününe İlişkin Rekabetin Yoğunluğu İle, Vitra’nın Niş Pazarlara Yönelimle Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşturması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşması		Toplam	Sd	Pearson $X^2$	P
		Evet	Hayır				
<b>Kokusuz Klozet Ürününe İlişkin Rekabetin Yoğunluğu</b>	Yoğun	1 %20	0 %0	1 %20	3	2,917	0,405
	Az	1 %20	1 %20	2 %40			
	Çok Az	0 %0	1 %20	1 %20			
	Hiç	0 %0	1 %20	1 %20			
Toplam		2 %40	3 %60	5 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,40

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,405 > 0,05$  olduğundan, **“Kokusuz klozet ürününe ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablodaki veriler incelendiğinde, Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturduğunu düşünen 2 bayiden, 1 bayii (%20,0) kokusuz klozet ürününe rekabetin az olduğunu, 1 bayii (%20,0) rekabetin yoğun olduğunu, Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturmadığını düşünen 3 bayiden, 1 bayii (%20,0) ürüne ilişkin rekabetin çok az olduğunu, 1 bayii (%20,0) rekabetin az olduğunu, 1 bayii (%6,9) ürüne ilişkin hiç rekabet olmadığını belirtişlerdir.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yeni bir rekabet alanı oluşturulması ile ürüne ilişkin rekabetin yoğunluğu arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır. Yeni rekabet alanı oluşturmanın ya da oluşturmanın, rekabetin yoğunluğunu etkilemediği görülmektedir.

Altıncı kare analizinde, ürünleri rakiplerin üretmesi ile, Vitra ürünlerinin talebinin artmasına ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***6- $H_0$ : Ürünleri rakiplerin üretmesi ile, Vitra ürünlerinin talebinin artması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.***

- 6-a  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü rakiplerin üretmesi ile, Vitra Ürünlerinin talebinin artması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 6-b  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü rakiplerin üretmesi ile, Vitra Ürünlerinin talebinin artması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo 57- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürünü Rakiplerin Üretmesi İle, Vitra Ürünlerinin Talebinin Artması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Vitra Ürünlerinin Talebinin Artması			Sd	Fisher X <sup>2</sup>	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Ürünleri Rakiplerin Üretmesi	Evet	15 %36,6	14 %34,1	29 %70,7	1	0,059	0,059
	Hayır	10 %24,4	2 %4,9	12 %29,3			
Toplam		25 %61,0	16 %39,0	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 4,68

Tablo 57’de verilerin en küçük beklenen değeri=4,68 olup, bu değer 5’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,059 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü rakiplerin üretmesi ile, Vitra ürünlerinin talebinin artması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 57 ayrıntılı incelendiğinde, Vitra ürünlerinin talebinin arttığını düşünen 25 bayiden, 15 bayii (%36,6) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü rakiplerin ürettiğini, 10 bayii (%24,4) ürünü rakiplerin üretmediğini, Vitra ürünlerinin talebinin artmadığını düşünen 16 bayiden, 14 bayinin (%34,1) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü rakiplerin ürettiklerini, 2 bayii (%4,9) ürünü rakiplerin üretmediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezi kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra ürünlerinin talebinin ve müşterilerinin sayısının artması ya da artmaması durumu ile yaşlı bedensel engelli klozeti ürününü rakiplerin üretme durumları arasında bir ilişki bulunmamaktadır, iki değişken birbirinden bağımsızdır. Bu noktada, rakiplerin niş ürünü üretme ya da üretmemelerinin, vitranın müşterilerinin artmasını etkilemediği görülmektedir.

**Tablo.58- Kokusuz Klozet Ürünü Rakiplerin Üretmesi İle, Vitra Ürünlerinin Talebinin Artması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Vitra Ürünlerinin Talebinin Artması			Sd	Fisher X <sup>2</sup>	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Ürünleri Rakiplerin Üretmesi	Evet	3 %7,3	2 %4,9	5 %12,2	1	0,962	0,659
	Hayır	22 %53,7	14 %34,1	36 %87,8			
Toplam		25 %61,0	16 %39,0	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 1,95

Tablo 58’de verilerin en küçük beklenen değeri=1,95 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,659 > 0,05$  olduğundan, **“Kokusuz klozet ürününü rakiplerin üretmesi ile, Vitra ürünlerinin talebinin artması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 58 ayrıntılı incelendiğinde, Vitra ürünlerinin talebinin arttırdığını düşünen 25 bayiden, 22 bayii (%53,7) kokusuz klozet ürününü rakiplerin üretmediğini, Vitra ürünlerinin ürünlerin talebinin arttırmadığını düşünen 16 bayiden, 14 bayinin (%34,1) kokusuz klozet ürününü rakiplerin üretmediklerini belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezi kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra ürünlerinin talebinin ve müşterilerinin sayısının artması ya da artmaması durumu ile kokusuz klozet ürününü rakiplerin üretme durumları arasında bir ilişki bulunmamaktadır, iki değişken birbirinden bağımsızdır. Bu noktada, rakiplerin niş ürünü üretme ya da üretmemelerinin, vitranın müşterilerinin artmasını etkilemediği görülmektedir.

Yedinci kikare analizinde, Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, bayilerin Vitra’yla uzun vadeli çalışmayı istemelerine ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***7-H<sub>0</sub>: Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır.***

- 7-a H<sub>0</sub> Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, bayilerin, niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli ürününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 7-b H<sub>0</sub> Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 7-c H<sub>0</sub> Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, tüm niş ürünlerin bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo 59- Vitra'nın Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşturması İle, Niş Ürünlerden Yaşlı Bedensel Engelli Klozetinin Bayilerin Vitrayla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşması		Toplam	Sd	Pearson $X^2$	P
		Evet	Hayır				
<b>Vitra'nın Niş Pazarlara Yönelmesi, Yaşlı-Engelli Klozetiyle Bayilerin Vitra'yla Uzun Vadeli Çalışma İsteklerine Etkisi</b>	Çok Yoğun	6 %14,6	3 %7,3	2 %6,9	4	BAK	0,143
	Yoğun	15 %36,6	5 %12,2	8 %27,6			
	Az	2 %4,9	6 %14,6	12 %41,4			
	Çok Az	2 %4,9	1 %2,4	4 %13,8			
	Hiç	1 %3,4	2 %6,9	3 %10,3			
Toplam		17 %58,6	12 %41,4	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,37

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,143 > 0,05$  olduğundan, **“Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli ürününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 59'daki veriler incelendiğinde, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturduğunu düşünen 17 bayiden, 15 bayii (%36,6) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteğini yoğun olarak arttırdığını, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturmadığını düşünen 12 bayiden, 6 bayii (%14,6) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteğini az etkilediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, niş ürünlerin yeni bir rekabet alanı oluşturulması ile niş ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün bayilerin uzun vadeli üretici ile çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki yoktur, değişkenler

birbirinden bağımsızdır. Niş ürünlerle oluşturulan yeni rekabet alanı, bayilerin uzun süreli çalışma isteklerinin artmasında ya da azalmasında etkisinin olmadığı görülmektedir.

**Tablo.60-Vitra'nın Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşturması İle, Niş Ürünlerden Kokusuz Klozetin Bayilerin Vitrayla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşması		Toplam	Sd	Pearson $X^2$	P
		Evet	Hayır				
Vitra'nın Niş Pazarlara Yönelmesi, Kokusuz Klozetle Bayilerin Vitra'yla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi	Çok Yoğun	1 %2,4	1 %2,4	2 %4,9	4	7,216	0,125
	Yoğun	17 %41,5	4 %9,8	21 %51,2			
	Az	6 %14,6	9 %22,0	15 %36,6			
	Çok Az	1 %2,4	1 %2,4	2 %4,9			
Toplam		26 %63,4	15 %36,6	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,37

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,125 > 0,05$  olduğundan, “**Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 60'daki veriler incelendiğinde, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturduğunu düşünen 26 bayiden, 17 bayii (%41,5) kokusuz klozet ürününün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteğini yoğun olarak arttırdığını, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturmadığını düşünen 15 bayiden, 9 bayii (%22,0) kokusuz klozet ürününün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteğini az etkilediğini belirtmişlerdir.



$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, niş ürünlerin yeni bir rekabet alanı oluşturulması ile niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün bayilerin üreticiyle uzun vadeli üretici çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır. Niş ürünlerle oluşturulan yeni rekabet alanı, bayilerin uzun süreli çalışma isteklerinin artmasında ya da azalmasında etkisinin olmadığı görülmektedir.

**Tablo.61-Vitra'nın Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşturması İle, Tüm Niş Ürünlerin Bayilerin Vitrayla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Yeni Bir Rekabet Alanı Oluşması		Toplam	Sd	Pearson $X^2$	P
		Evet	Hayır				
<b>Vitra'nın Niş Pazarlara Yönelmesi, Tüm Özel Ürünler</b>	Çok Yoğun	5 %12,2	5 %12,2	10 %24,4	3	3,542	0,315
	Yoğun	16 %39,0	5 %12,2	21 %51,2			
	Az	3 %7,3	4 %9,8	7 %17,1			
	Çok Az	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3			
Toplam		26 %63,4	15 %36,6	41 %100,0			

\*Beklenen En Küçük Değer: 1,10

Tablo 61, 2X3 şeklinde olduğu için veriler Pearson kikare analizi ile test edilmiştir.

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,315 > 0,05$  olduğundan, **“Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, tüm niş ürünlerin bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 61'deki veriler incelendiğinde, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturduğunu düşünen 26 bayiden, 16 bayii (%39,0) tüm niş ürünlerin Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteğini yoğun olarak arttırdığını, Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturmadığını düşünen 15

bayiden, 5 bayii (%12,2) tüm niş ürünlerin Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteğini çok yoğun, 5 bayii (%12,2) yoğun etkilediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, niş ürünlerin yeni bir rekabet alanı oluşturulması ile tüm niş ürünlerin bayilerin üreticiyle uzun vadeli üretici çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır.

Yeni rekabet alanı oluşturma ya da oluşturmama durumu, bayilerin uzun vadeli çalışmayı isteme durumlarını etkilememektedir.

Sekizinci kıkare analizinde, Vitra'nın kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemelerine ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***8- $H_0$ : Vitra'nın kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır.***

- 8-a  $H_0$  Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 8-b  $H_0$  Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 8-c  $H_0$  Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, tüm niş ürünlerin bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo.63-Vitra'nın Kârlı Büyüme Potansiyeli Kazanması İle, Niş Ürünlerden Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Bayilerin Vitrayla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Kârlı Büyüme Potansiyeli Kazanması		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
<b>Vitra'nın Niş Pazarlara Yönelmesi, Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti</b>	Çok Yoğun	3 %7,3	6 %14,6	9 %22,0	4	2,635	0,621
	Yoğun	6 %14,6	14 %34,1	20 %48,8			
	Az	1 %2,4	7 %17,1	8 %19,5			
	Çok Az	0 %0	3 %7,3	3 %7,3			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
Toplam		10 %24,4	31 %75,6	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,24

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,621 > 0,05$  olduğundan, “ **Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli klozeti ürünününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 63'deki veriler incelendiğinde, Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazandığını düşünen 10 bayiden, 6 bayii (%14,6) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteğini yoğun olarak arttırdığını, Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanmadığını düşünen 31 bayiden, 14 bayii (%34,1) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürünününün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteğini yoğun etkilediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanma durumu ile niş ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti

ürününün bayilerin Vitra'yla uzun vadeli üretici çalışmayı istemelerini etkilemesi arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır.

Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanma durumu, bayilerin uzun vadeli çalışmayı isteme durumlarını etkilememektedir.

**Tablo.64-Vitra'nın Kârlı Büyüme Potansiyeli Kazanması İle, Niş Ürünlerden Kokusuz Klozet Ürününün Bayilerin Vitrayla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Kârlı Büyüme Potansiyeli Kazanması		Toplam	Sd	Pearson $X^2$	P
		Evet	Hayır				
<b>Vitra'nın Niş Pazarlara Yönelmesi, Kokusuz Klozetle Bayilerin Vitra'yla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi</b>	Çok Yoğun	0 %0	2 %4,9	2 %4,9	4	2,680	0,613
	Yoğun	7 %17,1	14 %34,1	21 %51,2			
	Az	3 %7,3	12 %29,3	15 %36,6			
	Çok Az	0 %0	2 %4,9	2 %4,9			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
Toplam		10 %24,4	31 %75,6	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,24

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,613 > 0,05$  olduğundan, “**Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, niş ürünlerden kokusuz klozet ürünününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 64'deki veriler incelendiğinde, Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazandığını düşünen 10 bayiden, 7 bayii (%17,1) kokusuz klozet ürünününün Vitra'yla uzun

vadeli çalışma isteğini yoğun olarak arttırdığını, Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanmadığını düşünen 31 bayiden, 14 bayii (%34,1) kokusuz klozeti ürününün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteğini yoğun etkilediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanma durumu ile niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün bayilerin Vitra'yla uzun vadeli üretici çalışmayı istemelerini etkilemesi arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır. Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanma durumu, bayilerin uzun vadeli çalışmayı isteme durumlarını etkilememektedir.

**Tablo.65- Vitra'nın Kârlı Büyüme Potansiyeli Kazanması İle, Tüm Niş Ürünlerin Bayilerin Vitrayla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Tüm Niş Ürünler		Kârlı Büyüme Potansiyeli Kazanması		Toplam	Sd	Pearson $X^2$	P
		Evet	Hayır				
<b>Vitra'nın Niş Pazarlara Yönelmesi, Tüm Niş Ürünlerle Bayilerin Vitra'yla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi</b>	Çok Yoğun	2 %4,9	8 %19,5	10 %24,4	3	2,371	0,499
	Yoğun	7 %17,1	14 %34,1	21 %51,2			
	Az	1 %2,4	6 %14,6	7 %17,1			
	Çok Az	0 %0	3 %7,3	3 %7,3			
Toplam		10 %24,4	31 %75,6	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,73

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,499 > 0,05$  olduğundan, “**Vitra'nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, tüm niş**

**ürünlerin bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 65’deki veriler incelendiğinde, Vitra’nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazandığını düşünen 10 bayiden, 7 bayii (%17,1) tüm niş ürünlerin Vitra’yla uzun vadeli çalışma isteğini yoğun olarak arttırdığını, Vitra’nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanmadığını düşünen 31 bayiden, 14 bayii (%34,1) kokusuz klozeti ürününün Vitra’yla uzun vadeli çalışma isteğini yoğun etkilediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra’nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanma durumu ile tüm niş ürünlerin bayilerin Vitra’yla uzun vadeli üretici çalışmayı istemelerini etkilemesi arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır. Vitra’nın niş ürünlerle kârlı büyüme potansiyeli kazanma durumu, bayilerin uzun vadeli çalışmayı isteme durumlarını etkilememektedir.

Dokuzuncu kıkare analizinde, müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri ile, bayilerin Vitra’yla uzun vadeli çalışmayı istemelerine ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***9-H<sub>0</sub>: Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri ile, bayilerin Vitra’yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki***

- 9-a  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri ile niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 9-b Kokusuz klozet ürününün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri ile niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo.66-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Müşterilerinin Ürüne Ve İşletmeye Bağlılık Göstermeleri İle Niş Ürünlerden Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Bayilerin Vitrayla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Müşterilerinin Ürüne Ve İşletmeye Bağlılık Gösterme Durumları				Toplam	sd	Pearson $\chi^2$	P
		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum				
Bayilerin Vitra'yla Uzun Vadeli Çalışma İsteği Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti İçin	Çok Yoğun	3 %7,3	5 %12,2	0 %0	1 %2,4	9 %22,0	12	8,597	0,737
	Yoğun	3 %7,3	14 %34,1	2 %4,9	1 %2,4	20 %48,8			
	Az	3 %7,3	4 %9,8	0 %0	1 %2,4	8 %19,5			
	Çok Az	0 %0	2 %4,9	1 %2,4	0 %0	3 %7,3			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	0 %0	0 %0	1 %2,4			
Toplam		9 %22,0	26 %63,4	3 %7,3	3 %57,3	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,07

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,737 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri ile niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 66'daki veriler incelendiğinde, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün müşterilerinin elde ettikleri değer karşısında ürüne ve işletmeye bağlılıklarının arttığına kesinlikle katılan 9 bayiden, 3 bayii (%7,3) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteklerini çok yoğun etkilediğini, ürünün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının arttığına katılan 26 bayiden, 14 bayii (%34,1) ürünün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteklerini yoğun etkilediğini, ürünün müşterilerinin ürüne ve işletmeye

bağlılıklarının artması konusunda fikrinin bulunmadığını belirten 3 bayiden, 2 bayii (%4,9) ürünün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteklerini yoğun etkilediğini, ürünün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının arttığına katılmayan 3 bayiden, 1 bayii (%2,4) ürünün Vitra'yla uzun vadeli çalışma isteklerini çok yoğun etkilediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılık gösterme durumları ile, niş ürünün bayinin üreticiyle uzun vadeli çalışma isteğinin birbirinden bağımsız olduğu, birbirini etkilemediği ve ilişkilerinin bulunmadığı görülmektedir. müşteriler ürüne bağlılık gösterebilirler ya da göstermeseler de, bayilerin Vitra ile uzun vadeli çalışma isteklerinin derecesi değişmemektedir.

**Tablo.67- Kokusuz Klozet Ürününün Müşterilerinin Ürüne Ve İşletmeye Bağlılık Göstermeleri İle Niş Ürünlerden Kokusuz Klozet Ürününün Bayilerin Vitrayla Uzun Vadeli Çalışmayı İstemelerine Etkisi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Kokusuz Klozet Ürününün Müşterilerinin Ürüne Ve İşletmeye Bağlılık Gösterme Durumları				Toplam	sd	Pearson $\chi^2$	P
		Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum				
Bayilerin Vitra'yla Uzun Vadeli Çalışma İsteği	Çok Yoğun	0 %0	1 %2,4	0 %0	1 %2,4	2 %4,9	12	13,831	0,312
	Yoğun	4 %9,4	14 %34,1	3 %7,3	0 %0	21 %51,2			
Kokusuz Klozet İçin	Az	1 %2,4	6 %14,6	5 %12,2	3 %7,3	15 %36,6			
	Çok Az	0 %0	2 %4,9	0 %0	0 %0	2 %4,9			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	0 %0	0 %0	1 %2,4			
Toplam		5 %12,2	24 %58,5	8 %19,5	4 %9,8	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,10



Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,312 > 0,05$  olduğundan, **“Kokusuz klozet ürününün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri ile niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün bayilerin Vitrayla uzun vadeli çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 67’deki veriler incelendiğinde, kokusuz klozet ürününün müşterilerinin elde ettikleri değer karşısında ürüne ve işletmeye bağlılıklarının arttığına kesinlikle katılan 5 bayiden, 4 bayii (%9,4) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün Vitra’yla uzun vadeli çalışma isteklerini yoğun etkilediğini, ürünün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının arttığına katılan 24 bayiden, 14 bayii (%34,1) ürünün Vitra’yla uzun vadeli çalışma isteklerini yoğun etkilediğini, ürünün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması konusunda fikrinin bulunmadığını belirten 8 bayiden, 5 bayii (%12,2) ürünün Vitra’yla uzun vadeli çalışma isteklerini az etkilediğini, ürünün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının arttığına katılmayan 4 bayiden, 3 bayii (%7,3) ürünün Vitra’yla uzun vadeli çalışma isteklerini az etkilediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozeti ürününün müşterilerinin ürüne ve işletmeye bağlılık gösterme durumları ile, niş ürünün bayinin üreticisiyle uzun vadeli çalışma isteğinin birbirinden bağımsız olduğu, birbirini etkilemediği ve ilişkilerinin bulunmadığı görülmektedir. Müşteriler ürüne bağlılık gösterebilirler ya da göstermezler de, bayilerin Vitra ile uzun vadeli çalışma isteklerinin derecesi değişmemektedir.

Onuncu ki-kare analizinde, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemlerine ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***10-H<sub>0</sub>: Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında farklılık bulunmamaktadır***

- 10-a  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında patent koruması önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-b  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında müşterilerle yakın ilişkiler kurma önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-c  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-d  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında daha iyi know-how ve teknolojik derinlik önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-e  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-f  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında etkili satış sonrası servis önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-g  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında tüketici şikayetlerine daha hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-h  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında üretimde derinlik önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-ı  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında güçlü bir logo marka önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-j  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında ürün kalitesinde süreklilik önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.

- 10-k  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında eşsiz olmayı başarmak sanatsal kalite önemi açısından farklılık bulunmamaktadır.
- 10-l  $H_0$ : Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında az bulunurluk ve ulaşılması zor önemi açısından farklılık bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo 68- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Patent Koruması Önemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare Tablosu**

Patent Koruması		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önemi: Patent Koruması			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önemi: Patent Koruması	Evet	17 %41,5	0 %0	17 %41,5	1	33,627	0,001
	Hayır	2 %2,9	22 %53,7	24 %58,5			
Toplam		19 %46,3	22 %53,7	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 7,88

Tablo 68’de verilerin en küçük beklenen değeri=7,88 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, “**Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında patent koruması önemi açısından farklılık bulunmamaktadır.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 68’deki verilere göre, kokusuz klozet ürünüde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden patent koruması ile korunması gerektiğini belirten 19 bayiden, 17 bayii

(%41,5) yaşlı bedensel engelli klozetinin de patent koruması önlemi ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının patent koruması önemiyle korunamayacağını düşünen 22 bayiden, 22 bayii (%53,7) yaşlı bedensel engelli klozet ürününün pazarının de patent koruması önlemi ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere patent koruması önleminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Patent koruması önlemi, kokusuz klozet ürününde daha geçerli bir pazarı koruma önlemidir.

**Tablo 69-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Müşterilerle Yakın İlişkiler Kurma Önlemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare Tablosu**

Müşterilerle Yakın İlişkiler Kurma		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Müşterilerle Yakın İlişkiler Kurma			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Müşterilerle Yakın İlişkiler Kurma	Evet	17 %41,5	9 %22,0	26 %63,4	1	16,775	0,001
	Hayır	0 %0	15 %36,6	15 %36,6			
Toplam		17 %41,5	24 %58,5	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 6,22

Tablo 69’da verilerin en küçük beklenen değeri=6,22 olup, bu değer 5’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında müşterilerle yakın ilişkiler kurma önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 69’daki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden müşterilerle yakın ilişkiler kurma önlemi ile korunması gerektiğini belirten 17

bayiden, 17 bayii (%41,5) yaşlı bedensel engelli klozetinin de müşterilerle yakın ilişkiler kurma önlemi ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının müşterilerle yakın ilişkiler kurma önlemi ile korunamayacağını düşünen 24 bayiden, 15 (%36,6) bayii yaşlı bedensel engelli klozet ürününün pazarının da müşterilerle yakın ilişkiler kurma önlemi ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere müşterilerle yakın ilişkiler kurma önleminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Müşterilerle yakın ilişkiler kurma önlemi, yaşlı-bedensel engelli klozet ürününde daha geçerli bir pazarı koruma önlemidir.

**Tablo 70- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinin Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Ürünü Sürekli Geliştirecek Ar-Ge Faaliyetleri Önlemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare**

**Tablosu**

Ürünü Sürekli Geliştirecek Ar-Ge Faaliyetleri		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Ar-Ge			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Ar-Ge	Evet	25 %61,0	3 %7,3	28 %68,3	1	17,973	0,001
	Hayır	3 %7,3	10 %24,4	13 %31,7			
Toplam		28 %68,3	13 %31,7	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 4,12

Tablo 70’de verilerin en küçük beklenen değeri=4,12 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozet ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 70’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri önlemi ile korunması gerektiğini

belirten 28 bayiden, 25 bayii (%61,0) yaşlı bedensel engelli klozetinin de ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri önlemi ile korunamayacağını düşünen 13 bayiden, 10 (%24,4) bayii yaşlı bedensel engelli klozet ürününün pazarının da ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri ile korunamayacağını belirtmişlerdir.

**Tablo 71-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinin Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Daha İyi Know-How Ve Teknolojik Derinlik Önlemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare Tablosu**

Daha İyi Know-How Teknolojik Derinlik		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Know-How, Teknolojik Derinlik			Sd	Fisher X <sup>2</sup>	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Know-How, Teknolojik Derinlik	Evet	7 %17,1	1 %2,4	8 %19,5	1	12,582	0,001
	Hayır	7 %17,1	26 %63,4	33 %80,5			
Toplam		14 %34,1	27 %65,9	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 2,73

Tablo 71’de verilerin en küçük beklenen değeri=2,73 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozet ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında daha iyi know-how ve teknolojik derinlik önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 71’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden daha iyi know-how ve teknolojik derinlik önlemi ile korunması gerektiğini belirten 14 bayiden, 7 bayii (%17,1) yaşlı bedensel engelli klozetinin de daha iyi know-how

ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının daha iyi know-how ve teknolojik derinlik önemi ile korunamayacağını düşünen 27 bayiden, 26 (%63,4) bayii yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün pazarının da daha iyi know-how ve teknolojik derinlik ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere daha iyi know-how ve teknolojik derinlik öneminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Daha iyi know-how ve teknolojik derinlik önemi, kokusuz klozet ürününde daha geçerli bir pazarı koruma önemi gibi görünmektedir.

**Tablo 72-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinin Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Değişen Tüketici Talebine Daha Hızlı Cevap Verme Önemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare Tablosu**

Değişen Tüketici Talebine Daha Hızlı Cevap Verme		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Değişen Tüketici Talebine Daha Hızlı Cevap Verme			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozetinin Pazarı Koruma Önlemi: Değişen Tüketici Talebine Daha Hızlı Cevap Verme	Evet	25 %61,0	3 %7,3	28 %68,3	1	29,743	0,001
	Hayır	0 %0	13 %31,7	13 %31,7			
Toplam		25 %61,0	16 %39,0	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 5,07

Tablo 72’de verilerin en küçük beklenen değeri=5,07 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme önemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 72'deki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme önlemi ile korunması gerektiğini belirten 25 bayiden, 25 bayii (%61,0) yaşlı bedensel engelli klozetinin de değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme önlemi ile korunamayacağını düşünen 16 bayiden, 13 (%31,7) bayii yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün pazarının da değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme önleminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme önlemi, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde daha geçerli bir pazarı koruma önlemi gibi görünmektedir.

**Tablo 73-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Etkili Satış Sonrası Servis Önlemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare Tablosu**

Etkili Satış Sonrası Servis		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Satış Sonrası Servis			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Satış Sonrası Servis	Evet	22 %53,7	2 %4,9	24 %58,5	1	33,627	0,001
	Hayır	0 %0	17 %41,5	17 %41,5			
Toplam		22 %53,7	19 %46,3	41 %100			

\* En Küçük Beklenen Değer: 7,88

Tablo 73'de verilerin en küçük beklenen değeri=7,88 olup, bu değer 25'den küçük olduğu ve hücrelerde 5'den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında etkili satış sonrası servis önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.



Tablo 73'deki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden etkili satış sonrası servis önlemi ile korunması gerektiğini belirten 22 bayiden, 22 bayii (%53,7) yaşlı bedensel engelli klozetinin de etkili satış sonrası servis ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının etkili satış sonrası servis önlemi ile korunamayacağını düşünen 19 bayiden, 17 (%41,5) bayii yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün pazarının da etkili satış sonrası servis ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere etkili satış sonrası servis önleminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Etkili satış sonrası servis önlemi, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde daha geçerli bir pazarı koruma önlemi gibi görünmektedir.

**Tablo 74- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinin Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozetin Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Tüketici Şikayetlerine Hızlı Cevap Verme Ve İsteklerini Karşılama Önlemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare**

**Tablosu**

Tüketici Şikayetlerine Hızlı Cevap Verme Ve İsteklerini Karşılama		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Şikayetlere Hızlı Cevap Verme			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Şikayetlere Hızlı Cevap Verme	Evet	24 %58,5	6 %14,6	30 %73,2	1	Pearson $X^2$ 17,008	0,001
	Hayır	1 %2,4	10 %24,4	11 %26,8			
Toplam		25 %61,0	16 %39,0	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 4,29

Tablo 74'de verilerin en küçük beklenen değeri=4,29 olup, bu değer 25'den küçük olduğu ve hücrelerde 5'den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile,**

**kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında tüketici şikayetlerine hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 74’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden tüketici şikayetlerine hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama önlemi ile korunması gerektiğini belirten 25 bayiden, 24 bayii (%58,5) yaşlı bedensel engelli klozetinin de tüketici şikayetlerine hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının tüketici şikayetlerine hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama önlemi ile korunamayacağını düşünen 16 bayiden, 10 (%24,4) bayii yaşlı bedensel engelli klozet ürününün pazarının da tüketici şikayetlerine hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere tüketici şikayetlerine hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama önleminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Tüketici şikayetlerine hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama, yaşlı-bedensel engelli klozet ürününde daha geçerli bir pazarı koruma önlemi gibi görünmektedir.

**Tablo 75- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Üretimde Derinlik Önlemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare Tablosu**

Üretimde Derinlik		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Üretimde Derinlik			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Üretimde Derinlik	Evet	11 %26,8	1 %2,4	12 %29,3	1	36,331	0,001
	Hayır	0 %0	29 %70,7	29 %70,7			
Toplam		11 %26,8	30 %73,2	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 3,22

Tablo 75’de verilerin en küçük beklenen değeri=3,22 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kıkare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında üretimde derinlik önemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 75’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden üretimde derinlik önemi ile korunması gerektiğini belirten 11 bayiden, 11 bayii (%26,8) yaşlı bedensel engelli klozetinin de üretimde derinlik ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının üretimde derinlik önemi ile korunamayacağını düşünen 30 bayiden, 29 (%70,7) bayii yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün pazarının da üretimde derinlik ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere üretimde derinlik öneminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Üretimde derinlik, kokusuz klozeti ürününde daha öncelikli bir pazarı koruma önemi gibi görünmektedir.

**Tablo 76-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Güçlü Bir Logo Marka Önemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare Tablosu**

Güçlü Bir Logo-Marka		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önemi: Güçlü Bir Logo Marka			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önemi: Güçlü Bir Logo-Marka	Evet	15 %36,6	0 %0	15 %36,6	1	27,389	0,001
	Hayır	4 %9,8	22 %53,7	26 %63,4			
Toplam		19 %46,3	22 %53,7	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 6,95

Tablo 76’da verilerin en küçük beklenen değeri=6,95 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kıkare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında güçlü bir logo marka önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 76’daki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden üretimde güçlü bir logo marka ile korunması gerektiğini belirten 19 bayiden, 15 bayii (%36,6) yaşlı bedensel engelli klozetinin de güçlü bir logo marka ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının üretimde güçlü bir logo marka ile korunamayacağını düşünen 22 bayiden, 22 (%53,7) bayii yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün pazarının da güçlü bir logo marka ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere güçlü bir logo marka önleminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Güçlü bir logo marka, kokusuz klozeti ürününde daha öncelikli bir pazarı koruma önlemi gibi görünmektedir.

**Tablo 77-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Ürün Kalitesinde Süreklilik Önlemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kıkare Tablosu**

Ürün Kalitesinde Süreklilik		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Kalitede Süreklilik			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Kalitede Süreklilik	Evet	21 %51,2	5 %12,2	26 %63,4	1	21,006	0,001
	Hayır	1 %2,4	14 %34,1	15 %36,6			
Toplam		22 %53,7	19 %46,3	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 6,95

Tablo 77’de verilerin en küçük beklenen değeri=6,95 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kıkare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında ürün kalitesinde süreklilik önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 77’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden ürün kalitesinde süreklilik ile korunması gerektiğini belirten 22 bayiden, 21 bayii (%51,2) yaşlı bedensel engelli klozetinin de ürün kalitesinde süreklilik ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının ürün kalitesinde süreklilik ile korunamayacağını düşünen 19 bayiden, 14 (%34,1) bayii yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün pazarının da ürün kalitesinde süreklilik ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere ürün kalitesinde süreklilik önleminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Ürün kalitesinde süreklilik, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde daha öncelikli bir pazarı koruma önlemi gibi görünmektedir.

**Tablo 78-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Eşsiz Olmak Önlemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare Tablosu**

Eşsiz Olmak Sanatsal Kalite		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Eşsiz Olmak			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Eşsiz Olmak	Evet	9 %22,0	0 %0	9 %22,0	1	19,988	0,001
	Hayır	6 %14,6	26 %63,4	32 %78,0			
Toplam		15 %36,6	26 %63,4	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 3,29

Tablo 78’de verilerin en küçük beklenen değeri=3,29 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kıkare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında eşsiz olmayı başarmak sanatsal kalite önemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 78’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden eşsiz olmayı başarmak ile korunması gerektiğini belirten 15 bayiden, 9 bayii (%22,0) yaşlı bedensel engelli klozetinin de eşsiz olmayı başarmak ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının eşsiz olmayı başarmak ile korunamayacağını düşünen 26 bayiden, 26 (%63,4) bayii yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün pazarının da eşsiz olmayı başarmak ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere eşsiz olmayı başarmak önleminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Eşsiz olmayı başarmak, kokusuz klozet ürününde daha öncelikli bir pazarı koruma önlemi gibi görünmektedir.

**Tablo 79-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri İle, Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemleri Arasında Az Bulunurluk Ulaşılmaması Zor Olma Önemi Açısından Farklılık Durumunu Gösteren Kikare Tablosu**

Az Bulunurluk Ve Ulaşılmaması Zor		Kokusuz Klozet Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Az Bulunurluk			Sd	Fisher $X^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Yaşlı-Bedensel Klozeti Ürününün Pazarı Koruma Önlemi: Az Bulunurluk	Evet	5 %12,2	1 %2,4	6 %14,6	1	13,242	0,002
	Hayır	5 %12,2	30 %73,2	35 %85,4			
Toplam		10 %24,4	31 %75,6	41 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 1,46

Tablo 79’da verilerin en küçük beklenen değeri=1,46 olup, bu değer 25’den küçük olduğu ve hücrelerde 5’den küçük değer olduğu için veriler Fisher kıkare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında az bulunurluk ve ulaşılmaması zor olma önlemi açısından farklılık bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 79’daki verilere göre, kokusuz klozet ürününde, ürünün pazarı koruma önlemlerinden az bulunurluk ve ulaşılmaması zor olma ile korunması gerektiğini belirten 10 bayiden, 5 bayii (%12,2) yaşlı bedensel engelli klozetinin de az bulunurluk ve ulaşılmaması zor olma ile korunması gerektiğini belirtirken, kokusuz klozet ürününün pazarının az bulunurluk ve ulaşılmaması zor olma ile korunamayacağını düşünen 31 bayiden, 30 (%73,2) bayii yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün pazarının da az bulunurluk ve ulaşılmaması zor olma ile korunamayacağını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden anlaşılacağı üzere az bulunurluk ve ulaşılmaması zor olma önleminde iki ürünün pazarının korunmasında farklılık oluşmaktadır. Az bulunurluk ve ulaşılmaması zor olma, kokusuz klozet ürününde daha öncelikli bir pazarı koruma önlemi gibi görünmektedir.

Onbirinci kıkare analizinde, bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri ile müşterilerin ürünlerin niteliklerine değer vermelerine ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***11- $H_0$ : Bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin ürünlerin niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.***

- 11-a  $H_0$  Bayilerin bölgelerinde yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarına nüfuz edebilmesi, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.
- 11-b  $H_0$  Bayilerin bölgelerinde kokusuz klozet ürününün pazarına nüfuz edebilmesi, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo 80-Bayilerin Bölgelerinde Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Pazarına Nüfuz Edebilmeleri İle Müşterilerin Ürünün Niteliklerine Değer Vermeleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Müşterilerin Ürünün Niteliklerine Verdikleri Değer			Toplam	d	Pearson X <sup>2</sup>	P
		Çok Yoğun	Yoğun	Az				
<b>Bayilerin Niş Ürünlere İlişkin İlişkin Pazar Nüfuz Oranları</b>	Çok Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	0 %0	3 %7,3	8	20,983	0,007
	Yoğun	3 %7,3	10 %24,4	0 %0	13 %31,7			
	Az	1 %2,4	8 %19,5	8 %19,5	17 %41,5			
	Çok Az	0 %0	4 %9,8	3 %7,3	7 %17,1			
	Hiç	1 %2,4	0 %0	0 %0	1 %2,4			
Toplam		7 %17,1	23 %56,1	11 %26,8	41 %100,0			

\* En Küçük Beklenen Değer: 0,17

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,007 > 0,05$  olduğundan, **“Bayilerin bölgelerinde yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarına nüfuz edebilmesi, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 80’deki verilere göre, müşterilerin bölgelerinde yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün niteliklerine çok yoğun değer verdiğini belirten 7 bayiden, 3 bayii (%7,3) bölgelerinde ürünün pazara nüfuzunun yoğun olduğunu, müşterilerin ürünün niteliklerine yoğun değer verdiklerini belirten 23 bayiden, 10 bayii (%24,4) pazara nüfuzun yoğun olduğunu, müşterilerin ürününün niteliklerine az değer verdiklerine belirten 11 bayiden, 8 bayii (%19,5) pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin red edilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin ürünün niteliklerine verdikleri değer pazar nüfuz edebilme durumunu etkilemektedir. Bayilerin bölgelerinde niş



ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermektedir.

**Tablo 81-Bayilerin Bölgelerinde Kokusuz Klozet Ürününün Pazarına Nüfuz Edebilmeleri İle Müşterilerin Ürünün Niteliklerine Değer Vermeleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Müşterilerin Ürünün Niteliklerine Verdikleri Değer					Toplam	sd	Pearson $\chi^2$	P
		Çok Yoğun	Yoğun	Az	Çok Az	Hiç				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazara Nüfuz Oranları	Çok Yoğun	2 %5,0	0 %0	0 %0	0 %0	0 %0	2 %5,0	16	28,532	0,027
	Yoğun	0 %0	3 %75	0 %0	0 %0	0 %0	3 %7,5			
	Az	2 %5,0	9 %22,5	7 %17,5	0 %0	0 %0	18 %45,0			
	Çok Az	1 %2,5	4 %10,0	3 %7,5	3 %7,5	0 %0	11 %27,5			
	Hiç	1 %2,5	1 %2,5	2 %5,0	1 %2,5	1 %2,5	6 %15,0			
Toplam		6 %15,0	17 %42,5	12 %30,0	4 %10,0	1 %2,5	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,05

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,027 > 0,05$  olduğundan, **“Bayilerin bölgelerinde kokusuz klozet ürününün pazarına nüfuz edebilmesi, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 81'deki verilere göre, müşterilerin bölgelerinde kokusuz klozet ürününün niteliklerine çok yoğun değer verdiğini belirten 6 bayiden, 2 bayii (%5,0) bölgelerinde ürünün pazara nüfuzunun çok yoğun olduğunu, müşterilerin ürünün niteliklerine yoğun değer verdiklerini belirten 17 bayiden, 9 bayii (%22,5) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin

ürününün niteliklerine az değer verdiklerine belirten 12 bayiden, 7 bayii (%19,5) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin ürününün niteliklerine hiç değer vermediklerine belirten 1 bayiden, 1 bayii (%2,5) pazara hiç nüfuz edemediklerini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin red edilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin ürünün niteliklerine verdikleri değer pazar nüfuz edebilme durumunu etkilemektedir. Bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermektedir.

Onikinci kıkare analizinde, bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri ile müşterilerin üründen bekledikleri yararı elde edebilmelerine ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

*12- $H_0$ : Bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin üründen bekledikleri yararı elde edebilmelerine göre değişiklik göstermemektedir.*

- 12-a  $H_0$  Bayilerin bölgelerinde yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarına nüfuz edebilmesi, müşterilerin üründen bekledikleri yararı elde edebilmelerine göre değişiklik göstermemektedir.
- 12-b  $H_0$  Bayilerin bölgelerinde kokusuz klozet ürününün pazarına nüfuz edebilmesi, müşterilerin üründen bekledikleri yararı elde edebilmelerine göre değişiklik göstermemektedir.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo 82-Bayilerin Bölgelerinde Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Pazarına Nüfuz Edebilmeleri İle Müşterilerin Üründen Bekledikleri Yararı Elde Edebilmeleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Müşterilerin Bekledikleri Ve Elde Ettikleri Yararın Uyumu			Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Çok Yoğun	Yoğun	Az				
Bayilerin Pazarına Nüfuz Edebilme Oranları	Çok Yoğun	1 %2,4	2 %4,9	0 %0	3 %7,3	8	5,530	0,700
	Yoğun	3 %7,3	9 %22,0	1 %2,4	13 %31,7			
	Az	1 %2,4	11 %26,8	5 %12,2	17 %41,5			
	Çok Az	1 %2,4	4 %9,8	2 %4,9	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	0 %0	1 %2,4			
Toplam		6 %14,6	27 %65,9	8 %19,5	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,15

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,700 > 0,05$  olduğundan, **“Bayilerin bölgelerinde yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarına nüfuz edebilmesi, müşterilerin üründen bekledikleri yararı elde edebilmelerine göre değişiklik göstermemektedir.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 82’deki verilere göre, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününden müşterilerinin bekledikleri yararı çok yoğun elde ettiklerini belirten 6 bayiden, 3 bayii (%7,3) bölgelerinde ürünün pazara nüfuzunun yoğun olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın yoğun olduğunu belirten 27 bayiden, 11 bayii (%26,8) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın az olduğunu belirten 8 bayiden, 5 bayii (%19,5) pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin pazara nüfuz edebilmeleri müşterilerin yaşlı bedensel engelli klozetinden beledikleri ve elde ettikleri yararın uyumlu olmasına göre değişlik göstermemektedir.

**Tablo 83-Bayilerin Bölgelerinde Kokusuz Klozet Ürününün Pazarına Nüfuz Edebilmeleri İle Müşterilerin Üründen Bekledikleri Yararı Elde Edebilmeleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Müşterilerin Bekledikleri Ve Elde Ettikleri Yararın Uyumu					Toplam	sd	Pearson $\chi^2$	P
		Çok Yoğun	Yoğun	Az	Çok Az	Hiç				
Bayilerin Pazara Nüfuz Edebilme Oranları	Çok Yoğun	2 %5,1	0 %0	0 %0	0 %0	0 %0	2 %5,1	16	42,198	0,001
	Yoğun	0 %0	3 %7,7	0 %0	0 %0	0 %0	3 %7,7			
	Az	0 %0	8 %20,5	10 %25,6	0 %0	0 %0	18 %46,2			
	Çok Az	2 %5,1	6 %15,4	1 %2,6	1 %2,6	0 %0	10 %25,6			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	2 %5,1	2 %5,1	1 %2,6	6 %15,4			
Toplam		4 %10,3	18 %46,2	13 %33,3	3 %7,7	1 %2,6	39 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,05

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Bayilerin bölgelerinde kokusuz klozet ürününün pazarına nüfuz edebilmesi, müşterilerin üründen beledikleri yararı elde edebilmelerine göre değişlik göstermemektedir.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 83’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününden müşterilerinin beledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun çok yoğun olduğunu belirten 4 bayiden, 2 bayii (%5,1)

bölgelerinde ürünün pazara nüfuzunun çok yoğun olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun yoğun olduğunu belirten 18 bayiden, 8 bayii (%20,5) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun az olduğunu belirten 13 bayiden, 10 bayii (%25,6) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun çok az olduğunu belirten 3 bayiden, 2 bayii (%5,1) pazara hiç nüfuz edemediklerini, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın hiç uyumlu olmadığını hiç az olduğunu belirten 1 bayiden, 1 bayii (%2,6) pazara hiç nüfuz edemediklerini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin pazara nüfuz edebilmeleri müşterilerin kokusuz klozetten bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumlu olmasına göre değişiklik göstermektedir.

Onüçüncü kıkare analizinde, Vitra'nın, ürünlere ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***13- $H_0$ : Vitra'nın, ürünlere ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.***

- 13-a  $H_0$  Vitra'nın, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 13-b  $H_0$  Vitra'nın, kokusuz klozet ürününe ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo.84-Vitra'nın, Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününe İlişkin Müşteri Beklenti Ve Tepkilerini Bayilerden İstemesi İle, Ürünleri Müşterilerinin Beklenti Ve Tepkilerine Uyumlu Geliştirmesi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Vitra'nın Ürünleri Müşteri Beklenti Ve Tepkilerine Uyumlu Geliştirmesi			Sd	Fisher X <sup>2</sup>	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Vitra'nın, Ürünlere İlişkin Müşteri Beklenti Ve Tepkilerini Bayilerden İsteme Durumu	Evet	23 %60,5	1 %2,6	24 %63,2	1	Pearson X <sup>2</sup> 13,729 Fisher P 0,001	0,001
	Hayır	6 %15,8	8 %21,1	14 %36,6			
Toplam		29 %76,3	9 %23,7	38 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 3,32

Tablo 84'de verilerin en küçük beklenen değeri=3,32 olup, bu değer 25'den küçük olduğu ve hücrelerde 5'den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Vitra'nın, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 85'deki veriler incelendiğinde, Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirdiğini belirten 29 bayiden, 23 bayii (%60,5) Vitra'nın kendilerinden ürüne ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini istediğini, Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmedeğini belirten 9 bayiden, 8 bayii (%21,1) Vitra'nın kendilerinden ürüne ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini istemediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra'nın, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmaktadır. Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozetine ilişkin bayilerden topladığı bilgilere göre ürünü geliştirdiği görülmektedir. Bu hipotezin reddedilmesi, Vitra'nın pazara yönelimde ve ürünü

geliştirmede esnek bir yapıda olduğunu ve niş pazarlamanın iş modeli etkenlerinden esneklik etkenine sahip olduğunu göstermektedir.

**Tablo.86-Vitra'nın, Kokusuz Klozet Ürününe İlişkin Müşteri Beklenti Ve Tepkilerini Bayilerden İstemesi İle, Ürünleri Müşterilerinin Beklenti Ve Tepkilerine Uyumlu Geliştirmesi Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Vitra'nın Ürünleri Müşteri Beklenti Ve Tepkilerine Uyumlu Geliştirmesi			Sd	Fisher X <sup>2</sup>	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Vitra'nın, Ürünlere İlişkin Müşteri Beklenti Ve Tepkilerini Bayilerden İsteme Durumu	Evet	23 %62,2	2 %5,4	25 %67,6	1	Pearson X <sup>2</sup> 11,159 Fisher P 0,002	0,002
	Hayır	5 %13,5	7 %18,9	12 %32,4			
Toplam		28 %75,7	9 %24,3	37 %100			

\*En Küçük Beklenen Değer: 2,92

Tablo 86'da verilerin en küçük beklenen değeri=2,92 olup, bu değer 25'den küçük olduğu ve hücrelerde 5'den küçük değer olduğu için veriler Fisher kikare testi ile analiz edilmiştir.

Fisher ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Vitra'nın, kokusuz klozet ürününe ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 86'daki veriler incelendiğinde, Vitra'nın kokusuz klozet ürününü müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirdiğini belirten 28 bayiden, 23 bayii (%62,2) Vitra'nın kendilerinden ürüne ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini istediğini, Vitra'nın kokusuz klozet ürününü müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmede belirten 9 bayiden, 7 bayii (%18,9) Vitra'nın kendilerinden ürüne ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini istemediğini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra'nın, kokusuz klozet ürününe ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin

beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmaktadır. Vitra'nın kokusuz klozete ilişkin bayilerden topladığı bilgilere göre ürünü geliştirdiği görülmektedir. Bu hipotezin reddedilmesi, Vitra'nın pazara yönelimde ve ürünü geliştirmede esnek bir yapıda olduğunu ve niş pazarlamanın iş modeli etkenlerinden esneklik etkenine sahip olduğunu göstermektedir.

Ondördüncü kikare analizinde, müşterilerin ürünün fiyatına önem vermeleri ile müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***14- $H_0$ : Müşterilerin ürünün fiyatına önem vermeleri, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.***

- 14-a  $H_0$  Müşterilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün fiyatına önem vermeleri, ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.
- 14-b  $H_0$  Müşterilerin kokusuz klozet ürününün fiyatına önem vermeleri, ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.



**Tablo.87- Müşterilerin Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Fiyatına Önem Vermeleri İle Ürünün Niteliklerine Değer Vermeleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Müşterilerin Ürünün Niteliklerine Verdikleri Değer			Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Çok Yoğun	Yoğun	Az				
Müşterilerin Ürünü Satın Alırken Fiyatın Yüksekliğine Önem Verme Durumları	Çok Yoğun	0 %0	4 %9,8	1 %2,4	5 %12,2		0,009	
	Yoğun	3 %7,3	15 %36,6	4 %9,8	22 %53,7			
	Az	2 %4,9	1 %2,4	5 %12,2	8 %19,5			
	Çok Az	0 %0	3 %7,3	1 %2,4	4 %9,8			
	Hiç	2 %4,9	0 %0	0 %0	2 %4,9			
Toplam		7 %17,1	23 %56,1	11 %26,8	41 %100,0			

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,009 > 0,05$  olduğundan, **“Müşterilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün fiyatına önem vermeleri, ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 87'deki verilere göre yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerinin ürünün niteliklerine verdikleri değer çok yoğun olduğunu belirten 7 bayiden, 3 bayii (%7,3) müşterilerin fiyata önem verme durumlarının çok yoğun olduğunu, müşterilerinin ürünün niteliklerine verdikleri değer yoğun olduğunu belirten 23 bayiden, 15 bayii (%36,6) müşterilerin fiyata önem verme durumlarının yoğun olduğunu, müşterilerinin ürünün niteliklerine verdikleri değer az olduğunu belirten 11 bayiden, 5 bayii (%12,2) müşterilerin fiyata önem verme durumları ile az karşılaştıklarını belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün fiyatına önem vermeleri, ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermektedir.

**Tablo.88-Müşterilerin Kokusuz Klozet Ürününün Fiyatına Önem Vermeleri İle Ürünün Niteliklerine Değer Vermeleri Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Müşterilerin Ürünün Niteliklerine Verdikleri Değer					Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Çok Yoğun	Yoğun	Az	Çok Az	Hiç				
Müşterilerin Ürünü Satın Alırken Fiyatın Yüksekliğine Önem Verme Durumları	Çok Yoğun	1 %2,5	4 %10,0	4 %10,0	1 %2,5	1 %2,5	11 %27,5	12	19,279	0,082
	Yoğun	3 %7,5	11 %27,5	5 %12,5	1 %2,5	0 %0	20 %50,0			
	Az	2 %5,0	1 %2,5	3 %7,5	0 %0	0 %0	6 %15,0			
	Çok Az	0 %0	1 %2,5	0 %0	2 %5,0	0 %0	3 %7,5			
Toplam		6 %15,0	17 %42,5	12 %30,0	4 %10,0	1 %2,5	40 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,8

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,082 > 0,05$  olduğundan, “Müşterilerin kokusuz klozet ürününün fiyatına önem vermeleri, ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 88’deki verilere göre kokusuz klozet ürününde, müşterilerinin ürünün niteliklerine verdikleri değer için çok yoğun olduğunu belirten 6 bayiden, 3 bayii (%7,5) müşterilerin fiyata önem verme durumlarının yoğun olduğunu, müşterilerinin ürünün niteliklerine verdikleri değer için yoğun olduğunu belirten 17 bayiden, 11 bayii (%27,5) müşterilerin fiyata önem verme durumlarının yoğun olduğunu, müşterilerinin ürünün

niteliklerine verdikleri değerin az olduğunu belirten 12 bayiden, 5 bayii (%12,2) müşterilerin fiyata önem verme durumlarının yoğun olduğunu, müşterilerinin ürünün niteliklerine verdikleri değerin çok az olduğunu belirten 4 bayiden, 2 bayii (%5,0) müşterilerin fiyata önem verme durumlarının çok az olduğunu, müşterilerinin ürünün niteliklerine hiç değer vermediklerini belirten 1 bayiden, 1 bayii (%2,5) müşterilerin fiyata hiç önem vermediklerini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin kokusuz klozet ürününün fiyatına önem vermeleri, ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.

Onbeşinci kıkare analizinde, müşterilerin ürünün fiyatına verdikleri önem ile, pazara nüfuz edebilme durumuna ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

*15- $H_0$ : Müşterilerin ürünün fiyatına verdikleri önem ile, pazara nüfuz edebilme arasında ilişki bulunmamaktadır.*

- 15-a  $H_0$  Müşterilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün fiyatına verdikleri önem ile, ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilme arasında ilişki bulunmamaktadır.
- 15-b  $H_0$  Müşterilerin kokusuz klozet ürününün fiyatına verdikleri önem ile, ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilme arasında ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo.89- Müşterilerin Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Fiyatına Verdikleri Önem İle, Pazara Nüfuz Edebilme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Müşterilerin Ürünü Satın Alırken Ürünün Fiyatının Yüksekliğine Önem Verme Durumları					Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Çok Yoğun	Yoğun	Az	Çok Az	Hiç				
Bayilerin Pazara Nüfuz Edebilme Oranları	Çok Yoğun	0 %0	2 %4,9	1 %2,4	0 %0	0 %0	3 %7,3	16	8,100	0,946
	Yoğun	2 %4,9	7 %17,1	1 %2,4	1 %2,4	2 %4,9	13 %31,7			
	Az	2 %4,9	9 %22,0	4 %9,8	2 %4,9	0 %0	17 %41,5			
	Çok Az	1 %2,4	3 %7,3	2 %4,9	1 %2,4	0 %0	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	0 %0	0 %0	0 %0	1 %2,4			
Toplam		5 %12,2	22 %53,7	8 %19,5	4 %9,8	2 %4,9	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,05

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,946 > 0,05$  olduğundan, “Müşterilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün fiyatına verdikleri önem ile, ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilme arasında ilişki bulunmamaktadır.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 89’deki verilere göre yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin fiyata önem verme durumlarının çok yoğun olduğunu belirten 5 bayiden, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun çok yoğun olduğunu, 2 bayii (%4,9) pazara nüfuzun az olduğunu belirtirken, müşterilerin fiyata önem verme durumlarının yoğun olduğunu belirten 22 bayiden, 9 bayii (%22,0) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin fiyata önem verme durumlarının az olduğunu belirten 8 bayiden, 4 bayii (%9,8) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin fiyata önem verme durumlarının çok az olduğunu belirten

4 bayiden, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin fiyata hiç önem vermediklerini belirten 2 bayiden, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün fiyatına verdikleri önem ile, ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilme arasında ilişki bulunmamaktadır.

**Tablo.90- Müşterilerin Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Fiyatına Verdikleri Önem İle, Pazara Nüfuz Edebilme Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Müşterilerin Ürünü Satın Alırken Ürünün Fiyatının Yüksekliğine Önem Verme Durumları				Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Çok Yoğun	Yoğun	Az	Çok Az				
Bayilerin Pazara Nüfuz Edebilme Oranları	Çok Yoğun	0 %0	0 %0	2 %5,0	0 %0	2 %5,0	12	15,151	0,233
	Yoğun	1 %2,5	2 %5,0	0 %0	0 %0	3 %7,5			
	Az	5 %12,5	9 %22,5	3 %7,5	1 %2,5	18 %45,0			
	Çok Az	4 %10,0	5 %12,5	1 %2,5	1 %2,5	11 %27,5			
	Hiç	1 %2,5	4 %10,0	0 %0	1 %2,5	6 %15,0			
Toplam		11 %27,5	20 %50,0	6 %15,0	3 %7,5	40 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,15

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,233 > 0,05$  olduğundan, “Müşterilerin kokusuz klozet ürününün fiyatına verdikleri önem ile, ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilme arasında ilişki bulunmamaktadır.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 90'daki verilere göre kokusuz klozet ürünüde, müşterilerin fiyata önem verme durumlarının çok yoğun olduğunu belirten 11 bayiden, 5 bayii (%12,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin fiyata önem verme durumlarının yoğun olduğunu belirten 20 bayiden, 9 bayii (%22,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin fiyata önem verme durumlarının az olduğunu belirten 6 bayiden, 3 bayii (%7,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin fiyata önem verme durumlarının çok az olduğunu belirten 3 bayiden, 1 bayii (%2,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin kokusuz klozet ürününün fiyatına verdikleri önem ile, ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilme arasında ilişki bulunmamaktadır.

Onaltıncı kıkare analizinde, bayilerin niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri ile müşterilerine ödeme konusunda sağlanan kolaylıklara ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***16- $H_0$ : Bayilerin niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine ödeme konusunda sağladıkları kolaylıklara göre değişiklik göstermemektedir.***

- 16-a  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 16-b  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine ödeme konusunda üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırma kolaylığını sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 16-c  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine peşin alımlarda özel indirimler sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir.

- 16-d  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin kredi kartına taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 16-e  $H_0$  Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 16-f  $H_0$  Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine ödeme konusunda üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırma kolaylığını sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 16-g  $H_0$  Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine peşin alımlarda özel indirimler sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 16-ı  $H_0$  Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin kredi kartına taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo.91-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Müşterilerinin Ödeme Gücüne Göre Taksitlendirme Yapmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Müşterilere Ödeme Konusunda Sağlanan Kolaylıklar: Ödeme Gücüne Göre Taksitlendirme		Sd	Pearson $\chi^2$	P	
		Evet	Hayır				Toplam
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3	4	6,157	0,188
	Yoğun	12 %29,3	1 %2,4	13 %31,7			
	Az	11 %26,8	6 %14,6	17 %41,5			
	Çok Az	7 %17,1	0 %0	7 %17,1			
	Hiç	1 %2,4	0 %0	1 %2,4			
<b>Toplam</b>		33 %80,5	8 %19,5	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 3,32

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,188 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 91’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışında, müşterilerine ödeme gücüne göre taksitlendirme yapan 33 bayiden, 12 bayii (%29,3) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, 11 bayii (%26,8) ise ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmayan 8 bayiden, 6 bayii (%14,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. Ödeme gücüne göre taksitlendirme uygulaması, pazara nüfuz edebilme oranını etkilememektedir.



**Tablo.92- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Müşterilerine Kredi Olanaklarından Yararlandırma Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Müşterilere Ödeme Konusunda Sağlanan Kolaylıklar: Üreticinin Sağladığı Kredi Olanaklarından Yararlandırma		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	1 %2,4	2 %4,9	3 %7,3	4	3,746	0,441
	Yoğun	3 %7,3	10 %24,4	13 %31,7			
	Az	8 %19,5	9 %22,0	17 %41,5			
	Çok Az	1 %2,4	6 %14,6	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
<b>Toplam</b>		13 %31,7	28 %68,3	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,32

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,441 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine ödeme konusunda üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırma kolaylığını sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 92'deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışında, müşterilerini üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandıran 13 bayiden, 8 bayii (%19,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerine ödeme konusunda üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlanma olanağı sunmayan 28 bayiden, 10 bayii (%24,4) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine ödeme konusunda üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırma kolaylığını sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo.93-Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Müşterilerine Peşin Alımlarda Özel İndirim Yapmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Müşterilere Ödeme Konusunda Sağlanan Kolaylıklar: Peşin Alımlarda Özel İndirim		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	3 %7,3	0 %0	3 %7,3	4	2,968	0,563
	Yoğun	13 %31,7	0 %0	13 %31,7			
	Az	15 %36,6	2 %4,9	17 %41,5			
	Çok Az	7 %17,1	0 %0	7 %17,1			
	Hiç	1 %2,4	0 %0	1 %2,4			
Toplam		39 %95,1	2 %4,9	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,05

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,563 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine peşin alımlarda özel indirim sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 93'deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışında, müşterilerine peşin alımlarda özel indirim yapan 39 bayiden, 15 bayii (%36,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, 13 bayii (%31,7) ise ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, müşterilerine peşin alımlarda özel indirimler yapmayan 2 bayiden, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine peşin alımlarda özel indirimler sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir. Peşin alımlarda özel indirim uygulaması, pazara nüfuz edebilme oranını etkilememektedir.

**Tablo 94- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Bayilerin Müşterilerine Kredi Kartına Taksitlendirme Uygulamaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti		Müşterilere Ödeme Konusunda Sağlanan Kolaylıklar: Kredi Kartına Taksitlendirme		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3	4	10,289	0,036
	Yoğun	13 %31,7	0 %0	13 %31,7			
	Az	15 %36,6	2 %4,9	17 %41,5			
	Çok Az	6 %14,6	1 %2,4	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
<b>Toplam</b>		36 %87,8	5 %12,2	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,12

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,036 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz

edebilmeleri, müşterilerin kredi kartına taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 94’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışında, kredi kartına taksitlendirme olanağı sunan 36 bayiden, 15 bayii (%36,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, müşterilerine kredi kartına taksitlendirme olanağı sunmayan 5 bayiden, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine kredi kartına taksitlendirme olanağı sunmalarına göre değişiklik göstermektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, kredi kartına taksitlendirme yapma uygulamasının, pazara nüfuz edebilme oranını etkilediği görülmektedir.

**Tablo.95- Kokusuz Klozette, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Müşterilerinin Ödeme Gücüne Göre Taksitlendirme Yapmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Müşterilere Ödeme Konusunda Sağlanan Kolaylıklar: Ödeme Gücüne Göre Taksitlendirme		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlere İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	0 %0	2 %4,9	2 %4,9	4	8,843	0,065
	Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3			
	Az	16 %39,0	2 %4,9	18 %43,9			
	Çok Az	9 %22,0	2 %4,9	11 %26,8			
	Hiç	5 %12,2	2 %4,9	7 %17,1			
Toplam		32 %78,0	9 %22,0	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,44

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,065 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 95’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününün satışında, müşterilerine ödeme gücüne göre taksitlendirme yapan 32 bayiden, 16 bayii (%39,0) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmayan 9 bayiden, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. Ödeme gücüne göre taksitlendirme uygulaması, pazara nüfuz edebilme oranını etkilememektedir.

**Tablo.96- Kokusuz Klozette, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Müşterilerine Kredi Olanaklarından Yararlandırma Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Müşterilere Ödeme Konusunda Sağlanan Kolaylıklar: Üreticinin Sağladığı Kredi Olanaklarından Yararlandırma		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	0 %0	2 %4,9	4	10,609	0,031
	Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3			
	Az	7 %17,1	11 %26,8	18 %43,9			
	Çok Az	2 %4,9	9 %22,0	11 %26,8			
	Hiç	0 %0	7 %17,1	7 %17,1			
<b>Toplam</b>		13 %31,7	28 %68,3	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,63

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,031 > 0,05$  olduğundan, **“Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine ödeme konusunda üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırma kolaylığını sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 96’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününün satışında, müşterilerini üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandıran 13 bayiden, 7 bayii (%19,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerine ödeme konusunda üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlanma olanağı sunmayan 28 bayiden, 11 bayii (%26,8) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine ödeme konusunda üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırma kolaylığını sağlamalarına göre değişiklik göstermektedir.

**Tablo.97- Kokusuz Klozette, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Müşterilerine Peşin Alımlarda Özel İndirim Yapmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Müşterilere Ödeme Konusunda Sağlanan Kolaylıklar: Peşin Alımlarda Özel İndirim		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	0 %0	2 %4,9	4	2,146	0,709
	Yoğun	3 %7,3	0 %0	3 %7,3			
	Az	16 %39,0	2 %4,9	18 %43,9			
	Çok Az	11 %26,8	0 %0	11 %26,0			
	Hiç	6 %14,6	1 %2,4	7 %17,1			
Toplam		38 %92,7	3 %7,3	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,15

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,709 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine peşin alımlarda özel indirim sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 97’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününün satışında, müşterilerine peşin alımlarda özel indirim yapan 38 bayiden, 16 bayii (%39,0) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerine peşin alımlarda özel indirimler yapmayan 3 bayiden, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine peşin alımlarda özel indirimler sağlamalarına göre değişiklik göstermemektedir. Peşin alımlarda özel indirim uygulaması, pazara nüfuz edebilme oranını etkilememektedir.

**Tablo 98- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Bayilerin Müşterilerine Kredi Kartına Taksitlendirme Uygulamaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet	Müşterilere Ödeme Konusunda Sağlanan Kolaylıklar: Kredi Kartına Taksitlendirme		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P	
	Evet	Hayır					
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	0 %0	2 %4,9	4	7,266	0,122
	Yoğun	3 %7,3	0 %0	3 %7,3			
	Az	15 %36,6	3 %7,3	18 %43,9			
	Çok Az	11 %26,8	0 %0	11 %26,8			
	Hiç	4 %9,8	3 %7,3	7 %17,1			
<b>Toplam</b>	35 %85,4	6 %14,6	41 %100,0				

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,29

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,122 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin kredi kartına taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 98’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışında, kredi kartına taksitlendirme olanağı sunan 35 bayiden, 15 bayii (%36,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, müşterilerine kredi kartına taksitlendirme olanağı sunmayan 6 bayiden, 3 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine kredi kartına taksitlendirme olanağı sunmalarına göre değişiklik göstermemektedir. Kokusuz klozet ürününde, kredi kartına taksitlendirme yapma uygulamasının, pazara nüfuz edebilme oranını etkilemediği görülmektedir.

Onyedinci kıkare analizinde, bayilerin niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri ile, bayilerin kullandığı tanıtım yöntemlerine ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***17- $H_0$ : Bayilerin niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, bayilerin kullandığı tanıtım yöntemlerine göre değişiklik göstermemektedir.***

- 17-a  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yüz yüze görüşmelerle tanıtım yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-b  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında kendi hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-c  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam verme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.



- 17-d  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında müşterilerden gelen istekler doğrultusunda tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-e  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında özel tanıtım toplantıları düzenleme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-f  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında internet ve elektronik posta (e-mail) yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-g  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra'nın kitlesel iletişim araçlarına verdikleri reklamlarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-h  $H_0$  Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra'nın hazırladığı kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-ı  $H_0$  Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yüz yüze görüşmelerle tanıtım yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-j  $H_0$  Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında kendi hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-k  $H_0$  Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam verme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-l  $H_0$  Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında müşterilerden gelen istekler doğrultusunda tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-m  $H_0$  Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında özel tanıtım toplantıları düzenleme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

- 17-n H<sub>0</sub> Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında internet ve elektronik posta (e-mail) yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-o H<sub>0</sub> Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra'nın kitlesel iletişim araçlarına verdikleri reklamlarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.
- 17-p H<sub>0</sub> Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra'nın hazırladığı kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo 99- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında Yüz Yüze Görüşmelerle Tanıtım Yöntemini Kullanmaları Arasındaki İlişkileri Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Satış Noktasında, Yüz Yüze Görüşmelerle		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlere İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	3 %7,3	0 %0	3 %7,3	4	1,447	0,836
	Yoğun	13 %31,7	0 %0	13 %31,7			
	Az	16 %39,0	1 %2,4	17 %41,5			
	Çok Az	7 %17,1	0 %0	7 %17,1			
	Hiç	1 %2,4	0 %0	1 %2,4			
<b>Toplam</b>		40 %97,6	1 %2,4	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,02

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,836 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yüz yüze görüşmelerle tanıtım yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 99’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, yüz yüze tanıtım yöntemini kullanan 40 bayiden, 16 bayii (%39,0) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, 13 bayii (%31,7) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, yüz yüze tanıtım yöntemini kullanmayan 1 bayii, ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmiştir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında müşterilerini yüz yüze görüşmelerle tanıtım yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir. Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde, yüz yüze tanıtım yönteminin kullanılmasının, pazara nüfuz edebilme oranını değiştirmedeği görülmektedir.

**Tablo 100- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında Bayilerin Hazırladıkları Katalogların Kullanmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Bayilerin Kendi Hazırladıkları Kataloglarla		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	1 %2,4	2 %4,9	3 %7,3	4	11,470	0,022
	Yoğun	8 %19,5	5 %12,2	13 %31,7			
	Az	1 %2,4	16 %39,0	17 %41,5			
	Çok Az	2 %4,9	5 %12,2	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
<b>Toplam</b>		12 %29,3	29 %70,7	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,29

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,022 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında kendi hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 100’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, kendilerinin hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapan 12 bayiden, 8 bayii (%19,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, katalog hazırlamayan yani bu yöntemi kullanmayan 29 bayiden, 16 bayii (%39,0) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmiştir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında kendilerinin hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik

göstermektedir. Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde, bayilerin kendi kataloglarını hazırlamaları, pazara nüfuz edebilme oranlarını değiştirdiği görülmektedir.

**Tablo 101- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında Yerel Kitlesele İletişim Araçlarına Reklam Verme Yöntemini Kullanmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Yerel Kitlesele İletişim Araçlarına Verdikleri Reklamlarla		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	0 %0	3 %7,3	3 %7,3	4	1,478	0,830
	Yoğun	3 %7,3	10 %24,4	13 %31,7			
	Az	3 %7,3	14 %34,1	17 %41,5			
	Çok Az	2 %4,9	5 %12,2	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
Toplam		8 %19,5	33 %80,5	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,20

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,830 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yerel kitlesele iletişim araçlarına reklam verme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 101’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, yerel kitlesele iletişim araçlarına reklam verme yöntemini kullanan 8 bayiden, 3 bayii (%7,3) ürüne

ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, 3 bayii (%7,3) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam vermeyen 33 bayiden, 14 bayii (%34,1) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, 10 bayii (%24,4) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu belirtmiştir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam verme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo 102- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Müşterilerden Gelen İstekler Doğrultusunda Tanıtım Yapma Yöntemini Kullanmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Müşterilerden Gelen İstekler Doğrultusunda		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3	4	3,438	0,487
	Yoğun	8 %19,5	5 %12,2	13 %31,7			
	Az	6 %14,6	11 %26,8	17 %41,5			
	Çok Az	3 %7,3	4 %9,8	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
Toplam		19 %46,3	22 %53,7	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,46

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,487 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz

edebilmeleri, ürünün tanıtımında müşterilerden gelen istekler doğrultusunda tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 102’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, müşterilerinden gelen istekler doğrultusunda ürünü tanıtan 19 bayiden, 8 bayii (%19,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, 6 bayii (%14,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, ürünü bu şekilde tanıtmamış olan yani ürünün tanıtımı için müşterilerinden bir istek gelme durumu ile karşılaşmamış 22 bayiden, 11 bayii (%26,8) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında müşterilerden gelen istekler doğrultusunda tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo 103- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında Özel Tanıtım Toplantıları Düzenleme Yöntemini Kullanmaların Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Özel Tanıtım Toplantıları Düzenleyerek		Sd	Pearson $\chi^2$	P	
		Evet	Hayır				Toplam
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3	4	9,657	0,047
	Yoğun	3 %7,3	10 %24,4	13 %31,7			
	Az	1 %2,4	16 %39,0	17 %41,5			
	Çok Az	0 %0	7 %17,1	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
Toplam		6 %14,6	35 %85,4	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,15

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,047 > 0,05$  olduğundan, **“Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında özel tanıtım toplantıları düzenleme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 103'deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, özel tanıtım toplantıları düzenleyen 6 bayiden, 3 bayii (%7,3) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun çok yoğun olduğunu, özel tanıtım toplantısı düzenlememiş olan 35 bayiden, 16 bayii (%39,0) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında özel tanıtım toplantıları düzenleme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermektedir. Bu noktada, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün özel tanıtım toplantıları ile tanıtılmasının, pazara nüfuz etme oranını etkilediği görülmektedir.



**Tablo 104- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında İnternet Ve Elektronik Posta (e-mail) Yöntemini Kullanmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: İnternet Ve e-mail Yolu İle		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3	4	14,515	0,006
	Yoğun	10 %24,4	3 %7,3	13 %31,7			
	Az	3 %7,3	14 %34,1	17 %41,5			
	Çok Az	1 %2,4	6 %14,6	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
Toplam		16 %39,0	25 %61,0	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,39

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,006 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında internet ve elektronik posta (e-mail) yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 104’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, internet ve elektronik posta (e-mail) yöntemini kullanan 16 bayiden, 10 bayii (%24,4) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, 2 bayii (%4,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun çok yoğun olduğunu, internet ve elektronik posta ile tanıtım yapmamış olan 25 bayiden, 14 bayii (%34,1) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, 6 bayii (%14,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun çok az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında internet ve elektronik posta (e-mail) yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermektedir. Bu

noktada, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında internet ve elektronik posta (e-mail) ile tanıtılmasının, pazara nüfuz etme oranını etkilediği görülmektedir.

**Tablo 105- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Vitra'nın Kitlesele İletişim Araçlarına Verdikleri Reklamlarla Tanıtım Yapma Yöntemini Kullanmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Vitra'nın Kitlesele İletişim Araçlarına Verdikleri Reklamlarla			Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	3 %7,3	0 %0	3 %7,3	4	4,202	0,379
	Yoğun	7 %17,1	6 %14,6	13 %31,7			
	Az	10 %24,4	7 %17,1	17 %41,5			
	Çok Az	3 %7,3	4 %9,8	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
<b>Toplam</b>		23 %56,1	18 %43,9	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,44

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,379 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra'nın kitlesele iletişim araçlarına verdikleri reklamlarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 105'deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, Vitra'nın kitlesele iletişim araçlarına verdiği reklamları kullanıldığını belirten 23 bayiden, 10 bayii (%24,4) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, ürünün tanıtımında Vitra'nın kitlesele

iletişim araçlarına verdiği reklamların kullanılmadığını belirten 18 bayiden, 7 bayii (%17,1) pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilme durumları, ürünün tanıtımında Vitra'nın kitlesel iletişim araçlarına verdikleri reklamlarla tanıtımın yapılmasına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo 106- Yaşlı-Bedensel Engelli Klozetinde, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında Vitra'nın Hazırladığı Kataloglarla Tanıtım Yapma Yöntemini Kullanmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Vitra'nın Hazırladığı Kataloglarla		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3	4	4,703	0,319
	Yoğun	7 %17,1	6 %14,6	13 %31,7			
	Az	6 %14,6	11 %26,8	17 %41,5			
	Çok Az	1 %2,4	6 %14,6	7 %17,1			
	Hiç	0 %0	1 %2,4	1 %2,4			
<b>Toplam</b>		16 %39,0	25 %61,0	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,39

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,319 > 0,05$  olduğundan, “Yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra'nın hazırladığı kataloglarla tanıtım yapma

yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 106’daki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, Vitra’nın hazırladığı katalogları kullanan 16 bayiden, 7 bayii (%17,1) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu, 6 bayii (%14,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, ürünün tanıtımında Vitra’nın hazırladığı katalogları kullanmayan 25 bayiden, 11 bayii (%26,8) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, 6 bayii (%14,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun çok az olduğunu, 6 bayii (%14,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun yoğun olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yaşlı-bedensel engelli klozetinde, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra’nın hazırladığı kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo 107- Kokusuz Klozette, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında Yüz Yüze Görüşmelerle Tanıtım Yöntemini Kullanmaları Arasındaki İlişkileri Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Satış Noktasında, Yüz Yüze Görüşmelerle		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	0 %0	2 %4,9	4	6,188	0,186
	Yoğun	3 %7,3	0 %0	3 %7,3			
	Az	18 %43,9	0 %0	18 %43,9			
	Çok Az	9 %22,0	2 %4,9	11 %26,8			
	Hiç	5 %12,2	2 %4,9	7 %17,1			
<b>Toplam</b>		37 %90,2	4 %9,8	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,20

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,186 > 0,05$  olduğundan, **“Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yüz yüze görüşmelerle tanıtım yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 107’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününün tanıtımında, yüz yüze tanıtım yöntemini kullanan 37 bayiden, 18 bayii (%43,9) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, 9 bayii (%22,0) ürüne ilişkin pazara nüfuzun çok az olduğunu, 5 bayii (%12,2) pazara hiç nüfuz edemediklerini, 3 bayii (%4,9) pazara nüfuzun yoğun olduğunu, 2 bayii (%4,9) pazara nüfuzun çok yoğun olduğunu, yüz yüze tanıtım yöntemini kullanmayan 4 bayiden, 2 bayii (%4,9) pazara hiç nüfuz edemediklerini, 2 bayii (%4,9) pazara çok az nüfuz ettiklerini belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında müşterilerini yüz yüze görüşmelerle tanıtım yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir. Kokusuz klozet ürünüde, yüz yüze tanıtım yönteminin kullanılmasının, pazara nüfuz edebilme oranını değiştirmedığı görülmektedir.

**Tablo 108- Kokusuz Klozette, Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilme Oranları İle, Ürünün Tanıtımında Bayilerin Hazırladıkları Katalogların Kullanılması Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Bayilerin Kendi Hazırladıkları Kataloglarla		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	0 %0	2 %4,9	2 %4,9	4	3,778	0,437
	Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3			
	Az	6 %14,6	12 %29,3	18 %43,9			
	Çok Az	3 %7,3	8 %19,5	11 %26,8			
	Hiç	1 %2,4	6 %14,6	7 %17,1			
Toplam		12 %29,3	29 %70,7	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,59

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,437 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında kendi hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 108’deki verilere göre, kokusuz klozet ürününün tanıtımında, kendilerinin hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapan 12 bayiden, 6 bayii (%14,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, katalog hazırlamayan yani bu yöntemi kullanmayan 29 bayiden, 12 bayii (%29,3) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmiştir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında kendilerinin hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo 109- Kokusuz Klozette, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri, Ürünün Tanıtımında Yerel Kitleleş İletişim Araçlarına Reklam Verme Yöntemini Kullanmalarına Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Yerel Kitlesel İletişim Araçlarına Verdikleri Reklamlarla		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	0 %0	2 %4,9	2 %4,9	4	4,627	0,328
	Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3			
	Az	3 %7,3	15 %36,6	18 %43,9			
	Çok Az	2 %4,9	9 %22,0	11 %26,8			
	Hiç	2 %4,9	5 %12,2	7 %17,1			
Toplam		9 %22,0	32 %78,0	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,44

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,328 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam verme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 109’daki verilere göre, kokusuz klozet ürününün tanıtımında, yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam verme yöntemini kullanan 9 bayiden, 3 bayii (%7,3) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam vermeyen 32 bayiden, 15 bayii (%36,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmiştir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam verme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo 110-Kokusuz Klozette, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Müşterilerden Gelen İstekler Doğrultusunda Tanıtım Yapma Yöntemini Kullanmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Müşterilerden Gelen İstekler Doğrultusunda		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	0 %0	2 %4,9	2 %4,9	4	6,315	0,177
	Yoğun	3 %7,3	0 %0	3 %7,3			
	Az	8 %19,5	10 %24,4	18 %43,9			
	Çok Az	4 %9,8	7 %17,1	11 %26,8			
	Hiç	2 %4,9	5 %12,2	7 %17,1			
Toplam		17 %41,5	24 %58,5	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,83

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,177 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında müşterilerden gelen istekler doğrultusunda tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 110’daki verilere göre, kokusuz klozet ürününün tanıtımında, müşterilerinden gelen istekler doğrultusunda ürünü tanıtan 17 bayiden, 8 bayii (%19,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, ürünü bu şekilde tanıtmamış olan yani ürünün tanıtımı için müşterilerinden bir istek gelme durumu ile karşılaşmamış 24 bayiden, 10 bayii (%24,4) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında müşterilerden gelen istekler doğrultusunda tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.



**Tablo 111- Kokusuz Klozette, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında Özel Tanıtım Toplantıları Düzenleme Yöntemini Kullanmaların Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet	Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Özel Tanıtım Günleri Düzenleyerek			Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlere İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	0 %0	2 %4,9	2 %4,9	4	3,941	0,414
	Yoğun	0 %0	3 %7,3	3 %7,3			
	Az	4 %9,8	14 %34,1	18 %43,9			
	Çok Az	0 %0	11 %26,8	11 %26,8			
	Hiç	1 %2,4	6 %14,6	7 %17,1			
<b>Toplam</b>	5 %12,2	36 %87,8	41 %100,0				

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,24

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,414 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında özel tanıtım toplantıları düzenleme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 111’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, özel tanıtım toplantıları düzenleyen 5 bayiden, 4 bayii (%9,8) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, özel tanıtım toplantısı düzenlememiş olan 36 bayiden, 14 bayii (%34,1) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında özel tanıtım toplantıları düzenleme yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo 112- Kokusuz Klozette, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında İnternet Ve Elektronik Posta (e-mail) Yöntemini Kullanmalarını Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: İnternet Ve e-mail Yoluyla		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlere İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	0 %0	2 %4,9	2 %4,9	4	3,147	0,534
	Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3			
	Az	8 %19,5	10 %24,4	18 %43,9			
	Çok Az	3 %7,3	8 %19,5	11 %26,8			
	Hiç	3 %7,3	4 %9,8	7 %17,1			
Toplam		16 %39,0	25 %61,0	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,78

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,534 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında internet ve elektronik posta (e-mail) yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 112’deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, internet ve elektronik posta (e-mail) yöntemini kullanan 16 bayiden, 8 bayii (%19,5) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, internet ve elektronik posta ile tanıtım yapmamış olan 25 bayiden, 10 bayii (%24,4) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında internet ve (e-mail) elektronik posta yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo 113- Kokusuz Klozette, Bayilerin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Vitra'nın Kitlesele İletişim Araçlarına Verdikleri Reklamlarla Tanıtım Yapma Yöntemini Kullanmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Vitra'nın Kitlesele İletişim Araçlarına Verdikleri Reklamlarla			Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır	Toplam			
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	0 %0	2 %4,9	4	2,329	0,676
	Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3			
	Az	11 %26,8	7 %17,1	18 %43,9			
	Çok Az	5 %12,2	6 %14,6	11 %26,8			
	Hiç	4 %9,8	3 %7,3	7 %17,1			
Toplam		24 %58,5	17 %41,5	41 %100,0			

\*Beklenen En Küçük Değer: 0,83

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,676 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra'nın kitlesele iletişim araçlarına verdikleri reklamlarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 113'deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, Vitra'nın kitlesele iletişim araçlarına verdiği reklamları kullanıldığını belirten 24 bayiden, 11 bayii (%26,8) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, ürünün tanıtımında Vitra'nın kitlesele iletişim araçlarına verdiği reklamların kullanılmadığını belirten 17 bayiden, 7 bayii (%17,1) pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilme durumları, ürünün tanıtımında Vitra'nın kitlesele iletişim araçlarına verdikleri reklamlarla tanıtımın yapılmasına göre değişiklik göstermemektedir.

**Tablo 114- Kokusuz Klozette, Bayilerin Ürüne İlişkin Pazara Nüfuz Edebilmeleri İle, Ürünün Tanıtımında Vitra'nın Hazırladığı Kataloglarla Tanıtım Yapma Yöntemini Kullanmalarını Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

Kokusuz Klozet		Bayilerin Kullandıkları Tanıtım Yöntemleri: Vitra'nın Hazırladığı Kataloglarla		Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Evet	Hayır				
Bayilerin Niş Ürünlerle İlişkin Pazarlara Nüfuz Edebilme Durumları	Çok Yoğun	2 %4,9	0 %0	2 %4,9	4	4,687	0,321
	Yoğun	2 %4,9	1 %2,4	3 %7,3			
	Az	6 %14,6	12 %29,3	18 %43,9			
	Çok Az	4 %9,8	7 %17,1	11 %26,8			
	Hiç	2 %4,9	5 %12,2	7 %17,1			
Toplam		16 %39,0	25 %61,0	41 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,78

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,321 > 0,05$  olduğundan, “**Kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra'nın hazırladığı kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 114'deki verilere göre, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün tanıtımında, Vitra'nın hazırladığı katalogları kullanan 16 bayiden, 6 bayii (%14,6) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu, ürünün tanıtımında Vitra'nın hazırladığı katalogları kullanmayan 25 bayiden, 12 bayii (%29,3) ürüne ilişkin pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, kokusuz klozette, bayilerin ürüne ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, ürünün tanıtımında Vitra'nın hazırladığı kataloglarla tanıtım yapma yöntemini kullanmalarına göre değişiklik göstermemektedir.

Onsekizinci kikare analizinde, bayilerin niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmalarına ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

***18- $H_0$ : Bayilerin niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.***

- 18-a  $H_0$  Bayilerin niş ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 18-b  $H_0$  Bayilerin niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 18-c  $H_0$  Bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir

**Tablo 115- Bayilerin Niş Ürünlerden Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Satışından Elde Ettikleri Başarı İle, Bayilerin Genel Çalışmalarındaki Başarıdan Tatmin Olmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,03

		Bayilerin, Niş Ürünlerden Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürünün Satışındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri								
		Bütünüyle Tatmin Oldum	Tatmin Oldum	Kararsızım	Tatmin Olmadım	Kesinlikle Tatmin Olmadım	Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
<b>Bayilerin Vitra'yla Geneldeki Çalışmalarındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri</b>	Bütünüyle Tatmin Oldum	4 %10,0	2 %5,0	1 %2,5	0 %0	1 %2,5	8 %20,0	16	30,807	0,014
	Tatmin Oldum	1 %2,5	13 %32,5	3 %7,5	6 %15,0	0 %0	23 %57,5			
	Kararsızım	1 %2,5	3 %7,5	2 %5,0	0 %0	0 %0	6 %15,0			
	Tatmin Olmadım	0 %0	0 %0	0 %0	2 %5,0	0 %0	2 %5,0			
	Kesinlikle Tatmin Olmadım	0 %0	0 %0	1 %2,5	0 %0	0 %0	1 %2,5			
<b>Toplam</b>		6 %15,0	18 %45,0	7 %17,5	8 %20,0	1 %2,5	40 %100,0			

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,014 > 0,05$  olduğundan, “**Bayilerin niş ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 115’deki verilere göre, niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarıdan bütünüyle tatmin olan 6 bayiden, 4 bayii (%10,0) Vitra ile geneldeki çalışmalarından da bütünüyle tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarıdan tatmin olan 18 bayiden, 13 bayii (%32,5) Vitra ile geneldeki çalışmalarından da tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarı konusunda kararsız olan 7 bayiden, 3 bayii (%7,5) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarıdan tatmin olmayan 8 bayiden, 6 bayii (%32,5) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarıdan kesinlikle tatmin olmayan 1 bayiden, 1 bayii (%2,5) Vitra ile geneldeki çalışmalarından bütünüyle tatmin olduklarını belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin niş ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel

çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmaktadır. Bu duruma göre, bayilerin geneldeki çalışmalarından elde ettikleri başarıya, niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli klozeti ürünün de katkısı olduğu ve sinerjik bir etki oluşturduğu söylenebilir. Ayrıca değişkenlerin birbirine bağımlı olduğu ve satışlarındaki başarıdan tatmin durumunun artış ya da azalış göstermesinde, bir paralellik olduğu da görülmektedir.

**Tablo 116- Bayilerin Niş Ürünlerden Kokusuz Klozet Ürününün Satışından Elde Ettikleri Başarı İle, Bayilerin Genel Çalışmalarındaki Başarıdan Tatmin Olmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Bayilerin, Niş Ürünlerin Kokusuz Klozetin Satışındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri					Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Bütünüyle Tatmin Oldum	Tatmin Oldum	Kararsızım	Tatmin Olmadım	Kesinlikle Tatmin Olmadım				
<b>Bayilerin Vitra'yla Geneldeki Çalışmalarındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri</b>	Bütünüyle Tatmin Oldum	2 %5,4	4 %10,8	1 %2,7	0 %0	1 %2,7	8 %21,6	16	21,528	0,159
	Tatmin Oldum	0 %0	4 %10,8	6 %16,2	9 %24,3	1 %2,7	20 %54,1			
	Kararsızım	1 %2,7	2 %5,4	2 %5,4	1 %2,7	0 %0	6 %16,2			
	Tatmin Olmadım	0 %0	0 %0	0 %0	1 %2,7	1 %2,7	2 %5,4			
	Kesinlikle Tatmin Olmadım	0 %0	0 %0	1 %2,7	0 %0	0 %0	1 %2,7			
<b>Toplam</b>		3 %8,1	10 %27,0	10 %27,0	11 %29,7	3 %8,1	37 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,08

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,159 > 0,05$  olduğundan, “**Bayilerin niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.

Tablo 116'daki verilere göre, niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarıdan bütünüyle tatmin olan 3 bayiden, 2 bayii (%5,4) Vitra ile geneldeki çalışmalarından da bütünüyle tatmin olduklarını, kokusuz klozet ürününün satışındaki başarıdan tatmin olan 10 bayiden, 4 bayii (%10,8) Vitra ile geneldeki çalışmalarından da tatmin olduklarını, kokusuz klozet ürününün satışındaki başarı konusunda kararsız olan 10 bayiden, 6 bayii (%16,2) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olduklarını, kokusuz klozet ürününün satışındaki başarıdan tatmin olmayan 11 bayiden, 9 bayii (%24,3) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olduklarını, kokusuz klozet ürününün satışındaki başarıdan kesinlikle tatmin olmayan 3 bayiden, 1 bayii (%2,7) Vitra ile geneldeki çalışmalarından bütünüyle tatmin olduklarını, 1 bayii (%2,7) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olduklarını, 1 bayii (%2,7) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olmadıklarını belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

**Tablo 117- Bayilerin Tüm Niş Ürünlerin Satışından Elde Ettikleri Başarı İle, Bayilerin Genel Çalışmalarındaki Başarıdan Tatmin Olmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**



Tüm Özel Ürünler		Niş Ürünlerin Satışındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri					Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Bütünüyle Tatmin Oldum	Tatmin Oldum	Kararsızım	Tatmin Olmadım	Kesinlikle Tatmin Olmadım				
Bayilerin Vitra'yla Geneldeki Çalışmalarındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri	Bütünüyle Tatmin Oldum	4 %10,3	2 %5,1	1 %2,6	0 %0	1 %2,6	8 %20,5	16	34,832	0,004
	Tatmin Oldum	0 %0	16 %41,0	1 %2,6	5 %12,8	0 %0	22 %56,4			
	Kararsızım	1 %2,6	3 %7,7	2 %5,1	0 %0	0 %0	6 %15,4			
	Tatmin Olmadım	0 %0	0 %0	0 %0	1 %2,6	1 %2,6	2 %5,1			
	Kesinlikle Tatmin Olmadım	0 %0	1 %2,6	0 %0	0 %0	0 %0	1 %2,6			
Toplam		5 %12,8	22 %56,4	4 %10,3	6 %15,4	2 %5,1	39 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,05

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,004 > 0,05$  olduğundan, “**Bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**” şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir.

Tablo 117’deki verilere göre, tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan bütünüyle tatmin olan 5 bayiden, 3 bayii (%10,3) Vitra ile geneldeki çalışmalarından da bütünüyle tatmin olduklarını, tüm niş ürünlerin satışındaki başarıdan tatmin olan 22 bayiden, 16 bayii (%41,0) Vitra ile geneldeki çalışmalarından da tatmin olduklarını, tüm niş ürünlerin satışındaki başarı konusunda kararsız olan 4 bayiden, 2 bayii (%5,1) Vitra ile geneldeki çalışmaları konusunda da kararsız olduklarını, tüm niş ürünlerin satışındaki başarıdan tatmin olmayan 6 bayiden, 5 bayii (%12,8) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olduklarını, tüm niş ürünlerin satışındaki başarıdan kesinlikle tatmin olmayan 2 bayiden, 1 bayii (%2,7) Vitra ile geneldeki çalışmalarından bütünüyle tatmin olduklarını, 1 bayii (%2,6) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olmadıklarını, 1 bayii (%2,6) Vitra ile geneldeki çalışmalarından bütünüyle tatmin olmadıklarını belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Ondokuzuncu kıkare analizinde, bayilerin iki niş ürünün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmalarına ilişkin değişkenler arasında  $H_0$  kurulmuş ve aralarındaki bağlantı incelenmeye çalışılmıştır.

**19- $H_0$ :**  $H_0$  Bayilerin iki niş ürünün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

- 19-a Bayilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- 19-b Bayilerin kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

Yukarıda verilen hipotezler, ilerleyen bölümlerde sırasıyla analiz edilecektir.

**Tablo 118- Bayilerin Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti Ürününün Satışından Elde Ettikleri Başarı İle, Bayilerin Tüm Niş Ürünlerin Satışından Elde Ettikleri Başarıdan Tatmin Olmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kıkare Tablosu**

		Bayilerin Tüm Niş Ürünlerin Satışındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri					Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Bütünüyle Tatmin Oldum	Tatmin Oldum	Kararsızım	Tatmin Olmadım	Kesinlikle Tatmin Olmadım				
<b>Bayilerin Yaşlı Bedensel Engelli Klozetinin Satışındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri</b>	Bütünüyle Tatmin Oldum	5 %12,5	0 %0	0 %0	0 %0	0 %0	5 %12,5	16	84,156	0,001
	Tatmin Oldum	0 %0	16 %40,0	0 %0	2 %5,0	0 %0	18 %45,0			
	Kararsızım	0 %0	4 %10,0	3 %7,5	0 %0	0 %0	7 %17,5			
	Tatmin Olmadım	0 %0	2 %5,0	1 %2,5	5 %12,5	1 %2,5	9 %22,5			
	Kesinlikle Tatmin Olmadım	0 %0	0 %0	0 %0	0 %0	1 %2,5	1 %2,5			
<b>Toplam</b>		5 %12,5	22 %55,0	4 %10,0	7 %17,5	2 %5,0	40 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,05

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Bayilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir. Değişkenler birbirine bağımlıdır, aralarında ilişki vardır.

Tablo 118'deki verilere göre, niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarıdan bütünüyle tatmin olan 5 bayiden, 5 bayii (%12,5) tüm niş ürünlerin satışından da bütünüyle tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından tatmin olan 22 bayiden, 16 bayii (%40,0) tüm niş ürünlerin satışından da tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde gerçekleştirdiği satışları konusunda kararsız olan 4 bayiden, 3 bayii (%7,5) tüm niş ürünlerin satışı konusunda da kararsız olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından tatmin olmayan 7 bayiden, 5 bayii (%12,5) tüm niş ürünlerin satışından tatmin olmadıklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti

ürününün satışından kesinlikle tatmin olmayan 2 bayiden, 1 bayii (%2,5) tüm niş ürünlerin satışından da bütünüyle tatmin olduklarını belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin niş ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin birbirine bağımlı olduğu ve satışlarındaki başarıdan tatmin durumunun artış ya da azalış göstermesinde, bir paralellik olduğu da görülmektedir.

**Tablo 119- Bayilerin Kokusuz Klozet Ürününün Satışından Elde Ettikleri Başarı İle, Bayilerin Tüm Niş Ürünlerin Satışından Elde Ettikleri Başarıdan Tatmin Olmaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Kikare Tablosu**

		Bayilerin Tüm Niş Ürünlerin Satışındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri					Toplam	Sd	Pearson $\chi^2$	P
		Bütünüyle Tatmin Oldum	Tatmin Oldum	Kararsızım	Tatmin Olmadım	Kesinlikle Tatmin Olmadım				
<b>Bayilerin Kokusuz Klozetin Satışındaki Başarıdan Tatmin Olma Düzeyleri</b>	Bütünüyle Tatmin Oldum	3 %7,9	0 %0	0 %0	0 %0	0 %0	3 %7,9	16	66,039	0,001
	Tatmin Oldum	2 %5,3	8 %21,1	0 %0	0 %0	0 %0	10 %26,3			
	Kararsızım	0 %0	7 %18,4	3 %7,9	0 %0	0 %0	10 %26,3			
	Tatmin Olmadım	0 %0	5 %13,2	1 %2,6	6 %15,8	0 %0	12 %31,6			
	Kesinlikle Tatmin Olmadım	0 %0	0 %0	0 %0	1 %2,6	2 %5,3	3 %7,9			
<b>Toplam</b>		5 %13,2	20 %52,6	4 %10,5	7 %18,4	2 %5,3	38 %100,0			

\*En Küçük Beklenen Değer: 0,16

Pearson ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 > 0,05$  olduğundan, **“Bayilerin kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında**

**bir ilişki bulunmamaktadır.”** şeklindeki  $H_0$  hipotezi RED edilmiştir. Değişkenler birbirine bağımlıdır, aralarında ilişki vardır.

Tablodaki verilere göre, niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarıdan bütünüyle tatmin olan 5 bayiden, 5 bayii (%12,5) tüm niş ürünlerin satışından da bütünüyle tatmin olduklarını, kokusuz klozet ürününün satışından tatmin olan 22 bayiden, 16 bayii (%40,0) tüm niş ürünlerin satışından da tatmin olduklarını, kokusuz klozet ürününde gerçekleştirdiği satışları konusunda kararsız olan 4 bayiden, 3 bayii (%7,5) tüm niş ürünlerin satışı konusunda da kararsız olduklarını, kokusuz klozet ürününün satışından tatmin olmayan 7 bayiden, 5 bayii (%12,5) tüm niş ürünlerin satışından tatmin olmadıklarını, kokusuz klozet ürününün satışından kesinlikle tatmin olmayan 2 bayiden, 1 bayii (%2,5) tüm niş ürünlerin satışından da bütünüyle tatmin olduklarını belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmaktadır. Değişkenlerin birbirine bağımlı olduğu ve satışlarındaki başarıdan tatmin durumunun artış ya da azalış göstermesinde, bir paralellik oluştuğu da görülmektedir.

## 7. ARAŞTIRMA BULGULARI, YORUMLAR VE ÖNERİLER

### 7.1. Araştırma Bulguları ve Yorumlar

Bu bölümde, frekans analizleri ve değişkenler arası ilişkileri ortaya koymak için yapılan kıkare analizlerinin sonuçları değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Araştırmada, iki farklı niş pazar yapılanması gösteren, iki niş ürün örnek seçilmiştir. Anket çalışmasında, iki niş ürünün pazar, iş modeli, strateji boyutlarına ilişkin yapılanmaları, üretici işletme ve bayilerin faaliyetleri ve müşterilerin tepkileri ölçülmek istenmiştir. Anket, Vitra bayileri üzerinde uygulanmıştır. Uygulamada bayilerin denek olarak seçilme nedeni, müşteri ile yüz yüze gelen ve işletmeye hukuki bir bağ ile bağlı olan bayilerden, üretici işletmenin uygulamaları ve ürünlere ilişkin müşterilerin tepkilerini almada, etkili geri bildirim alınabileceğinin düşünülmesidir. Dolayısıyla, bayilerden anket çalışması ile geri bildirimler toplanırken, değerlendirmelerin bayilerin bakış açısını da yansıttığını göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Bu etken göz önüne alındığı için, öncelikle anket çalışmasının ilk bölümünde uygulama denekleri olan bayilerin profilleri çizilmek istenmiştir. Bu noktada, araştırma bulgularına öncelikle uygulama deneklerinin profillerinin değerlendirileceği frekans analizleri ile başlanacaktır.

#### **Araştırmaya katılan bayilerin profilleri:**

- Araştırma denekleri, Vitra'nın Türkiye'deki beş coğrafik satış bölgesindeki bayilerdir. Araştırma, seçilen örneklem sonucu Vitra'nın yurtiçi pazarına yönelik gerçekleştirilmiştir. 41 bayiden geri dönüşün olduğu anket çalışmasında, 11 denek (%26,8) Marmara Bölgesinden, 10 denek (%24,4) Ege Bölgesinden, 9 denek (%20,0) İç Anadolu Bölgesinden, 6 denek (%14,6) Akdeniz Bölgesinden, 5 denek (%12,2) Karadeniz Bölgesindedir
- Araştırmaya katılan bayilerin büyük çoğunluğu 30 bayii (%75,0) ana bayii konumundadır. Araştırmaya katılan bayilerin büyüklüğüne bakıldığında, bayilerin farklı büyüklüklerde oldukları, kendine bağlı hiç satış noktası bulunmayan bayilerin yanında, 300 satış noktasına sahip bayilerin de bulunduğu görülmektedir. Dağıtım kanalında, farklı büyüklüklerde bayilerin araştırmaya dahil edilmesi perspektifin genişletilebilmesini sağlamıştır.

- Bayilerin yapı gereçleri sektöründe faaliyette bulunma nedenleri incelendiğinde, 23 bayinin (%56,1) gelecek vaat eden bir sektör olduğu için yatırım yaptıklarını belirttikleri, 23 bayinin (%56,1) de birkaç kuşaktan beri bu sektörün içinde oldukları ve aile mesleği olduğu için bu sektörde faaliyette buldukları görülmektedir. Sektörde faaliyette bulunma nedenleri baz alındığında, bayilerin profillerinin çizilmesinde, bayilerin ağırlıklı olarak yatırımcı bakış açısı ve sektörü uzun zamandan beri tanıma açısından piyasa bakış açısına sahip oldukları söylenebilir. Bunun yanında, bayilerin asıl mesleklerine ilişkin açık uçlu bir soru sorulmuş ve yaptıkları işle asıl meslekleri arasında ilginç bir tablo olduğu gözlenmiştir. Dekorasyon, mimarlık, müteahhitlik, mobilyacılık gibi yaptıkları işle ilişkilendirilebilecek mesleğe sahip olan bayilerin yanı sıra, perakendecilik yapabilme yeteneğini sağlayacak idari bilimlere ilişkin mesleklere sahip olma durumları da dikkat çekmektedir. Ayrıca yaptıkları işle oldukça ilgisiz bir görünüm oluşturan meslekler de bulunmaktadır, bunlar: ilahiyatçılık, öğretmenlik, kimya mühendisliği gibi mesleklerdir. Bayilerin sektörde çalışma nedenleri ve asıl meslekleri, pazara bakış açısını etkileyebileceği düşüncesi ile irdelenmek istenmiştir.
- Bayilerin Vitra ile çalışma nedenlerine bakıldığında, bayilerin en fazla ürün gamının niteliği ve genişliği nedeni ile 36 bayinin (%87,8) çalışmayı istedikleri görülmektedir. Üretici ile çalışmayı isteme nedenleri sırasıyla, tüketicinin beğenisi (%82,9), Eczacıbaşı Yapı Grubunun pazardaki konumu (%82,9), prestijli olması (%80,5) gibi nedenler olduğu görülmektedir. Bayilerden sadece 4'ünün (%9,8) kârlılığın yüksekliği nedeni ile Vitra ile çalıştıklarını belirtmeleri de dikkat çeken bir sonuçtur. Ürün gamının niteliği ve genişliği ile tüketicinin beğenisinin öncelikli çalışma nedeni olarak görülmesi, niş pazarlama sistemini uygulamak için olumlu ve destekleyici bir bakış açısının bulunduğunu göstermektedir. Bunun yanında, banyo ile ilgili tüm gereçlerin üretimine odaklanan Eczacıbaşı Yapı Grubunun pazardaki konumu nedeni ile çalışmayı isteme nedeni, hem toplam çözüm paketi sunulmasının olumlu bir etki yarattığını, hem de pazar liderliğinin getirdiği güç ve güven duygusunun etkili olduğunu göstermektedir. Üretici işletme ile çalışma nedenleri, kitlesel pazarlamadan niş pazarlamaya geçişte, bayilerin bakış açısı ve uygun zeminin

yani, yeni yaklaşımların benimsenebilme sürecinin irdelenmesi açısından önemlidir.

- Araştırmaya katılan bayilerin, büyük çoğunluğunun Vitra ile çalışmalarından tatmin olduklarını 31 bayii (%77,5) (bütünüyle tatmin olan ve tatmin olan bayiler) belirtmektedirler. Bayilerin Vitra ile genel çalışmalardaki başarısından tatmin oldukları görülmektedir. Bayilerin tüm çalışmalarından tatmin olma durumları, tablonun bütüne yani faaliyetlerin geneline bakış açılarını göstermektedir. Tablonun bütünü ise, hem niş faaliyetleri, hem de kitlesel pazara yönelik ürünlerin tümünü içermektedir. İlerleyen bölümlerde, tablonun bütünü içindeki figürlere yani, bu bütün içindeki niş pazarlama faaliyetlerine bayilerin bakış açısı da irdelenecektir. Bu irdelemede, ayrı ayrı niş ürünler ve toplamda sinerjik bir etkinin var olma olasılığı nedeni ile tüm niş ürünler bazında bakış açıları sorgulanacaktır.

Araştırmaya katılan bayilerin profillerine ilişkin değerlendirmelerden sonra, anket çalışmasının ikinci bölümünde iki niş ürüne ve niş pazarlama sisteminin işleyişine ilişkin sonuçlar değerlendirilecektir.

**Pazar yapılarına ilişkin bulgular.** Anket çalışmasının ikinci bölümünden çıkan sonuçlardan öncelikle, iki niş ürünün pazar yapılarının irdelendiği frekans analizlerine göz atmak yerinde olacaktır. İki niş ürünün örnek olarak seçilme nedeni, yapılan ön araştırma sonucu, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün niş hedeflemesi yaklaşımı temsil ettiği, kokusuz klozet ürününün nişçilik yaklaşımını temsil ettiği izleniminin oluşmasıdır. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün niş hedeflemesi kapsamında değerlendirilebileceği izlenimi, ürünün hedef kitlesinin sabit bir sayıda kalabilme durumu yani statik oluşudur. Yani engellilerin sayısının aşağı yukarı belli olması, hedef kitlenin de aşağı yukarı tahmin edilebilme durumunu ortaya çıkarmaktadır. Bu noktada, niş hedeflemesi kapsamındaki bu pazar, pastadaki ince bir dilim gibi, dar ve sınırları belirlenebilecek bir pazardır. Niş hedeflemesi kapsamındaki bu ürünün pazarları, pazar cepleri olarak da nitelendirilebilir. Teorik bölümde sözü edilen pazar cepleri, “elbisenizdeki cebin büyüklüğü kadar pazarlar” olarak tanımlanmaktaydı. Bu noktada, engelli klozetini bir pazar cebi, yaşlı klozetini de başka bir pazar cebi olarak nitelendirmek olasıdır. Kokusuz klozet ürününün nişçilik yaklaşımı çerçevesinde değerlendirilebileceği izleniminin oluşması ise, pazarı aşağıdan yukarıya değiştirebilecek ve tüm pazara yayılabilecek bir ürün olmasından kaynaklanmaktadır. Bu



ürün, büyüme potansiyeli olabilecek pazar gediği olarak da nitelendirilebilecek bir üründür. Dolayısıyla, nişçilik yaklaşımı içerisinde değerlendirilmiştir. Bu noktada, iki ürünün temsil ettiği yaklaşımlar göz önüne alındıktan sonra, ürünlerin pazar yapılarına ilişkin frekans analizlerini değerlendirmek gerekmektedir.

- Bayiler öncelikle, iki ürünü de niş ürünler olarak tanımlamaktadırlar. Niş pazarlamaya ilişkin verilen tanımlamanın açılımına bayilerin büyük çoğunluğunun katıldıkları görülmektedir. Bayiler iki ürünün de, rakiplerden önce pazardaki bir boşluğu doldurduğunu ve ürünün bir pazar fırsatı oluşturduğunu belirtmişlerdir. Yaşlı-bedensel engelli klozetinde 40 bayii (%97,6), kokusuz klozet ürününde ise, 36 bayii (%87,8), ürününün rakiplerden önce pazardaki bir boşluğu doldurduğunu ve ürünün bir pazar fırsatı oluşturduğunu belirtmektedirler.
- Araştırmaya katılan bayilerden 41 bayii, ürünlerin pazarının ana pazarın içinde özerk ve yeni bir pazar olduğu önermesine, yaşlı bedensel engelli klozeti ürünü için 37 bayii (%90,2), kokusuz klozet ürünü için 36 bayii (%87,8) söz konusu tanımlamaya katılmışlardır. Bayilerin büyük çoğunluğu ürünlerin pazarını, ana pazarın içinde özerk ve yeni bir pazar olarak değerlendirmişlerdir. Niş pazarları tanımlamada kullanılan temel tanımlama ölçütlerinden biri olan özerk pazarlar ölçütünün, iki farklı niş pazar ürününde de geçerli olduğu görülmektedir. Teorik bölümde, farklı niş pazar türlerini tanımlamada üç ortak ölçütün varlığından söz edilmişti. Bu noktada, teoride söz edilen ortak tanımlama ölçütlerinden özerk pazarlar ölçütünün varlığı, uygulamada da ortaya çıkmakta ve teorideki bu etken uygulamada desteklenmektedir.
- Ürünlerin pazar yapılarına ilişkin bir başka irdeleme de, teorik bölümde önerilen ve niş pazarların bulunmasında kullanılabileceği izlenimi oluşturan dayatmaları kırma yönteminin geçerliliğinin ölçülmesidir. Bayilere, ürünler pazara sunulmadan önce sektörde, sektör standartlarından kaynaklanan bir dayatma ve seçeneksizliğin olma durumu sorulmuştur. Söz konusu durumun geçerliliğine, yaşlı bedensel engelli klozeti ürünü için 37 bayii (%90,2), kokusuz klozet ürünü için 21 bayii (%52,5) katılmaktadırlar. Frekans analizleri, ürünler pazara sunulmadan önce sektörde, sektör standartlarından kaynaklanan bir dayatma ve seçeneksizliğin olduğunu yani müşterilerin daha önce seçeneklerinin sektör standartları ve geleneksel karşılanımlarla ile kısıtlandığını göstermektedir. Bu sonuçlar ise, söz konusu ürünlerle dayatmaların kırıldığını ve dayatmaları kırma yönteminin iki ürün için de geçerli olabileceğini göstermektedir. Ancak, niş hedeflemesi kapsamındaki yaşlı-

bedensel engelli klozeti ürününde söz konusu önermeye daha yoğun bir katılım olduğu, nişçilik kapsamındaki kokusuz klozet ürününde ise bayilerin söz konusu önermeye daha az katıldıkları görülmektedir. Bu ise, nişçilik kapsamındaki ürünlerde dayatmaların daha derinlerdeki hoşnutsuzluklardan kaynaklanabilme ve temsil ettiği gereksinme türlerindeki farklılıktan oluşabilecek bir durumdur. Derinlerdeki hoşnutsuzluklara ilişkin dayatmaların görülebilmesi daha zordur. Yüzeydeki dayatmaları tanımlandırabilmek ise daha kolaydır. Dayatmaları kırma yönteminin iki niş ürünün temsil ettiği yaklaşımlarda da, pazarı bulma yöntemi olarak kullanılabilmesi izlenimi oluşturmaktadır.

- Dayatmaları kırma yönteminin ardışık sürecini, dayatmaların hangi gereksinme türleri içinde tanımlanabileceği ve hangi gereksinme türlerinin işlenerek dayatmaların kırılabilmesi sorusu tamamlamaktadır. Araştırmaya katılan bayiler, niş hedeflemesi kapsamındaki yaşlı-bedensel engelli klozetini ürününü ağırlıklı olarak 32 bayii (%80,0) varolan gereksinmeler içinde değerlendirirken, nişçilik kapsamındaki kokusuz klozet ürününü 25 bayii (%61,0) yaratılan gereksinmeler içinde değerlendirdikleri görülmektedir. Nişçilik ve niş hedeflemesi kapsamındaki değerlendirilen iki ürünün, ikisinde de dayatmaları kırma yöntemleri kullanılabilmesi ifade edilirken, iki ürün gereksinimlerin işlenmesinde değişiklik gösterdiği görülmektedir. Bu ise, teorik bölümde söz edilen, pazar boşluğu odağı ve odağın katmanları arasında, iki yaklaşım arasında farklılıkların oluştuğunu göstermektedir. Niş hedeflemesi kapsamındaki, yaşlı bedensel engelli klozetinde pazar boşluğu odağına ulaşmada dayatmaların tanımlandırılmasında varolan gereksinimlerin kullanılabilmesi görülmektedir. Ürünün varolan gereksinimler içerisinde değerlendirilmesi, yüzeydeki görülebilecek dayatmalardan kaynaklanabilecek bir durumdur. Varolan gereksinmeler, müşterilerin tanımladıkları, fakat tanımladıkları gereksinime ilişkin sunumu bulamadıklarında geçerlilik kazanabilen bir gereksinme türüdür. Bayilerin ürünü varolan gereksinmeler içerisinde değerlendirmeleri, müşterilerin daha önce gereksinimlerini karşılayabilmek için böyle bir ürün arayışında olmaları ve bayilerin böyle bir durumla karşılaştıkları izlenimini vermektedir. Nişçilik yaklaşımını temsil eden kokusuz klozet ürününün pazar boşluğu odağına ulaşmada, yine dayatmaları kırma yöntemi işletilirken, dayatmaların yaratılan gereksinmeler yolu ile kırıldığı izlenimi oluşturmaktadır. Ürünün yaratılan gereksinmeler içerisinde değerlendirilmesi, gereksinim yaratma, dolayısı ile pazar yaratma ile ilişkilendirilebilecek bir

durumdur. Frekans bulguları, iki ürünün pazar boşluğu odağına ulaşmada farklı gereksinme türlerine işaret etmekte, dolayısıyla iki yaklaşım ve ürünler arasında pazarı bulma yöntemlerinde farklılık oluşma durumu ortaya çıkmaktadır.

- İki ürüne ilişkin bayilerin bölgelerinde pazara nüfuz edebilme oranları değişiklik göstermektedir. Yaşlı bedensel engelli klozetinde 16 bayii (%39,0) pazara nüfuzu yoğunken, 24 bayininin (%58,6) bölgelerindeki pazara nüfuzları azdır. Kokusuz klozet ürününde, 5 bayii pazara nüfuzu yoğunken, 29 bayii bölgelerinde pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.
- Ürünlerin kurumlara ve son tüketiciye satışlarına ilişkin frekans analizleri de pazar yapısını tanımlandırmayı sağlamaktadır. Yaşlı bedensel engelli klozetinde ürününde 41 bayiden, 25 bayininin satışlarının yarısından fazlasını kurumlara yaptığı, 15 bayininin de satışlarının yarısından fazlasını son tüketicilere yaptıkları görülmektedir. Kokusuz klozet ürününde ise, bayilerin satışlarının yarısından fazlasını 25 bayii kurumlara, 15 bayii son tüketiciye yaptıklarını belirttikleri görülmektedir. Kurumsal ve son tüketiciye yapılan satışlarda iki ürün için de bayiler, 25 bayii kurumsal ağırlıklı, 15 bayii son tüketici ağırlıklı yaptıklarını belirtse de, iki ürünün kurumsal ve son tüketici satışlarındaki yüzde olarak oranları, %100, %90 gibi farklılık göstermektedir.
- Ürünlerin işletmeye yeni müşteriler kazandırma durumlarına ilişkin frekans analizlerinden iki ürüne ilişkin değişik bulgular çıkmıştır. Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde araştırmaya katılan 41 bayiden, 22 bayininin satışlarının yarısından fazlasını eski müşterilerine, 17 bayininin satışlarının yarısından fazlasını yeni müşterilere yapmışlardır. Kokusuz klozet ürününde, 17 bayii satışlarının yarısından fazlasını eski müşterilere, 20 bayii satışlarının yarısından fazlasını yeni müşterilere yaptıklarını belirtmişlerdir. Ürünlerin işletmeye, yeni müşteriler kazandırdığı görülmektedir.
- Ürünlerin kurumsal satış portföyü de pazar yapısını ve kurumsal hedef pazarların dağılımını göstermektedir. Yaşlı bedensel-engelli klozetinde bayiler sırasıyla en fazla otellere 32 bayii, sırasıyla hastanelere, benzin istasyonlarına, restoranlar, rehabilitasyon merkezleri, huzurevlerine, okullara, müteahhitlere, ve diğer kurumlara banka, askeriye ve alışveriş merkezleri gibi yerlere yaptıkları görülmektedir. Kokusuz klozet ürününde ise en fazla otellere 15 bayii, sırasıyla

restoranlara, hastanelere, müteahhitlere, huzurevlerine, benzin istasyonlarına, diğer kurumlara, rehabilitasyon merkezleri ve okullara satış yaptıklarını belirtmişlerdir.

**İş modeli uygulamalarına ilişkin bulgular.** Niş pazarlama sisteminin ikinci boyutundaki iş modeli etkenlerinin etkinliğine ilişkin bulgulara göz atmak yararlı olacaktır. Bu bölümdeki bulgularda, söz konusu niş ürünlere ilişkin pazarlara girebilmede Vitra'nın hangi özelliklerini kullandığı ve niş pazarlara girmek için gerekli özelliklerde yeterliliği, esnekliğinin ölçülmesi, veri tabanları oluşturma çabaları, kârlılık, esneklik, değer, uzmanlık gibi iş modeli etkenlerine ilişkin bulguların analizleri yapılmıştır.

- Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin pazara girebilmesinde bayiler öncelikle, 30 bayii (%73,2) Vitra'nın “hem üretim süreçlerinde, hem de pazar üzerinde uzmanlaşma” özelliği nedeni ile daha sonra sırasıyla, “kalite anlayışı”, “teknoloji ve işlevselliği bir araya getirebilme yeteneği”, “eğitilmiş ve yaratıcı iş gücü” özelliği, “müşterileri tanıma konusunda özel ve derin bilgi birikimi”, “müşterilerin gerçek değerlerini tanımlayabilme”, “tüketiciler arasındaki farklılıklara odaklanabilme yeteneği”, “hem üretim süreçlerinde esneklik, hem pazara yönelimde esneklik”, özellikleri nedeni ile Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarına girebildiğini düşünmektedirler. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarına yönelimde Vitra'nın iş modeli etkenlerinden, birinci derecede uzmanlık etkenini kullandığı, ikinci olarak güçlü ilişkiler etkeni içinde değerlendirilen müşterilerine ilişkin bilgi birikimini kullandığını, üçüncü olarak değer etkenini kullandığı, dördüncü olarak da müşterilere odaklanma etkenini kullandığı, beşinci olarak da iş modeli etkenlerinden esneklik etkenini kullandığı görülmektedir. Vitra'nın temel iş modeli etkenlerine sahip olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra söz konusu pazara yöneliminde kendi özellikleri ile özel yaklaşım geliştirirken, farklılığını öncelikle kalite anlayışı ile, sonra teknoloji ve işlevselliği bir araya getirme yeteneği ile ve taklit edilmesi en zor rekabet parametrelerinden biri olan yaratıcı iş gücü potansiyeli ile pazarına yöneldiği görülmektedir. Vitra'nın kokusuz klozet ürününün pazarına girebilmesini sağlayan özelliklerini araştırmaya katılan bayilerden, 29 bayii (%70,7) Vitra'nın öncelikle “teknoloji ve işlevselliği bir araya getirebilme yeteneği” özelliği, sırasıyla “kalite anlayışı”, “hem üretim süreçlerinde hem de pazar üzerinde uzmanlaşma”, “tüketiciler arasındaki farklılıklara odaklanabilme yeteneği”, “eğitilmiş ve yaratıcı iş gücü”, “müşterileri tanıma konusunda özel ve derin bilgi birikimi” özelliği, “hem üretim süreçlerinde esneklik, hem pazara yönelimde esneklik”,

“müşterilerin gerçek değerlerini tanımlayabilme”, özellikleri nedeni ile Vitra'nın kokusuz klozet ürününün pazarına girebildiğini düşünmektedirler. Kokusuz klozet ürününün pazarına yöneliminde Vitra'nın iş modeli etkenlerinden, birinci olarak uzmanlaşma etkeninin, ikinci müşterilere odaklanma etkeninin, üçüncü olarak güçlü ilişkiler ve bilgi birikimi etkeninin, dördüncü olarak esneklik etkenini, beşinci olarak da değer etkenini kullandığı görülmektedir.

- Niş pazarlamada, ürünlerin sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla satılması yani bir noktada kârlılık sağlaması özelliğine ilişkin frekans analizleri kârlılığa işaret etmektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 37 bayii (%90,2) “Vitra ürün başına sektör ortalamasının üstünde bir fiyatlandırma yapmaktadır” ifadesine katılmaktadır. Kokusuz klozet ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 34 bayii (%85,0) “Vitra ürün başına sektör ortalamasının üstünde bir fiyatlandırma yapmaktadır” ifadesine kesinlikle katılmaktadır. Bu noktada, söz konusu ürünlerde kârlılık etkeninin varlığından söz edilebilir.
- Kârlılığın yani iki niş ürünün sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla satılmasını sağlayan etkenleri göz atmak yerinde olacaktır. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 26 bayii (%63,4) ürünün sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla satılmasında, satış sonrası hizmetleri, daha sonra sırasıyla, “sektör ortalamasının üstünde bir ürünle, müşterilerin yaşadığı dayatma ve seçeneksizliğin ortadan kaldırılmasını”, “müşterilerin, ürünün sağladığı performansı başka herhangi bir üründen elde edememeleri”, “ürüne ilişkin değer önerisi ve katma değer zenginliği”, gibi etkenlerin etkili olduğunu düşünmektedirler. Kokusuz klozet ürününde, araştırmaya katılan bayilerden, 25 bayii (%61,0) ürünün sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla satılmasında, satış sonrası hizmetleri, sırasıyla “müşterilerin, ürünün sağladığı performansı başka herhangi bir üründen elde edememeleri”, “sektör ortalamasının üstünde bir ürünle, müşterilerin yaşadığı dayatma ve seçeneksizliğin ortadan kaldırılmasını”, “ürüne ilişkin değer önerisi ve katma değer zenginliği”, gibi etkenlerin etkili olduğunu düşünmektedirler. Görüldüğü üzere, söz konusu üründe kârlılık, satış sonrası hizmetler ve dayatmaları kırma yöntemleri ve değer yaratma etkeni ile sağlanabilmektedir.
- Yeni bir müşteriye yapılan satışın, uzun vadeli iş ilişkileri için bir başlangıç noktası olmasına ilişkin yaklaşımına, yaşlı bedensel engelli klozeti ürünü için 40 bayii (%97,6) katılırken, kokusuz klozet ürününde 35 bayii (%85,3) yaklaşımına

katılmaktadırlar. Bu ise, bayilerin ürünlerin uzun vadeli iş ilişkilerini geliştirebilmede ve müşterilerini uzun vadede kendilerine bağıyabilmelerinde ürünlerin etkili olabileceğini düşünmelerinden kaynaklanabilir.

- Bayilerin, satın alma sonrası müşterilerle iletişimin ve ilişkilerin devam ettirme durumunu, yaşlı bedensel engelli klozetinde 36 bayii ilişkileri devam ettirirken, kokusuz klozet ürününde 34 ilişkileri ve iletişimi devam ettirmektedirler. Vitra'nın, müşterilerinin ürünler konusundaki beklenti ve tepkilerini bayilerden isteme durumu, yaşlı bedensel engelli klozetinde 24 bayiden, kokusuz klozet ürününde ise 25 bayiden tepkilerin alındığı görülmektedir. Vitra'nın söz konusu ürünlerde, müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmeler yapma durumunun, yaşlı bedensel engelli klozetinde 29 bayii, kokusuz klozet ürününde ise 28 bayii gerçekleştiğini belirtmişlerdir. Vitra'nın esnekliğini ölçme sorularına ilişkin bulgularda, Vitra'nın esneklik etkenine sahip olduğu görülürken, dağıtım kanalında, bayilerin bir kısmına danışıldığı ve farklı niş ürünlerde farklı uygulamaların yapıldığı yani esneklik uygulamalarının ürüne göre değişiklik gösterdiği görülmektedir. Bayilerin ürünlerin müşterilerine ilişkin bilgi bankalarına sahip olma durumlarına bakıldığında, 23 bayii engelli klozetine ilişkin, 25 bayii kokusuz klozete ilişkin bilgi bankalarına sahiptir. Bilgi bankaları oluşturulurken iki üründe de, satış anında müşterilerden ayrıntılı bilgi toplama yönteminin kullanıldığı görülmektedir. Bilgi bankasının sağladığı yararları ise bayiler iki ürün için de en fazla, üretici şirketin müşterilerin tercih ve beklentilerine göre tasarım ve üretim yapması, en az da müşterilerden alınan bilgilerle şirketin zayıf noktalarının belirlenerek bunların telafi edilmesi olarak belirtmişlerdir.
- Bayilerin müşterilerini ürünler konusunda bilgilendirme yani tanıtım yöntemlerinde, her iki üründe de tanıtımın en çok (engelli klozeti 40 bayii, kokusuz 37 bayii) müşterilerini satış noktasında yüz yüze görüşmeler sırasında bilgilendirilerek yapıldığı, en az kullanılan yöntemin ise (engelli klozetinde 6 ve kokusuz klozette 5 bayii), özel tanıtım toplantıları düzenleme olduğu görülmektedir.
- Ödeme konusunda iki ürün için de bayiler kolaylıklar sunarken yöntemler farklılık göstermektedir.

**Müşterilerin tepkilerine ilişkin bulgular.** Bu bölümde iki niş ürüne ilişkin müşterilerin tepkileri irdelenmektedir. Bu noktada, ürünlerin nasıl algılandığı, müşterinin bekledikleri ve

elde ettikleri yararın uyumu, fiyat konusundaki tepkiler, kulaktan kulağa iletişimin durumu, müşterilerin ikna süreçlerinde etkili tanıtım yöntemleri, müşterilerin işletme ve ürüne bağlılık gösterme durumları, satın alma karar sürecinde çeşitli etkenlerin önem derecelerine ilişkin bulgular değerlendirilmiştir.

- Müşterilerin ürünün niteliklerine değer verme ve ürünün içerdiği farklı fonksiyonların algılanma durumlarına göz atıldığında, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde müşterilerin ürünün niteliklerine değer verme ve ürünün içerdiği farklı fonksiyonların algılanma durumlarını 30 bayii (%73,2) yoğun olduğunu belirtirken, kokusuz klozet ürününde müşterilerin ürünün niteliklerine değer verme ve ürünün içerdiği farklı fonksiyonların algılanma durumlarını 23 bayii (%57,5) yoğun olduğunu belirtmişlerdir. Ürünlerin farklılıklarının algılanabilme düzeylerine bakıldığında, iki üründe de müşterilerin yarıdan fazlasının farklılığı algılayabildikleri düşünülürken, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün farklılığının daha fazla müşteri tarafından algılandığını söylemek olasıdır.
- Müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumuna ilişkin bulgulara göz atıldığında, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun 33 bayii (%80,5) yoğun olduğunu belirtirken, kokusuz klozet ürününde, 22 bayii (%56,5) müşterilerin bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun yoğun olduğunu belirtmişlerdir. Müşterilerin bekledikleri ile elde ettikleri yararın çoğunlukla uyumlu olduğu görülürken, yaşlı bedensel engelli klozetinde bu uyumun daha fazla geçerli olduğu söylenebilir.
- Müşterilerin elde ettikleri değer karşısında, ürüne ve işletmeye bağlılık gösterme durumlarına göz atıldığında, yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde, 35 bayiiinin (%85,4) müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının arttığına katıldıkları, kokusuz klozet ürününde ise, 32 bayiiinin (%78,0) müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının arttığını belirttikleri görülmektedir. Niş pazarlamanın iş modeli etkenlerinden değer yaratma ve güçlü ilişkiler etkeninin, uygulamadaki bu görüntü ile teorindeki söz konusu etkenlerin desteklendiğini söylemek olasıdır.
- Niş pazarlamada müşterilerin ürünü elde etmek için maddi özveriden kaçınmama durumunun oluşmasından sıklıkla söz edilmektedir. Bu noktada, İki soruya ilişkin frekans analizlerinde bu durumun geçerliliği ve uygulamadaki görünümü ölçülmek istenmiştir. Bu doğrultuda öncelikle bayilerin, müşterilerin ürünü satın alırken fiyatın yüksekliğine önem verme durumlarıyla karşılaşma sıklıkları ölçülmüş, yaşlı bedensel

engelli klozetinde 27 bayii (%65,9) söz konusu durumla sıklıkla karşılaştıkları, kokusuz klozet ürününde 26 bayii (%65,0) ürünün yüksekliğine önem verme durumu ile sıklıkla karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Diğer yandan, ürünün fiyatının yüksekliğine rağmen nitelikli olmasının satışları artırması durumu irdelenmiş ve yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde, 33 bayii (%82,5) ürünün fiyatının yüksekliğine rağmen nitelikli oluşunun satışları arttırdığını, kokusuz klozet ürününde ise, 28 bayii (%70,0) ürünün fiyatının yüksekliğine rağmen nitelikli oluşunun satışları arttırdığını belirtmişlerdir.

- Bir başka frekans analizinde, bayilerin, müşterilerin tavsiyeler sonucu işletmelerine gelme durumlarıyla karşılaşma sıklıkları irdelenmiştir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin tavsiyeler sonucu işletmelerine gelme durumlarıyla 30 bayii (%83,1) sıklıkla karşılaştıkları, kokusuz klozet ürününde, müşterilerin tavsiyeler sonucu işletmelerine gelme durumlarıyla 22 bayii (%55,0) sıklıkla karşılaştıklarını belirtmişlerdir. Tavsiyeler sonucu müşterilerin işletmeye gelmesi, niş pazarlamada da oldukça önemli olan kulaktan kulağa iletişimin etkinliğini göstermektedir. Olumlu ve olumsuz deneyimlerin uç noktalarında, kulaktan kulağa iletişimin etkinliğinin yoğunluk kazandığı, teorik bölümde ifade edilmişti. Bu noktada, müşterilerin tavsiyeler sonucu işletmeye gelme durumu, bir fiili etkinleştirdiğinden pozitif kulaktan kulağa iletişimin etkinliğinden söz etmek olası görünmektedir. Tabloda da görüldüğü üzere iki ürün için de olumlu kulaktan kulağa iletişimin varlığından söz edilebilir. Ancak kulaktan kulağa iletişimin, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde daha etkin olduğu ve müşterilerin olumlu deneyimlerini diğer niş ürüne oranla daha sık paylaştıklarını söylemek olası görünmektedir.
- Bayilerin görüşlerine göre, müşterilerin satın alma kararlarında ve ürünün farklılığı konusunda ikna olmalarında etkili olan tanıtım yöntemlerine de göz atmak yararlı olacaktır. Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerin satın alma ve ürünün farklılığı konusunda ikna olmalarında etkili olan tanıtım yöntemlerine göz atıldığında, en etkili tanıtım yönteminin 32 bayii (%78,0) yüz yüze görüşmeler yani kişisel satış yöntemi olduğu, diğer yöntemlerin ise sırasıyla müşterilerin duydukları tavsiyeler yani kulaktan kulağa iletişim, yazılı ve görsel reklamlar, ürüne ilişkin çıkan haberler yani bir noktada yine kulaktan kulağa iletişim, ürüne ilişkin halkla ilişkiler faaliyetleri, ürüne ilişkin sponsorluk faaliyetleri ve özel tanıtım toplantıları olduğu görülmektedir. Etkili tanıtım yöntemlerinde dikkat çeken, kişisel satışın öneminin



yanı sıra kulaktan kulağa iletişim ve etkinliğini sağlayabilecek ürüne özel tutundurma yaklaşımlarının varlığı dikkat çekmektedir. Özel tanıtım toplantılarının ikna sürecindeki etkisi, sıralamanın sonunda olmasına rağmen göz ardı edilmemelidir. Çünkü, ürünlerin tanıtımında, özel tanıtım toplantıları düzenleyen 6 işletmenin olduğu hatırlandığında ve özel tanıtım toplantısının ikna sürecinde etkili olduğunu belirten 7 bayii bulunduğu dikkate alındığında, bu yöntemi uygulayanların, yöntemin ikna sürecinde de etkili olduğunu belirtmiş olduklarını düşünmek olası görünmektedir. Kokusuz klozet ürününde ise, en etkili tanıtım yönteminin 32 bayii (%78,0) yüz yüze görüşmeler olduğu görülürken, diğer yöntemlerin sırasıyla müşterilerin duydukları tavsiyeler, ürüne ilişki çıkan haberler, yazılı ve görsel reklamlar, ürüne ilişkin halkla ilişkiler faaliyetleri, ürüne ilişkin sponsorluk faaliyetleri, özel tanıtım toplantıları olduğu görülmektedir.

- Müşterilerin yaşlı-bedensel engelli klozetini satın alma karar aşamalarında etkili olan etkenlerin önem derecelerine göz atıldığında, 1. derecede önemli olan etkenin 16 bayii (%45,7) ürünün performansı olduğu, diğer etkenlerin sırasıyla, müşterilerin duydukları tavsiyeler, ürünün garanti süresi ve olası sorunların çözülmesi vaadi, Vitra markasına duyulan güven, satış elemanlarının tutumları, ürünün ücretsiz ve sorunsuz montajı, teslimat süresi, ödeme konusunda kolaylıklar olduğu görülmektedir. Kokusuz klozet ürününün satın alma karar aşamalarında etkili olan etkenlerin önem derecelerine göz atıldığında ise, 1. derecede önemli olan etkeni 20 bayii (%57,1) Vitra markasına duyulan güven, diğer etkenlerin sırasıyla, ürünün performansı, ürünün garanti süresi ve olası sorunların çözülmesi vaadi, ürünün ücretsiz ve sorunsuz montajı, teslimat süresi, ödeme konusunda yapılan kolaylıklar, satış elemanlarının tutumları olduğu görülmektedir.

**İki niş ürünün rekabet durumuna ilişkin bulgular.** Bu bölümde iki niş ürünün, rakiplerce üretilme durumları, rekabetin yoğunluğu, rekabet üstünlüğü geliştirmede değerlendirilebilecek rekabet parametreleri ve ürünlerin pazarı koruma önlemlerine ilişkin bulgular değerlendirilecektir.

- Vitra'nın iki niş pazar ürününün, rakipleri tarafından da üretilip üretilmediğini ve bayilerin rakiplerin ürünleri üretme durumundan haberdar olma durumlarına ilişkin bulgulara göz atıldığında, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü araştırmaya katılan bayilerden, 29 bayii (%70,7) ürünü rakiplerin ürettiğini, 12 bayii (%29,3) ürünü

rakiplerin üretmediğini belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürününü araştırmaya katılan bayilerden 5 bayii (%12,2) ürünü rakiplerin ürettiklerini, 36 bayii (%87,8) ürünü rakiplerin üretmediklerini belirtmişlerdir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürünü, Vitra'nın rakiplerden biri tarafından üretilmektedir. Fakat tablodan da görüldüğü üzere, söz konusu ürünün rakiplerce üretildiğinden 12 bayiinin (%29,3) haberi bulunmamaktadır. Bu durum aslında, rekabet tehdidini bu bayilerin hissetmemiş olmalarından ya da rakiplerin pazarda yeterlilik gösterememiş olmalarından kaynaklanabilir. Kokusuz klozet ürünü ise, Türkiye'de ve dünyada patenti alınmış olan ve sistem olarak benzeri olmayan bir üründür. Bu ürüne ilişkin 5 bayii, rakiplerin ürünü ürettiğini belirtmişlerdir. Bu durum ise, koku emme ünitesi bulunan bazı tamamlayıcı seramik sağlık gereçleri ürünlerinin piyasada bulunması ile açıklanabilir. Bu tarz ürünler soruna köklü bir çözüm sağlama yeterliliği az olan ürünler de olsa, bir çeşit ikame ürün tehdidi oluşturan ürünlerdir. Bu noktada, kokusuz klozet ürününü rakiplerin ürettiğini belirten bayilerin, bu tarz ikame ürünleri kastettikleri düşünülebilir.

- Yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerinin rekabetinin yoğunluğuna göz atıldığında, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde rekabetin yoğunluğunu araştırmaya katılan bayilerden, 12 bayii (%41,4) az, 8 bayii (%27,6) yoğun, 4 bayii (%13,8) çok az, 3 bayii (%10,3) hiç, 2 bayii (%6,9) çok yoğun olarak değerlendirmişlerdir. Kokusuz klozet ürününde rekabetin yoğunluğunu, 2 bayii (%40,0) yoğun, 1 bayii (%20,0) çok yoğun, 1 bayii (%20,0) az, 1 bayii (%20,0) çok az olarak değerlendirmişlerdir.
- Yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerinde, müşteri için anlam ifade eden ve pazarda rekabet üstünlüğü geliştirmede etkili olan rekabet parametrelerine göz atıldığında: Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün rekabet parametrelerini araştırmaya katılan bayilerden, 29 bayii (%70,7) fiyat, 29 bayii (%70,7) ürünün performansı, 27 (%65,9) müşteri gereksinmelerine uyarlanmış ürün, 26 bayii (%63,4) müşteri ilişkileri, 23 bayii (%56,1) servis, 19 bayii (%46,3) marka-imaj, 18 bayii (%43,9) ulaşılabilirlik, 18 bayii (%43,9) tasarım, 1 (%2,4) diğer, olarak belirtmişlerdir; Kokusuz klozet ürününün rekabet parametrelerini, 26 bayii (%63,4) servis, 25 bayii (%61,0) fiyat, 23 bayii (%56,1) ürünün performansı, 23 bayii (%56,1) müşteri gereksinimlerine uyarlanmış ürün, 22 bayii (%53,7) yenilik, 22 bayii (%53,7)

tasarım, 19 bayii (%46,3) marka-imaj, 18 bayii (%43,9) müşteri ilişkileri, 14 bayii (%34,1) ulaşılabilirlik olarak belirtmişlerdir.

- Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarını korumak için gerekli önlemleri araştırmaya katılan bayilerden, 30 bayii (%73,2) tüketici şikayetlerine daha hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama, 28 bayii (%68,3) değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme, 28 bayii (%68,3) ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri, 26 bayii (%63,4) ürün kalitesinde süreklilik, 26 bayii (%63,4) müşterilerle yakın ilişkiler kurma, 24 bayii (%58,5) etkili satış sonrası servis, 17 bayii (%41,5) patent koruması, 15 bayii (%36,6) güçlü bir logo-marka, 12 bayii (%29,3) üretimde derinlik, 9 bayii (%22,0) eşsiz olmayı başarmak, 8 bayii (%19,5) daha iyi know-how ve teknolojik derinlik, 6 bayii (%14,6) az bulunurlu ve ulaşılması zor olma, 2 bayii (%4,9) diğer pazarı koruma önlemleri, olarak belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürününün pazarını korumak için gerekli önlemleri araştırmaya katılan bayilerden, 28 bayii (%68,3) ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri, 25 bayii (%61,0) tüketici şikayetlerine daha hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama, 25 bayii (%61,0) değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama, 22 bayii (%53,7) etkili satış sonrası servis, 22 bayii (%53,7) ürün kalitesinde süreklilik, 19 bayii (%46,3) patent koruması, 19 bayii (%46,3) güçlü bir logo marka, 17 bayii (%41,5) müşterilerle yakın ilişkiler kurma, 15 bayii (%36,6) eşsiz olmayı başarmak, 14 bayii (%34,1) daha iyi know-how ve teknolojik derinlik, 11 bayii (%26,8) üretimde derinlik, 10 bayii (%24,4) az bulunurluk ve ulaşılması zor, 1 bayii (%2,4) diğer pazarı koruma önlemleri olarak belirtmişlerdir.

**Niş pazarlara yönelmenin etkilerine ilişkin bulgular. Bu bölümde niş pazarlara yönelmenin Vitra'ya olumlu katkıları, niş pazarlara yönelimin bayilerin üretici ile uzun vadeli iş ilişkilerini sürdürme isteklerine etkisi, bayilerin niş pazarlara gerçekleştirdikleri satışlardan memnuniyetlerine ilişkin bulgular değerlendirilmektedir.**

- Niş pazarlarda faaliyette bulunmanın işletmeye getirileri, teorik kısmın birinci bölümünde irdelenmiş ve teoride söz edilen olumlu etkilerin uygulamadaki görünümü irdelenmektedir. Bu noktada çıkan sonuçlar sıralandığı gibidir. Araştırmaya katılan bayilerden, 32 bayii (%78,0) niş pazarlarda faaliyette bulunmanın Vitra'nın pazardaki konumunu güçlendirdiğini, 27 bayii (%65,9) pazarda prestij ve güvenilirlik kazandırdığını, 26 bayii (%63,4) Vitra'nın pazardaki klasik rekabetten kendini

sıyrarak yeni bir rekabet alanı oluşturduğunu, 25 bayii (%61,0) müşterilerinin sayısının ve ürünlerin talebinin arttığını, 13 bayii (%31,7) pazardaki bağlantılarında süreklilik sağlandığını istikrar kazandırdığını, 11 bayii (%26,8) uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluştuğunu, 11 bayii (%26,8) niş pazarlarda faaliyette bulunmanın diğer ürünlerin de talebini arttırdığını, 10 bayii (%24,4) kârlılığının ve gelirlerinin arttığını ve kârlı büyüme potansiyeli kazandığını ifade etmektedirler.

- **Niş pazarlara yönelimin, bayilerin üretici işletme ile uzun vadeli çalışma isteklerini hangi düzeyde etkilediği sorgulanmak istenmektedir. Bu noktada çıkan sonuçlar, hem ayrı ayrı iki niş ürün için hem de toplamda tüm niş ürünler için irdelenmiştir.**

\* Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürünü için araştırmaya katılan bayilerden, 18 bayii (%43,9) yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün Vitra ile uzun vadeli çalışmayı istemelerini yoğun olarak etkilediğini, 9 bayii (%22,0) çok az, 7 bayii (%17,1) az, 6 bayii (%14,6) çok yoğun, 1 bayii (%2,4) hiç olarak belirtmişlerdir. Yaşlı bedensel engelli klozetinden bayilerin çoğunluğunun memnun oldukları ve Vitra ile uzun vadeli çalışma isteklerini ürünün yoğun olarak etkilediği görülmektedir.

\* Kokusuz klozet ürünü için söz konusu değerlendirmeye araştırmaya katılan bayilerden, 21 bayii (%51,2) kokusuz klozet ürününün Vitra ile uzun vadeli çalışmayı istemelerini yoğun olarak etkilediğini, 15 bayii (%36,6) az, 2 bayii (%4,9) çok az, 2 bayii (%4,9) çok yoğun, 1 bayii (%2,4) hiç olarak belirtmişlerdir. Kokusuz klozet ürününden bayilerin çoğunluğunun memnun oldukları ve Vitra ile uzun vadeli çalışma isteklerini ürünün yoğun olarak etkilediği görülmektedir.

\* Tüm niş pazar ürünleri için (İstanbul Serisi, Junior Serisi, 4,5 lt. klozet v.b.) söz konusu değerlendirmeye, araştırmaya katılan bayilerden, 22 bayii (%55,0) yoğun, 7 bayii (%17,5) çok az, 5 bayii (%12,5) çok yoğun, 4 bayii (%10,0) az, 2 bayii (%5,0) hiç cevabını vermişlerdir. Tüm niş pazar ürünlerinden bayilerin çoğunluğunun memnun oldukları ve Vitra ile uzun vadeli çalışma isteklerinin yoğun olarak arttırdığını belirtmektedirler.

\* Görüldüğü üzere, bayilerin uzun vadeli çalışma isteklerini en yoğun, tüm niş ürünler etkilemektedir. Bunun ise niş pazarlamanın sinerjik etkisinden kaynaklanabileceği söylenebilir.

- **Bayilerin yaşlı bedensel engelli klozeti, kokusuz klozet ve tüm niş pazar ürünlerinin, satışındaki başarıdan tatmin olma düzeyleri irdelenmek istenmiştir. . Bu noktada çıkan sonuçlar, hem ayrı ayrı iki niş ürün için hem de toplamda tüm niş ürünler için irdelenmiştir.**

\* Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarıdan, 18 bayii (%43,9) tatmin olmuş, 9 bayii (%22,0) tatmin olmamış, 7 bayii (%17,1) kararsız, 6 bayi (%14,6) bütünüyle tatmin olmuş, 1 bayii (%2,4) kesinlikle tatmin olmamıştır. Bayilerin büyük çoğunluğunun ürünün satışından tatmin oldukları görülmektedir.

\* Kokusuz klozet ürününün satışındaki başarıdan, 12 bayii (%31,6) tatmin olmamış, 10 bayii (%26,3) kararsız, 10 bayii (%26,3) tatmin olmuş, 3 bayii (%7,9) bütünüyle tatmin olmuş, 3 bayii (%7,9) hiç tatmin olmamıştır. Bayilerin çoğunluğunun ürünün satışındaki başarıdan tatmin olmadıkları görülürken kararsızların çokluğu da dikkat çekmektedir.

\* Tüm niş pazar ürünlerinin satışındaki başarıdan, 22 bayii (%55,0) tatmin olmuş, 7 bayii (%17,5) tatmin olmamış, 5 bayii (%12,5) bütünüyle tatmin olmuş, 4 bayii (%10,0) kararsız, 2 bayii (%5,0) hiç tatmin olmamıştır. tüm niş ürünlerin satışındaki başarıdan tatmin olma düzeyi diğer niş ürünlerin satışındaki başarı oranından daha yüksektir. Bunun ise, tüm niş ürünlerin toplamının, sinerjik bir etki yarattığı düşünülebilir.

### **Değişkenler arası ilişkilerin analizi ve hipotezlerin sınanması sonucu ortaya çıkan bulgular.**

Değişkenler arası ilişkiler kurulurken, araştırma üç ana problem çerçevesinde yürütülmüştür. Bu problemler ve ana amaçlar:

- Vitra'nın iki farklı niş pazar yapılanması gösteren yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet ürünlerine ilişkin pazar nişini yani, pazardaki boşluğu doldurup dolduramadığını belirlemek.
- Ürünlere ilişkin niş pazarlama sisteminin işleyişini ortaya koymak. Niş pazarlama sisteminin işletilmesinde söz konusu ürünler için hangi etkenlerin önemli olduğunu belirlemek.
- Niş hedeflemesi yaklaşımını temsil eden yaşlı-bedensel engelli klozeti ile nişçilik yaklaşımını temsil eden kokusuz klozet ürünlerinin arasındaki farklılıkları belirlemek. İki niş ürünün, farklı yaklaşım gereksinmelerinin içeriklerini ortaya çıkarmak.
- Niş pazarlara yönelimin Vitra'ya ne gibi getirileri olduğunu ortaya çıkartmaktır.

Amaçlar doğrultusunda kurulan hipotezlere ilişkin bulgular:

**1-  $H_0$  “Vitra’nın pazardaki konumunun güçlenmesi ile, yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.**

Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,572 > 0,05$  olduğundan  **$H_0$  KABUL** edilir.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesi, iki değişkenin birbirinden bağımsız olduğunu göstermektedir. Bu noktada, oluşturulan yeni rekabet alanlarının her durumda işletmenin pazardaki konumunu güçlendirmesi beklenemez, klasik rekabetten ayrılan yeni rekabet alanları oluşturan işletmenin pazardaki konumu güçlenebileceği gibi tersi bir durum da oluşabilmektedir.

**2-  $H_0$  “Vitra’nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlenmesi ile, kârlı büyüme potansiyeli kazanması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.” şeklindeki  $H_0$  hipotezi KABUL edilmiştir.**

Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,058 > 0,05$  olduğundan  **$H_0$  KABUL** edilir.  $H_0$  hipotezi kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, pazardaki konumun güçlenmesi ile kârlı büyüme potansiyeli kazanılması birbirinden bağımsız biçimde gerçekleşebilmektedir. Her iki durum da birbirine bağlı olmadan gerçekleşebilmektedir.

**3- $H_0$  “Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,305 > 0,05$  olduğundan  **$H_0$  KABUL** edilir. Yaşlı- bedensel engelli klozetinde, müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşmasını etkilememektedir. İki değişkenin birbirinden bağımsız oldukları ve aralarında bir ilişki bulunmadığı görülmektedir.
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,918 > 0,05$  olduğundan  **$H_0$  KABUL** edilir. Kokusuz klozet ürününde, müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması ile, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de

anlaşılacağı üzere, tablodaki verilerin ışığında müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılıklarının artması, uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamının oluşmasını etkilememektedir. İki değişkenin birbirinden bağımsız oldukları ve aralarında bir ilişki bulunmadığı görülmektedir.

**4-H0 “Vitra’nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlendirmesi ile, niş ürünlerin diğer ürünlerin de talebini arttırması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.”**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,225 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Vitra’nın niş pazarlara yönelmesinin pazardaki konumunu güçlendirmesi ile, niş ürünlerin diğer ürünlerin de talebini arttırması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_0$  hipotezi kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, pazardaki konumun güçlenmesi ile niş ürünlerin diğer ürünlerin talebini arttırması birbirinden bağımsız biçimde gerçekleşebilmektedir.

**5-H0 Ürünlere ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,228 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yeni bir rekabet alanı oluşturulması ile ürüne ilişkin rekabetin yoğunluğu arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır. Yeni rekabet alanı oluşturmanın ya da oluşturmamanın, rekabetin yoğunluğunu etkilemediği görülmektedir.
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,405 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Kokusuz klozet ürününe ilişkin rekabetin yoğunluğu ile, Vitra’nın yeni bir rekabet alanı oluşturması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, yeni bir rekabet alanı oluşturulması ile ürüne ilişkin rekabetin yoğunluğu arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır. Yeni rekabet alanı oluşturmanın ya da oluşturmamanın, rekabetin yoğunluğunu etkilemediği görülmektedir.

**6-H0 Ürünleri rakiplerin üretmesi ile, Vitra ürünlerinin talebinin artması arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,059 > 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> KABUL** edilir. Yaşlı bedensel engelli klozetini rakiplerin üretmesi ile, Vitra ürünlerinin talebinin artması arasında bir ilişki bulunmamaktadır. H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra ürünlerinin talebinin ve müşterilerinin sayısının artması ya da artmaması durumu ile yaşlı bedensel engelli klozeti ürününü rakiplerin üretme durumları arasında bir ilişki bulunmamaktadır, iki değişken birbirinden bağımsızdır. Bu noktada, rakiplerin niş ürünü üretme ya da üretmemelerinin, vitranın müşterilerinin artmasını etkilemediği görülmektedir.
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,659 > 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> KABUL** edilir. Kokusuz klozet ürününü rakiplerin üretmesi ile, Vitra ürünlerinin talebinin artması arasında bir ilişki bulunmamaktadır. H<sub>0</sub> hipotezi kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra ürünlerinin talebinin ve müşterilerinin sayısının artması ya da artmaması durumu ile kokusuz klozet ürününü rakiplerin üretme durumları arasında bir ilişki bulunmamaktadır, iki değişken birbirinden bağımsızdır. Bu noktada, rakiplerin niş ürünü üretme ya da üretmemelerinin, vitranın müşterilerinin artmasını etkilemediği görülmektedir.

**7-H<sub>0</sub> Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,143 > 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> KABUL** edilir. Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır. H<sub>0</sub> hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, niş ürünlerin yeni bir rekabet alanı oluşturulması ile niş ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün bayilerin uzun vadeli üretici ile çalışmayı istemelerine etkisi arasında bir ilişki yoktur, değişkenler birbirinden bağımsızdır. Niş ürünlerle oluşturulan yeni rekabet alanı, bayilerin uzun süreli çalışma isteklerinin artmasında ya da azalmasında etkisinin olmadığı görülmektedir.
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,125 > 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> KABUL** edilir. Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Değişkenler birbirinden bağımsızdır. (Kokusuz klozet ürünü için)



- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,315 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Vitra'nın yeni bir rekabet alanı oluşturması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır Değişkenler birbirinden bağımsızdır gerçekleşebilmektedir. (Tüm niş ürünler için)

**8-H0 Vitra'nın kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,621 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Vitra'nın kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Değişkenler birbirinden bağımsız gelişebilmektedir. (Yaşlı-bedensel engelli klozeti için)
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,613 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Vitra'nın kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Değişkenler birbirinden bağımsız gelişebilmektedir. (Kokusuz klozet için)
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,499 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Vitra'nın kârlı büyüme potansiyeli kazanması ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır Değişkenler birbirinden bağımsızdır. (Tüm niş ürünler için)

**9-H0 Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,732 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır Değişkenler birbirinden bağımsız gerçekleşebilmektedir. (Yaşlı-bedensel engelli klozeti için)
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,312 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Müşterilerin ürüne ve işletmeye bağlılık göstermeleri

ile, bayilerin Vitra'yla uzun vadeli çalışmayı istemeleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Değişkenler birbirinden bağımsızdır. (KOKUSUZ KLOZET için)

**10-H0 Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında farklılık bulunmamaktadır.**

**H0 RET** edilmiştir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemleri ile, kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında farklılık bulunmaktadır. Tüm alt hipotezler reddedilmiştir dolayısıyla, iki ürün birbirinden tamamen farklı pazarı koruma önlemlerine gereksinim duyduğu ve iki farklı niş pazar yapılanması gösteren iki ürününü özerk pazarlarının korunmasında, farklı pazarı koruma önlemlerini gerektirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

**Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününde öne çıkan ve daha geçerli olan pazarı koruma önlemleri:** Alt hipotezlerin sonuçları değerlendirildiğinde, niş hedeflemesi kapsamındaki yaşlı bedensel engelli klozetinin pazarı koruma önlemleri sırasıyla:

- **Tüketici Şikayetlerine Hızlı Cevap Verme ve İsteklerini Karşılama**
- **Değişen Tüketici Talebine Daha Hızlı Cevap Verme**
- **Müşterilerle Yakın İlişkiler Kurma**
- **Ürün Kalitesinde Süreklilik**
- **Etkili Satış Sonrası Servis**
- **Üretimde Derinlik**

Bayiler yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün pazarı koruma önlemlerini bu şekilde sıralamışlardır. Ürünün pazarı koruma önlemlerinde öncelikle esneklik etkeni göze çarparken, şikayetlerin dikkate alınması ve olumsuz kulaktan kulağa iletişimin engellenmesini sağlayıcı çabaların sürdürülmesi, müşteri ilişkilerin güçlendirilmesi, satış sonrası servis hizmetlerinin etkinliğinin sürdürülmesi, kalite çizgisinden ödün verilmeden kalite çabalarında tutarlılık ve ürünlerin taklidini zorlaştıracak üretimde derinlik çabalarının vurgulandığı görülmektedir.

**Kokusuz klozet ürününde öne çıkan ve daha geçerli olan pazarı koruma önlemleri:** Alt hipotezlerin sonuçları değerlendirildiğinde, nişçilik kapsamındaki kokusuz klozetin pazarı koruma önlemleri sırasıyla:

- **Patent Koruması**
- **Güçlü Bir Logo ve Marka**
- **Eşsiz Olmayı Başarmak Sanatsal Kalite**
- **Daha İyi Know-How ve Teknolojik Derinlik**
- **Az Bulunurluk ve Ulaşılması Zor**

Bayiler kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemlerini bu şekilde sıralamışlardır. Bayiler ürünün öncelikle zaten var olan patent koruması ile korunmasını önerirken, ürüne has ve güçlü bir logo ve marka ile korunma çabalarında pazarlama çabalarının etkinleştirilmesinin yanı sıra, ürünün cool pazarlar sınıflandırmasına girmesini sağlayıcı ayrıcalıklı olması yani az bulunurluk, ulaşılması zor olma ile eşsiz olma ve sanatsal kalite önlemleri de öne çıkmaktadır. Bu noktada ayrıca estetik kaygılarının varlığı ya da sanatsal kalitede tasarımın da müşterileri bağlayabileceği ve pazarın korunmasında bağlılık oluşturulabileceği üzerinde durulduğu görülmektedir. Daha iyi know-how ve teknolojik derinlik de kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında sıralanmıştır.

**11-H0 Bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin ürünlerin niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,007 < 0,05$  olduğundan **H0 RET** edilir. Bayilerin bölgelerinde yaşlı bedensel engelli klozetine ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin ürünlerin niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermektedir. Müşterilerin bölgelerinde yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün niteliklerine çok yoğun değer verdiğini belirten 7 bayiden, 3 bayii (%7,3) bölgelerinde ürünün pazara nüfuzunun yoğun olduğunu, müşterilerin ürünün niteliklerine yoğun değer verdiklerini belirten 23 bayiden, 10 bayii (%24,4) pazara nüfuzun yoğun olduğunu, müşterilerin ürününün niteliklerine az değer verdiklerine belirten 11 bayiden, 8 bayii (%19,5) pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin red edilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin ürünün niteliklerine verdikleri değer pazar nüfuz edebilme durumunu etkilemektedir. Bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermektedir.

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,027 < 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> RET** edilir. Bayilerin bölgelerinde kokusuz klozet ürününe ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin ürünlerin niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermektedir. Müşterilerin bölgelerinde kokusuz klozet ürününün niteliklerine çok yoğun değer verdiğini belirten 6 bayiden, 2 bayii (%5,0) bölgelerinde ürünün pazara nüfuzunun çok yoğun olduğunu, müşterilerin ürünün niteliklerine yoğun değer verdiklerini belirten 17 bayiden, 9 bayii (%22,5) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin ürününün niteliklerine az değer verdiklerine belirten 12 bayiden, 7 bayii (%19,5) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin ürününün niteliklerine hiç değer vermediklerine belirten 1 bayiden, 1 bayii (%2,5) pazara hiç nüfuz edemediklerini belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin red edilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin ürünün niteliklerine verdikleri değer pazar nüfuz edebilme durumunu etkilemektedir. Bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermektedir.

**12-H<sub>0</sub> Bayilerin bölgelerinde niş ürünlere ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin üründen bekledikleri yararı elde edebilmelerine göre değişiklik göstermemektedir.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,700 > 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> KABUL** edilir. Bayilerin bölgelerinde yaşlı bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin üründen bekledikleri yararı elde edebilmelerine göre değişiklik göstermemektedir. Yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününden müşterilerinin bekledikleri yararı çok yoğun elde ettiklerini belirten 6 bayiden, 3 bayii (%7,3) bölgelerinde ürünün pazara nüfuzunun yoğun olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın yoğun olduğunu belirten 27 bayiden, 11 bayii (%26,8) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın az olduğunu belirten 8 bayiden, 5 bayii (%19,5) pazara nüfuzun az olduğunu belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin pazara nüfuz edebilmeleri müşterilerin yaşlı bedensel engelli klozetinden bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumlu olmasına göre değişiklik göstermemektedir.

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 < 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> RET** edilir. Bayilerin bölgelerinde kokusuz klozet ürününe ilişkin pazarlara nüfuz edebilmeleri, müşterilerin üründen bekledikleri yarar elde edebilmelerine göre değişiklik göstermektedir. Kokusuz klozet ürününden müşterilerinin bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun çok yoğun olduğunu belirten 4 bayiden, 2 bayii (%5,1) bölgelerinde ürünün pazara nüfuzunun çok yoğun olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun yoğun olduğunu belirten 18 bayiden, 8 bayii (%20,5) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun az olduğunu belirten 13 bayiden, 10 bayii (%25,6) pazara nüfuzun az olduğunu, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumunun çok az olduğunu belirten 3 bayiden, 2 bayii (%5,1) pazara hiç nüfuz edemediklerini, müşterilerin üründen bekledikleri ve elde ettikleri yararın hiç uyumlu olmadığını hiç az olduğunu belirten 1 bayiden, 1 bayii (%2,6) pazara hiç nüfuz edemediklerini belirtmişlerdir. H<sub>0</sub> hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin pazara nüfuz edebilmeleri müşterilerin kokusuz klozetten bekledikleri ve elde ettikleri yararın uyumlu olmasına göre değişiklik göstermektedir.

**13-H<sub>0</sub> Vitra'nın, ürünlere ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 < 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> RET** edilir. Vitra'nın, yaşlı bedensel engelli klozetine ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmaktadır. Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirdiğini belirten 29 bayiden, 23 bayii (%60,5) Vitra'nın kendilerinden ürüne ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini istediğini, Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününü müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmedeğini belirten 9 bayiden, 8 bayii (%21,1) Vitra'nın kendilerinden ürüne ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini istemediğini belirtmişlerdir. H<sub>0</sub> hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra'nın, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu

geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmaktadır. Vitra'nın yaşlı-bedensel engelli klozetine ilişkin bayilerden topladığı bilgilere göre ürünü geliştirdiği görülmektedir. Bu hipotezin reddedilmesi, Vitra'nın pazara yönelimde ve ürünü geliştirmede esnek bir yapıda olduğunu ve niş pazarlamanın iş modeli etkenlerinden esneklik etkenine sahip olduğunu göstermektedir.

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,002 < 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> RET** edilir. Vitra'nın, kokusuz klozet ürününe ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmaktadır. Vitra'nın kokusuz klozet ürününü müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirdiğini belirten 28 bayiden, 23 bayii (%62,2) Vitra'nın kendilerinden ürüne ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini istediğini, Vitra'nın kokusuz klozet ürününü müşteri beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmedeğini belirten 9 bayiden, 7 bayii (%18,9) Vitra'nın kendilerinden ürüne ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini istemediğini belirtmişlerdir. H<sub>0</sub> hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, Vitra'nın, kokusuz klozet ürününe ilişkin müşteri beklenti ve tepkilerini bayilerden istemesi ile, ürünleri müşterilerinin beklenti ve tepkilerine uyumlu geliştirmesi arasında bir ilişki bulunmaktadır. Vitra'nın kokusuz klozete ilişkin bayilerden topladığı bilgilere göre ürünü geliştirdiği görülmektedir. Bu hipotezin reddedilmesi, Vitra'nın pazara yönelimde ve ürünü geliştirmede esnek bir yapıda olduğunu ve niş pazarlamanın iş modeli etkenlerinden esneklik etkenine sahip olduğunu göstermektedir.

#### **14- H<sub>0</sub> Müşterilerin ürünün fiyatına önem vermeleri, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,009 < 0,05$  olduğundan **H<sub>0</sub> RET** edilir. Müşterilerin yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün fiyatına önem vermeleri, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermektedir. Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde, müşterilerinin ürünün niteliklerine verdikleri değer çok yoğun olduğunu belirten 7 bayiden, 3 bayii (%7,3) müşterilerin fiyata önem verme durumlarının çok yoğun olduğunu, müşterilerinin ürünün niteliklerine verdikleri değer yoğun olduğunu belirten 23 bayiden, 15 bayii (%36,6) müşterilerin fiyata önem verme durumlarının yoğun

olduğunu, müşterilerinin ürünün niteliklerine verdikleri değerin az olduğunu belirten 11 bayiden, 5 bayii (%12,2) müşterilerin fiyata önem verme durumları ile az karşılaştıklarını belirtmişlerdir.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün fiyatına önem vermeleri, ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermektedir.

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,082 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Müşterilerin kokusuz klozet ürününün fiyatına önem vermeleri, müşterilerin ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, müşterilerin kokusuz klozet ürününün fiyatına önem vermeleri, ürünün niteliklerine değer vermelerine göre değişiklik göstermemektedir.

**15- H0 Müşterilerin ürünün fiyatına verdikleri önem ile, pazara nüfuz edebilme arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,946 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Müşterilerin yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün fiyatına verdikleri önem ile, pazara nüfuz edebilme arasında ilişki bulunmamaktadır.
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,233 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Müşterilerin kokusuz klozet ürününün fiyatına verdikleri önem ile, pazara nüfuz edebilme arasında ilişki bulunmamaktadır.

**16-H0 Bayilerin niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, müşterilerine ödeme konusunda sağladıkları kolaylıklara göre değişiklik göstermemektedir.**

Bayilerin yaşlı bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri,

- Müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Peşin alımlarda özel indirimler uygulamalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)

- Bankalarla yapılan anlaşmalar sonucu kredi kartına taksitlendirme uygulamalarına göre değişiklik göstermektedir. **(H0 RET Edilmiştir.)**

Yaşlı bedensel engelli klozeti ürününde kredi kartına taksitlendirme uygulamasının etkili olduğu görülmektedir. Bu ise, ürünün son tüketiciye satışlarında, kredi kartına taksitlendirme uygulamasının etkili olduğu izlenimini oluşturmaktadır. Bayilerin yaşlı bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, bankalarla yapılan anlaşmalar sonucu kredi kartına taksitlendirme uygulamalarına göre değişiklik göstermektedir.

Bayilerin kokusuz klozet ürününe ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri,

- Müşterilerinin ödeme gücüne göre taksitlendirme yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. **(H0 KABUL Edilmiştir.)**
- Üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırmalarına göre değişiklik göstermektedir. **(H0 RET Edilmiştir.)**
- Peşin alımlarda özel indirimler uygulamalarına göre değişiklik göstermemektedir. **(H0 KABUL Edilmiştir.)**
- Bankalarla yapılan anlaşmalar sonucu kredi kartına taksitlendirme uygulamalarına göre değişiklik göstermemektedir. **(H0 KABUL Edilmiştir.)**

Kokusuz klozet ürününde üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırma uygulamasının etkili olduğu görülmektedir. Bu ise, oteller restoranlar gibi kurumlara yapılan satışlarda, üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırma uygulamasının etkili olabilme durumundan oluştuğu izlenimini uyandırmaktadır. Bayilerin kokusuz klozet ürününe ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırmalarına göre değişiklik göstermektedir.

**17-H0 Bayilerin niş ürünlere ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri, bayilerin kullandığı tanıtım yöntemlerine göre değişiklik göstermemektedir.**

Bayilerin yaşlı bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri,

- Satış noktasında müşterilerle yüz yüze görüşme sırasında tanıtıma göre değişiklik göstermemektedir. **(H0 KABUL Edilmiştir.)**
- Bayilerin kendilerinin hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermektedir. **(H0 RET Edilmiştir.)**



- Bayilerin şehirlerinde bulunan yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam vermelerine göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Bayilerin müşterilerden gelen istekler doğrultusunda tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Bayilerin özel tanıtım toplantıları düzenleyerek tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermektedir. (**H0 RET** Edilmiştir.)
- Bayilerin internet ve elektronik posta yoluyla tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermektedir. (**H0 RET** Edilmiştir.)
- Vitra'nın kitlesel iletişim araçlarına verdikleri reklamlarla tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Vitra'nın hazırladığı kataloglarla tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)

Bayilerin yaşlı bedensel engelli klozeti ürününe ilişkin pazara nüfuz edebilmelerini, kendi hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapmaları, özel tanıtım toplantıları düzenlemeleri, e-mail ile tanıtım yapmalarına göre değişiklik gösterdiği görülmektedir. Bu tanıtım yöntemlerinin etkili yöntemler olduğunu söylemek olasıdır.

Bayilerin kokusuz klozet ürününe ilişkin pazara nüfuz edebilmeleri,

- Satış noktasında müşterilerle yüz yüze görüşme sırasında tanıtıma göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Bayilerin kendilerinin hazırladıkları kataloglarla tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Bayilerin şehirlerinde bulunan yerel kitlesel iletişim araçlarına reklam vermelerine göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Bayilerin müşterilerden gelen istekler doğrultusunda tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Bayilerin özel tanıtım toplantıları düzenleyerek tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Bayilerin internet ve elektronik posta yoluyla tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)

- Vitra'nın kitlesel iletişim araçlarına verdikleri reklamlarla tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)
- Vitra'nın hazırladığı kataloglarla tanıtım yapmalarına göre değişiklik göstermemektedir. (**H0 KABUL** Edilmiştir.)

Alt hipotezlerin tümünün kabul edilmesi sonucu, bayilerin kokusuz klozet ürününe ilişkin pazara nüfuz edebilmelerinin, sıralanan tanıtım yöntemlerine göre değişiklik göstermediği görülmektedir.

**18-H0 Bayilerin niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,014 < 0,05$  olduğundan **H0 RET** edilir. Bayilerin yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmaktadır. Niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarıdan bütünüyle tatmin olan 6 bayiden, 4 bayii (%10,0) Vitra ile geneldeki çalışmalarından da bütünüyle tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarıdan tatmin olan 18 bayiden, 13 bayii (%32,5) Vitra ile geneldeki çalışmalarından da tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarı konusunda kararsız olan 7 bayiden, 3 bayii (%7,5) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarıdan tatmin olmayan 8 bayiden, 6 bayii (%32,5) Vitra ile geneldeki çalışmalarından tatmin olduklarını, yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışındaki başarıdan kesinlikle tatmin olmayan 1 bayiden, 1 bayii (%2,5) Vitra ile geneldeki çalışmalarından bütünüyle tatmin olduklarını belirtmişlerdir.

$H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin niş ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmaktadır. Bu duruma göre, bayilerin geneldeki çalışmalarından elde ettikleri başarıya, niş ürünlerden yaşlı bedensel engelli klozeti ürününün de katkısı olduğu ve sinerjik bir etki oluşturduğu söylenebilir. Ayrıca değişkenlerin birbirine bağımlı olduğu ve satışlarındaki başarıdan tatmin durumunun artış ya da azalış göstermesinde, bir paralellik olduğu da görülmektedir.

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,159 > 0,05$  olduğundan **H0 KABUL** edilir. Bayilerin kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_0$  hipotezinin kabul edilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,004 < 0,05$  olduğundan **H0 RET** edilir. Bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin genel çalışmalarındaki başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.

**19-H0 Bayilerin iki niş ürünün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır**

- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 < 0,05$  olduğundan **H0 RET** edilir. Bayilerin yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin niş ürünlerden yaşlı-bedensel engelli klozeti ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Değişkenlerin birbirine bağımlı olduğu ve satışlarındaki başarıdan tatmin durumunun artış ya da azalış göstermesinde, bir paralellik olduğu da görülmektedir.
- Ki-kare bağımsızlık testi sonunda hesaplanan olasılık değeri  $P = 0,001 < 0,05$  olduğundan **H0 RET** edilir. Bayilerin kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır.  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden de anlaşılacağı üzere, bayilerin niş ürünlerden kokusuz klozet ürününün satışından elde ettikleri başarı ile, bayilerin tüm niş ürünlerin satışından elde ettikleri başarıdan tatmin olmaları arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Değişkenlerin birbirine bağımlı

olduğu ve satışlarındaki başarıdan tatmin durumunun artış ya da azalış göstermesinde, bir paralellik olduğu da görülmektedir.

## 7.2. Öneriler

Öneriler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Teorik bölümde önerilen pazar boşluğu odağına ulaşma ile ilişkili kurulan alt modelin, yapılan uygulamada kullanılabilirliğine ilişkin bulguların ortaya çıkması, bu yöntemin yeni pazar nişleri bulmada kullanılabileceğini göstermektedir. Bu noktada uyarı ile, niş pazarın bulunmasına ilişkin çabalarda söz konusu alt model değerlendirilebilir. İşletme diğer pazar nişlerini tanımlarken, sektör dayatmalarını tanımlama ve dayatmaları kırmada kullanılabilecek gereksinme türlerini, nişçilik ya da niş hedeflemesi kapsamındaki pazarlara ulaşmada değerlendirebilir. Araştırmanın bulguları, niş hedeflemesi kapsamındaki ürünün varolan gereksinimler içinde, nişçilik yaklaşımındaki ürünün ise yaratılan gereksinimler içinde değerlendirilebileceğine işaret etmektedir. Bu noktada, niş hedeflemesi ya da nişçilik yaklaşımı içindeki pazarlara ulaşmak isteyen işletmelerin, uyarı ile bu gereksinme türlerini ilişkili yaklaşımlar için değerlendirmelerinin yararlı olacağını söylemek olasıdır.
- Ürünlere ilişkin kurumsal satış portföyü, pek çok kurumun hedef kitle kapsamında olabileceği göstermektedir. Araştırmaya katılan bayilerden, hedef kitle kapsamına girebilecek kurumlara satış yapmamış bayiler bulunduğu gözlenmektedir. Bu noktada yapılabilecek eylem planlarından biri, kurumsal satış portföyünün hangi kurumlara yapılabilirliğini inceleyerek, ürünlerin kurumsal hedef pazarlara daha iyi nüfuz etmeleri için, bayilere olası hedef pazarların bilgilerinin verilmesi ve bayilerin bölgelerine ilişkin coğrafik veri haritaları kurmalarının sağlanması olumlu sonuçlar getirebilir.
- Araştırmada, niş pazarlamanın işletmelere sağladığı olumlu etkiler ve getirilere ilişkin değişkenler arası ilişkilerle kurulan  $H_0$  hipotezlerinde, olumlu etkilerin tümünün birbirinden bağımsız geliştiği ortaya çıkmıştır. Bu noktada, farklı niş pazarların işletmelere farklı olumlu etkiler getirdiği görülmektedir. Bu etken göz önüne alındığında, işletme farklı pazar nişlerinin hangi katkıları sağlayabileceği belirlemeli ve yararlanmak istediği olumlu etkileri sağlayacak pazar nişlerine yönelmelidir. Bu noktada bir öneri olarak, farklı yararlar demeti sunan pazar nişlerinden, sinerji yaratılacak bir fraktal yapı kurulmalıdır. Fraktal yapılarda parça bütündür ve bütün her bölümdedir ve fraktal yapı kurmak sistemin düzensizliğinin içindeki düzenin haritasını

çıkarmada yararlıdır. Bu noktada, işletmenin belirli bir konsepti oluşturacak fraktal yapısını, farklı yararlar sunan pazar nişlerinden oluşan uyumlu bir demetle düzenlemesi yarar sağlayacaktır.

- İki farklı niş pazar yapılanması gösteren iki ürünün pazarı koruma önlemleri tamamen farklı çıkmıştır. Bu noktada, çıkan sonuçlardan, yaşlı bedensel engelli klozetinde, koruma önlemlerinde öncelikle esneklik etkeni göze çarparken, şikayetlerin dikkate alınması ve olumsuz kulaktan kulağa iletişimin engellenmesini sağlayıcı çabaların sürdürülmesi, müşteri ilişkilerin güçlendirilmesi, satış sonrası servis hizmetlerinin etkinliğinin sürdürülmesi, kalite çizgisinden ödün verilmeden kalite çabalarında tutarlılık ve ürünlerin taklidini zorlaştıracak üretimde derinlik çabalarının vurgulandığı görülmektedir. Kokusuz klozet ürünüde ise, bayiler ürünün öncelikle zaten var olan patent koruması ile korunmasını önerirken, ürüne has ve güçlü bir logo ve marka ile korunma çabalarında pazarlama çabalarının etkinleştirilmesinin yanı sıra, ürünün cool pazarlar sınıflandırmasına girmesini sağlayıcı ayrıcalıklı olması yani az bulunurluk, ulaşılması zor olma ile eşsiz olma ve sanatsal kalite önlemleri de öne çıkmaktadır. Bu noktada ayrıca estetik kaygılarının varlığı ya da sanatsal kalitede tasarımın da müşterileri bağlayabileceği ve pazarın korunmasında bağlılık oluşturulabileceği üzerinde durulduğu görülmektedir. Daha iyi know-how ve teknolojik derinlik de kokusuz klozet ürününün pazarı koruma önlemleri arasında sıralanmıştır. Bu noktada, işletmenin iki niş ürününü farklı pazarı koruma önlemlerini dikkate alması ve iki ürün için belirtilen önlemler çerçevesinde özel yaklaşım oluşturması gerekmektedir. Dikkat çeken sonuçlardan biri, kokusuz klozet ürünü için, bayilerin ürünün prestij temelli korunması üzerinde durduklarıdır. Bu etken göz önüne alınabilir.
- Ürünlerin pazardaki boşluğu doldurma durumlarına ilişkin ana problemin ölçülmesi sonucu, pazardaki boşluğun doldurulmasında, bazı sorunlar ya da nüfuzu arttırıcı önemli etkenlerin varlığı ortaya çıkmıştır. Bu noktada şu etkenlere göz atılabilir
- Müşterilerin ürünün algılanma durumunun pazara nüfuzu etkilediği görülmektedir. Müşterilerin ürünün yararlarını algılama farklılıklarına göre pazara nüfuz değişmektedir. Ayrıca, üründen beklenen ve elde edilen yarar göre de nüfuzun değişmesi, ürün için vaat edilenle elde edilenler arasında farklılıkların oluşabileceği ve algılanan imaj ile öz imaj arasında farklılıkların oluşabileceği izlenimi oluşmaktadır. Bu noktada, algılanan ve öz imaj arasındaki farklılıklara ilişkin bir araştırma yapılabilmektedir. Ayrıca, farklı bölgelerdeki bayilerin bu etkenle pazara nüfuzları değişkenlik göstermektedir. Dolayısıyla, bayilerin, ürünün niteliklerini, farklılığını ve

vaadi doğru aktarabilme çabalarında farklılık bulunduğu düşünülebilir. Bu noktada, farklılıkların aktarılması ve beklentilerin belli bir seviyede tutulmasında, başarılı olan bayilerden geri bildirim alınabilir, hatta bir öneri olarak bayilerin belli aralıklarla bir araya gelerek beyin fırtınaları yapmaları teşvik edilebilir. Sonuçta, ürünle ve ürüne ilişkin müşterilerin algısal haritaları ile ilgili pazardaki boşluğu doldurma probleminde bu etkenlerin göz önüne alınması yararlı olacaktır. Ayrıca, bazı bayilerle yapılan yüz yüze görüşmelerde, bayiler ürünlere ilişkin bazı öneriler dile getirmişlerdir. Bu noktada, örneğin engelli klozetinin duvara dayalı ve sallanmayı engelleyici olarak tekrar tasarlanması, ürünün boyunun yüksekliğine ilişkin değerlendirmeler yapılması önerilmiş, kokusuz klozette ise, ürünün sadece koku önleme fonksiyonunun öne sürülmesinin yetmediği durumların oluşabildiği söylenmiştir. Ayrıca bazı rehabilitasyon merkezlerindeki psikologlarla yapılan görüşmelerde, engelli klozetini kullananların sorunlarına ilişkin görüşmeler yapıldığında, ürünün yüksekliğinin sorun oluşturduğu, dile getirilmiş ve bir öneri olarak özellikle zihinsel engellilerin tuvalet eğitimini geliştirmek için ürünlere ek yararlar sağlanmasının yararlı olacağı ifade edilmiştir. Bu noktada, yeni bir pazar nişinin kurulabileceği izlenimi oluşmaktadır.

- Ürünün tanıtım yöntemlerinden, Vitra'nın katalog ve reklamlarının pazara nüfuzda kullanılma sürecinin etkin olmadığı, dolayısıyla daha fazla sayıda ve farklı özellikte katalog çıkarma üzerinde düşünülmesi gerektiği görülmektedir. Bu noktanın üzerinde düşünülme gerekliliği, bayilerin kendi hazırladıkları katalogların, pazara nüfuzu oldukça yoğun etkilemesidir. Dolayısıyla, kataloglar üzerinde çalışmaların yürütülmesi yarar sağlayacaktır. Ayrıca, özel tanıtım toplantıları düzenleme ve internetle tanıtımın etkisi göz önüne alındığında, bayilerin bu yöntemleri kullanmalarının özendirilmesi gerekmektedir.

## SONUÇ

Geleneksel pazarlama stratejilerinin ve yerleşik paradigmalardan yetersizleşmeye başlaması ile, endüstrilerin bir dönüşüm sürecine girdiği, pazarların ise parçalanma eğilimi gösterdiği görülmektedir. Değişen pazar yapılarındaki eğilimin, kitlesel pazarlardan bölünmüş küçük pazarlara ve niş pazarlara bir dönüşüm oluşturduğu söylenebilir. Bu eğilimin pazarda oluşturduğu eylemde niş pazarlamacılar, kitlesel pazarlamacıların pazarlarını daraltmakta ve pazar boşluklarını doldurarak, klasik rekabetten ayrılmayı sağlayan özerk pazarlar ve yeni rekabet alanları kurmaktadır. Niş pazarlama sisteminin pazar, iş modeli ve strateji boyutları işletmelere, rekabet tehdidinden uzak ve kârlı pazar fırsatlarından oluşan pazarlar kurmada bir yöntem sunmaktadır. Bu çalışmada, işletmelerin giderek daralan pazarlarda faaliyetlerini sürdürmeleri yerine, kendi ana pazarlarında uzmanlaşan işletmelerin, kendi pazar boşluklarını kendilerinin doldurmaları ve pazarlarını yeniden tanımlamaları incelenmektedir. Bu doğrultuda oluşturulacak faaliyetlerin yapılandırılmasında ise, niş pazarlama sisteminin işletilmesi ile, planlı bir dönüşüm eylemi oluşturma çabaları irdelenmektedir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde, niş pazarlama ve niş pazarlamanın işletmelere getirileri genel olarak açıklanmaktadır. Niş pazarlama kavramının ayrıntıları ve kavrama ilişkin açılımlar irdelenmiştir. Öncelikle kavramın açılımlarını irdelemek için, niş sözcüğünün anlamından yola çıkılmıştır. Nişin sözcük anlamı yola çıkılarak niş pazarlamanın genel bir tasfiri yapılmıştır. Bu tasfirden göze çarpan öğeler ise, niş pazarların pazar boşluğu olarak vurgulanması ve buradan çıkarsamayla, pazar cebi, gediği olarak tanımlanan nişlerin, görünen pazar yapısında gizlenen görünmeyen pazar fırsatları oldukları vurgulanmıştır. Ayrıca niş pazarların özerk pazarlar olarak tanımlanabileceği ve pazar nişine yönelmek isteyen işletmelerin de niş pazar müşterilerinin iletişim mekanizmalarını çözmeleri ve yeterli kaynaklara sahip olmaları gerektiği belirtilmektedir. Niş pazarlama ile karıştırılan pazarlama yaklaşımları arasındaki ayrım kısmında ise, niş pazarlama kavramı daha anlamlı bir tablo içinde tanımlanmaktadır. Niş pazarlamanın getirilerinin incelenmesi ile birinci bölüm sonlanmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, niş pazarlama sisteminin yapılandırılmasının üç boyutu irdelenmektedir. Niş pazarlama sisteminin yapılandırılmasında, yapıyı oluşturan temel yani uygun zemin niş pazardır, yapının inşası niş pazarlamanın kendine özgü iş modelinin oluşturulmasıdır, yapının çatısı ise niş pazarlamanın temel stratejik çerçevesini oluşturan odak

stratejisi seçenekleridir. Niş pazarlamada pazarlama sisteminin işleyişi, sistemin üç boyutunun senkronize işletilmesine ve tutarlılığın korunmasına bağlıdır.

Sistemin pazar boyutunda, sektör dayatmalarını kırma yöntemleri, geleneksel karşılımların aşılmasını sağlayacak yıkıcı ve yaratıcı katalizörlerin işletilmesi ve çift yönlü segmentasyon analizleri kullanılmaktadır. Bu yöntemler, iki farklı niş pazar yapılanmasını temsil eden, niş hedeflemesi ve nişçilik yaklaşımlarına ulaşabilmeyi sağlamaktadır. Pazar boyutundaki bu yöntemler işletmelerin, statik ya da dinamik niş pazar türlerine ulaşabilmelerinde yol gösterici olmaktadır. Sistemin ikinci boyutunun işletilmesinde, altı temel iş modeli etkeni ile pazar nişine yönelim belirlenmektedir. Altı temel iş modeli etkeni, karlılık, değer yaratma, uzmanlık, müşteri yapının işlenmesi, esneklik ve güçlü ilişkiler kurma şeklinde belirtilip irdelenmiştir. Sistemin üçüncü boyutu olan strateji boyutu ise, pazarı koruma önlemleri ve odaklanma stratejisi seçeneklerinden oluşmaktadır.

Uygulama çalışmasında, Eczacıbaşı-Vitra'da, iki farklı niş pazar yapılanması gösteren iki ürüne ilişkin bir anket uygulaması yer almaktadır. Araştırmada, iki farklı niş pazar yapılanması gösteren, iki niş ürün örnek seçilmiştir. Anket çalışmasında, iki niş ürünün pazar, iş modeli, strateji boyutlarına ilişkin yapılanmaları, üretici işletme ve bayilerin faaliyetleri ve müşterilerin tepkileri ölçülmek istenmiştir. Anket, Vitra bayileri üzerinde uygulanmıştır. Uygulamada bayilerin denek olarak seçilme nedeni, müşteri ile yüz yüze gelen ve işletmeye hukuki bir bağ ile bağlı olan bayilerden, üretici işletmenin uygulamaları ve ürünlere ilişkin müşterilerin tepkilerini almada, etkili geri bildirim alınabileceğinin düşünülmesidir.

Uygulama çalışması üç ana problem çerçevesinde, teori ile uygulamada oluşan görünümü ölçmektedir. Bu noktada ana problemler ile ilişkili yapılan değerlendirmede, teoride de ifade edildiği gibi, iki farklı niş pazar yapılanmasının, uygulamada da farklılık oluşturduğu, özellikle pazarın bulunması ve pazarın korunması ile yaklaşımlarda farklı etkenlere ürünlerin duyarlılıklarının olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, araştırmada, niş pazarlamanın işletmelere sağladığı olumlu etkiler ve getirilere ilişkin değişkenler arası ilişkilerle kurulan  $H_0$  hipotezlerinde, olumlu etkilerin tümünün birbirinden bağımsız geliştiği ortaya çıkmıştır. Bu noktada, farklı niş pazarların işletmelere farklı olumlu etkiler getirdiği görülmektedir. Bu etken göz önüne alındığında, işletme farklı pazar nişlerinin hangi katkıları sağlayabileceği belirlemeli ve yararlanmak istediği olumlu etkileri sağlayacak pazar nişlerine yönelmelidir. Bu noktada bir öneri olarak, farklı yararlar demeti sunan pazar nişlerinden, sinerji yaratılacak bir fraktal yapı kurulmalıdır. "Fraktal yapılarda parça bütündür ve bütün her bölümdedir ve fraktal yapı kurmak sistemin düzensizliğinin içindeki düzenin haritasını



çıkarmada yararlıdır.”<sup>328</sup> Son olarak da uygulamada, teorik bölümde ifade edilen niş pazarlama sisteminin üç boyutu ve alt etkenlerinin, eşgüdümlü işlediği izlenimi de oluşturmuştur. Uygulamadaki etkinlik ölçüsünde, sistemin alt etkenlerinde birbiriyle uyumlu bir akış olduğu görülmektedir. Pazara nüfuzun yoğun olduğu bölgelerde tüm etkenler pozitif bir uyum içinde işlemektedir. Uygulamaya ilişkin tüm bu sonuçlar, teoriyi desteklerken, niş pazarlamaya ilişkin teorik açıdan yepyeni sonuçları da beraberinde getirmiş ve kurulan bir alt model olan pazar boşluğu odağına ulaşma yaklaşımının teoride önerildiği gibi işletilebilirliği ortaya çıkmıştır.

---

<sup>328</sup> Baş, a.g.e., s.14

**EKLER**

**Değerli Vitra Bayii,**

Aşağıda düzenlenmiş olan anket formu, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Yüksek Lisans Programında, “Niş Pazarlama Sisteminin Üç Boyutlu İşleyişi İle Sistemin Yapılandırılması ve Eczacıbaşı Vitra’daki Uygulama” başlıklı yüksek lisans tezinin uygulama bölümü için düzenlenmiş olan bir çalışmadır. Verdiğiniz cevaplar doğrultusunda, tezin teorik bölümünün uygulamada nasıl gerçekleştirildiği konusunda, literatürde bir kaynak oluşturulacaktır.

Katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

## ANKET

### Bayilerin Demografik Soruları

1) Faaliyette bulunduğunuz bölge:.....

2) Dağıtım kanalının hangi noktasındasınız?

Bölge bayii	Ana bayii	Bayii	Diğer.Lütfen belirtiniz

3) Size bağlı kaç satış noktası var?.....

4) Kaç yıldır EYAP'ın ürünlerini satıyorsunuz?.....

5) Kaç yıldır sadece EYAP'ın ürünlerini satıyorsunuz?.....

6) EYAP'ın bayiliğini almadan önce, seramik sağlık gereçleri sektöründe başka firmalarla çalıştınız mı? Kaç Yıl?.....

7) Daha önce inşaat sektörünün başka bir alanında çalıştınız mı? Kaç yıl?.....

8) Asıl mesleğiniz?.....

9) Sizi bu sektörde faaliyette bulunmaya yönelten neden nelerdir? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.)

a) Aile mesleği, birkaç kuşaktan beri bu sektörün içindeyiz	
b) Eğitimi aldığım asıl mesleğim, bu sektörde faaliyette bulunmamın nedenidir	
c) Yapı gereçleri sektörü kârlı ve gelecek vaad eden bir sektör. Bu yüzden bu sektörde yatırım yapmak cazip geldiği için.	
d) Diğer. (Lütfen belirtiniz)	

10) Sizi Eczacıbaşı Yapı Gereçleri-VitrA ailesinin bir üyesi olmaya yönelten nedenler oldu? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.)

Ürün gamının niteliği ve genişliği	
Eczacıbaşı Yapı Grubunun pazardaki konumu	
Kârlılığın yüksekliği	
Tüketicinin beğenisi	
Prestijli olması	
Diğer. (Lütfen belirtiniz)	

11) VitrA ile çalışmanız sonucu, elde ettiğiniz başarı sizi ne kadar tatmin etti?

Bütünüyle tatmin oldum	Tatmin oldum	Kararsızım	Tatmin olmadım	Kesinlikle tatmin olmadım

### ANKET

1) VitrA bu ürünü ile rakiplerinden önce pazardaki bir boşluğu doldurarak bir pazar fırsatı yakalamıştır.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
* <u>Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti</u>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
* <u>Kokusuz Klozet</u>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

2) VitrA bu ürünü ile ana pazarının içinde özerk ve yeni bir pazar oluşturmuştur.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
* <u>Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti</u>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
* <u>Kokusuz Klozet</u>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

3) Sizce, VitrA bu ürün gruplarını pazara sunmadan önce, müşteriler gereksinimlerini tam karşılayamamaktan dolayı bir dayatma ve seçeneksizlik yaşıyorlar mıydı?

	<b>Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti</b>	<b>Kokusuz Klozet</b>
<b>Evet</b> , bu ürün pazara sunulmadan önce, sektörde seçeneksizlik ve dayatma vardı.	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<b>Hayır</b> , bu ürün pazara sunulmadan önce, sektörde seçeneksizlik ve dayatma yoktu.	<input type="text"/>	<input type="text"/>

4) Sektör dayatmaları müşterilerin hangi gereksinme türlerinin karşılanması ile ortadan kalkmıştır? (Her ürün grubunun yanındaki boşluğa, uygun gelen seçeneği yazınız.)

\*Varolan gereksinimler: Müşterilerin, varolan ve tanımladıkları gereksinimleridir. Müşteri gereksinimini ve sorununu tanımlamakta fakat, bu gereksinimleri karşılayacak sunumu bulamadığında geçerlidir.

\*Gizli gereksinimler: Müşterilerin çoğu zaman farkında olmadıkları, ihtiyaç duydukları ama dile getiremedikleri gereksinme türüdür.

\*Yeni ve yaratılan gereksinimler: Müşterilerin daha önce hiç düşünmedikleri, yeni yaratılan gereksinimlerdir.

	<u>Varolan gereksinimler</u>	<u>Gizli Gereksinimler</u>	<u>Yaratılan Gereksinimler</u>
* <u>Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti</u>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
* <u>Kokusuz Klozet</u>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

5) Faaliyet gösterdiğiniz bölgede, aşağıdaki ürünlerin hedef kitleye ulaşması ve pazara nüfuz etmesi nasıldır?

	Çok Yoğun	Yoğun	Az	Çok Az	Hiç
* <u>Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti</u>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
* <u>Kokusuz Klozet</u>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

6) Aşağıdaki ürünlerin satışlarının yüzde kaçını son tüketiciye, yüzde kaçını kurumlara yaptınız? (Yaklaşık olarak belirtilebilir.)

	Son Tüketiciye Satışlarınız	Kurumlara satışlarınız
* <u>Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti</u>	.....%.....	.....%.....
* <u>Kokusuz Klozet</u> ...	.....%.....	.....%.....

7) Kurumsal satışlarınızı en çok satış yaptığınız kesimden başlayarak sıralayınız.( Ürün grubunda, en çok satış yaptığınız kesimin yanına 1 yazınız, 1'den başlayarak 9'a kadar sıralayınız. Satış yapmadığınız kesimleri boş bırakınız.)

	Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
Oteller		
Benzin İstasyonları		
Rehabilitasyon Merkezleri		
Hastaneler		
Huzurevleri		
Müteahitler		
Okullar (Her derecede)		
Restoranlar		
Diğer. Lütfen belirtiniz:		

8) Aşağıdaki ürünlere ilişkin satışlarınızın yüzde kaçını yeni müşterilere, yüzde kaçını eski müşterilerinize gerçekleştirdiniz?(Yaklaşık olarak belirtilebilir.)

	Yeni Müşteriler	Eski Müşteriler
* <u>Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti</u>	.....%.....	.....%.....
* <u>Kokusuz Klozet</u> ...	.....%.....	.....%.....

9) VitrA'nın aşağıdaki özelliklerinden hangileri bu pazarlara girmesini sağlamıştır?(Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

	Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
Hem üretim süreçlerinde, hem de pazar üzerinde uzmanlaşma.		
Hem üretim sürecinde esnek yaklaşım, hem de pazara yönelimde esneklik.		
Tüketiciler arasındaki farklılıklara odaklanabilme yeteneği		
Teknoloji ve işlevselliği bir araya getirme yeteneği		
Eğitimli ve yaratıcı işgücü		
Müşterileri tanıma konusunda özel ve derin bilgi birikimi		
Kalite anlayışı		
Müşterilerin gerçek değerlerini tanımlayabilme		
Diğer. Lütfen belirtiniz:		

10) VitrA, ürün başına sektör ortalamasının üstünde bir fiyatlandırma yapabilmektedir.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
* <u>Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
* <u>Kokusuz Klozet</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11) Bu ürünler sektör ortalamasının üstünde bir fiyatla pazara sürülüyorsa, daha yüksek bir fiyatla satış yapmayı sağlayacak etkenler nelerdir? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)

	Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
Sektör standartlarının üzerinde bir ürünle, müşterilerin yaşadığı dayatma ve seçeneksizliğin ortadan kaldırılması.		
Müşterinin, ürünün sağladığı performansı başka herhangi bir üründen elde edememesi.		
Ürüne ilişkin değer önerisi ve katma değer zenginliği.		
Satış sonrası hizmetler.		
Diğer. Lütfen belirtiniz.		

12) Müşteriler ürünü satın alırken fiyatın yüksekliğine önem verirler mi?

	Oldukça Sık	Sıklıkla	Bazen	Nadiren	Hiç
*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Kokusuz Klozet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13) Ürünün fiyatı yüksek olsa da, nitelikli olması satışları arttırmaktadır.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Kokusuz Klozet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14) Sizce aşağıdaki ürünlerin içerdiği farklı fonksiyonların, müşteri için değerli olma ve farklı algılanma düzeyi nedir?

	Çok yoğun	Yoğun	Az	Çok Az	Hiç
*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Kokusuz Klozet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15) Aşağıdaki ürünlerden müşterin beledikleri ve elde ettikleri yarar hangi ölçüde uyumludur?

	Çok yoğun	Yoğun	Az	Çok Az	Hiç
*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Kokusuz Klozet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16) Müşterilerin elde ettikleri değer, işletmeye ve ürüne bağlılıklarını arttırmaktadır.

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Kokusuz Klozet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17) Yeni bir müşteriye yapılan satış uzun vadeli iş ilişkileri için bir başlangıç noktasıdır

	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Kokusuz Klozet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



18) Satın alma sonrasında müşterilerinizle ilişkileri ve iletişimi devam ettiriyor musunuz?

\*Yaşlı-Bedensel  a) Evet  b) Hayır

Engelli Klozeti

\* Kokusuz Klozet  a) Evet  b) Hayır

19) Üretici işletme sizden aşağıdaki ürünler konusunda müşterilerin tepkilerini alıyor mu?

\*Yaşlı-Bedensel  a) Evet  b) Hayır

Engelli Klozeti

\* Kokusuz Klozet  a) Evet  b) Hayır

20) Bu tepkilere uyumlu geliştirmeler yapılıyor mu?

\*Yaşlı-Bedensel  a) Evet  b) Hayır

Engelli Klozeti

\* Kokusuz Klozet  a) Evet  b) Hayır

21) Aşağıdaki ürünleri satın alan müşterilerinizle ilgili bir bilgi bankanız var mı?

\*Yaşlı-Bedensel  a) Evet  b) Hayır

Engelli Klozeti

\* Kokusuz Klozet  a) Evet  b) Hayır

22) Bilgi bankanızı oluşturmak için hangi yöntemleri kullanıyorsunuz? (Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

	<b>Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti</b>	<b>Kokusuz Klozet</b>
Satış öncesinde olası müşterilere ilişkin bilgiler toplayarak.		
Satış anında müşterilerden ayrıntılı bilgiler edinerek.		
Belli zamanlarda müşterilere hatırlatma niteliğinde yapılan telefon görüşmeleri ile.		
Müşterilere belli zamanlarda ürünler ile ilgili anketler uygulayarak		
Satış sonrasında teknik servise gelen müşterilerden bilgi edinerek.		
Ürünlerin montajı sırasında müşterilere anket uygulayarak.		
Diğer. Lütfen belirtiniz:...		

23) Bilgi bankasında toplanan bilgiler Vitra'ya ve size ne gibi yararlar sağlamaktadır?  
(Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

	Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
Üretici şirketin müşterilerin tercih ve beklentilerine göre tasarım ve üretim yapmasını.		
Müşterilerin isteklerine yakın bir fiyatlandırma politikasının oluşturulmasını		
Hedef müşteri gruplarına göre reklam ve tanıtım kampanyalarının düzenlenmesini		
Müşterilerden alınan bilgilerle şirketin zayıf noktalarının belirlenerek bunların telafi edilmesini		
Müşterilerin istek ve gereksinimleri karşılayarak tercih edilir marka olma ve kârlılığı artırması		
Diğer. Lütfen belirtiniz:...		

24) Müşterilerinizi nasıl bilgilendiriyorsunuz? (Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

	Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
Satış noktasında müşterilerle yüz yüze görüşme sırasında		
Kendinizin hazırladığı katalogları müşterilerinize postalayarak		
Şehrinizde bulunan yerel kitlesel iletişim araçlarına (TV, radyo vb.) reklamlar vererek.		
Müşterilerinizden gelen istekleri doğrultusunda		
Özel tanıtım günleri düzenleyerek.		
İnternet ve elektronik posta (e-mail) yoluyla		
Vitra'nın kitlesel iletişim araçlarına verdiği reklamlarla		
Vitra'nın hazırladığı katalogları müşterilere postalayarak		
Diğer.Lütfen belirtiniz.		

25) Ödeme konusunda kolaylıklar sunuyor musunuz?

- \*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti  a) Evet  b) Hayır
- \* Kokusuz Klozet  a) Evet  b) Hayır

26) Ödemeye ilişkin ne gibi kolaylıklar sağlıyorsunuz? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz.)

	Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
Müşterilerin ödeme gücüne göre taksitlendirme		
Üreticinin sağladığı kredi olanaklarından yararlandırma		
Peşin alımlarda özel indirim		
Bankalarla yapılan anlaşmalar sonucu, kredi kartına taksitlendirme		
Diğer. Lütfen belirtiniz.		

27) Müşterilerinizin tavsiyeler sonucu işletmenize gelme sıklığı nedir?

	Oldukça Sık	Sıklıkla	Bazen	Nadiren	Hiç
* <u>Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
* <u>Kokusuz Klozet</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

28) Müşteriler ürünü satın alma kararı verirken, aşağıdaki etkenlerden hangisi önemli olmaktadır?( önem derecesine göre numaralandırın, en önemli 1- 9'a kadar)

	Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
Ürünün garanti süresi ve olası sorunların çözülmesi vaadi		
Uzman yetkili servisin ücretsiz ve sorunsuz montajı.		
Ürünle ilgili duydukları tavsiyeler		
Ürünün performansının gereksinimi çözümlenmesi		
Satış elemanlarının tutumları		
VitrA markasına duyulan güven		
Ödeme konusunda yapılan kolaylıklar.		
Teslimat süresi		
Diğer.Lütfen belirtiniz.		

29) Müşterilerin satın alma ve ürünün farklılığı konusunda ikna olmalarında, hangi yöntemlerinin daha etkili olduğunu düşünüyorsunuz? (Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

	Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti	Kokusuz Klozet
Yüzyüze görüşmelerde ikna olma		
Duydukları tavsiyeler ile ikna olma		
Ürüne ilişkin çıkan haberler ile ikna olma		
Yazılı ve görsel reklamlar sonucu ikna olma		
Özel tanıtım toplantıları sonucu ikna olma		
Ürüne ilişkin sponsorluk faaliyetleri sonucu		
Ürüne ilişkin halkla ilişkiler faaliyetleri sonucu		
Diğer. Lütfen belirtiniz.		

30) Aşağıdaki ürünleri rakipleriniz de üretmekte mi?

- \*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti  a) Evet  b) Hayır
- \* Kokusuz Klozet  a) Evet  b) Hayır

31) Aşağıdaki ürün gruplarını rakipleriniz de üretiyorlarsa, rekabetin yoğunluğu nedir?

- |   | Çok yoğun                | Yoğun                    | Az                       | Çok Az                   | Hiç                      |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| * <u>Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti</u> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| * <u>Kokusuz Klozet</u>                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

32) Aşağıdaki rekabet parametrelerinden hangileri, müşteri için anlam ifade eden ve pazarda rekabet üstünlüğü geliştirmede değerlendirilmesi gereken etkenlerdir? (Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

	<b>Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti</b>	<b>Kokusuz Klozet</b>
Ürünün performansı		
Müşteri Gereksinimlerine Uyarlanmış Ürün		
Müşteri İlişkileri		
Servis		
Ulaşılabilirlik		
Yenilik		
Fiyat		
Tasarım		
Marka-İmaj		
Diğer. Lütfen belirtiniz.		

33) Sizce Vitra pazarını koruyabilmek için aşağıdaki önlemlerden hangilerine önem vermeli. (Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

	<b>Yaşlı Bedensel Engelli Klozeti</b>	<b>Kokusuz Klozet</b>
Patent koruması		
Müşterilerle yakın ilişkiler kurma		
Ürünü sürekli geliştirecek ar-ge faaliyetleri		
Daha iyi know-how ve teknolojik derinlik.		
Değişen tüketici talebine daha hızlı cevap verme,		
Etkili satış sonrası servis		
Tüketici şikayetlerine hızlı cevap verme ve isteklerini karşılama		
Üretimde derinlik. (Üretimde kullanılan makine ve süreçlerde özgünlük, işletmenin uzmanlığı)		
Güçlü bir logo-marka		
Ürün kalitesinde süreklilik		
Eşsiz olmayı başarmak, sanatsal kalite		
Az bulunurluk ve ulaşılması zor.		
Diğer. Lütfen belirtiniz.		

34) Yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet gibi özel ürünlerle, özel pazarlarda faaliyet göstermenin Vitra'ya ne gibi olumlu etkileri oldu? (Birden fazla seçenek işaretlenebilir.)

- a) Pazardaki konumunu güçlendirdi.
- b) Pazardaki bağlantılarında süreklilik sağlandı, istikrar kazandı,
- c) Kârlılığı ve gelirleri arttı. Kârlı büyüme potansiyeli kazandı.
- d) Pazardaki klasik rekabetten kendini sıyrarak, yeni bir rekabet alanı oluşturdu.
- e) Uzun vadeli iş ilişkileri için bir güven ortamı yarattı.
- f) Müşterilerinin sayısı ve ürünlerinin talebi arttı
- g) Pazarda prestij ve güvenilirlik kazandı
- h) Diğer ürünlerin talebini de arttırdı

35) Vitra'nın, yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet gibi özel ürünlerle, özel pazarlarda faaliyet göstermesi, sizin Vitra ile uzun vadeli çalışma isteğinizi hangi düzeyde etkilemektedir? (Önce iki ürün grubu için, daha sonra tüm özel ürünler çerçevesinde değerlendirin: İstanbul Serisi, Junior serisi, 4,5 lt klozet, v.b. için)

	Çok yoğun	Yoğun	Az	Çok Az	Hiç
*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Kokusuz Klozet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Tüm Özel Ürünler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

36) Yaşlı-bedensel engelli klozeti ve kokusuz klozet gibi özel ürünlerle, özel pazarlara yönelik gerçekleştirdiğiniz satışlar sonucu elde ettiğiniz başarı sizi ne kadar tatmin etti?

	Bütünüyle tatmin Oldum	Tatmin Oldum	Kararsızım	Tatmin Olmadım	Kesinlikle Tatmin Olmadım
*Yaşlı-Bedensel Engelli Klozeti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Kokusuz Klozet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
*Tüm Özel Ürünler	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## KAYNAKÇA

AKTAN Coşkun Can, VURAL İstiklal Y., **Rekabet Gücü Ve Rekabet Stratejileri**, (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Rekabet Dizisi 2, Yayın No:254, Aralık-2004)

ALTAÇ Asuman, “İnsan Kaynakları Geliştirme Ve Eczacıbaşı Vitra’da Bir Uygulama”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (Eskişehir 1997)

AR Ergun, “Ekoloji ve Sosyal Bilimler”, **Boğaziçi Üniversitesi Dergisi**, Vol:3, (1975)

ATMACA Ediz, “Esnek Üretim Sistemi Çerçevesinde Üretim Planlamasında Amaç Programlaması Yaklaşımı”, **Anadolu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (Eskişehir: Şubat-1992)

BARDAKÇI Ahmet, “Kitlesele Birey: Yeni Bir Farklılaştırma ve Pazar Bölümlendirme Tekniğı”, **Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 2, (2002)

BARIŞ Gülfidan, “Pazarlama Kaynaklarının Rekabetçi Üstünlük Geliştirmedeki Rolü”, **Pazarlama Ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt no 1, Sayı no 1, (2002)

BARIŞ Gülfidan, **Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikayet Yönetimi**, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., Birinci Basım, Nisan 2006)

BAŞ İ. Melih, “Kaos Ortamında İşletme Stratejisi”, **AD Business Note Book (Dünya Ekonomisinde Yeni Trendler, Fikirler, Yaklaşımlar, Sorunlar, Olanaklar)**, (Kasım-1998)

BENNIS Warren, , “Liderlerin Lideri Olmak”, **Geleceğı Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya** , Edi: Rowan Gibson, Çev: Sinem Gül, (Sabah Kitapları:46, Çağdaş Bakışlar Dizisi:15, Birinci Baskı, İstanbul-Eylül 1997) s.133-145

BESANKO David, DRANOVE David, SHANLEY Mark, **The Economics of Strategy**, – New York : J. Wiley, (1996)

BİR Ali Atıf, “Mamul Nasıl Konumlandırılır”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 2, Sayı: 7, (1988),

BLACK J. Stewart, PORTER Lyman W., **Management: Meeting New Challenges**, – Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall, (2000)

BLYTHE Jim, , **Pazarlama İlkeleri**, Çev:Yavuz ODABAŞI, (Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul-2002)

BONO Edward De, **Rekabetüstü**, Çev: Oya Özel, (Remzi Yayınevi, İkinci Basım, Mart 2000)

BURNS Alvin C., BUSH Ronald F., **Marketing Research**, (Third Edition, – 3rd ed. – Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall, 2000)

CAMPBELL Andrew, ALEXANDER Marcus, “Strateji Konusunda Yanlış Olan Nedir?”, **Harvard Business Review**, **Power Özel Ek**, (Şubat 1998)

CANKÜYER Ersoy, AŞAN Zerin, **Parametrik Olmayan İstatistiksel Teknikler**, (Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:1266, Eskişehir, 2001)

ÇAKIR Filiz, **Sosyal Bilimlerde İstatistik**, (Birinci Basım, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2000)

ÇOLAK Sevinç, “Örgüt Kültürü Ve Örgüt Stratejileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Eczacıbaşı-Vitra İşletmesinde Bir Uygulama” **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, (Eskişehir-2002)

DAFT Richard L., **Organization Theory And Design**, (Sixth Edition, – 6th ed. – Cincinnati, Ohio : South-Western College Pub., 1998.)



DALGIÇ Tevfik, “Niş Pazarlamının İlkeleri: Gerillalar Gorillere Karşı”, **Pazarlama Ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, (2002)

DALGIÇ Tevfik , LEEUW Maarten , “Niche Marketing Revisited: Concept Applications and Some European Cases”, **European Journal of Marketing**, Vol:28, No:4, (1994)

DEMİR Hulusi ve ŞAHİN Ayşe, “Küçük Ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) Pazarlama Problemleri İçin Bir Çözüm Önerisi: Niş Pazarlama” **Pazarlama Dünyası**, Yıl:14, Sayı:5, (Eylül-Ekim 2000)

DILLON William R, MADDEN Thomas J., FIRTLE Neil H., Marketing Research in a Marketing Environment, – 2nd ed. – Homewood, Ill. : Irwin, (1990)

DOYLE Peter, **Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri**, Çev: Gülfidan Barış, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., Birinci Basım, İstanbul-Ekim-2003)

ERDOĞAN İrfan, **SPSS Kullanımı Örnekleriyle Araştırma Dizaynı ve İstatistik Yöntemleri**, (Emel Matbaası, Ankara, 1998)

EREN Erol, **Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., (İşletme Ekonomisi Dizisi: 99, Yayın No: 944, 5.Baskı-İstanbul-Ocak 2000)

ERİMÇAĞI Can H., “Mamül Politikası Açısından Pazar Bölümlendirmesi”, **Pazarlama Dergisi**, Yıl:4, Sayı:1, (Mart 1980)

ERSOY Nezihe Figen, “Avrupa Tek Pazarının Türk İhracatçı Firmalar Tarafından Endüstriyel Ürünler Açısından Bölümlendirilmesi”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, (Eskişehir: 25-Ocak-1999)

FISK Peter, **Pazarlama Dehası**, Çev: Aytül Özer, (MediaCat Kitapları, Marka Yayınları, İstanbul-Eylül-2006)

FRY Joseph N., KILLING J. Peter, **Strategic Analysis and Action** , (Second Edition, – 2nd ed. – Scarborough, Ont. : Prentice-Hall Canada, 1989).

GÖDELEK Ertuğrul, “Tüketici Risk Alma Davranışı Üzerine Bir Çalışma” **8. Ulusal Pazarlama Kongresi, Konjonktürel Pazarlama**, (Kayseri: 16-19 Ekim 2003)

GÖK Murat Yavuz, FİDAN Mustafa Gökhan, “Bütünleşik Pazarlama İletişimi”, **Pazarlama Dünyası**, (Kasım-Aralık 1995),

GÜNAY Nazan, “Değişen Pazarlama Anlayışı”, **Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 1, (2002)

GREVE Henrich, “Marketing Niche Entry Decisions. Competition, Learning and Strategy In Tokyo Banking, 1894-1946”, **Academy of Management Journal**, Vol:43, No:5, (2000)

HANAN Mack, Çeviren: Ziya Kütevin, Eshar Kütevin, **Yarımın Rekabeti**, (İnkılap Yay., 1996)

HAMEL Gary, “Rekabet Tabanını Yeniden Yaratmak”, **Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya** , Edi: Rowan Gibson, Çev: Sinem Gül, (Sabah Kitapları:46, Çağdaş Bakışlar Dizisi:15, Birinci Baskı, İstanbul-Eylül 1997)

HAMEL Gary, **Devrimin Başına Geçin**, Çev: Nurettin Elhüseyni, (Mess Yay., Aralık-2000)

HATTEN Kenneth J., HATTEN Mary Louise, **Strategic Management: Analysis and Action**, (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, c1987.)

HILL Sam, RIFKIN Glenn, **Radikal Marketing**, Çev: Kıvanç Kutmandu, (MediaCat Kitapları, Marka Yayınları, Birinci Basım, Nisan-2002)

HOFFMAN K.Douglas ve Diğerleri, **Marketing Principles Best Practices**, (Third Edition, 2005)

HOOLEY Graham J., SAUNDERS John A., PIERCY Nigel F., **Marketing Strategy And Competitive Positioning**, (2nd ed. – London : Prentice Hall Europe, c1998.)

İNAL Mehmet Emin, DEMİRER Ömür, “İlişki Pazarlamasına Genel Bir Bakış”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 15, Sayı: 90, (Kasım-Aralık, 2001)

İSLAMOĞLU Hamdi, **Tüketici Davranışları**, (Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Yayın No:1430, İşletme-Ekonomi:131, İstanbul-2003)

IRWIN David, , **İşinizi Büyütün: İşletmenizin Geleceğine Yönelik Stratejik Bir Yaklaşım**, Çev: Barış Yıldırım (Epsilon Yayınları, Birinci Baskı, Mart 2000)

JAMES Barrie G., **İş Dünyası Savaşları: Pazar Mücadelesinde Askeri Stratejiler Nasıl Uygulanır**, Çev: Hasan Sanama, (İlgi Yayıncılık, Modern Yönetim Dizisi, 1989)

JENKINS Mark, McDONALD Malcolm, “Market Segmentation: Organizational Archetypes and Research Agendas”, **European Journal of Marketing**, vol:31, No:1, (1997)

JOLSON Marvin A., **Pazarlama Yönetimi**, Çev: Seval Yakışan, (Dünya Yayınları, Birinci Basım, İstanbul-1988),

KARALAR Rıdvan, **Çağdaş Tüketici Davranışı**, (Eskişehir 2005)

KARALAR Rıdvan, **Yönetim Ekonomisi**, (Eskişehir: Birlik Ofset, İkinci Basım, Eskişehir 2004)

KARALAR Rıdvan, **İşletme Temel Bilgiler - İşlevler**, (ETAM A.Ş., Genişletilmiş 4. Baskı, Eskişehir 1995)

KARALAR Rıdvan, “Toplam Kalite Yönetiminin Pazarlama Süreci Açısından İrdelenmesi”, **Anadolu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 1-2, s.14-42, (1997)

KAVAK BatıŖen, “Siyasal Pazarlamada Pazar Bölümlendirme, Seçmenin Oy Verme Kriterleri Çevresinde Bir Değerlendirme”, **Pazarlama Dünyası**, (Mayıs- Haziran 2004)

KAWASAKI Guy, MORENO Michele, **Yeni Ürün/Hizmet Yaratıp Pazarlayacak Devrimciler İçin Kurallar**, Çev: Arzu Baykara, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., Birinci Basım, Ankara-2000)

KIM Chan W., MAUBORGNE Renee, “Değer Yaratma: Hızlı Büyümenin Stratejik Mantığı” **Büyüme Stratejileri/ Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler**, Çev: Levent Cinemre, Mess Yayınları, (İstanbul-Eylül-1999)

KIRIM Arman, **Farklılığınızı Ölçebileceğiniz: An Kurumsal Başarının Yol Haritası**, (Sistem Yayıncılık, Şirket Kültürü Dizisi, Birinci Basım, İstanbul- Mart 2002)

KOTLER Philip, **10 Ölümcül Pazarlama Günahı: İşaretler Ve Çözümler**, Çev: Banu Adıyaman, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., 2.Basım, İstanbul-Ağustos-2005)

KOTLER Philip, **A’dan Z’ye Pazarlama: Pazarlama İle İlgili Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram**, Çev: Aslı Kalem Bakkal, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., Birinci Basım, İstanbul-Haziran-2005)

KOTLER Philip , **Pazarlamanın Yeni Yüzü: (Philip Kotler'in "Winning through value oriented marketing" konferansının hiçbir yerde yayınlanmamış notları)**, (Capital, Capital Yönetim Dizisi:1, İstanbul-1998)

KOTLER Philip, “Geleceğin Pazarının Haritasını Çıkarmak”,**Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya** , Edi: Rowan Gibson, Çev: Sinem Gül, (Sabah Kitapları:46, Çağdaş Bakışlar Dizisi:15, Birinci Baskı, İstanbul-Eylül 1997)

KOTTER John, “Kültürler Ve Koalisyonlar”, **Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya** , Edi: Rowan Gibson, Çev: Sinem Gül, (Sabah Kitapları:46, Çağdaş Bakışlar Dizisi:15, Birinci Baskı, İstanbul-Eylül 1997)

KURTULUŞ Kemal, **Pazarlama Araştırmaları**, (Genişletilmiş Altıncı Baskı, Avcıol Basım-Yayın, İstanbul, 1998)

LEWIS Pamela S., GOODMAN Stephen H., FANDT Patricia M., **Management : Challenges in the 21st Century**, (St. Paul, Minn. : West Pub. Co., 1995.)

LINNANMAN Robert E., STANTON John L., **Making Niche Marketing Work: How to Grow Bigger by Acting Smaller**, (Jr. – New York : McGraw-Hill, c1991)

LYNCH Richard, **Corporate Strategy**, (– London : Pitman Pub., 1997.)

MAGRATH Allan J., **Marketing Strategies for Growth in Uncertain Times**, Foreword by Anthony Rutigliano. (– Lincolnwood, Ill. : NTC Business Books, c1995.)

MARKIDES Constantinos C., **All The Right Moves**, (– Boston, Mass. : Harvard Business School Press, 2000.)

MARKİDES Constantinos C., “Çeşitlendirmek ya da Çeşitlendirmemek”, **Büyüme Stratejileri/ Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler**, Çev: Levent Cinemre, (Mess Yayınları, İstanbul-Eylül-1999)

MARANGOZ Mehmet, “Pazar Bölümleme ve Tüketiciler Pazarının Demografik Değişkenlerden Yaş Değişkenine Göre Bölümlenmesi”, **Pazarlama Dünyası**, (Mart-Nisan 1991)

McGRATH Michael E., **Product Strategy for High-Technology Companies : Accelerating Your Business to Web Speed**, (– 2nd ed. – New York : McGraw-Hill, 2001.)

MILLER Alex, DESS Gregory G., **Strategic Management**, (2nd ed. – New York : McGraw-Hill, c1996.)

MILLIER Paul, **Marketing The Unknown: Developing Market Strategies for Technical Innovations**, (– Chichester : J. Wiley, c1999.)

MITCHELL James, **Gelişim Genel Kültür Ansiklopedisi 4 Doğamız**, (1976)

MORGAN Clifford T., Çev: Sibel KARAKAŞ ve Diğerleri, **Psikolojiye Giriş**, , Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümleri Yayınları (Yayın No:1, Sekizinci Baskı, 2000 Adet, Ocak 1991)

MOZOTA Brigitte Borja de, Çeviren: Sibel Kaçamak, **Tasarım Yönetimi**, ( MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., İstanbul-Eylül-2005),

MUCUK İsmet, **Modern İşletmecilik**, (Türkmen Kitabevi, 7. baskı, İstanbul-1997)

OBA FURMAN Beyza, “Rekabet Stratejilerinin Oluşturulması-Kuramsal Bir Çerçeve”, **İst. Ün. İşletme Fak. Der.**, Cilt:17, Sayı:2, (Kasım 1998)

ODABAŞI Yavuz, OYMAN Mine, **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., İkinci Basım, İstanbul-2003)

OYMAN Mine, “Global Pazarlarda Pazar Bölümleme”, **Açıköğretim Dergisi**, Cilt 2, Sayı 1, (Eskişehir: Bahar 1996)

ÖZCAN Murat, “Kobiler Ve İhraç Edilmiş Nişlerin Geleceği”, **Pazarlama Dünyası**, (Temmuz-Ağustos 2002)

ÖZCAN Murat, “Niche Marketing (Niş Pazarlama) ve Kobiler”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl:11, Sayı:62, (Mart-Nisan 1997)

ÖZDAMAR Kazım, **Paket Programlar İle İstatiksel Veri Analizi**, (İkinci Basım, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 1999)

ÖZMEN Ahmet, **Uygulamalı Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri**, (Anadolu Üniversitesi Yayınları No:1257, Eskişehir, 2000)

PAPADOPOULOS Nicolas, HESLOP Louise A., **Product Country Images: Impact and Role in International Marketing**, (– New York : International Business Press, c1993.)

PEARCE John A., ROBINSON Richard B., **Strategic Management: Formulation, Implementation and Control** (– 6th ed. – Chicago, Ill. : Irwin, c1997.)

PORTER Michael, **Rekabet Stratejisi Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri**, Çev: Gülen Ulubilgen, (Birinci Basım. İstanbul/2000 adet. Sistem Yayıncılık:206. Kasım-2000)

PORTER Michael, **Capital Aylık İş Ve Ekonomi Dergisi**, (Nisan 2000)

PORTER Michael, “Yarımın Avantajlarını Yaratmak”, **Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya** , Edi: Rowan Gibson, Çev: Sinem Gül, (Sabah Kitapları:46, Çağdaş Bakışlar Dizisi:15, Birinci Baskı, İstanbul-Eylül 1997)

PRAHALAD CK, “Büyüme Stratejileri”, **Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya** , Edi: Rowan Gibson, Çev: Sinem Gül, (Sabah Kitapları:46, Çağdaş Bakışlar Dizisi:15, Birinci Baskı, İstanbul-Eylül 1997)

PROCTOR Tony, **Essentials of Marketing Research**, (Second Edition,– 2nd ed. – Harlow : Financial Times, c2000.)

READING Clive, **Strategic Business Planning: an Action Programme for Forward-Thinking Businesses**, (– London : Kogan Page, 1993.)

SENGE Peter, “İğnenin Gözünden”, **Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya** , Edi: Rowan Gibson, Çev: Sinem Gül, (Sabah Kitapları:46, Çağdaş Bakışlar Dizisi:15, Birinci Baskı, İstanbul-Eylül 1997)

SIMON Hermann, **Dünyadaki En Başarılı Gizli Şampiyon Şirketler**, Çev: Savaş Tümiş, (Birinci Basım. İstanbul: Beyaz Yayınları 54., Mart 1999)

STALK George JR., PECAUT David K, BURNETT Benjamin, “Dayatmaları Kırarak Hızlı Büyümek”, **Büyüme Stratejileri/ Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler**, Çev: Levent Cinemre, Mess Yayınları, (İstanbul-Eylül-1999)

TEK Ömer Baybars, **Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, (Beta Yayınevi, İstanbul-1999)

TENEKECİOĞLU Birol ve Diğerleri, **Pazarlama Yönetimi**, Edi: Birol Tenekecioğlu, (Eskişehir-2003)

THUROW Lester, “Kapitalizmin Yapısını Değiştirmek”, **Geleceği Yeniden Düşünmek: İş Yönetimi, Rekabet, Kontrol, Liderlik, Pazarlar ve Dünya** , Edi: Rowan Gibson, Çev: Sinem Gül, (Sabah Kitapları:46, Çağdaş Bakışlar Dizisi:15, Birinci Baskı, İstanbul-Eylül 1997)

TREACY Michael, WIERSAMA Fred, **Pazar Liderlerinin Öğretileri: Müşterilerinizi Seçin, Odağınızı Daraltın, Pazarınıza Hükmedin!**, Çev: İnci Berna Kalınyazgan, (MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., Birinci Basım: Ankara-2000)

TOLUNGÜÇ Ahmet, **Pazarlama Reklam İletişim**, (Ankara Üniversitesi İletişim Fakültesi Reklam Atölyesi, Ankara 2000)

UYSAL Gürhan , “Her Alanda Değil Odaklanarak Büyü”, **İhracat Dergisi**, Sayı: 13, (Eylül 2004)

ÜLGEN Hayri, MİRZE S. Kadri, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, Literatür Yayıncılık, (Üçüncü Basım, İstanbul: Mart 2006)

VARİNLİ İnci, **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**, (Detay Yayıncılık, Birinci Baskı, Ankara, Şubat 2006)

VERGİLİEL TÜZ Melek, **Değişim Ve Kaos Ortamında İşletme Davranışı**, (Alfa Akademi Kitabevi, Bursa 2004),

YÜKSEL Berrin, “Pazarlama Paradigmasındaki Değişim ve Gelişimin Sanayi İşletmelerindeki Görünümüne Yönelik Bir Uygulama”, **Pazarlama Dünyası**, (Mart-Nisan 1999)



VAVRA Terry G, **Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları: Müşteri Tatmini Ölçüm Programları Oluşturma, Uygulama, İnceleme ve Raporlama Rehberi**, (KalDer Yayınları, Birinci Basım, İstanbul-1999.)

YAVUZ Birgül ve YEM Araştırma Bölümü, **Türk Yapı Sektörü Raporu 2006**, YEM-Yapı Endüstri Merkezi, (2006)

YAVUZ Hande, “Inno Başarı “Çiğnenen” Yenilik”, **Bozguncu İnovasyon/ Capital Strategy Innovation**, (Yıl: 1, Sayı: 1, Şubat 2007),

WALKER Orville C., BOYD Harper W., LARRECHE Jean-Cloude , **Marketing Strategy: Planning and Implementation**, (3rd ed. – Boston : Irwin/McGraw-Hill, c1999.)

WRIGHT Peter, PRINGLE Charles D., KROLL Mark J., **Strategic Management : Text and Cases**, (Boston : Allyn and Bacon, c1992)

WRIGHT Richard, ROBERTS David, “Bitkilerin Adlandırılması”, **Milliyet Okul Ansiklopedisi 3: Bitkiler-Hayvanlar**, (Milliyet Yayınları, İstanbul)

ZALTMAN Gerald, **Tüketici Nasıl Düşünür?**, Çev: Semih Koç, (MediaCat Kitapları, İstanbul 2004)

-- [http:// w.w.w.arkitera.com](http://w.w.w.arkitera.com) “İstanbul İle Dünya Vitrininde”, **Türkiye**, (26.09.2005)

-- <http://www.dunyagazetesi.com.tr/news> “Vitra'dan, Rusya ve Meksika'ya yatırım” 09/04/2004

-- [http:// w.w.w.eczacibaşı.com.tr](http://w.w.w.eczacibaşı.com.tr)

-- <http://www.haberler.com/>, “Ankara: Sıkorsyk'dan Alp Havacılığa 130 Milyon Dolarlık Helikopter Siparişi”, (İhlas Haber Ajansı) (31.05.2006 15:09) [352206]

-- <http://www.sabah.com.tr/2004/04/22> , “İşte Küçük Efendiler”

- <http://www.tumgazeteler.com> (30/11/2005)
- <http://www.turkmac.com> , “Nike ve Apple'dan Nike+iPodGlobal”, (24.05.2006)
- [http://www.turkishtime.org/kasim/78\\_tr.htm-34k-](http://www.turkishtime.org/kasim/78_tr.htm-34k-) **Turkishtime**, (15 Kasım-15 Aralık 2002)
- <http://www.turktarim.com/pages/firm>
- <http://www.vitra.com.tr>
- <http://yapitr.com/turkce/haber> “Dünya Banyolarında Türk Esintisi”, **Cumhuriyet**, (26/02/2005)
- <http://www.yyplatformu.com.tr>, “Kırsal Turizm Potansiyeli Saklı”, **Yerinden Yönetim Platformu**, (10.01.2007)
- Vitra Kurum İçi Eğitim Kitapçığı, (29.06.2004)
- Vitra Karo İşletmesi Kurum İçi Eğitim Kitapçığı