



**NİŞ PAZARDA FIRSATLAR ve TEHDİTLER
DENİZLİ TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

Bora ORHUN

**Eylül 2009
DENİZLİ**

**NİŞ PAZARDA FIRSATLAR ve TEHDİTLER
DENİZLİ TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Üretim Yönetimi ve Pazarlama
Yüksek Lisans Programı**

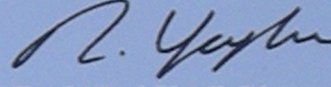
Bora ORHUN

Danışman: Doç. Dr. Ahmet BARDAKCI

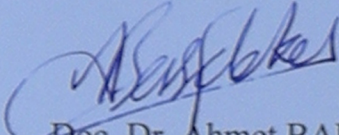
**Eylül 2009
DENİZLİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ ONAY FORMU

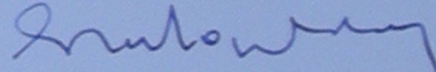
Bu çalışma, İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı öğrencisi Bora ORHUN tarafından Doç. Dr. Ahmet BARDAKCI yönetiminde hazırlanan "Niş Pazarda Fırsatlar ve Tehditler: Denizli Tekstil Sektöründe Bir Uygulama" başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri tarafından 02 / 09 / 2009 tarihinde yapılan tez savunma sınavında başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



Doç. Dr. Nihal KARGI
Jüri Başkanı



Doç. Dr. Ahmet BARDAKCI
Jüri-Danışman



Yar. Doç. Dr. Selçuk Burak HAŞILOĞLU
Jüri

Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 14 / 10 / 2009 tarih ve 18 / 14 sayılı kararı ile onaylanmıştır.


Doç. Dr. Bilal SÖĞÜT
Enstitü Müdürü

TEŐEKKÜR

Bu tez çalışmasına emeği geçen hocam Sayın Doç. Dr. Ahmet BARDAKCI'ya verdiği destek ve katkılardan dolayı teőekkür ederim. Ayrıca, lisans ve yüksek lisans eğitimim boyunca üzerimde emeği olan Pamukkale Üniversitesi İşletme Bölümü'nde görevli tüm saygıdeğer hocalarıma da teőekkürü borç bilirim.

Son olarak, çalışma boyunca manevi desteğini hiç eksik etmeyen sevgili eőim Meral ORHUN'a teőekkür etmek isterim.

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulguların analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara riayet edildiğini; bu çalışmaların doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atfedildiğini beyan ederim.

İmza : 
Öğrenci Adı Soyadı : Bora ORHUN

ÖZET

NİŞ PAZARDA FIRSATLAR ve TEHDİTLER; DENİZLİ TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ORHUN, Bora
Yüksek Lisans Tezi, İşletme A.B.D.
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ahmet BARDAKCI

Eylül 2009, 103 Sayfa

Niş Pazarlama, bir firmanın, diğer firmalar tarafından ihmal edilmiş olan, küçük ve karlı pazar bölümleri içerisinde konumlandırılmasıdır (Dalgıç, 2005: 7). Bu tanıma göre, niş pazarlar ihmal edilmiş pazarlardır. Diğer bir deyişle niş pazarlar, ihtiyaçları, piyasanın çoğunluğunu oluşturan tedarikçiler tarafından karşılanmayan pazarlardır.

Bir niş pazarın firmalara sunduğu başlıca fırsatlar rekabetten kaçınmak ve yüksek karlılık sağlamaktır. Çünkü, bir niş pazarda faaliyet gösteren bir firmanın ya hiç rakibi olmaz yada çok az sayıda olur. Ayrıca, niş pazardaki müşteriler, ihtiyaçlarını tam olarak karşılayabilecek firmaya ekstra bir bedel ödemeye razıdırlar. Bu nedenle, niş pazarlar yüksek kar potansiyeline sahip pazarlardır.

Kitlesel pazarlarda faaliyet gösteren firmalar yoğun rekabet sonucunda kar marjlarını gün geçtikçe yitirmektedirler. Bu tip firmaların yaşamlarını uzun vadede sürdürebilmelerinin tek yolu kullandıkları pazarlama stratejilerini, niş pazarlama gibi alternatif stratejilerle değiştirmeleridir.

Bu çalışmamızda, Bulanık Bilişsel Haritalama yöntemi kullanılarak, Denizli Tekstil Piyasası'nda faaliyet gösteren onbir ihracatçı firmanın orta kademe pazarlama yöneticilerinin bakış açısından, niş pazarlamanın sunduğu potansiyel fırsat ve tehditler araştırılmıştır.

Araştırma sonucunda, niş pazarlamanın rekabeti azaltması ve kar marjlarını arttırması literatüre uygun bir şekilde en çok bahsedilen iki değişken olarak bulunmuştur. Merkeziyet derecelerine bakıldığında ise, en çok bahsedilen değişkenler içerisinde üçüncü sırada yer alan markalaşmayı kolaylaştırıcı etkisi, rekabeti azaltıcı ve karlılığı arttırıcı etkilerinin önüne geçerek ilk sıraya oturmuştur. Bu durum, niş pazarlamanın markalaşmayı kolaylaştırıcı etkisinin, en önemli değişken olduğunu ortaya koymaktadır. Bunların dışında, üretim ve yatırım maliyetlerini arttırıcı etkileri de, cevaplayıcılar tarafından niş pazarlamanın potansiyel tehditleri olarak belirtilmiştir.

Anahtar Kelimeler; Niş Pazar, Niş Pazarlama, Bölümlendirme, Rekabet Stratejileri.

ABSTRACT

OPPORTUNITIES AND TREATS OF NICHE MARKET A CASE OF DENIZLI TEXTILE INDUSTRY

ORHUN, Bora
M. Sc. Thesis in Business Studies
Supervisor: Doç. Dr. Ahmet BARDAKCI

September 2009, 103 Pages

Nich marketing is the positioning of a firm in small and profitable market segments which are omitted by the other competitors (Dalgıç, 2005: 7). According to this definition, niche markets are neglected markets. In other words, nich markets are the markets that the other suppliers can not supply the needs of it exactly.

Two main opportunities of a niche market are avoiding from competition and high profitability. Becasue, there won't be a real competition in the nich markets. There may be just a few competitors. Also, the customers are willing to pay premium price in return for receiving goods that meets their exact needs. Because of this, niche markets have high profitability potantials.

The firms in the mass markets are loosing their profitabilities day by day because of extensive competition. One of the way for success to such firms are changing the mass marketing strategies with alternative marketing strategies like niche marketing.

This research investigates potential opportunities and treats of a nich market by using the Fuzzy Cognitive Mapping method, according to view of medium level administrators of eleven exporter firms from Denizli Textile Industry.

We found two factors as the most mentioned factors in this research results; decreasing the competition and increasing of profitability. According to centrality degrees, branding which is the third most mentioned factor, has been risen to the first step. This results indicates that branding is the most important factor. Also, increasing of the production and investment costs factors have been mentioned as the disadvantages of nich markets.

Keywords: Nich Market, Niche Marketing, Segmentation, Competition Strategies

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	v
TABLolar DİZİNİ.....	vi
KISALTMALAR DİZİNİ.....	vii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

NİŞ PAZAR VE NİŞ PAZARLAMA KAVRAMLARI

1.1. PAZARLAMA STRATEJİLERİNE DUYULAN İHTİYACIN EVRİMSEL GELİŞİMİ	03
1.2. PARÇALANAN PAZARLAR VE NİŞ PAZARLAMA	05
1.3. NİŞ PAZAR VE NİŞ PAZARLAMA	09
1.4. NİŞ PAZARLARIN SAHİP OLDUĞU ÖZELLİKLER	12
1.5. NİŞ PAZARLAMA İLE KİTLESEL PAZARLAMA ARASINDAKİ FARKLAR	14
1.6. NİŞ PAZARLAMA İLE PAZAR BÖLÜMLENDİRMENİN ORTAK VE FARKLI YÖNLERİ	19
1.6.1. Pazar Bölümlendirme Tanımları	20
1.6.2. Birbirlerini İzleyen Süreçler Olarak Bölümlendirme ve Niş Pazarlama	21
1.6.3. Birbirinden Tamamen Farklı Süreçler Olarak Bölümlendirme ve Niş Pazarlama	23
1.7. NİŞ PAZARLAMA İLE İLGİLİ DİĞER PAZARLAMA STRATEJİLERİ	24
1.7.1. Mikro Pazarlama (Hiper Bölümlendirme)	24
1.7.2. Veri Tabanlı Pazarlama	25
1.7.3. İlişki Pazarlaması	25
1.7.4. Kitlesel Bireyselleştirme (Mass Customization)	26
1.8. NİŞ PAZARLAMA İLE FİRMA BOYUTU ARASINDAKİ İLİŞKİ	27

İKİNCİ BÖLÜM

NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİ

2.1. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİNE İHTİYAC DUYULMA NEDENLERİ ..	32
2.2. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİNDE, NİŞ PAZARIN DOĞRU TANIMLANMASININ ÖNEMİ	35
2.3. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİ HAKKINDAKİ LİTERATÜRDE MEVCUT YAKLAŞIMLAR	36
2.3.1. Bölümlendirme Yaklaşımının Nihai Aşaması Olarak Niş Pazarlama	36
2.3.2. Ürün Farklılaştırma ve Pazar Bölümlendirme Yaklaşımları	37
2.3.3. Kotler'in Uzmanlaşma Yaklaşımı	39
2.3.4. Müşteri Odaklılık Yaklaşımı	41
2.4. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİ GELİŞTİRME AŞAMALARI	42
2.5. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİNİN ALT UNSURLARI	45
2.6. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİLERİNİN BAŞARISINDA ÖNEMLİ GÖRÜLEN FAKTÖRLER	48
2.7. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİLERİNİN FİRMALARA SUNDUĞU FIRSATLAR VE TEHDİTLER	52
2.7.1. Niş Pazarlama Stratejilerinin Firmalara Sunduğu Fırsatlar	52

2.7.2. Niş Pazarlama Stratejilerinin Potansiyel Tehditleri	54
2.8. AVRUPADA NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİ UYGULAMALARINA ÖRNEKLER	56

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	58
3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	58
3.2.1. Bulanık Bilişsel Haritalama Yöntemi (BBH - Fuzzy Cognitive Mapping) ..	59
3.2.1.1. Bulanık bilişsel haritaların elde edilme yöntemleri	60
3.2.1.2. Bilişsel haritalarda örnek büyüklüğü	61
3.2.1.3. Sosyal bilişsel haritaların oluşturulması	62
3.2.1.4. Bilişsel haritaların matrise aktarılması	63
3.2.1.5. Bilişsel haritaların analiz yöntemi	63
3.2.1.5.1. Bilişsel haritaların grafik teorisi yardımıyla analizi	64
3.2.1.5.2. Haritalardaki değişkenlerin değerlendirilmesi	67
3.3. VERİLERİN TOPLANMASI	68
3.4. BULGULAR	72
3.4.1. Sosyal Bilişsel Haritanın Oluşturulması	72
3.4.2. Sosyal Bilişsel Haritanın Matrise Aktarılması	73
3.4.3. Sosyal Bilişsel Haritanın Analizi	74
3.4.3.1. Grafik teorisi yardımıyla sosyal bilişsel haritanın analizi	74
3.4.3.2. Değişkenlerin değerlendirilmesi	77
3.4.3.2.1. En çok bahsedilen değişkenler	77
3.4.3.2.2. En merkezi değişkenler	78
3.4.3.2.3. Değişken tipleri	79
SONUÇ	81
KAYNAKLAR	85
EKLER	90
ÖZGEÇMİŞ	103

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 1.1. Geleneksel Yaygın Ürün ve Kitlesele Pazarlardan, Daha İyi Odaklanılmış Niş Ürün ve Pazarlara Geçiş Süreci	08
Şekil 1.2. Talebin Fiyat Esnekliği Bağlamında, Niş Ürün ve Kitlesele Ürün Kıyaslaması	14
Şekil 1.3. Stratejik Karar Matrisi	18
Şekil 1.4. Niş ve Kitlesele Pazarların Evrimsel Döngüsü	19
Şekil 1.5. Pazar Bölümlendirmenin Evrimsel Gelişimi	23
Şekil 2.1. Porter'ın Rekabet Felsefesi	34
Şekil 2.2. Başarılı Niş Pazarlama Adımları	41
Şekil 2.3. Niş Pazarlama Stratejisinin Alt Unsurları	46
Şekil 3.1. Pazarlama İlgi Grubu Haritalarının Toplam Değişken Sayısı Değişimi	71
Şekil 3.2. Pazarlama İlgi Grubu Haritalarının Yeni Eklenen Değişken Sayısı	71

TABLULAR DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 1.1. Kitlesele Pazarlama ile Niş Pazarlama Karşılaştırılması	15
Tablo 3.1. Görüşme Sürelerinin Dağılımı	70
Tablo 3.2. Bireysel Bilişsel Haritalardaki Tüm Değişkenler	73
Tablo 3.3. Sosyal Bilişsel Harita İkili Karşılaştırma Matrisi ve Değişkenlerin Alıcılık, Vericilik Dereceleri ile Değişken Tipleri .	75
Tablo 3.4. Değişkenlerin Vericilik, Alıcılık ve Merkeziyet Dereceleri	76
Tablo 3.5. En Çok Bahsedilen Değişkenler	78
Tablo 3.6. En Merkezi Değişkenler	79
Tablo 3.7. Değişken Tipleri	80

GİRİŞ

Günümüzde, globalleşme, genel ekonominin büyümesi, şiddeti daha da artan uluslararası rekabet ve hızla gelişen iletişim teknolojileriyle oluşan tek dünya pazarı gibi faktörler firmaların uygulayacakları pazarlama stratejilerinin uzun dönemde yeniden gözden geçirilmesini zorunlu bir hale getirmiştir (Kaşlı vd, 2009: 1). Pazarlama stratejilerini güncelleştirmeyen firmaların büyük bir çoğunluğu, yoğun rekabet karşısında önce kar marjlarını kaybedeceği ve zaman içerisinde faaliyetlerini durdurma aşamasına gelebileceği öngörülmektedir.

Dünyada ve ülkemizde 20. yüzyılın başlarından günümüze kadar sosyal, kültürel ve ekonomik hayatta oldukça hızlı ve önemli değişimler yaşanmıştır. Tüm alanlarda yaşanan bu tür değişimlerin önemli bir kısmı pazarlama eğilimli olmuştur. Pazarlama anlayışındaki değişimin nedenlerinin başında, tüketiciyi bilgilendirme tekniklerindeki gelişmeler, tüketici davranışlarındaki ve talepteki değişimler gösterilebilir. Tüketicilerin refah düzeylerinin yükselmesiyle birlikte standart ürünlerin müşteri taleplerini karşılamakta yetersiz kalması ve pazardaki firmaların tüm tüketicilere aynı yöntemle ulaşamayacaklarını kabul etmeleri sonucunda, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını en üst düzeyde tatmin etmeyi hedefleyen özel ürün ve hizmetlerin geliştirilip, tüketiciye sunulmasını amaçlayan niş pazarlama, işletmelerin gündemine girmiştir (Kaşlı vd, 2009: 9). Bunun nedeni, çeşitli tüketici tiplerine ve farklı satın alma güdülerine sahip bir pazarda, firmaların büyük bir rekabet içerisine girmektense, farklı pazar gruplarını belirleyip sadece bunlar üzerine odaklanmayı seçerek daha karlı bir süreç yakalama istekleridir (Kotler vd, 1996: 353).

Literatürde niş pazarlamanın zaman zaman hedef pazarlama, odaklanmış pazarlama, yoğunlaşmış pazarlama ve mikro pazarlama kavramlarıyla eş anlamlı olarak

kullanıldığı görülmektedir. Ancak aralarındaki kısmi benzerliklere karşın niş pazarlama, esasları ve uygulanışı bakımından oldukça farklı bir yöntemdir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 40). Albayrak (2006: 222), “niş pazarlamayı”, benzer özellikleri ve ihtiyaçları olan, fakat bu ihtiyaçları tatmin edilmemiş küçük bir gruba, farklılaştırılmamış ve çok sayıda ikamesi bulunmayan ürünlerle hitap etme süreci olarak tanımlamaktadır. Bu tanım doğrultusunda, “niş pazar” ise, gereksinimleri tam olarak karşılanamayan küçük bir müşteri grubunun taleplerini daha iyi karşılayabilmek için belirlenmiş olan çok dar kapsamlı, küçük bir pazar bölümü olarak düşünülebilir (Kaşlı vd, 2009: 88).

Bu çalışmanın temel amacı; niş pazarlama stratejisinin alternatif bir pazarlama yaklaşımı olarak kullanılması sonucunda, orta kademe pazarlama yöneticilerinin algıladıkları potansiyel fırsatları ve tehditleri ortaya koymaktır. Bu doğrultuda, Denizli tekstil sektöründe faaliyet gösteren onbir ihracatçı firmanın orta kademe pazarlama yöneticileri üzerinde, niş pazarlamaya ilişkin fırsat ve tehditlerin nasıl algılandığı, bulanık bilişsel haritalama tekniği kullanılarak ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Bu çalışma, giriş, üç bölüm ve sonuçtan oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde; niş pazar ve niş pazarlama kavramları hakkındaki mevcut tanımlar sunulmuştur. Ardından, bir niş pazarın belirgin özellikleri, niş pazarlama ile ilgili diğer pazarlama stratejileri arasındaki benzerlik ve farklar, niş pazarlama ile firma boyutu arasındaki ilişki ele alınmıştır.

İkinci bölümde; niş pazarlama stratejisinin geliştirilmesi için bilinmesi gerekenler, niş pazarlama stratejisinin alt unsurları, niş pazarlama stratejisinin başarı faktörleri ve niş pazarlama stratejisinin firmalara sunduğu potansiyel fırsat ve tehditler ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde, bulanık bilişsel haritalama yöntemi ortaya konulduktan sonra onbir orta kademe pazarlama yöneticisi ile gerçekleştirilen görüşmelere ilişkin analiz ve sonuçlar sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

NİŞ PAZAR VE NİŞ PAZARLAMA KAVRAMLARI

1.1. PAZARLAMA STRATEJİLERİNE DUYULAN İHTİYACIN EVRİMSEL GELİŞİMİ

Geçmişten günümüze gelene kadar, ufak veya büyük, çok önemli veya az önemli, her çeşit ihtiyaç, aynı doğrultuda bir rekabeti doğurmuştur. Bu nedenle insanoğlu günümüze değin rekabete karşı, amacına ulaşabilmek için sürekli yeni yöntemler geliştirmiştir. Pazarlama da bunlardan birisidir.

Savaşlar, bulaşıcı hastalıklar, doğal felaketler gibi nedenlerle azalan nüfus gibi nüfus artışı da insanoğlunun ihtiyaç-pazar-rekabet yapısını etkilemiştir. Artan nüfus, toplam ihtiyacın artmasına ve dolayısıyla daha büyük pazarların oluşmasına, daha sert rekabetle karşı karşıya kalınmasına ve daha farklı pazarlama yöntemlerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır.

Rekabet artışını hızlandıran diğer bir etmen de iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmelerdir. Eski zamanlarda kısıtlı iletişim olanakları nedeniyle birçok ülke, hatta bir ülke içerisindeki birçok bölge arasında ticaret yapmak mümkün değildi. Dolayısıyla bir firma için hem rakipler, hem de müşteriler az sayıdaydı. Ancak günümüzde dünyanın birbirinden çok uzak iki farklı ucunda bulunan insanlar, yeni iletişim teknolojilerini kullanarak çok rahat ve hızlı bir şekilde ticari faaliyetlerini sürdürebilmektedir. Bu gelişimin doğal bir sonucu olarak, pazarların büyümesine paralel şekilde firmaların hem rakipleri, hem de potansiyel müşterileri artmıştır. Bu değişim, birtakım avantajlar ortaya çıkarırken, artan rekabet birtakım dezavantajların da ortaya çıkmasına neden olmuştur. Örneğin, iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte, üretim maliyetlerinde

avantaj sahibi olan bölgelerde üretim yapan firmalar, maliyetlerin daha yüksek kaldığı bölgedeki üreticilere karşı rekabet avantajı kazanıp, onların müşterilerini ele geçirmeye başlamışlardır. Artan rekabet firmaların bir kısmına fayda, bir kısmına zarar getirirse de, genel olarak piyasadaki tüm firmalar için olumsuz bir etki yaratmaktadır. Bunun nedeni, internet başta olmak üzere yüksek iletişim olanakları ve artan rekabet, farklı ülke pazarlarında farklı fiyatlara satılan benzer ürünlerin fiyatlarını aynı seviyelere çekerek standart hale getirmesi ve dolayısıyla kar marjlarını düşürmeye başlamasıdır (Hamil, 1997: 305). Sonuç itibariyle bu durumdan fayda sağlayan firmalar bile, rekabet avantajlarını koruyabilmek için mevcut kar marjlarından feragat edip, daha düşük seviyelerdeki kar marjlarını kabul etmek zorunda kalmışlardır. Diğer yanda, tüketiciler ürünleri geçmişe oranla daha düşük fiyatlarla sağlama fırsatı elde etmişlerdir.

Bugün, rekabet içerisinde yer alan firmaların bir kısmı, farklı pazarlama programlarının varlığından bile haberdar değildir. Bunun yerine en basit unsur olan maliyet üzerine odaklanmaktadırlar. Günümüzde, birçok firmaya göre rekabet avantajını korumanın en iyi yolu sadece maliyetleri düşürmektir. Halbuki, bir rakiple savaşmak için, mevcut olan her türlü yetenek kullanılmalıdır. En uzun vadeli rekabet avantajı, farklı rakipler karşısında rakibe en uygun olan yetenekler ortaya konularak sağlanabilir. Burada ilk önemli unsur, rakibe hiçbir zaman tek bir silahla karşı konulmamasıdır. Mevcut silahlar farklı oranlarda kullanılmalıdır. İkinci unsur ise her rakip farklı yeteneklere sahip olduğu için, silahlar rakibe karşı en uygun karışımla kullanılmalıdır. Maliyet, her firmanın sahip olduğu, rakiplere karşı kullanılacak en basit ve en hızlı silahtır. Bunun dışında, firmaların sahip olabileceği farklı silahlar mevcuttur. Bu silahlar firmaların sahip oldukları yeteneklere göre değişir. Bazı firmaların en güçlü silahı müşteriyle iyi iletişim iken, bazı firmaların silahı etkin dağıtım kanalıdır. Örneğin Amazon, etkin dağıtım kanalı ve ürün çeşitliliği sayesinde dünyanın en büyük kitap satıcısı olmuştur. Rekabetten korunabilmek için rakipler tarafından kolaylıkla kopyalanamayacak farklı ürünler geliştirmekse diğer bir silahtır (Albayrak, 2006: 222). Sonuç itibariyle bir firma, kendisine rekabet üstünlüğü sağlayabilecek elindeki tüm silahları, pazara-ürüne-müşteriye en uygun olan pazarlama programı çerçevesinde kullanmak zorundadır.

Önceki paragraflarda kısaca, değişen koşullara göre farklı pazarlama stratejilerinin kullanılması gerekliliğinden bahsedilmiştir. Ancak, burada bahsedilmesi

gereken diğerk bir konu, pazarlama stratejilerinin hangi güçler tarafından şekillendiğidir. Sheth'e göre (1992), uluslararası pazarlama stratejileri dört ana makroekonomik güç tarafından şekillenmektedir. Bunlar; bölgesel entegrasyon, serbest ideoloji dünyası, teknolojik yetenekler ve sınırsız ekonomidir. Bölgesel entegrasyon, belirli bölgelerin ortak çıkarlar doğrultusunda birlikte hareket etmelerini ifade eder. Bu gruplaşmaların artması veya azalması firmaların pazarlama stratejilerinin şekillenmesinde rol oynamaktadır. Örnek olarak AB gösterilebilir. İkinci makroekonomik güç olan serbest ideoloji dünyası ise farklı ideolojilerin, pazarlama stratejilerinin belirlenmesinde önemli bir rol üstlendiğini ifade eder. Örneğin, sosyalist ideolojinin hüküm sürdüğü bir ülkede, kar amaçlı pazarlama stratejilerinden çok, toplumsal mesaj vermeye yönelik pazarlama stratejileri uygulanır. Buradaki pazarlama stratejisi yeni talep yaratmayı hedeflemez. İdeolojisi kapitalizm olan bir ülkede ise durum tam tersidir. Pazarlama stratejilerini şekillendiren diğerk bir güç teknolojik yeteneklerdir. Teknolojideki her türlü ilerleme, firmaların pazarlama stratejilerinde revizyona gitmelerini zorunlu kılar. Son olarak sınırsız ekonomi terimi, yerel ekonomilerin zamanla globalleşmesini anlatmak için kullanılmıştır. Artan globalleşme ile birlikte, etkin kaynak paylaşımı sorunları ve global rekabet ortaya çıkmıştır. Firmalar pazarlama stratejilerini bu dört ana makroekonomik güce göre şekillendirdiği için, zaman içerisinde bu güçlerin değişime uğramasıyla, pazarlama stratejileri yeniden şekillenmektedir (Sheth, 1992: 57-59). Sonuç itibariyle, günümüzde sadece daha hızlı ve daha iyi olmak yeterli değildir, esas itibariyle yeni pazarlama konseptleri ile yeni uygulamalar gerekmektedir (Dalgıç, 2005: 9).

1.2. PARÇALANAN PAZARLAR VE NİŞ PAZARLAMA

Yeni talepler, değişen müşteri öncelikleri ve ileri derecede bireyselleşme, farklılıkların artmasına ve parçalanmış pazarların oluşmasına neden olmuştur (Dalgıç, 2005: 9). Özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra çift gelimli ve çocuksuz ailelerin sayısının, çalışan kadınların oranının ve azınlık pazarlarının artması, hayat tarzlarının değişmesi, kişilerin kendilerine daha fazla zaman ayırmaları, marka sadakatinin azalması ve orta sınıfın küçülmesi sonucu kitlesel pazar anlayışı, parçalanmış pazar anlayışına dönüşmüştür (Albayrak, 2006: 220). Dalgıç (2005: 9), Kuzey Amerika'da ve Avrupa'da kitlesel pazarların, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra daha ufak bölümler halinde parçalanmasının temel nedenlerini şu şekilde sıralamaktadır;

- Bekar ev sakini ebeveynler, çift gelirli ve çocuksuz aileler,
- Çalışan bayanlar, orta ağırlıkta insanlar, şişman insanlar,
- Azınlık pazarlarının artışı,
- Teknolojik gelişmeler,
- Tüketicilerin aynı kuvvetle karşı koyma gücünün gelişimi,
- Değişen demografik özellikler ve hayat tarzları,
- Kişisel taleplerde artış,
- Çok fazla ürün, hizmet ve mağaza ile aşırı yoğunluk,
- Televizyon reklamlarının etkisinin zayıflaması,
- Marka bağlılığının azalması,
- Reklamların karışıklığı, fazla abartılı olması ve çabuk tüketilmesi,
- İndirim, promosyon gibi satış arttırıcı faaliyetlerin artışı.

Toffler (1980: 231), The Third Wave isimli kitabında, parçalanmış toplumlardan bahsetmektedir. Kitle toplumu kavramının yaygın olduğu dönemlerde firmalar en etkili ve en verimli yol olarak kitlesel üretimi görmekteyken, üçüncü dalganın etkisiyle birlikte, kitle toplumu bölümlere ayrılmaya başlamış ve sadece bilgi, üretim, aile yaşamı değil, aynı zamanda pazar yeri ve işgücü pazarları da daha küçük ve çeşitli parçalara ayrılmıştır. Bunun sonucunda, kitlesel pazarlar sürekli çeşitlenen ve artan talepleri olan mini pazarlara dönüşmüştür.

Kotler'e (2002: 4) göre, taleplerdeki bu artış ve çeşitlenme nedeniyle bir firmanın pazardaki herkesi tam anlamıyla tatmin etme imkanı yoktur. Bu nedenle, firmalar pazarları bölümlendirmeye başlamışlardır. Bölümlendirme için öncelikle çeşitli ürün ve pazarlama karmalarını tercih ve talep eden belirli tüketici gruplarını tanımlayıp, profillerini çıkartmışlardır. Farklı pazar bölümlerini tanımlayan firma, ardından bunların içerisinde en büyük avantaja sahip olan bölümü seçer ve seçilen bu bölüm için bir konumlandırma stratejisi belirler. Örneğin Volvo, ürettiği arabaları, birinci önceliği güvenlik olan müşteri grubu için geliştirmektedir. Bu nedenle Volvo, bir müşterinin satın alabileceği en güvenli otomobil olarak konumlandırılmıştır.

Diğer bazı yazarlar ise, 1970'teki global ekonomik krizin, kitlesel üretim ile kitlesel tüketim ilişkisinde bir dönüm noktası olduğunu savunurlar. Bu yıllarda, kriz nedeniyle talebin bir anda düşmesi, kitlesel pazarlarda üretim yapan firmaları büyük sıkıntıya sokmuştur. Krizin ardından, kitlesel üretim ve tüketime dayalı olan dünya ekonomisinin, esnek üretim sistemleri, farklı tüketim modelleri ve yüksek karlılığa sahip niş pazarların kullanımına dayalı bir ekonomiye doğru dönüşümü, literatürde sürekli tartışılan bir konu haline gelmiştir (Tonts ve Selwood, 2003: 565).

Parrish'e göre (2006b: 424), günümüz firmalarının, zamanlarını büyük pazar dilimlerine girmek amacıyla büyük saldırılara girişmek yerine, özel küçük pazar dilimlerini tanımlayıp, keşfetmek için harcamaları yaşamsal önem taşır. Bazı araştırmacılara göre ise kitlesel üretimden, özel ihtiyaçların karşılanabilmesini sağlayan esnek üretim sistemlerine doğru mevcut olan bu değişim, niş pazarlama stratejilerini gerektirmektedir (Tonts ve Selwood, 2003: 565).

Aslında, niş pazar stratejisi pazarlamada yeni bir fikir değildir. Küçük firmaların, sürekli satış ve pazar payına etkin bir şekilde sahip olmalarını sağlar. Ancak, günümüzde dahi niş pazarlamanın bir firmaya ne gibi faydalar getireceği ve bir niş pazarın nasıl bulunacağı çoğu firma tarafından anlaşılamamıştır (Farvis ve Goodman, 2005: 292).

Niş pazarlamanın en önemli amacı, nispeten küçük ölçekli, büyük çaplı rekabete girmeye gücü olmayan firmaların, özel bir pazarda ve özel ihtiyaçlarda uzmanlaşarak, mevcut yoğun rekabetin içerisine girmeden, kendine korunaklı bir pazar yaratmasıdır. Bu nedenle günümüzün parçalanmış pazarları içerisinde, ürünler farklı kişilere uygun olarak özelleştirilmeli ve pazarlama karması müşterilerin farklı zevklerine uygun bir şekilde düzenlenmelidir. Niş pazar stratejisiyle hareket eden firmalar, tüm pazarın veya pazarın büyük bölümlerinin peşinde koşmak yerine, bölümler içerisindeki alt bölümleri hedef almaktadırlar (Dalgıç, 2005: 10). Niş pazarlar, coğrafik bölgeleri, özel endüstri dallarını veya özel bir ilgi grubunu içeriyor olabilir. Bazen bir niş ürün, kitlesel üretim yapan firmalar tarafından üretilmeyen veya tedarik edilmeyen spesifik mallar olarak da ortaya çıkabilir (Borimnejad, 2008: 896). Örneğin günümüzde faytonların kullanımı eski devirlerde olduğu gibi yaygın olmadığından, kitlesel üretimi yapılmamaktadır.

Türkiye içerisinde çok az firma geleneksel üretim tekniklerini kullanarak bu konudaki talebi karşılamaktadır (WEB_1, 2009).

Şekil 1.1, geleneksel tekstil sektöründe, yaygın ürün ve kitlesel pazarlardan, daha iyi odaklanılmış niş ürün ve pazarlara geçişi göstermektedir. Günümüzde de firmalar kitlesel pazarlamadan ve ürün farklılaştırmadan, hedef pazarlamaya doğru kaymaktadırlar. Çünkü bu yaklaşım pazar fırsatlarının değerlendirilmesinde ve etkili bir pazarlama karması geliştirilmesinde daha faydalı bir yaklaşımdır (Kotler, 1996: 387).



Şekil 1.1. Geleneksel yaygın ürün ve kitlesel pazarlardan, daha iyi odaklanılmış niş ürün ve pazarlara geçiş süreci

Kaynak: Erin D. Parrish vd (2004b: 42) Opportunities in the International Textile and Apparel Marketplace for Niche Markets, Journal of Fashion Marketing and Management, Cilt 8, Sayı 1, s 41-57.

Dalgıç ve Leeuw'a göre (1994: 43) niş pazarlama, olgunlaşmış pazarlardaki şiddetli rekabetin sonucu olarak son zamanlarda bir akım haline gelmiştir. 1980'lerden

beri, kitlesel pazarlama yapan firmalar, içerisinde buldukları büyük pazarlarla ilgilenen niş pazarlamacılar yüzünden çok büyük baskı altında kalmışlardır. Bu niş pazarlamacılar, eskiden beri hiç durmadan geleneksel kitlesel pazarların parçalarını ele geçirmektedirler.

Fortune 1000 firmaları arasında yapılan ve %75 oranında cevap alınan bir anket çalışmasında, sonuçlar bu firmaların tümünün bir şekilde daha küçük pazar bölümleri ile ilgilenmeye başladıklarını göstermiştir. Bu sonuç, bu firmaların birçoğunun geleneksel kitlesel pazarlama tekniklerini terk etmekte olduklarının ve niş pazarlamaya doğru bir değişimin içerisinde olduklarının göstergesidir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 45).

Dalgıç (2005), internetin, bu niş konusuna yeni boyutlar getirdiğini belirtmiştir. Dalgıç'a göre (2005), internet, e-pazarlamacıları, daha dar ve daha iyi tanımlanmış niş pazarları hedeflemeleri için yeni pazarlama araçları sunarak güçlendirmiştir. Dalgıç'ın (2005) ifadesine göre, 2003 yılı içerisinde Google arama motorunda basit bir "niş" kelimesinin aranmasıyla yaklaşık 1.740.000 adet sonuç bulunmuştur. Bir hafta sonra yapılan yeni aramada sayı 2.480.000 adede çıkmıştır. Ve 2005'te ki başka bir aramada ise 4.320.000 adet sonuç bulunmuştur (Dalgıç, 2005: xvii). Bu tezin hazırlanması esnasında, 2005'ten bu yana sonuçlarda nasıl bir değişim olduğunu görebilmek için benzer şekilde Google arama motorunda yaptığımız aramada 17.800.000 adet ilgili sonuç tespit edilmiştir. Bu rakam, niş pazarlamanın ne kadar hızlı yayıldığına basit bir göstergesi olarak düşünülebilir.

1.3. NİŞ PAZAR VE NİŞ PAZARLAMA

Niş pazarlama, dünyanın her yerinde birçok firma tarafından başarıyla uygulanan bir yaklaşımdır. Artan ilgi ve popülaritesine rağmen, niş pazarlama hakkında yapılan araştırmalar oldukça sınırlıdır. Niş pazarlama konusunda birçok yayımlanmış makale olmasına rağmen, bu yazılar daha ziyade pratisyenlerin bakış açısından oluşmuştur. Bazı pazarlama kitaplarıyla, akademik perspektiften araştırma yayınlarında ise, "bölümlendirme" ve "konumlandırma" genel başlıkları altında bazı genel tanımlamalar ve kısa açıklamalarla sınırlandırılmış görünmektedir (Dalgıç, 2005: 3). Aşağıda, niş pazar ve niş pazarlama hakkında bazı tanımlamalara yer verilmiştir.

Webster'in sözlüğünde “niş” kelimesi, oyulmuş bir alan veya boşluk; bir heykel için özel olarak bir duvar içerisine oyulmuş boşluk, kullanıcısı için özellikle uyumlaştırılmış bir pozisyon olarak tanımlanmaktadır. Penguin Dictionary of Biology'ye göre ise “niş” ekolojik olarak; farklı coğrafik alanlarda farklı türler tarafından doldurulmuş olabilen bir ekosistemde, organizmaların ilişkilerinin özel bir rolü veya seti anlamına gelmektedir (Dalgıç, 2005: 5).

Niş Pazarlama, literatürde farklı araştırmacılar tarafından, pazar bölümlendirme, hedef pazarlama, mikro pazarlama, bölgesel pazarlama, odaklanmış pazarlama ve konsantre pazarlama terimleriyle eşanlamlı olarak kullanılmıştır. Önemli benzerlikleri olmasına rağmen, bu terimler arasında bazı kapsam farklılıkları vardır (Parrish vd, 2006a: 695). Örneğin, bölümlendirme pazarı çok küçük parçalara ayırmazken daha küçük ve daha saf bir ayırma niş ile mümkündür (Kara ve Kaynak, 1997: 874).

Bir niş pazar stratejisi; belirgin bir ihtiyacın, coğrafik, demografik veya bir ürün bölümünün üzerinde odaklanma olarak tanımlanır. Ancak, literatürde yoğunlukla, ürün ve strateji perspektifleri yerine, pazar perspektifi üzerinde odaklanılmıştır (Parrish vd, 2006a: 695-697).

Kotler (2002: 144) niş pazarı, talepleri tam olarak karşılanmayan, dar tanımlı bir müşteri grubu olarak tanımlarken, Dalgıç ve Leeuw'a göre (1994: 40) niş pazar, benzer özelliklere ve ihtiyaçlara sahip bireysel müşterilerin oluşturduğu ve rekabete açık ürünlerin bulunmadığı küçük bir pazar veya küçük bir tüketici grubudur. Shani ve Chalasani'ye göre ise niş pazarlama, ihtiyaçları tam olarak karşılanmamış küçük bir pazar bölümünün ortaya çıkarılma süreciyken, diğer bir tanımlamaya göre müşteri ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, küçük pazarlar için mal ve hizmetlerin bireyselleştirilmesi metodudur (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 41). Parrish vd. (2006b: 422) ise niş pazarlamayı bir bölüm içerisinde hizmet verilebilen küçük bir müşteri grubu bulunması olarak tanımlamıştır.

Linneman ve Stanton (1992), niş pazarlamayı, geleneksel pazarların daha küçük parçalara bölünmesi ve ardından bu küçük parçaların her biri için farklı pazarlama programları hazırlanması olarak tanımlamışlardır.

Borimnejad'a (2008) göre, niş kelimesinin kökeni Fransızcadan gelmektedir. Niş pazarlama, kitlesel ürün ve pazarlama hizmetleri uygun olmayan küçük bir pazar bölümü için malların ve hizmetlerin özelleştirilmesidir. Kara ve Kaynak'ta (1997: 876) aynı paralelde, niş pazarlama stratejisinin, özel teknik uzmanlık ve pazarlama uzmanlığı gerektiren sınırlı bölümlerin seçilmesiyle oluştuğunu iddia etmektedir.

Konuyla ilgili en net tanımlamayı yapan Dalgıç'a göre ise (2005: 7), niş pazarlama, bir firmanın diğer firmalar tarafından ihmal edilen, küçük ve karlı, homojen pazar bölümleri içerisinde konumlandırılması olarak tanımlanabilir. Bu konumlandırma, bütünleşik pazarlama konseptine ve firmanın sahip olduğu özel yeteneklere bağlıdır. Bu tanımlamada, niş pazarlamanın beş gerekli elementine işaret edilmektedir;

- Konumlandırma,
- Karlılık,
- Özel yetenekler,
- Küçük pazar bölümleri,
- Pazarlama konseptine bağlılık,

Dalgıç'ın (2005: 7) bu tanımlamasında açıkça bahsedilmeyen, niş pazarlama için gerekli olan diğer unsurlar ise “uzun dönemli ilişkiler” ve “firma itibarıdır”.

Literatürdeki tanımların incelenmesi sonucunda, tanımların ilk önce bir pazarın tanımlanması ve ardından o pazar için bir ürün geliştirilmesi anlamına gelen “çekme pazarlama yaklaşımına” dayalı olarak hazırlandığını söylemek uygun olur (Parrish vd 2006a: 697). Ancak, Kotler'in (2002: 145) geleneksel niş pazar karakteristiklerine dayanarak, önce bir ürünün geliştirilmesi ve ardından onun için pazar aranması şeklinde bir süreci ifade eden “itme pazarlama yaklaşımını” kullanmak suretiyle de bir tanımlama yapılabilir (Parrish vd 2006a: 697).

1.4. NİŞ PAZARLARIN SAHİP OLDUĞU ÖZELLİKLER

Niş pazarlama, yapısı gereği uygulayıcı firmalar için daha yüksek riskler içerir ve bu durum bir potansiyel niş pazarın doğru tanımlanmasına olan ihtiyacın önemini arttırır. Bu nedenle, bir niş pazarın doğru tanımlanmasını sağlayacak olan aşağıdaki niş pazar özelliklerinin iyi bilinmesi firmalar için hayati önem taşır. Ancak bu, henüz süreç içerisindeki ilk adımdır. Bu ilk adımdan sonra bir niş stratejinin geliştirilmesi ve niş taktiklerinin detaylandırılması da başarılı bir niş pazarlama için gerekli ve önemlidir (Tamagnini ve Tregear, 1998: 229).

Çeşitli araştırmacılar tarafından bahsedilen niş pazar karakteristikleri aşağıda maddeler halinde sunulmuştur;

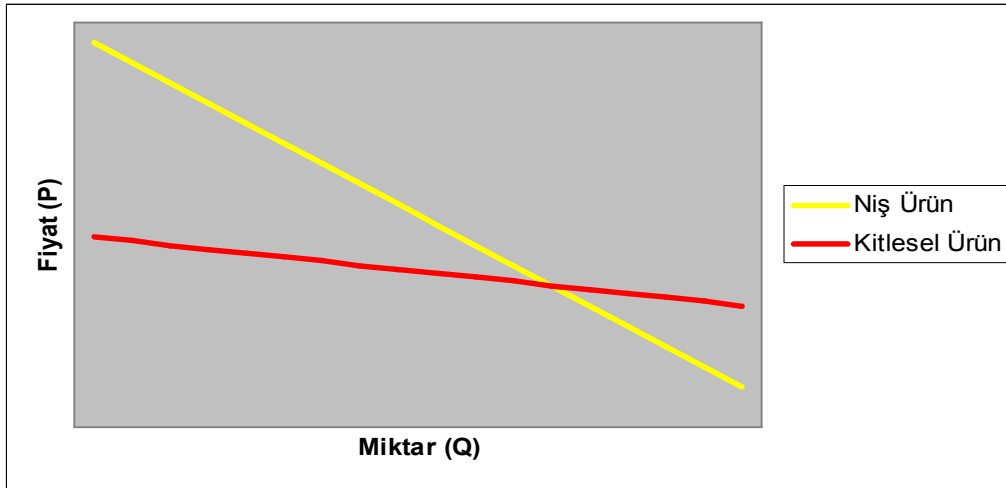
- *Niş içerisindeki müşteriler, belirli özel bir ürün ve/veya hizmete ihtiyaç duyarlar:* Etkili bir niş pazardaki tüketicilerin, aynı ürün segmentindeki diğer tüketicilerden farklı, özel bir ürüne / hizmete ihtiyacı vardır (Kotler, 2002: 145).
- *Müşteriler ihtiyaçlarını en iyi şekilde tatmin eden firmaya ekstra bir bedel ödemeye hazırdırlar:* Niş pazarlama için farklılaştırma stratejisi izleyen firmalar, ürün özelliklerine dayanarak fiyatın üzerine ekstra bir kar ekleyebilirler (Allen ve Helms, 2006: 434). Bunun nedeni, niş pazarda ki tüketicilerin, ihtiyaçlarını tam olarak karşılayan firmalara ekstra bir bedel ödemeye razı olmalarıdır (Kotler, 2002: 145). Dolayısıyla, satın alma gücünden yoksun bir pazarda, niş pazarlamadan söz edilmesi düşünülemez (Dalgıç, 2005: 4).
- *Niş pazarlar, gerçek rakiplerin olmadığı veya diğer firmalar tarafından önemsenmeyen pazarlardır* (Kotler, 2002: 145): Normalde, bir niş pazar içerisinde nispeten çok az sayıda rakip firma bulunmalıdır. Mevcut pazar içerisindeki rakip sayısı çok ise o pazar niş özelliğini yitirmeye başlamıştır. Aynı zamanda pazar, rakipler için cezbedici olmamalıdır (Parrish, 2003: 31).
- *Niş uygulayıcıları, belirli talepler üzerinde uzmanlaşmışlardır:* Niş pazardaki tüketicilerin taleplerini yerine getirebilmek için, talep konusunda uzmanlaşılması gereklidir. Çünkü, müşteriye tatmin etmek bir niş pazarlamacı için çok önemlidir (Kotler, 2002: 145).
- *Niş pazarlar, potansiyel olarak kazançlı olabilecek yeterli büyüklükte olmalıdır:* Pazar, niş pazarlamacıya yeterli bir kar marjı bırakacak büyüklükte olmalıdır.

Ancak, pazarın gerektiğinden fazla büyük olması da, rakiplerin pazara karşı ilgisinin artmasına ve rekabetin yoğunlaşmasına neden olabilir. Farklı bir görüş olarak, Dalgıç (2005: 4), niş pazarların izafi olarak küçük olmasından bahsetmektedir. Niş pazarlar, pazar bölümlerine nazaran daha küçüktür ancak, başlangıçta nispeten küçük olmalarına karşın, büyük pazarlar oluşturma doğrultusunda bir büyüme potansiyeline sahiptirler (Kotler, 2002: 145).

- *Büyüme potansiyeli olmalıdır:* Niş pazarlar bir büyüme potansiyeli taşımaktadır ancak büyüme hızı önemlidir. Hızlı büyüyen pazarlarda faaliyet göstermek, uzun vadede pazar payının korunamamasına neden olabilir. Çünkü, pazarın hızlı büyümesi diğer işletmelerin ilgisini çekebilir. Sonuç itibarıyla, bir nişin en önemli vasfı işletmeler tarafından en düşük seviyede ilgi görmesidir. Ayrıca, birçok büyük pazar, niş pazarların büyümesiyle meydana gelmiştir (Albayrak, 2006: 222). Foscht vd.'nin (2006: 568), mavi domates ve snowboard endüstrileri üzerine yaptıkları araştırma sonucunda, elektronik ticareti kullanan niş odaklı küçük firmaların, büyümeyi başararak global firmalar haline gelebileceklerini belirtmişlerdir.
- *Niş ürünlerin fiyat elastikiyeti düşüktür:* Literatürde niş ile ilişkilendirilmemiş olan diğer bir özellik, niş ürünlerin fiyat elastikiyettir. Fiyat elastikiyeti kısaca, fiyatlarda oluşan nispi değişikliğin, talep miktarında oluşturacağı nispi değişikliktir (Yıldırım vd, 2006: 49). Kısaca, tüketicilerin, herhangi bir ürünün fiyatına olan duyarlılıklarıdır. Fiyattaki yükselme veya düşme eğilimleri, tüketicinin satın alma isteğini ne derece etkiliyorsa, ürünün fiyat elastikiyeti de o derece yüksektir. Niş ürünler, tüketicileri için her yerde bulunamayacak, çok fazla alternatifi olmayan ürünler oldukları için fiyattaki değişimler, tüketicinin satın alma isteğini kolay kolay değiştirmez. Bu nedenle, niş ürünlerin fiyat elastikiyeti düşüktür. Kitlesele üretime dayalı olarak üretilen ürünler ise yapısal özellikleri gereği yüksek fiyat elastikiyetine sahiptirler. Niş ürünlerin fiyatının kitlesele ürünlere nazaran daha yüksek fiyat ve karlılığa sahip olmalarının kaynağı budur.

Şekil 1.2, bir niş ürünle kitlesele üretime dayalı olarak üretilmiş olan bir başka ürünün fiyat esneklikleri arasındaki farkı göstermek amacıyla oluşturulmuştur. Burada görüleceği gibi, niş ürünün talep eğrisinin eğimi, diğer ürünün eğrisine göre daha fazladır. Bu, fiyatlarda gerçekleşecek belirli bir yüzdelik değişimin, niş ürünün talep

miktarını daha az etkileyeceğini göstermektedir. Yani niş ürün, fiyat ile daha az ilgilidir. Buna rağmen, niş stratejiye odaklanıldığında dahi maliyet ve fiyatın tamamen önemsiz sayılmayacağı araştırmacılar tarafından kabul edilmiştir (Riege ve Perry, 2000: 1298).



Şekil 1.2. Talebin Fiyat Esnekliği Bağlamında, Niş Ürün ve Kitlesele Ürün Kıyaslaması
Kaynak: Yıldırım vd'nin (2006) Talep Esnekliği Tanımlarından Faydalanılarak Hazırlanmıştır.

Önceki paragraflarda bahsedilen niş pazar özelliklerinin yanında, burada ele almayı uygun bulduğumuz, niş pazarlacının sahip olması gereken bazı özellikler aşağıda verilmiştir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 48).

- *Pazarı, yaratıcı bir şekilde bölümlere ayırmak için gerekli olan yetenek:* Başarılı bir niş pazarlacı özellikle sahip olduğu özel yetenekler üzerine odaklanır.
- *Ar-ge kaynaklarının etkin kullanımı:* Başarılı bir niş pazarlacı firmanın kaynaklarını en etkin olabilecekleri yerlerde kullanır,
- *Küçük düşünmek:* “küçük, güzel bir yaklaşımdır”ı benimsemek ve niş kavramının özünü kavrayabilmek gerekir.

1.5. NİŞ PAZARLAMA İLE KİTLESEL PAZARLAMA ARASINDAKİ FARKLAR

Kitlesele pazarlama düşüncesine göre, üretimi yapılan üründen herkesin hoşlanması beklenirken, niş pazarlama düşüncesine göre herkesin yeterince hoşlanacağı

bir ürün yoktur, sadece bazılarının çok hoşlanacağı ürünler vardır (Linneman ve Stanton, 1991: 1).

Günümüzün rekabetçi dünyasında standardizasyon veya süregelen niş üzerine odaklanma ile niş pazarlar için ürünlerin bireyselleştirilmesi konuları hala stratejik tartışmalardır. Kitlesele pazarlamanın faydaları bulunmasına rağmen, hızla değişen mini pazarlarla ilgilenmek için, niş pazarlamanın daha donanımlı olduğu iddia edilmektedir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 46). Kara ve Kaynak'a göre (1997: 880), kitlesele pazarlar artık ömürlerini doldurmuştur ve bölümlendirme stratejilerine yönelik bir gelişim göstermektedir. Tablo 1.1'de, niş pazarlama ile kitlesele pazarlama ana hatlarıyla karşılaştırılmıştır.

Tablo 1.1. Kitlesele Pazarlama ile Niş Pazarlama Karşılaştırılması

<i>Kitlesele Pazarlama;</i>	<i>Niş Pazarlama;</i>
Üretim anlayışı	Modern pazarlama anlayışı
Yüksek üretim miktarı	Yüksek kar marjı
Standart ürün	Farklılaştırılmış ürün
Yoğun rekabet	Rekabet yok veya zayıf
Merkezi ve bürokratik organizasyon	Merkezkaç ve esnek organizasyon
Hedef: Tüm Pazar	Hedef: İhtiyaçları karşılanmamış küçük bir grup

Kaynak: Erin D. Parrish'ten (2003: 26) uyarlanmıştır.

Pazarlama yönetimleri, geçmişten günümüze değin üretim anlayışından, satış anlayışına, satış anlayışından modern pazarlama anlayışına birçok aşamadan geçmiştir: Modern pazarlama anlayışı, organizasyonel amaçlara ulaşmak için, müşteri değerinin yaratılması sürecinde firmanın rakiplerinden daha etkili olmasına dayanır (Kotler, 2002: 15). Bir yaklaşım olarak, kitlesele pazarlara kıyasla niş pazarlamanın, bu kavrama daha iyi uyduğu iddia edilebilir. Çünkü niş pazarlama fonksiyonları müşteriye daha yakındır.

Kitlesele pazarlamada, firma alıcılara ulaşmak için tek bir ürün ve tek bir pazarlama karmasıyla girişimde bulunur. Ürün eğiliminin olduğu dönemlerde, kitlesele pazarlama stratejileri birçok firma tarafından kullanılmıştır. Sadece tek tip şişede ve tek

bir lezzette üretilmiş olan Coca-Cola bu duruma örnek olarak gösterilebilir. Bu dönemde girişimciler mevcut pazarı, farklılıklara odaklanmak yerine, müşterilerin genel ihtiyaçları üzerine odaklanarak, birleşik tek bir pazar gibi algılamışlardır. Kitlesele pazarlama, özellikle şeker, tuz ve süt gibi farklılaştırılmamış ürünler için hala kullanılmaktadır. Fakat bu ve benzeri ürünler bile, gün geçtikçe farklılaştırılmaktadır. Kitlesele pazarlamada düşük fiyat politikasıyla, tam olarak standart hale getirilmiş bir ürünün üretimini yaparak, toplam maliyet liderliği kazanılabilir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 47). Firma, en düşük üretim ve dağıtım maliyetlerine ulaşarak, rakiplerinden daha düşük fiyatlar sunabilir ve böylece daha fazla pazar payı elde edebilir (Kotler, 2002: 47). Bu, farklılaştırılmamış kitlesele mallar için çok önemli bir yaklaşımdır.

Kitlesele pazarlama ile niş pazarlamanın organizasyon yapıları da farklıdır. Bir kitlesele pazarlama firması, hantallığa yol açan, merkeziyetçi ve bürokratik bir organizasyon olarak nitelendirilmektedir. Niş pazarlama girişimcileri ise, firma boyutu büyükse, birçok stratejik iş birimine sahip, ademi merkeziyetçi bir organizasyon olarak nitelendirilirken, firma boyutu küçük ise pazarın bir parçası üzerine odaklanmış küçük bir organizasyon olarak nitelendirilmektedir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 47).

Kitlesele pazarlamayla karşılaştırıldığında, niş pazarlamanın lehindeki ekonomik bir diğer görüş ise daha yüksek karlılığa sahip olmasıdır. Nişin kazançlı olmasının ana nedeni, niş pazarlamacının, hedef müşteriyi bu niş için tesadüfen satış yapan diğer firmalardan daha iyi karşılayabilecek kadar iyi tanıyor olmasıdır. Bu sayede, niş pazarlama stratejisi uygulayan firma, müşterinin ihtiyacını daha iyi karşılayabilir. Sonuç itibariyle, niş pazarlamacı, eklenen bu artı değer sayesinde fiyatlarının üzerine ekstra bir prim ekleyebilir. Kısaca, kitlesele pazarlama yapan firmalar yüksek satış hacimlerine ulaşırken, niş pazarlamacılar yüksek kar marjlarına ulaşmaktadır (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 47).

Kitlesele ürün pazarlarına hizmet vermeyi seçen firmalar düşük maliyetli üretimi ön planda tutmaktadırlar. Niş ürün üreticileri ise maliyetle daha az ilgilidir. Bu niş üreticiler, önce hizmet vermek istedikleri müşteri bölümlerini tanımlar ve ardından uygun bir fiyattan her bir bölüme özel bir mal geliştirirler. Ancak, bir ürünün kitlesele ürün olarak sınıflandırılmış olması, bu ürün için niş pazarlama stratejisinin uygulanamayacağı anlamına da gelmez – Diyet kola veya Nutrasweet gibi. Diyet kola,

Coca-Cola'nın satış hacmi içerisindeki payı sadece %4'tür ve sınırlı bir bölüm ya da niş olarak düşünülmüş olabilir fakat ana ürün olan kolaya nazaran, diyet kola ev satışlarından sağlanan toplam kazançta, daha fazla net kar olarak katkıda bulunmaktadır (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 47).

Önceki bölümlerde bahsedilen farkların dışında, Verhage vd. (1989 : 129-130), firmalar tarafından kitlesel pazarlama stratejisinin tercih edilmesinin üç önemli nedeni bulunduğu bahsederler. Bunlar sırasıyla şu şekildedir;

1. *Ölçek ekonomileri ve deneyim eğrisinden faydalanmak*; Ölçek ekonomileri, firma ölçeğinin diğer firmalara kıyasla daha büyük olmasıyla ortaya çıkar. Deneyim eğrileri etkisi ise, bir firmanın herhangi bir konuyu öğrenmesi sonucu ortaya çıkar. Örneğin bir firma, daha önceden deneyim sahibi olduğu yabancı bir pazara girmeye çalıştığında, daha etkili bir şekilde hareket eder. Ayrıca, pazara girişte katlandığı maliyetler, deneyimsiz olan firmalara nazaran daha düşüktür.
2. *Maliyet avantajı*; Fiyat farklılaştırması ve kontrolünü hedefleyen global pazarlama stratejisi vasıtasıyla pazarda maliyet lideri olunabilir. Yoğunlaşma ve uyumlu çalışma, firmaların rekabet edebilir fiyatlar sunmalarına imkan tanır.
3. *Fiyat rekabeti*; Ekonomik ve stratejik hedeflere ulaşılabilirse, firma en iyi ürünü, mümkün olan en iyi fiyattan sunarak rekabetçi olabilir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 46). Pazarların daha homojen ve ürünlerin daha benzer olduğu bir ortamda, iyi bir fiyat-kalite kombinasyonu ile pazar lideri olunabilir (Verhage vd, 1989: 130).

Yine Verhage vd. (1989 :130) tarafından niş pazarlamanın tercih edilmesinin nedenleri şu şekilde belirtilmiştir;

1. *Ekonomik Nedenler*: Büyük bir pazara, tek ürün sunmak yerine, farklı pazarlara farklı ürünler sunarak daha iyi bir karlılık elde edilebilir çünkü farklı pazar bölümlerinin toplam potansiyeli, tek bir büyük pazardan daha fazladır.
2. *Davranışsal Nedenler*: Pazarlar arasındaki kültürel farklılıklar, farklı davranış şekillerinin ortaya çıkmasına sebep olur. Pazarlamacılar, kitlesel pazarlamayı kullanarak tek tip bir malı tek bir pazarlama stratejisiyle farklı davranışlara sahip pazarlara sunarlarsa hata yapabilirler. Bu

nedenle, hata yapmamak için ürünlerin farklı rekabet üstünlüklerini ortaya koyabilmelidirler.

3. *Pazarlama Kavramı*: Basit kitlesel pazarlar pazarlama yaklaşımı olarak gün geçtikçe daha az tutulmaktadır. Şimdiki tutulan pazarlama yaklaşımları çok kültürlü yaklaşımlardır.

Şekil 1.3'te, farklı pazarlardaki tüketicilerin davranışları ile firmaların farklı pazarlardaki tüketicilere karşı tutumundan yola çıkarak, uygulanan strateji hakkında bilgi vermektedir. Görüldüğü üzere şekil üzerinde dört olasılık bulunmaktadır (Verhage vd, 1989: 130).

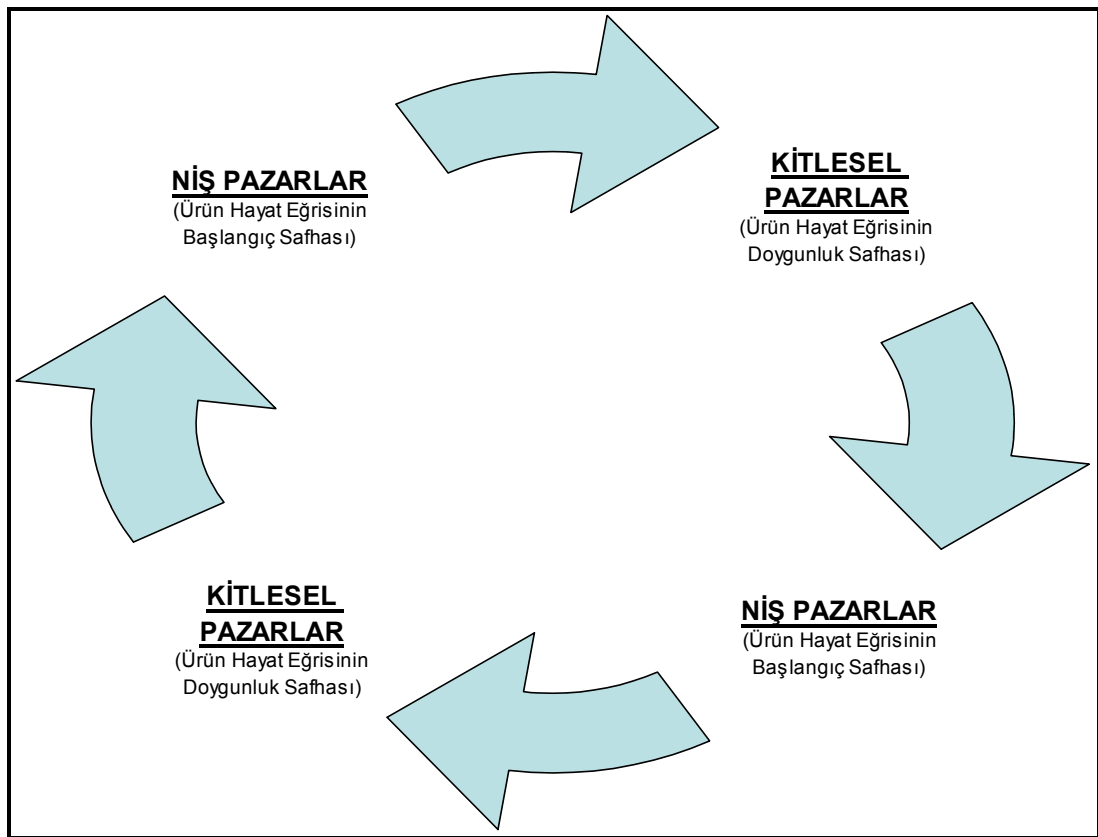
- 1) Farklı pazarlardaki, benzer davranışlara sahip tüketicilere, firmanın benzer stratejilerle hizmet vermesi sonucunda, firmanın kullanmış olduğu strateji, kitlesel pazarlamaya dayalı olan farklılaştırılmamış strateji olur.
- 2) Farklı pazarlardaki, benzer davranışlara sahip tüketicilere farklı tutumlarla hizmet verilecek olursa, kullanılan strateji pazar bölümlendirme olur.
- 3) Farklı pazarlardaki, farklı davranışlara sahip tüketicilere benzer tutumlarla hizmet verilecek olursa, kullanılan strateji ürün bölümlendirme olur.
- 4) Farklı pazarlardaki, farklı davranışlara sahip tüketicilere, firma farklı tutumlarla hizmet verecek olursa, kullanılan strateji niş strateji olur.

		Firmanın farklı pazarlardaki tüketicilere karşı tutumu	
		<i>Benzer</i>	<i>Farklı</i>
Farklı pazarlardaki tüketicilerin davranışları	<i>Benzer</i>	Farklılaştırılmamış Strateji	Pazar Bölümlendirme
	<i>Farklı</i>	Ürün Bölümlendirme	Niş Bölümlendirme

Şekil 1.3. Stratejik Karar Matrisi (Verhage vd, 1989: 130)

Kaynak: Verhage vd (1989: 130) Will a Global Marketing Strategy Work? An Energy Conservation Perspective, Journal of the Academy of Marketing Science, Cilt 17, Sayı.2, s. 129-36.

Önceki paragraflarda bahsedilen farklılıkların yanında, bu iki pazarlama yaklaşımı ile ilgili olarak bilinmesi gereken diğer bir konuda, niş pazarların zaman içerisinde kitlesel pazarlara dönüşme eğiliminde olduğu ve kitlesel pazarların da niş pazarlara dönüşme eğiliminde olduğudur. Faaliyetine niş pazarda başlayan birçok firma, niş ürünün hayat eğrisinin olgunluğa ulaşmasıyla kitlesel pazarda faaliyetlerine devam ederler, ardından doyum noktası yaklaşmaya başlar, inovasyon ortaya çıkar ve kitlesel pazarlamacılar tekrar niş pazarlamaya dönme eğilimi gösterirler (Parrish, 2003: 26-27). Şekil 1.4 Kitlesel pazarlar ile niş pazarlar arasındaki bu döngüyü göstermektedir.



Şekil 1.4. Niş ve Kitlesel Pazarların Evrimsel Döngüsü
Kaynak: Erin D. Parrish'ten (2003: 27) uyarlanmıştır.

1.6. NİŞ PAZARLAMA İLE PAZAR BÖLÜMLENDİRMENİN ORTAK VE FARKLI YÖNLERİ

Literatürde, niş pazarlama ve pazar bölümlendirmenin ilişkisi ile ilgili iki farklı yaklaşım mevcuttur. Bu yaklaşımlardan ilki niş pazarlamanın, pazar bölümlendirmenin

bir sonraki adımı olarak tanımlanmasıdır. İkinci yaklaşım ise, pazar bölümlendirme ile niş pazarlamanın tamamen birbirinden ayrı süreçler olduğunu savunmaktadır. İzleyen alt bölümlerde bu iki yaklaşım detaylı olarak açıklanmıştır.

1.6.1. Pazar Bölümlendirme Tanımları

Pazar bölümlendirme, homojen grupların belirlenmesi, değerlendirilmesi ve seçilmesi sürecidir. Aynı zamanda rekabet stratejisi oluşturulabilecek bir hedef pazarın tanımlanması için de uygulanabilecek bir yoldur. Daha genel olarak, pazar bölümlendirme, firmalara önemli tüketici gruplarının belirlemelerine ve belirlenen her bölümün önemini değerlendirmelerine olanak tanır. Bölümlendirme sayesinde, rekabet şiddetinde bir düşüş sağlanır, fiyat istikrarı sağlanır ve ikame malların tehdidinden uzaklaşılır (Freathy ve O'Connell, 2000: 102). Bu nedenle, Tektaş vd.'ne göre (2008: 1), değişen dünya koşullarına ayak uydurabilmenin yolu, etkili bir bölümlendirmenin kullanılmasıdır. Aslında, pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinde pazar bölümlendirme tekniklerinin kullanılması yeni bir uygulama değildir (Freathy ve O'Connell, 2000: 102).

Kara ve Kaynak'a (1997: 875) göre, pazar bölümlendirme, benzer ihtiyaçlara ve beklentilere sahip müşterilerin bir araya getirilerek, diğer pazar bölümlerinden farklı bir pazar bölümü oluşturulması sürecidir. Bir başka tanıma göre, pazar bölümlendirme, bir pazarı farklı ürünler ve/veya pazarlama karması talebi olan belirgin müşteri gruplarına bölme çabasıdır. Pazar bölümleri, pazar içerisindeki, yüksek performans arayan otomobil müşterileri gibi büyük ve tanımlanabilir gruplardır. Böylece, bir pazar bölümü kısmen homojen bir müşteri grubu olarak nitelendirilebilir (Kara ve Kaynak, 1997: 875).

Tüketici pazarları için başlıca bölümlendirme kriterleri coğrafi, demografik, psikografik ve davranışsal değişkenlerdir (Kotler, 2002: 4). Etkili bir bölümlendirme için seçilen bölümlerin ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçek ve hareket edilebilir olması gereklidir (Freathy ve O'Connell, 2000: 103).

1.6.2. Birbirlerini İzleyen Süreçler Olarak Bölümlendirme ve Niş Pazarlama

Niş pazarlama ile bölümlendirmenin, birbirini izleyen süreçler olduğunu savunan Kotler'e göre (1996: 387), bir pazara hizmet sunmak için üç farklı yaklaşım kullanılabilir; kitlesel pazarlama, ürün çeşitlendirme ve hedef pazarlama. Genellikle bu üç yaklaşım firmalar tarafından sırayla kullanılmaktadır.

Kitlesel pazarlama ile tüketicilerin tümü için, tek bir ürünün kitlesel üretimi ve dağıtımını ifade edilmektedir. Bu yaklaşım için sadece farklılaştırılmamış pazarlama stratejisi kullanılabilir (Kotler, 1996: 387).

Ürün çeşitlendirme iki veya daha fazla sayıda pazara, görünüşü, kalitesi, ebadı veya fiyatı farklılaştırılmış ürünler sunmayı ifade eder. Burada amaç pazarlara çeşitlilik sunmak ve sunulan ürünlerin, rakiplerinkinden farklı olmasını sağlamaktır. Bu yaklaşımın uygulanması da farklılaştırılmış pazarlama yaklaşımı ile mümkündür (Kotler, 1996: 387).

Hedef pazarlama ise, kısaca pazarı oluşturan farklı grupların belirlenerek, bu gruplar için ürünün ve pazarlama karmasının geliştirilmesinin ifadesidir. Hedef pazarlamanın anahtar adımları pazar bölümlendirme, pazar belirleme ve konumlandırma'dır. Pazar bölümlendirme, pazarın, farklı ürün ve pazarlama karması talep eden belirli alıcı gruplarına ayrılması işlemidir. Pazarlamacılar bu süreçte, en iyi bölümlendirme fırsatlarını veren farklı değişkenleri denerler (Kotler, 1996: 387). Pazarın bölümleri belirlendikten sonraki adım, tanımlanan pazar bölümleri arasından en iyi hedefin belirlenmesidir (Kotler, 2002: 4). Firmalar, en iyi hedef pazarları belirledikten sonra, farklılaştırılmamış pazarlama, farklılaştırılmış pazarlama ve yoğunlaştırılmış pazarlama olmak üzere üç farklı stratejiden birisini seçebilirler;

Farklılaştırılmamış pazarlama stratejisi: Bu stratejiyi kullanan bir firma, pazar bölümleri arasındaki farklılıkları yoksayarak tüm pazara tek bir ürün ve/veya hizmet ile servis verir. Firmanın odak noktası, tüm pazar bölümlerinin ortak ihtiyaçlarıdır. Genellikle firmalar, farklılaştırılmamış pazarlamayı pazardaki en büyük bölümleri hedefleyerek geliştirirler. Bu tip firmaların sayısı arttıkça ciddi bir rekabet ortamı oluşur. Bu nedenle, pazardaki en büyük bölümler, en az kar

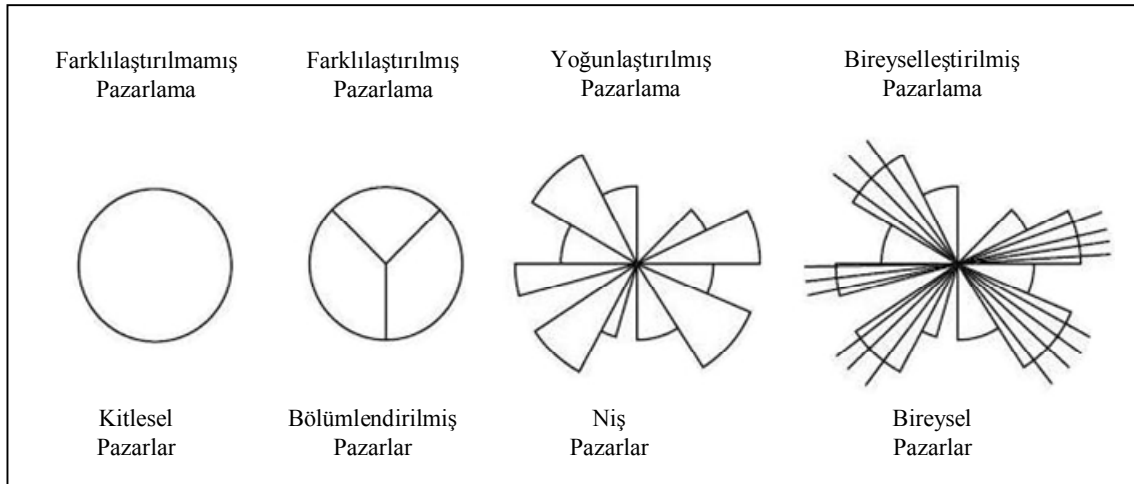
marjına sahip bölümlerdir. Bu arada pazarın küçük bölümlerindeki tüketiciler ihmal edilmektedir (Kotler vd, 1996: 382-383).

Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi: Bu stratejiyi kullanan bir firma, birkaç pazar bölümünü hedeflemeye karar verir ve karar verilen her bir pazar bölümü için farklı bir servis sunar. General Motors firması bu stratejiyi, sahip olduğu çeşitli araç markaları ve modellerini kullanarak uygulamaktadır. Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi, farklılaştırılmamış pazarlama stratejisine karşın daha fazla toplam satış sağlarken, bu strateji, firmanın katlandığı maliyetlerin de artmasına neden olmaktadır (Kotler, 2002: 156).

Yoğunlaştırılmış pazarlama stratejisi: Bu strateji özellikle firma kaynaklarının sınırlı olduğu durumlarda kullanılır. Bu stratejiyi kullanan firmalar, büyük bir pazardan küçük bir pay almak yerine, bir veya birkaç alt pazardan büyük bir pay almayı tercih etmektedirler. Yoğunlaştırılmış pazarlama, küçük ve yeni firmalar için büyük rakiplerden etkilenmemelerini sağlayacak iyi bir yol olarak görülmektedir. Yoğunlaştırılmış pazarlama yoluyla, firma niş bölümler içerisinde güçlü bir pazar pozisyonuna ulaşabilir. Bu durum, firmanın üretim, dağıtım veya tanıtımda uzmanlaşmasıyla ilgilidir (Kotler vd, 1996: 386).

Görüldüğü üzere, niş pazarlama potansiyeli, hedef pazarlama yaklaşımı içerisinde, yoğunlaştırılmış pazarlama stratejisi uygulandığı zaman ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, niş pazarlamanın, bölümlendirme arkasından oluşan bir pazarlama yaklaşımı olduğu savunulmaktadır. Niş pazarlamanın bir sonraki adımı ise kitlesel bireyselleştirme (Kara ve Kaynak, 1997: 884).

Benzer bir görüşe sahip olan Kara ve Kaynak'a (1997: 876) göre de, Kotler tarafından ortaya koyulan beş niş karakteristiğinin dikkatli bir analizi ile, nişin farklı müşteri grupları yaratılmasında bölümlendirme bir sonraki adım olduğunu ortaya koyar. Şekil 1.5, bu görüşü açıklamaya yönelik olarak hazırlanmıştır.



Şekil 1.5. Pazar Bölümlendirmenin Evrimsel Gelişimi

Kaynak: Kara, A. ve Kaynak, E. (1997) Market of a Single Customer: Exploiting Conceptual Developments in Market Segmentation, European Journal Of Marketing, Cilt 31, Sayı 11/12, s 873-895.

1.6.3. Birbirinden Tamamen Farklı Süreçler Olarak Bölümlendirme ve Niş Pazarlama

Önceki bölümlerde görüldüğü gibi, bölümlendirme, çoğu araştırmacı tarafından niş pazarlama içerisinde bir başlangıç noktası olarak varsayılır. Ancak, bu konuya farklı bakış açılarından değinen araştırmacılar da vardır (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 41). Tamagnini ve Tregar'ın (1998: 228-229), pazar bölümlendirme ile niş pazarlama arasındaki farkı şu şekilde açıklamaktadır. Pazar bölümlendirme, bir tümenden gelim yaklaşımı olarak, büyük pazarların daha küçük ve daha kolay yönetilebilir alt pazarlara ayrılması ve her bir alt bölümde kitlesele pazarlar gibi hareket etme sürecidir. Niş pazarlama ise, bir tüme varım yaklaşımı olarak, pazarlamacının birkaç müşterinin ihtiyacından başlayarak aşamalı olarak daha büyük bir müşteri tabanı tanımlamasıdır. Bu durum pazarın daha küçük pazar parçalarına ayrılması ile çelişki içerisinde. Bu bakış açısından, niş pazarlama, tersine bir bölümlendirme olarak da düşünülebilir. Benzer şekilde, Dalgıç ve Leeuw'da (1994: 42), bu bakış açısının, niş pazarlamayı bölümlendirmenin son aşaması olarak algılayan bakış açısının tam tersi olduğunu savunmaktadır.

Dalgıç'a (2005: 7) göre, niş ile bölümlendirme arasındaki diğer farklar kısaca aşağıdaki gibidir;

- a) Bir niş, bölümlendirme ile kıyaslandığında genellikle daha küçük bir boyuta sahiptir.
- b) Niş, neredeyse bireyler üzerine odaklanırken, bölümlendirme daha büyük homojen gruplar üzerine odaklanır,
- c) Yönetilebilir pazar parçaları oluşturmak üzerinde duran bölümlendirmeye kıyasla niş özel bir ihtiyacı karşılar.

Tamagnini ve Tregar'a göre (1998: 228), Shani ve Chalasani'nin bahsettiği bölümlendirme tanımı, bir üreticinin mevcut pazarlarını genişletmesi olarak görülebilir. Bu, yeni bir bölüm için alınan kararların, ilgili başka bir pazarda önceden kazanılan tecrübe, bilgi ve teknik know-how ile desteklendiği anlamına gelir. Bu durum, üreticiler için, yeni bölümlerde pazarlama süreçlerini kolaylaştırmakla ilişkili riskin düzeyini düşürür. Sara Lee Croissant tarafından oluşturulan kahvaltı, öğlen ve akşam yemeği için farklı ürünler bir bölümlendirmedir. Pizzacıların vejeteryanlar için özel hazırladıkları pizzalar da bir bölümlendirme örneğidir. Kellogs'un farklı yaşlar ve farklı sağlık ihtiyaçları için oluşturduğu farklı özelliklere sahip kahvaltılık mısır gevreği çeşitleri de bir bölümlendirmedir. Bu ürün bölümlerinin her biri için kitlesel üretim ve pazarlama süreçleri kullanılmaktadır.

Belirtilen diğer bir farka göre, bölümlendirme önceden geliştirilmiş mevcut bir üründen ortaya çıkar. Buna karşılık, niş pazarlar, kolayca görülemeyen gizli taleplerden ortaya çıkarlar. Niş pazarlar, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bilinen bağımsız bir ürün ve özel bir kalite karmasıyla bir şeyler satın almak için hazırlanmış olabilen öncül belirtilere dayalıdır (Tamagnini ve Tregar, 1998: 229).

1.7. NİŞ PAZARLAMA İLE İLGİLİ DİĞER PAZARLAMA STRATEJİLERİ

1.7.1. Mikro Pazarlama (Hiper Bölümlendirme)

Mikro pazarlama, dar tanımlanmış olan coğrafik, demografik, sosyo ekonomik, psikografik veya fayda bölümlerinin ihtiyaç ve istekleri doğrultusunda, firmaların pazarlama programlarını (ürünler, reklam, satış promosyonları ve kişisel satış çabaları

gibi) uyumlaştırmasını içeren hedef pazarlamanın bir biçimidir (Kara ve Kaynak, 1997: 877).

Mikro pazarlama ya da diğer adıyla hiper bölümlendirmenin bilgi teknolojilerinin gelişimine bağlı olarak ortaya çıktığı tahmin edilmektedir. Genellikle, etkin bir mikro pazarlama için kullanılan iskelet, ihtiyaç temelli bölümlendirmedir (Kara ve Kaynak, 1997: 876).

1.7.2. Veritabanlı Pazarlama

Niş pazarlama için etkin bir veritabanına sahip olmak çok önemlidir. Veri tabanlı pazarlama, bir firmanın geçmişteki pazarlama faaliyetlerinin geliştirilmesi amacıyla, bir veri tabanı yaratmak için, şimdiki ve potansiyel müşteriler hakkında bilgi toplamayı içerir. Veri tabanı, firmalar için stratejik kararlarda etkin bir araçtır. Veritabanları, firmaların faaliyette oldukları piyasanın yapısına, müşterilerin özelliklerine ve ürüne göre farklı içerikte olabilir (Kara ve Kaynak, 1997: 877).

Veri tabanlı pazarlamanın bir başka formu da interaktif pazarlama olarak adlandırılır. İnteraktif pazarlamada, pazarlamacılar, mevcut ve muhtemel müşterileri ve her bir bireyin taşıdığı değeri hesaplamak için gereken istatistiksel modelleri tanımlamak için güncel/gerçek davranışları kullanırlar ardından her bir müşteri kendisi için özelleştirilmiş bir hizmet alır. İnteraktif pazarlamanın kritik parçaları; veritabanı yönetimi, istatistiksel modelleme, bir müşteri veritabanı oluşturulması, üretim ve muhasebedir (Kara ve Kaynak, 1997: 878).

1.7.3. İlişki Pazarlaması

İlişki pazarlaması, hedef müşterilere ulaşmada daha etkili ve daha verimli yollar yaratmak için kitlesel medya reklamları, satış promosyonları, halkla ilişkiler, veritabanı pazarlaması ve direkt pazarlama unsurlarını bir araya getirir (Kara ve Kaynak, 1997: 878).

Odak stratejileri uygulayan firmalar için müşterilerle iyi bir bağlantı kurmak çok önemlidir. Niş pazarlamada, müşteriler üzerine odaklanmak, onlarla iyi iletişimi zorunlu

kılar (Randall, 2005: 60). Bu firmalar yaşamlarını sürdürmek için, ilişki pazarlaması ile müşterilerini iyi muhafaza etmelidirler (Tonts ve Selwood, 2003: 564).

Dalgıç'ın (2005: 8) belirttiğine göre, ilişki pazarlaması süreci aşağıdaki üç madde ile ilişkilidir;

- (1) Mevcut ve potansiyel müşteriler için bir veri tabanının belirlenmesi ve oluşturulması,
- (2) Bu veri tabanı içerisindeki herkese farklılaştırılmış mesajlar gönderilmesi,
- (3) Müşteri kazanım maliyetinin ve müşterilerin satın alımlarının hayat boyu değerinin gözlenebilmesi için, her ilişkinin izlenmesi.

Birinci madde ile ilgili olarak, müşteri özelliklerini düzenli olarak kaydedip saklamak ve pazarlama etkinliğini arttırmak amacıyla bir müşteri veritabanına olan ihtiyacın önemi araştırmacılar tarafından vurgulanmıştır (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 43).

1.7.4. Kitlesele Bireyselleştirme (Mass Customization)

Kitlesele bireyselleştirme, her tüketicinin farklı, kendine özgü ihtiyaç ve isteklerinin bulunduğu ve bu nedenle her bir tüketicinin potansiyel bir pazar bölümü olduğu düşüncesinden hareketle, her birey için özel tasarlanmış ürünlerin kitlesele üretimine olanak tanıyan bir süreci ifade eder (Kotler, 2002: 146).

Kitlesele bireyselleştirme kavramı bizim görebildiğimiz kadarıyla ilk olarak 1987'de Davis tarafından ortaya atılmıştır ve ardından 1993'te Pine tarafından açıklanmıştır. Kitlesele bireyselleştirme, esnek olma ve hızlı cevap verebilme yetenekleri ile ilgilidir (Kara ve Kaynak, 1997: 880). Başka bir deyişle, hizmet veya ürün çeşitliliği ve inovasyon doğrultusunda değişen ürün taleplerini karşılayabilme ve geniş bir müşteri kitlesine hizmet verebilme yeteneğidir (Pine vd, 1993: 42).

1990'larda, firmalar üretim süreçleri içerisinde, bireyselleştirilmiş ürün ve hizmetlerin çok daha büyük bir etkinlikle hazırlamalarına olanak tanıyan, esnekliğin ve hızlı cevap verebilirliğin arttığını keşfetmişlerdir. Pine 1993'te yazdığı makalede,

bireyselleştirme için beş temel metod tanımlamıştır. Bu beş yaklaşım, bir firmaya, standart mal ve hizmet üretiminden kitlesel bireyselleştirmeye doğru bir değişime imkan veren aşamaların ilerlemesini sağlar. Bu beş aşamanın sıralaması aşağıdaki gibidir (Kara ve Kaynak, 1997: 880-881).

1. Standart ürün ve hizmetler için bireyselleştirme hizmeti.
2. Müşterilerin bireysel ihtiyaçlarına kolaylıkla adapte edilebilecek, bireyselleştirilmiş ürün ya da hizmetlerin kitlesel üretimi,
3. Bireyselleştirme esnasında müşterinin üretime katılımının sağlanması,
4. Hızlı cevap verme,
5. Nihai ürün veya hizmeti bireyselleştirmek için bileşenlerin modülerize edilmesi.

Dalgıç'a göre (2005: xviii), niş pazarlama 21. yüzyılda pazarlama yaklaşımı olarak kabul edilen "bire bir pazarlama"ya veya "kitlesel bireyselleştirme"ye sadece bir adım yakınlıktadır.

Bir başka görüşe göre, kitlesel pazarlama ile niş pazarlamanın bir kombinasyonundan oluşan yaklaşım, kitlesel bireyselleştirmeyi ortaya çıkarır. CAD/CAM gibi teknolojik gelişmeler, bireysel tüketicilere sundukları ürünleri, bireyselleştirmeleri için pazarlamacılara imkan tanımıştır. Örnek olarak, BMW ve GM gibi bazı otomobil üreticileri, bazı sınırlamalar dahilinde, müşterilerine satın alacakları araba için isteklerine göre özel dizayn oluşturma fırsatı sunarlar (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 49).

1.8. NİŞ PAZARLAMA İLE FİRMA BOYUTU ARASINDAKİ İLİŞKİ

Niş pazarlama, teorisyen ve pratisyenler tarafından, genellikle küçük firmaların başarısı için öne sürülmüştür. Ürün farklılaştırma ve özel bir tüketici grubunun hedeflenmesiyle, küçük firmalar, büyük firmalar tarafından önemsenmeyen ve onların memnun etme imkanı olmadığı mevcut pazar fırsatları için avantaj sağlayabilirler (Tamagnini ve Tregar, 1998: 228). Hacker'e göre de (2006: 4), niş ürünler, genellikle sınırlı sayıda, özel, yüksek kaliteli ürünler üzerine yoğunlaşan küçük firmalar tarafından üretilmektedir. Diğer bazı yazarlara göre ise pazardaki niş uygulayıcıları genellikle

büyük pazar oyuncularıyla direkt rekabetten kaçınması gereken daha küçük firmalardır (Tonts ve Selwood, 2003: 564).

Almanya'nın ekonomik başarısının belkemiğini, birçoğu niş pazarlamacı olmak üzere küçük ve orta ölçekli firmalar oluşturmaktadır. Stratejik Planlama Enstitüsü tarafından uygulanan, farklı iş birimlerinden yüzlerce iş biriminin incelendiği, "Pazarlama Stratejisinin Kazanç Etkisi" isimli bir çalışmaya göre, daha büyük pazarlardan yatırımların geri dönüş ortalaması %11'dir. Buna karşın, daha küçük pazarlarda faaliyet gösteren niş yatırımlarının geri dönüş ortalaması %27'dir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 48).

Sınırlı kaynakları ve kısmen az sayıdaki müşterileri nedeniyle küçük ve orta ölçekli firmaların ilgisini pazarın tümü çekmez. Bu firmalar genellikle pazardan belirli bir nişi seçerler. Bu durum, küçük çaplı firmaların (1) sınırlı kaynaklara sahip olmasından ve (2) farklı özelliklere sahip birden çok marka yaratamamasından kaynaklanır. Farklı özelliklerde birçok marka yaratma imkanları olsa bile, bu firmalar müşterilerinin tüm önceliklerini karşılamakta çoğunlukla yetersiz kalırlar. Bu nedenle, bu küçük firmalar, etkili ve uygulanabilir bir bölümlendirme için, tüketici ihtiyaçlarını tam olarak karşılayabilecek ürünlerin ana bileşenlerini belirlemek zorundadırlar. Bu tüketici öncelikleri, satın alma esnasında tüketiciler tarafından bahsedilen ve kullanılan zorunlu kriterlerdir (Tektaş vd, 2008: 1).

Küçük firmaların sınırlı kaynakları, firma sahiplerinin ya da yöneticilerinin kendi kaynakları üzerine odaklanmaları gerektiğini ve firmanın pazar lideri olduğu bir niş pazar içerisinde yaşamını sürdürmesi gerektiğini akla getirir. Bu yolla, firmalar odak stratejileriyle tüm pazar için olmasa bile buldukları niş bölümü içerisinde rekabet avantajı yakalayabilirler (Tektaş vd, 2008: 1). Örneğin, bir firma yoğun bir tanıtım faaliyeti için herhangi bir yatırım yapmasa dahi, niş pazarlara odaklanarak kendisini rakiplerden farklı kıлып başarıyı yakalayabilir (Jin, 2004: 242).

Niş pazarlamanın sadece küçük firmalar için uygun bir strateji olduğu sıkça tartışılan bir konudur. Bu tartışmalar yapılırken, başarılı orta ölçekli firmaların birçoğunun bugün birer niş pazarlamacı olması ilginçtir. Bu firmalarda gözlemlenen bazı ortak faktörler mevcuttur.

Bu firmalar;

- Yüksek değer sunarlar,
- Fiyata ekstra bir prim eklerler,
- Yeni deneyim eğrileri oluşturur ve güçlü bir birleşik kültür ve vizyon şekillendirirler (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 48).

Buraya kadar sınırlı kaynaklara sahip küçük ölçekli firmaların niş pazarlamayı neden ve nasıl uygulayabilecekleri üzerinde durduk. Ancak, niş pazarlama son yıllarda büyük şirketlerin de ilgisini çekmeye başlamıştır. Ve bu büyük firmalar kendi ölçekleri çerçevesinde niş pazarlara nasıl ulaşıp, bu pazarlara uygun pazarlama programlarını nasıl uygulayabilecekleri üzerine düşünmeye başlamışlardır. Hatta bazı büyük firmalar çoktan uygulama safhasına geçmiş bulunmaktadır. Büyük firmaların bir niş pazarlama stratejisi uygulamasına ve organize etmesine, Johnson & Johnson firması örnek olarak gösterilebilir. Johnson & Johnson, birçoğu niş strateji izleyen, 170 tane bağlı firmaya (iş birimine) sahiptir (Dalgıç, 2005: 11).

Büyük veya küçük, yerel veya uluslararası çoğu firma, bir kısmı aşamalı, bir kısmı da artan hızda olmak üzere, pazarlama çabalarını niş müşterilerin seçilmesi için yönlendirmektedirler. Hatta en büyük üreticiler bile, programlarının etkinliğini maksimize etmek için dikkatlice seçilmiş niş pazarları hedeflemektedirler. Bu firmalar ayrıca her ürün grubu için farklı nişler yaratmayı hedefler. Örnek olarak, Hewlett-Packard firması, ev-ofis pazarı için baskı, faks, fotokopi ve tarama özelliklerini içinde barındıran “all-in-one” makinalarını pazarlarken, daha büyük ofisler için lazer yazıcı, fax makinası ve tarayıcı gibi yüksek fiyatlı, basit fonksiyonlu ürünleri pazarlamaktadır (Dalgıç, 2005: xviii).

Büyük firmaların bakış açısından niş pazarlama, küçük satışlarla gerçekleştirilen büyük satış olarak görülebilir. Bu, küçük bir pazar olan her bir nişin toplanması ile oluşan büyük bir pazarda mümkün olduğunca fazla sayıda farklı niş pazara satış yapmak anlamına gelir. The Body Shop gibi firmalar, genellikle niş pazarlara, ürün hayat eğrilerinin başlangıç safhalarında sahip olurlar. The Body Shop, yerel bir niş pazarlamacı iken zamanla uluslararası bir niş oyuncu olmuştur. Bu firma, kozmetik sektörü içerisinde bir niş pazar bulmuştur. Mevcut müşterilerin ihtiyaçlarının açıkça

anlaşılmasına ve çok özel bir konumlandırma stratejisine dayanan The Body Shop, dünyanın en hızlı gelişen ve en başarılı niş perakendecisidir (Dalgıç, 2005: 11).

Niş pazarlama, sınırlı kaynaklara sahip küçük firmalar için uygun olduğu gibi büyük çaplı firmaların iş birimleri için de uygun olabilir. Ancak, büyük firmalarla kıyaslanınca, niş üzerinde bir tekele sahip olmamasına rağmen, küçük firmaların niş konusunda daha iyi odaklanmış ve daha iyi donanımlı oldukları söylenebilir. Bu tip daha küçük ama daha çevik firmalar bazı araştırmacılar tarafından “Üçüncü Güç” olarak adlandırılmıştır. Dalgıç, (2003), büyük ve küçük niş pazarlamacılar arasındaki bu rekabeti gerilla savaşına benzetmiş ve bunu “Gorillere karşı Gerillalar” olarak adlandırmıştır. Burada goriller dev şirketlerdir. Goril olarak adlandırılan büyük firmalar, niş pazarlamayı uygulayabilmek için iş yapma yollarını değiştirmek ve organizasyonlarını tekrar konumlandırmak zorundadırlar. Genel olarak, büyük firmalar niş pazarlama yapabilmek için merkeziyetçi yapılarından kurtularak şirketi stratejik iş birimlerine ayırmalıdır. Sonuç itibariyle, IBM, Philips v.b. büyük kitlesel pazarlama firmalarının, kitlesel pazarlardan, bölünmüş pazarlara doğru bir değişimi sağlayabilmeleri için adaptasyona ihtiyaçları vardır. IBM’in CEO’su Aaker, bu konuyla ilgili olarak şu şekilde bir cümle sarfetmiştir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 44-45);

“Daha bağımsız bir iş yapısının, daha iyi yatırım kararları meydana getireceğini umuyoruz çünkü bu yapılar daha çevik ve daha hızlı hizmet vermek için, seçtikleri pazara daha yakındırlar”.

“Daha küçük oynayarak, daha büyük olmak”, niş pazarlama için harfi harfine uyan bir slogandır. Orta ölçekli ve küçük firmalarla birlikte büyük firmalarda niş pazarlamanın sunduğu fırsatları görebilir. Aşağıda bununla ilgili bazı örnekler verilmiştir;

- American Express, bazıları niş olmak üzere, birçok farklı kredi kartı uygulaması sunar. Örneğin, orta kullanıcılar için “gold kart”, ticari kullanıcılar için “corporate kart”, zengin kullanıcılar için “platinum kart”. Bu uygulama daha sonraları, Visa gibi diğer başka kredi kartı firmaları tarafından da uygulanmıştır.
- Kadın dergileri, ev-bahçe vb. hobi dergileri gibi niş yayıncılar (dergi, vs.) ortaya çıkmıştır,

- BMC Software Inc., IBM'in hazırladığı merkezi işlem birimi yazılımının yeterince etkili olmamasından dolayı, kendi bünyesinde bu ürünün hazırlanması doğrultusunda bir niş içerisine girmiştir. BMC, daha hızlı çalışan, daha çok veri depolayabilen ve güncelleme için daha kolay veri tabanları hazırlayabilen merkezi işlem birimleri üreterek bu boşluğu doldurmuştur. Bu durum, müşterilere tasarruf yaptırdığı gibi, BMC'ye de 90 milyon dolarlık bir niş içerisine girmesi için yardımcı olmuştur. Firmanın kazançları, bir yıl içerisinde %50 artışla 1 milyon dolara fırlamıştır (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 50).

İKİNCİ BÖLÜM

NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİ

Strateji deyimi eski Yunanca'da askerlerin sanatı anlamına gelmektedir (Kobu, 1996: 45). Günümüzde ise, strateji, bir rakibin planları dikkate alınarak formüle edilen uzun vadeli planlar şeklinde ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle, stratejiler belirlenen hedefi gerçekleştirmek için geliştirilen kapsamlı programlardır (Şimşek, 1999: 131). Kotler vd.'ne göre (1996: 71), bir stratejik plan, organizasyonun amaçları, yetenekleri ve değişen pazarlama fırsatları arasındaki stratejik uyumun geliştirilmesi ve sürdürülmesi sürecidir. Bu tanımlardan hareketle pazarlama stratejileri, firmaların pazarlama amaçlarına ulaşmak amacıyla rakiplerin pazarlama stratejilerini de göz önünde bulundurarak geliştirdikleri uzun vadeli, kapsamlı plan ve programlardır. Niş pazarlama stratejisi de, uygulanabilecek pazarlama stratejilerinden sadece bir tanesidir.

2.1. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİNE İHTİYAÇ DUYULMA NEDENLERİ

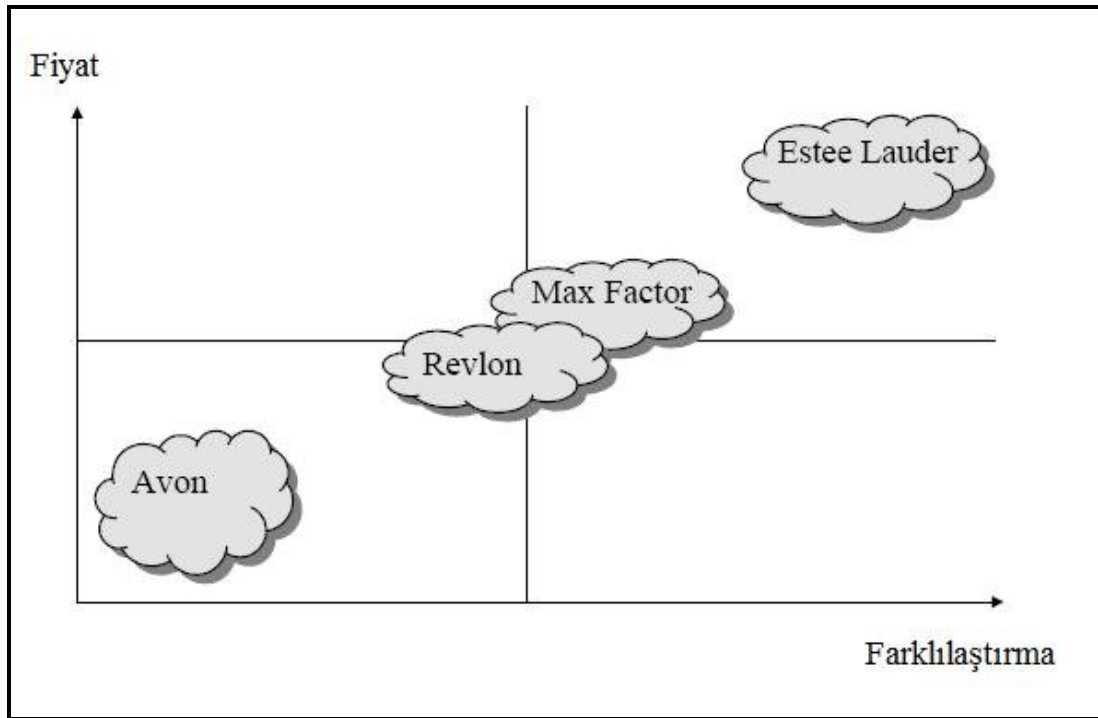
Etkili bir iş planı için, strateji, gerekli ve önemli bir parçadır. Seçilen strateji, firmanın amaçlarına uygun olmalıdır (Allen ve Helms, 2006). Eraslan vd. (2008), Porter'a atıfta bulunarak bir sanayide kullanılabilen iki temel strateji olduğundan bahsetmiştir. Bunlar, maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejileridir. Kotler (2002: 47) ise 3 temel strateji olduğundan bahseder. Yukarıdakilere ek olarak odak stratejilerini de ekler.

Maliyet liderliği stratejisinde, firmalar en düşük üretim ve dağıtım maliyetlerini yakalamayı hedefler. Bu sayede fiyatları rakiplerin fiyatlarından daha düşük olur ve pazardan daha fazla pay alabilirler. Bu stratejide, pazarlama yeteneklerine daha az

ihtiyaç duyulur. Bu stratejinin problemi, pazar lideri olsa dahi fiyat rekabetine giren bir firmanın kar marjlarının, her zaman en düşük seviyelerde olmasıdır. *Farklılaştırma stratejisinde* ise, firmalar müşterilerinin memnuniyetlerini arttırmak için, müşteri beklentileri doğrultusunda teknolojik gelişim, dış görünüş, hizmet kalitesi gibi bazı özellikler üzerinde yoğunlaşıp, özellikle bu alanlarda üstün bir performansa ulaşmaya çalışırlar. Son olarak *odak stratejilerinde*, bir veya daha fazla sayıdaki, dar pazar bölümleri üzerine odaklanılır. Bu sayede bu pazarlar daha yakından incelenip, seçilen hedef bölümlerde maliyet liderliği veya farklılaştırma stratejilerinden birisi kullanılır. Örneğin, ayakkabı endüstrisinde yürüyüş ayakkabıları bölümü, bazı firmalar tarafından odaklanılan çok dar bir bölümdür (Kotler, 2002: 47-48).

Kumar vd. (2006: 300), Şekil 2.1 ile bir firmanın rekabet stratejisini nasıl şekillendirebileceğini anlatmak istemiştir. Kumar vd.'ne göre (2006: 300), firmalar rekabet stratejilerini iki temel faktörü göz önüne alarak geliştirirler. Bu iki temel faktör yukarıdaki paragraflarda bahsedilen fiyat ve farklılaştırmadır. Firmalar, ürünlerini pazarda konumlandırmak için belirli bir fiyat seviyesini kullanabilirler. Bundan başka, ürünlerini, rakiplerin ürünlerinden farklılaştırarak iyi bir konumlandırma oluşturabilirler.

Kumar vd. (2006: 300), Şekil 2.1'de, kozmetik sektöründeki dört farklı markanın iş stratejilerini açıklamaktadır. Kumar vd.'ne göre (2006: 300), bir firmanın rekabet avantajına sahip olabilmesi için ya sol alt köşede ya da sağ üst köşede bulunması gerekir. Sol alt köşede bulunan firma maliyet liderliği stratejisi üzerine, sağ üst köşedeki ise farklılaştırma stratejileri üzerine yoğunlaşmış firmalardır. Şekil 2.1'de sol alt köşede bulunan Avon firması ölçek ekonomilerinden yararlanarak maliyet liderliği üzerine odaklanmıştır. Bu sayede fiyatları diğer rakiplerin fiyatlarından çok daha ucuz olan Avon pazar payı en büyük olan firmadır. Aynı zamanda üretim hacmi de en büyük olan firmadır. Estee Lauder firması ise, farklılaştırma stratejisi kullanarak, daha düşük üretim hacmiyle daha yüksek karlılıklar yakalamaktadır. Bu firma, teknolojik yenilikler ve Ar-Ge çalışmaları ile müşterilerine rakiplerinin sunamadığı özel ürünler sunar. Pazarda yüksek fiyatlı, her yerde bulunamayacak kadar özel ve kaliteli ürünler sunan bir marka olarak konumlanmıştır.



Şekil 2.1. Porter'ın Rekabet Felsefesi

Kaynak: Kumar vd (2006: 300) Comparative Innovative Business Strategies of Major Players in Cosmetic Industry, Industrial Management And Data, Cilt 106, Sayı 3, s 285-306.

Dalgıç ve Leeuw (1994: 49), bir niş stratejinin seçilmesinin altında yatan temel nedenin rekabet stratejisi olarak kullanılması olduğunu belirtmişlerdir. Bu strateji aynı zamanda büyük pazarlara ya da mevcut pazar bölümlerine nüfuz etmek amacıyla da kullanılabilir. Örnek olarak, çocuklara özgü üretilen diş macunu ORAL-B gösterilebilir. İlk önce diş macunu sektöründe zayıf bir nokta keşfedilmiş ve ardından ORAL-B'nin niş bir marka olarak konumlandırılması ile bu boşluk doldurulmuştur. Dalgıç ve Leeuw (1994: 49) tarafından belirtilen, bir niş stratejinin seçilmesinin olası nedenleri ve bir niş strateji seçilirken dikkat edilmesi gerekli hususlar, aşağıda maddeler halinde sunulmuştur.

Bir niş strateji, aşağıdaki nedenlerle kullanılan basit bir pazarlama stratejisidir;

- Bulunduğu mevcut durumdaki rekabetten memnun olmayan bir firma, niş pazarlara girmek için gerekli beceriye sahip ise niş strateji kullanabilir.
- Firma faaliyette bulunacağı pazarda, potansiyel rakipleri caydırmak istiyorsa, bir niş strateji uygulayarak bunu en iyi şekilde sağlayabilir.

- Rekabetten kaçınarak, enerjisini tek bir pazara odaklamak isteyen bir firma, bir niş stratejiyi tercih edebilir.
- Potansiyel fırsatları arttırmak isteyen bir firma, niş pazarlara yönelerek bunu sağlayabilir.
- Firmanın hayatta kalma süresini arttırmak isteyen bir yönetici, rekabetin ve diğer bazı risklerin daha düşük olduğu niş pazarlamayı tercih edebilir.

Bir niş pazarın belirlenip, seçilmesi sırasında aşağıdaki noktaların hesaba katılması önerilmektedir;

- Seçilecek niş pazardaki ürünler ile sürdürülebilir rekabet avantajları sağlanabilmelidir.
- Sağlanan avantajlar, müşterilerin uzun dönemli ilgisine dayalı olmalıdır.
- Müşterilerin uzun dönemli ilgileri, farklı ilgi gruplarıyla uzun ve kalıcı ilişkilere dönüştürülebilmelidir.
- Pazar içerisinde, müşteri ilişkilerinin sürekliliği için firma inisiyatif kullanabilmelidir.

2.2. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİNDE, NİŞ PAZARIN DOĞRU TANIMLANMASININ ÖNEMİ

Literürde, başarılı bir niş pazarlama için, ilk adım olarak potansiyel nişin doğru tanımlanmasına dikkat çekilmektedir. Potansiyel bir niş pazarın tanımlanmasında ve değerlendirilmesinde, gerekli olan üç kriter vardır. Bir niş pazarlacının uygulamalarında bu kriterleri göz önünde bulundurması gereklidir (Tamagnini ve Tregear, 1998: 229);

1. *Özel bir pazarda, gizli kalmış talebin varlığını doğrulamak:* Pazar bölümlerinin hangisinin uygulanabilir, hangisinin erişilebilir olduğunu ve hangisinin büyüme potansiyeline sahip olduğunu saptamak gereklidir. Bu saptama için pazarın analiz edilmesini gereklidir.
2. *Sunulan ürünün, tüketici tepkisini harekete geçirmek için yeterli derecede farklılaştırılmış olduğundan emin olmak:* Bundan emin olmak için, ürün

özellikleri karması, detaylı bir şekilde değerlendirilmiş ve tüketiciler üzerindeki etkisi tam olarak algılanmış olmalıdır.

3. *Nişin rekabete karşı korunaklı olduğunu göstermek*: Diğerleri tarafından taklit edilemeyen ya da uygulanamayan ürünler, firma için özel ve tek olan, belirli bir işlem, prosedür veya know-how'ın kullanılmasıyla korunma sağlanabilir

Niş pazarlar, başlangıç aşamalarında kolaylıkla fark edilemezler. Bu yüzden, niş potansiyellerini görebilmek için yöneticilerin bir gözlerinin teknolojide, diğer gözlerinin de pazar içerisinde olması önemlidir (Parrish vd, 2006a: 699). Ayrıca, potansiyel niş pazarları bulmak için, firmalar birincil tüketici-müşteri kaynaklarından bilgi toplayarak pazar araştırmalarını veya ikincil endüstri araştırmalarını ve güncel bilgileri kullanabilir (Parrish vd, 2006a: 704).

Niş pazarın farkına varılmasında, bazı yazarlar, tüketicilerle direkt olarak birebir konuşmanın faydalı olacağına inanırken, bazı yazarlar da pazar araştırmalarının kullanılmasının daha faydalı olacağını düşünmektedirler. Bazı yazarlara göre ise, firmanın sahip olduğu mevcut markaların, farklı pazarlardaki, farklı ürünler için genişletilmesi ile niş pazar potansiyelleri keşfedilebilir. Diğer bir görüş ise, dağıtım stratejisinin geliştirilip, farklılık yaratılmak suretiyle bir niş pazar yaratılabileceğini savunmaktadır (Parrish vd, 2006a: 702).

2.3. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİ HAKKINDAKİ LİTERATÜRDE MEVCUT YAKLAŞIMLAR

Aşağıdaki alt bölümler içerisinde, farklı araştırmacılar tarafından ortaya atılan bir niş strateji geliştirilirken kullanılabilecek yaklaşımlar ele alınmıştır.

2.3.1. Bölümlendirme Yaklaşımının Nihai Aşaması Olarak Niş Pazarlama

Dalgıç ve Leeuw'a (1994: 41) göre bir niş pazarlama stratejisinin uygulamasında aşağıdaki iki yaklaşımdan birisi seçilebilir;

- (1) *Yaratıcı bir süreç olarak* niş pazarlama, pazarın ihtiyaçları giderilmemiş küçük bir parçasını ayırma sürecidir. Firma, belirlenen bu küçük pazar parçasındaki bireysel ihtiyaçları, pazarda, müşteride, üründe ve pazar karmasında uzmanlaşmaya giderek karşılayabilir.
- (2) Niş pazarlamaya, *bölümlendirmenin son aşaması olarak* bakıldığında, bölümlendirme, pazar seçimi, konumlandırma ve niş pazarlama olarak arka arkaya gelen aşamaların sonrasında yer alır.

2.3.2. Ürün Farklılaştırma ve Pazar Bölümlendirme Yaklaşımları

Morehead (2001: 4), Dalgıç ve Leeuw'un (1994) yukarıdaki görüşüne paralel olarak niş pazar stratejisini kullanabilmek için, temel olarak iki kavramdan yararlandığını belirtmiştir. Bu iki kavram ürün farklılaştırma ve pazar bölümlendirmedir.

a) *Ürün farklılaştırma yaklaşımı*; Michael Porter'a göre, yerel veya global pazarlarda daha iyi mücadele edebilmek için firmaların uygulayabileceği iki önemli strateji vardır. Bunlar fiyat ve ürün farklılaşmadır (Kumar vd, 2006). Ürün farklılaştırma, bir ürünün görünüm ve fiziksel özelliklere dayalı olarak satılması ve ürünün soyut ve somut özelliklerinin diğer satıcıların ürünlerinden farklı olması ile ilgilidir (Morehead, 2001). Porter'ın rekabet stratejileri ölçeğine göre, dar bir pazara benzersiz ürünlerle hitap etmek isteyen firma farklılaştırmaya odaklanmalıdır. Farklılaştırma, firmalara, daha ucuz markalar karşısında rekabet gücü sağlar (Kotler, 2002: 218). Ürün farklılaştırma, firmaların rekabeti minimize etmelerine ve pazarın taleplerini daha iyi karşılayarak daha yüksek kar marjlarına sahip olmalarına yardımcı olurken, müşterilere ürün ve hizmet çeşitliliği sağlar (Morehead, 2001: 4).

Pazarda ürününüze daha iyi bir pozisyon sağlamak için, ürünler rakiplerin ürünlerinden farklılaştırılmalıdır. Ürününüz sadece bir maldan ibaret olmamalı, aynı zamanda servis, olumlu müşteri algılaması, kalite, ağızdan ağıza referanslar, firma imajı, vb. ek değerler içermelidir. Niş pazarlamada sadece ürünü değil aynı zamanda yapılan işi de pazarlamak sözkonusudur (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 46).

Özellikle ünü iyi bilenen ürünler için, ürünün orijini (menşei), farklılaşma için kullanılabilir bir özellik olarak görülebilir ve yeni niş pazarlar yaratabilir. Havaii'li gıda çalışanları bazı yerel meyvelerden bu yolla oldukça yüksek karlar elde etmektedirler. Bunun altında yatan bir diğer etmende, yerel ürünlerin, müşteriler tarafından kabul edilmesi sürecinde, kalite algılamalarının önemli rol oynamasıdır (Loureiro ve Hine, 2002: 479).

Müşteri algısını etkileyen bir diğer farklılaştırma yolu da, ürünün dış görünüşünü etkileyen etiketleme sürecidir. Müşterilerin etiket ve dış görünüş üzerindeki algıları zamana, pazarın yerine, müşterilerin sosyo-ekonomik ve kültürel yapısına vb. birçok etkene göre şekillenir. Bir niş ürünün etiketlenmesi bu açıdan önemlidir. Örnek olarak organik ürünlerin paketlenmesi ve üzerinde özel işaretler bulunmasının, müşterinin algısına ve dolayısıyla satın almaya olumlu etkisi vardır (Loureiro ve Hine, 2002: 484).

Yukarıdaki açıklamalarımızdan da anlaşılacağı üzere, ürün farklılaştırma stratejileri ile bir niş ya da bölüm yaratılabilir (Morehead, 2001: 5). Ürün farklılaştırma süreçleriyle geliştirilmiş olan birçok ürün, öncelikli olarak spesifik özellikleri nedeniyle başarıyı yakalamıştır. Çünkü, ürün farklılaştırma; bir ürünün, soyut ve somut yönlerinin, diğer satıcıların sunduğu mallardan farklı kılınması ile ilgilidir (Tamagnini ve Tregear, 1998: 228). Bu stratejinin avantajı, firmanın homojen ürünleri hariç tutarak, pazar içerisindeki bölümü hedeflemesi ve koruması yoluyla rekabet yoğunluğunu azaltmasıdır (Morehead, 2001: 5).

Pazardaki çoğu niş uygulama bu stratejiye dayanmaktadır (Morehead, 2001: 5). 2003 yılında yapılan bir çalışma sonucunda, sınırlı kaynaklara sahip küçük firmaların, geleneksel stratejilerden ziyade daha çok farklılaştırma stratejileri ile rekabete karşı koymaya çalıştıkları görülmüştür (Aspelund vd, 2007: 1433).

b) *Pazar bölümlendirme yaklaşımı*; Bu yaklaşımı uygulayan firmalar, ürün yerine özel bir pazar üzerine odaklanırlar. Bu firmalar uzmanlaşmaya dayanarak tüm tüketicileri memnun etmeyi hedeflemezler. Bunun yerine, küçük ve daha iyi savunulabilir pazar bölümlerine, özel ürünler veya hizmetler sunulur. Pazarın küçük bir parçasına hitap ederek rekabetten de kaçınılmış olunur (Morehead, 2001: 4).

Bastian vd'ne (1999: 553) göre, niş pazardaki tüketicilerin memnun edilmesi, hedeflenmiş özel pazar bölümünün ihtiyacı olan en uygun ürün özelliklerinin hazırlanması ile mümkündür.

2.3.3. Kotler'in Uzmanlaşma Yaklaşımı

Kotler'in uzmanlaşma fikri, bir firmanın, niş pazarları takip etmek ve yürütmek amacıyla sahip olması gereken özgün yetenekler hakkında bize yol gösterir. Buna örnek olarak, yenilikçi küçük firmalar, genellikle özel üretim makine parçaları, bilimsel enstrümanlar, özel kimyasallar ve yazılım gibi malların geliştirilmesi üzerine odaklanmış olan, kendi teknolojik stratejilerinde uzmanlaşmışlardır. Bu firmaların anahtar güçleri, müşterilerin özel ihtiyaçlarıyla teknolojiyi eşleyebilme yeteneklerinden gelmektedir (Dalgıç, 2005: 7).

Kotler, niş pazarlamada anahtar fikrin uzmanlaşma olduğunu belirtmiş ve uzmanlaşma için aşağıdaki yolları sunmuştur (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 42). Seçilen uzmanlaşma stratejisi, açık bir niş vizyonuna, nişin tüketicilerine ve firmanın kaynaklarına bağlı olacaktır (Tamagnini ve Tregear, 1998: 229);

- Son kullanıcıda uzmanlaşma,
- Yatay dereceli uzmanlaşma,
- Müşteri boyutunda uzmanlaşma,
- Coğrafik uzmanlaşma,
- Ürün ya da ürün hattında uzmanlaşma,
- Ürün özelliklerinde uzmanlaşma,
- İş - işyerinde uzmanlaşma,
- Kalite ve fiyatta uzmanlaşma,
- Serviste uzmanlaşma,
- Dağıtım kanalında uzmanlaşma.

Yukarıda belirtilen on farklı uzmanlaşma alanı, firmalara kendi yetenekleri çerçevesinde, aşağıdaki beş özel farklılaşma alanından bir ya da birkaçını birlikte uygulamaları için rehberlik etmektedir. Bu alanlardan sadece birisinde farklılaşmanın

yeterli olmadığı düşünölmektedir ancak bu alanların hepsinde birden farklılaşmak da pratik olarak mümkün değildir. Bu nedenle, niş için en uygun kombinasyonu seçerek, belirli birkaç alanda farklılaşmak gerekir (Tamagnini ve Tregear, 1998: 229).

1. Ürün ve hizmette farklılaşma,
2. Müşteri hizmetlerinde farklılaşma,
3. Dağıtım kanalında farklılaşma,
4. İletişimde farklılaşma,
5. Fiyatta farklılaşma.

Uzmanlaşma ve farklılaşma alanlarının dışında birde taktikler vardır. Taktikler, müşterinin satın alma kararının ana boyutlarıyla ilişkili olan, kontrol edilebilir değişkenlerdir ve pazarlama karması (4P) sayesinde geliştirilebilirler. Pazarlama karması, tüm karma değişkenlerinin en iyi karışımının bir sonucu olarak stratejik uzmanlaşma kombinasyonuna dayanır (Tamagnini ve Tregear, 1998: 229-230).

Teoride, yukarıdaki paragraflarda bahsedilen uzmanlaşma, farklılaşma ve taktikler'i içeren üç aşamalı temel sürecin her birinde verilen kararlar arasında güçlü iç bağlantılar olmalıdır. Bu bağlantılar Şekil 2.2 içerisinde gösterilmiştir. Şekil 2.2, bir niş stratejinin gelişimini ve nişin tanımlanmasının ilk aşamasında gerekli olan taktiklerin formülasyonunu açıklamaya çalışır. Bu bölümlerde tanımlanan başarılı bir niş pazarlama için gerekli olan teorik adımlar, bu ürünün başarı olasılığının değerlendirilmesinde bir iskelet olarak kullanılacaktır (Tamagnini ve Tregear, 1998: 230).

Tamagnini ve Tregar (1998: 230), örnek olarak "Chouriço de Portalegre" isimli özel bir Portekiz sosisinden bahsetmiştir. Bu ürün sadece Portekiz Çiftçiler Birliği tarafından üretilmektedir. Üretimde sadece siyah İspanyol domuzları kullanılmaktadır. Bu ürüne, normal piyasa fiyatından kilogram başına yaklaşık olarak 10 pound daha fazla ek bir karlılık sağlayan en önemli özellik, ürünün yüksek kalitesidir. Bu kaliteyi tescil edebilmek ve bir reklam aracı olarak kullanabilmek amacıyla, ürün PGI (Coğrafik işaret koruması – protected geographical indication) sertifikasına sahiptir. Bu ürünün mevcut stratejisi, *spesifik ürün özellikleri* ve *iletişim* olmak üzere iki farklılaşma

alanının bir kombinasyonu üzerine kurulmuştur. Özel içerik ve özel üretim metodları, bu ürünü eşsiz bir ürün haline getirmiştir.

Bir Nişi Tanımlarken Göz Önüne Alınması Gereken Faktörler	Niş Strateji İçin Farklaşılması Gereken Güç Alanları	Taktik Geliştirilirken Kullanılabilecek Elemanlar
<ol style="list-style-type: none"> 1. Talebin Doğrulanması 2. Ürün Özelliklerinin Analiz Edilmesi 3. Rekabete Karşı Korunaklı Olma 	<p>Ürün ve Hizmet</p> <p>Müşteri Hizmetleri</p> <p>Dağıtım Kanalı</p> <p>İletişim</p> <p>Fiyat</p>	<p>Ürün</p> <p>Fiyat</p> <p>Tutundurma</p> <p>Dağıtım</p>

Şekil 2.2. Başarılı Niş Pazarlama Adımları

Kaynak: Tamagnini ve Tregear (1998: 230) An Assessment of Niche Marketing Opportunities in The Delicatessen Meat Sector”, British Food Journal, Vol.100, No.5, ss. 228-235.

Chouriço de Portalegre'nin bu iki farklılaşma alanı üzerinde durmasının birinci nedeni, yüksek kaliteli özel bir ürün arayan müşteri kitlesine doğrudan hitap etmek ve ikinci nedeni ise ürünün sağladığı ekstra özelliklerden haberdar olmayan müşterilere iletişim yoluyla bu ihtiyaçlarını hatırlatarak müşteri grubuna dahil olmalarını sağlamaktır (Tamagnini ve Tregear, 1998: 231).

2.3.4. Müşteri Odaklılık Yaklaşımı

Dalgıç ve Leeuw'a göre (1994: 45), müşteri odaklılık, firmaların, müşteri taleplerindeki değişimlere daha hızlı cevap vermesine yardımcı olur fakat başarılı bir niş pazarlamacı olmak, müşteri odaklılıktan daha fazlasını gerektirir. Pazarlara yaklaşmak için gerekli olan bir koşul, bölünmüş parçalar üzerine odaklanmışken, müşteri tabanını kendi organizasyonunun bir parçasıymış gibi sürekli geliştirmektir.

Dalgıç 2005'te, yukarıdaki görüşün bir adım ötesine geçerek, müşterilerin ürünün dizayn safhasına dahil edilmesinin firma hedefine daha kısa bir sürede

varılmasını sağlayacağından bahsetmiştir. Apple gibi bazı IT firmaları bunu uygulamaktadır. Bu firmalar yeni uygulamalar geliştirmek ve sonuçta yeni niş pazarlar bulabilmek için, müşterileri ile birlikte çalışmaktadırlar (Dalgıç, 2005: 12). Başka bir deyişle, niş pazarlamada başarılı olmak için, müşteriye yönetim gündeminin ve öncelik listesinin en üstüne koymak gereklidir. Bu, müşteriler üzerine odaklanmak, müşterilerin kişisel ihtiyaçları üzerinde uzmanlaşmak, müşterinin değer verdiği şeyleri yapmanın daha iyi yollarını bulmak, müşteriye eğitmek ve bilgilendirmek, taahhüt ve özen ile ilgilidir (Dalgıç, 2005: 12). Müşteri odaklılığı savunan diğer bazı araştırmacılar ise firmaların hizmet vermeye birkaç müşteriden başlamalarını ve aşamalı olarak daha büyük bir müşteri tabanını yaratmalarını önermektedir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 41-42).

Parrish vd.'ne göre (2006a), yeni niş potansiyellerinin araştırılması için en iyi yer, daha küçük bölümlerin tanımlanabileceği, firmanın mevcut müşteri tabanıdır. Ancak birçok araştırmacının, bir niş pazarın geliştirilmesinde ilk adım olarak müşteri tabanının değerlendirilmesini kabul etmesine rağmen, diğerleri ürün geliştirmenin üzerinde dururlar (Parrish vd, 2006a: 698). Tipik olarak, başarılı bir niş ürünü yüksek kaliteli özelliklere ve normal piyasa koşullarının üzerinde bir fiyata sahiptir (Tamagnini ve Tregear, 1998: 228). Bunun nedeni bir niş ürünün geliştirilmesindeki temel stratejilerin inovasyon ve Ar-Ge çalışmalarının olmasıdır. Potansiyel niş ürünleri bulmak için, çoğu firma literatür araştırmalarıyla da uyumlu olarak inovasyon ve Ar-Ge çalışmalarını kullanmaktadır. Ancak ilgili literatür pazarlama ile özel bir ürün için ihtiyaç yaratılması ve marka genişletmesi üzerine sessiz kalmaktadır (Parrish vd, 2006a: 703).

2.4. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİ GELİŞTİRME AŞAMALARI

Niş pazarlama için birçok görünmez tehlike mevcuttur. Aşağıda kapsamlı bir niş pazarlama stratejisini geliştirmek ve başarılı bir şekilde uygulayabilmek için bazı gerekli ana hatlar hazırlanmıştır. Bu ana hatlar, potansiyel pazarlama hatalarını önlemek amacıyla hazırlanmış genel bir kontrol listesidir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 52).

1. Adım: Firma Kendisini Tanımalıdır;

Firma kendisinin güçlü ve zayıf yönlerini, benzersiz olduğu yönleri, rekabet avantajlarını, özel yeteneklerini, bölgesel ve geleneksel özelliklerini tam olarak bilmelidir. Firmasını tanımayan bir yöneticinin, firma hakkında sağlıklı kararlar vermesi ve sağlıklı stratejiler geliştirmesini beklemek yanlış olur.

2. Adım: Firma Mevcut ve Potansiyel Müşterilerini Tanımalıdır;

Özel müşteri gruplarının ve nişlerin üzerine odaklanabilmek için bu müşteriler hakkında tam olarak bilgi sahibi olunmalıdır. Olumsuz kitlesel pazarlama tekniklerinde olduğu gibi, özel müşteriler hakkında varsayımlarda bulunulamaz. Firma, faaliyette bulunduğu ya da bulunmayı düşündüğü pazarı tanımak zorundadır ve hatta onu rakiplerinden daha iyi tanımak zorundadır. Müşterilerinizi tanımanın anahtar yolu onlarla konuşmak ve onları dinlemektir. Bu başarının anahtarı olabilir, çünkü bu firmaya odaklanmak istediği noktalar hakkında gerekli bilgileri sağlar.

3. Adım: Firma Mevcut ve Potansiyel Rakiplerini Tanımalıdır;

Firma, müşterilerin niçin kendi ürünlerini kullanmayıp, rakiplerinkini kullandıklarını ve kendi ürünlerini satın almaya nasıl ikna edebileceğini araştırmalıdır. Mevcut ve potansiyel rakiplerin sahip oldukları yetenekleri ve eksiklikleri bilmek, pazarda söz sahibi olabilmek için gereklidir.

4. Adım: Firma Sürekli Bir Bilgi Sistemi Oluşturmalıdır;

Günümüzde, veri tabanı teknikleri göreceli olarak ucuz ve verimli pazarlama araçlarıyla ihtiyacımızı karşılar. Bir veritabanı, potansiyel müşterileri ve müşteri özelliklerini kaydeder. Gerekli olan veri tipleri, karar vermede etkili olan verilerdir. Örneğin niş pazarlamada satış hacmine ihtiyacımız yoktur ancak kazancın önemi vardır. Bu durum niş pazarlamada ikincil öneme sahip satış hacminden ziyade, kazanca dayalı kararlar vermemiz gerçeğinden kaynaklanmaktadır. Pazaryerine duyarlı olabilmek için müşteri veri tabanları, diğer pazarlama bilgi sistemleriyle ve iç istihbarat sistemleriyle bağlantılı olmalıdır. Güncel olmayan bilgiler, yanlış stratejik kararlar alınmasına neden olur.

5. Adım: Firma Farklılaşmayı Gerçekleştirmelidir;

Firma sadece farklı değil farklılaştırılmış olmalıdır; müşterilerine önemli faydalar sağlamalı, müşterilerinin gerçek değerlerinin ne olduğunu belirleyip bu değerleri, başka

herhangi birisinden daha iyi kullanılmalıdır. Farklılaştırma ve bölümlendirmeyi kullanarak konumlandırmayı iyi yapmalıdır. Daha açık söyleyecek olursak, hem kendi güçlü yönlerinin üzerine, hem de rakiplerinin zayıf yönleri üzerine düşünerek en uygun konumlandırma kararı verilmelidir. Her bir niş için kolay anlaşılır bir ürün imajı geliştirilmelidir. Ürününün, anahtar satın alma nedenleri bilinmelidir.

6. Adım: Firma Faaliyette Bulunulan Pazar Bölümünde Kendiyle Rekabet Etmemelidir;

Firma, aynı pazar bölümlerinde kendi ürünleriyle yarışmaktan kaçınmalıdır. Aksi halde kendiyle rekabet eden bir firma, karşısına gerçek bir rakip çıktığı zaman rekabet için yeterli gücü bulamayabilir. Bu nedenle, rekabet gücünü boş yere harcamak istemeyen firmalar, kendi kendileriyle rekabet etmekten uzak durmalıdırlar.

7. Adım: Firma Kendi Sığınağını Yaratmalıdır;

Firma, patentlerle, telif haklarıyla, anlaşmalarla, ilişki pazarlamasıyla ve müşterilerle yakın ilişkiler kurmak suretiyle faaliyette bulunduğu niş pazar için yüksek giriş bariyerleri oluşturabilir. Potansiyel rakipleri caydırmak için bu temaların tümü uygulanmalıdır. Sahip oldukları pazarları savunmak, yetenekleriyle doğru orantılı olarak firmaların kendi elindedir.

8. Adım: Firma Kaynaklarını Verimli Kullanmalıdır;

Firmalar, bir niş pazar keşfederse, muhtemelen daha fazlasını aramayı durdurur ve tüm kaynaklarını bu niş pazara yönlendirebilir. Fakat burada dikkat edilmesi gereken nokta, tüm yeteneklerin ve kaynakların yayılarak hareket esnekliğinin kaybedilmemesidir. Bir firmanın yeterli kaynağı varsa, kaynakları birbirinden farklı, birden fazla niş pazara yönlendirmekle, niş pazarlama stratejisinin doğal risklerinden korunulabilir. Bu nedenle, firmalar esnek olabilmek için kaynaklarını en verimli şekilde kullanmalıdır.

9. Adım: Niş Pazarlara Sahip Bir Firma Ortak bir Pazarlama Stratejisi Geliştirmelidir;

Birden çok niş pazarda faaliyet gösteren firmalar, yalnız kalmış pazarlar olarak niş pazarlarını bir noktadan sonra geliştiremez. Verimliliği arttırmak ve sinerji yaratmak için ortak bir pazarlama stratejisi kullanmak suretiyle onları birleştirmelidir. Bu sayede, hem mevcut nişler gelişir, hem farklı nişler ortaya çıkarılabilir.

10. Adım: Firma, Pazar İçerisinde Uyanık ve Kontrollü Olmalıdır;

Firmalar pazardaki değişimleri sürekli izleyebilmeli ve bu değişimlere çok hızlı bir şekilde cevap verebilmelidir. Pazarı sürekli izlemeyen firmalar zaman içerisinde pazardan uzaklaşırlar ve mevcut niş pazarı kaybetme riskiyle karşı karşıya kalırlar.

11. Adım: Firma Durağan Olmamalı, Sürekli Yeni Alanlar Aramalıdır;

Firmalar, kendi ürünlerini kullanmayıp, rakiplerin ürünlerini kullananların niçin bu şekilde davrandıklarını ve bu potansiyel müşterileri nasıl kendi ürünlerine yönlendirebileceklerini belirlemelidirler. Bu, pazarlama programlarının tekrar konumlandırılması yoluyla veya diğer başka yollarla yapılabilir. Firmaların kendi veya rakiplerin ürünlerini kullanmayanlarla ilgili olarak, niçin kullanmadıkları araştırılmalıdır. Eski problemlere yeni çözümler bulmak anlamında, eski bir kategori için yeni ürünler veya hizmetler yaratma olasılıkları düşünülmelidir. Mevcut pazarlar tekrar tekrar incelenmelidir.

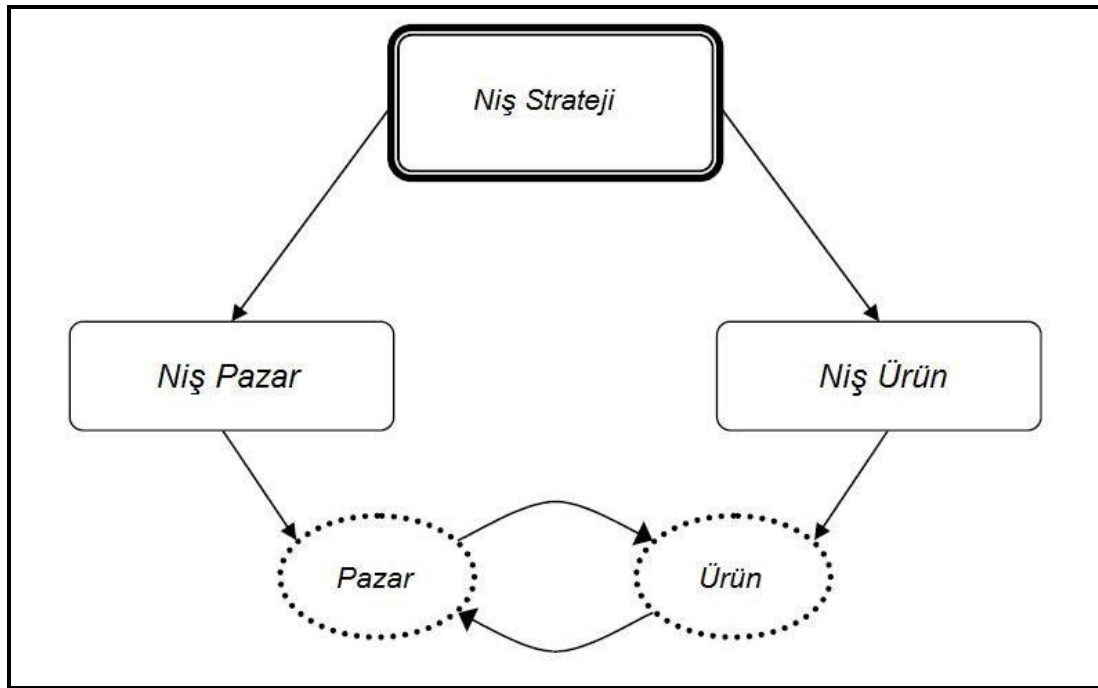
12. Adım: Firma Bir Ürüne veya Müşteriye Olan Bağlılığını En Aza İndirgemelidir;

Tüm yumurtalar hiçbir zaman aynı sepetin içerisine konulmamalıdır. Firmalar mevcut alternatiflerini arttırmayı denemelidirler. Manevra için daha fazla boş alan yaratmaya çalışmalıdırlar. Niş pazarda faaliyet gösteren bir firma, niş pazarda faaliyetini tek bir ürüne bağlı olarak yürütüyorsa, bu ürün geçerliliğini herhangi bir sebepten dolayı yitirdiği an, firma yok olmaya mahkumdur. Birden fazla ürüne sahip olmasına rağmen, tüm ürünlerini tek bir niş pazar içerisinde kullanması da firma için riskli bir davranıştır. Firmalar için riski minimum düzeye indiren yöntem, birden fazla farklı niş pazara farklı ürünlerle hitap etmektir.

2.5. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİNİN ALT UNSURLARI

Bir niş yaklaşımının üç unsuru vardır: Pazar, ürün ve strateji (Parrish vd, 2003: 3). Başka bir deyişle, niş kavramı, üç ana parçadan oluşan (strateji, ürün ve pazar) kompleks bir konudur. Aşağıdaki Şekil 2.3 bu üç farklı unsur arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Bir niş strateji, çekme pazarlama yaklaşımı veya itme pazarlama yaklaşımı olarak iki farklı şekilde tanımlanabilir (Parrish vd, 2004a: 4-5).

Bir **niş pazar**, belirlenen küçük bir pazar parçasında bulunan tüketiciler üzerine odaklanır. Ardından, firma bu tüketicilerin ihtiyacı olan çok özel bir ürün bulur. Bu tip bir yaklaşım *çekme pazarlama stratejisi* olarak adlandırılır. Bir **niş ürün**, üzerinde uzmanlaşmış bir ürüne odaklanır ve ardından firma bu ürünü tüm pazarlarda, bir niş yaratmasını umarak pazarlamaya başlar. Bu yaklaşıma da *itme pazarlama stratejisi* denir. Bir **niş strateji** ise, firmanın kendisinin ve bir niş yaklaşımını nasıl uygulayacağını üzerine odaklanır. İtme ya da çekme stratejisinin hangisi kullanılıyor olursa olsun, bir niş stratejisinin başarısı için anahtar konu uzmanlaşmadır (Parrish vd, 2004a: 5).



Şekil 2.3. Niş Pazarlama Stratejisinin Alt Unsurları (Parrish, 2003: 3)

Kaynak: Erin D. Parrish (2003: 3) Niche Market Opportunities in the Global Marketplace, Doctoral Dissertation, North Carolina State University.

Diğer bir deyişle, önce potansiyel pazar bölümünü belirleyen ve ardından bu özel pazar bölümü için özel bir ürün geliştiren firmaların niş pazarlama stratejisi, çekme pazarlama yaklaşımı olarak adlandırılırken; önce yeni bir ürün geliştiren ve ardından bu ürüne uygun pazar arayan firmaların niş pazarlama stratejisi ise itme pazarlama yaklaşımı olarak adlandırılır. Bir niş pazar stratejisi her iki şekilde de kurulabilir (Parrish vd, 2006a: 697).

Parrish vd (2006a: 699), yukarıda bahsedilen farklı perspektiflerden bakmak durumunda olan, endüstrinin farklı yerlerindeki ABD tekstil firmaları üzerine yaptığı bir çalışma sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşmıştır.

Parrish vd (2006a) öncelikle inceledikleri firmaları “Downstream” ve “Upstream” firmalar olarak iki gruba ayırmıştır. Araştırma sonucunda, bu iki grubun farklı özelliklere sahip olmasından dolayı, bir niş pazar uygulaması sırasında farklı bakış açılarına sahip olacakları ortaya çıkmıştır.

İncelenen downstream firmalar, hazır giyim üreticileri ve yardımcı firmalardan oluşmaktadır. Burada yardımcı firmalardan kasıt, danışmanlık firmaları veya araştırma organizasyonlarıdır. Bu tip firmalar, diğer gruptaki upstream firmalara oranla müşterilere daha yakındırlar. Bu nedenle, tüketicilerin alışveriş/tüketim alışkanlıklarını daha kolay izleyebilir ve pazarın özelliklerini çok daha iyi anlayabilirler. Diğer gruptaki upstream firmalar ise, elyaf ve iplik üreticileri ile üretici fabrikalardan oluşur. Bu firmaların avantajlı oldukları yön ise Ar-Ge yatırımları yapabilecek, yeni teknolojilere ulaşabilecek kapitale sahip olmalarıdır. Doğal olarak downstream firmalar, nihai tüketici hedefli bir niş strateji uygulamaya daha yatkın iken, upstream firmalar ürün odaklı, teknoloji ve inovasyonun ön plana çıktığı bir strateji uygulamaya daha yatkındırlar (Parrish vd, 2006a: 703-705).

Araştırma sonucunda, downstream firmaların sadece niş pazar stratejisinde yoğunlaşması gerektiği, upstream firmaların ise hem niş ürün hem de niş pazar stratejilerinin her ikisini de sürdürebileceği ortaya çıkmıştır. Çünkü, tedarik zinciri içerisinde, son tüketiciye en uzak noktada bulunan upstream firmalar, hem ürün geliştirme, hem de pazar araştırmasının her ikisine de eşit derecede odaklanabilirler. Diğer yandan, tedarik zinciri içerisinde son tüketiciye en yakın noktada bulunan downstream firmalarda ürün geliştirme üzerine odaklanabilir fakat bu firmalar pazar araştırmalarına nispeten daha fazla önem verirler (Parrish vd, 2006a: 703-705).

Niş pazar yaklaşımı ile hareket edip, güçlü ve sadık bir müşteri tabanı geliştiren firmaların, en iyi hizmeti ve ürünü sunabilmek için, pazar araştırmaları yoluyla müşterilerini tanımaları çok önemlidir. Literatürde, müşteri ilişkilerinin, bir niş pazar stratejisinin başarılı olması için son derece önemli olduğu birçok araştırmacı tarafından

belirtilmektedir. Ancak, çoğunlukla müşteri ilişkilerinin önemi üzerinde durulurken, müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi anlayıp onlara daha uygun çözümler sunmak amacıyla çok, müşteri bağlılığını yaratmak amacı üzerine odaklanılmıştır (Parrish vd, 2006a: 703-705).

Niş ürün yaklaşımı ile hareket eden firmalar açısından ise pazarın ihtiyaçlarını rakiplerine oranla daha iyi karşılayan, özelleştirilmiş bir ürüne sahip olmak hayati bir önem taşır. Ancak, çeşitli araştırma sonuçları, pazarlama kampanyaları vasıtasıyla müşteriyle iletişim kurmanın, özel bir ürün için ihtiyaç veya istek yaratılmasını sağlayabileceğini belirtmektedir. Marka imajı da önemlidir ancak firma, pazar bölümünün marka sadakatine önem veren bir yapısı bulunup bulunmadığını bilmek için, müşterisini iyi tanımalıdır (Parrish vd, 2006a: 703-705).

2.6. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİLERİNİN BAŞARISINDA ÖNEMLİ GÖRÜLEN FAKTÖRLER

* **Bilgi:** Parrish vd (2006a: 702) yaptıkları çalışma sonunda, hangi strateji kullanılırsa kullanılsın, en önemli başarı faktörünün müşteri hakkında bilgi sahibi olmak olduğunu belirtmişlerdir. Firmalar, doğru ürünü, doğru pazara sunabilmek için, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını iyi bilmelidirler.

* **Pazar Araştırması:** Parrish vd (2006a: 702), en önemli başarı faktörlerinden biri olarak tüketici hakkında bilgi sahibi olmaktan bahsetmişlerdir. Firmalar, tüketici istek ve ihtiyaçlarını, yoğun ve geniş kapsamlı pazar araştırmalarıyla öğrenebilirler. Bu nedenle, pazar araştırması, niş pazarlamanın başarısında birinci unsur olan bilgiye ulaşabilmek için gereklidir.

Başarılı bir niş pazarlamanın, belirli bir zaman dilimi içerisinde toplanmış birçok bilgiye ihtiyacı vardır. Bu nedenle, başarılı bir niş pazarlamanın başlangıcı “Sürekli Veri Toplama”dır (Parrish vd, 2006a: 698).

* **Zamanlama:** Doğru zamanda, doğru yerde olmak çok önemlidir. Pazar araştırmaları sayesinde, firmalar doğru pazarı doğru zamanda belirleme olanağına sahip olurlar (Parrish vd, 2006a: 702). Örneğin, büyük yatırımlara katlanarak geliştirilmiş ancak

doğru zamanda piyasaya sürülmemiş bir niş ürün veya ihtiyacı keşfedilmiş olan bir niş pazara ihtiyacı olan ürünün zamanında sunulmaması gibi zamanlama hataları firmaların niş pazarlama heveslerini daha başlamadan bitirebilir.

* **Müşteri İlişkileri:** Parrish vd (2006a: 697), en önemli başarı faktörlerinden biri olarak müşteri ilişkilerinden bahsetmektedir. Niş pazarlamada, uzun dönemli müşteri ilişkileri anahtar bir rol oynar. Bu ilişkileri geliştirmek için ilişki pazarlaması kavramının uygulanması zorunludur (Dalgıç, 2005: 8). Güçlü ve uzun süreli müşteri ilişkileri, müşterilerin elde tutulması, uzun dönemde karlılığın sağlanması ve rakipleri engelleyen potansiyel bariyerler oluşturulmasına yardımcı olur (Parrish vd, 2006a: 697). Bu yaklaşımda, her iki taraf içinde karşılıklı olarak fayda sağlayan bir ilişkinin oluşturulması denenmelidir (Dalgıç, 2005: 8).

* **İtibar:** Niş pazarlama firmaları için önem arz eden diğer bir kavram da itibardır (Parrish vd, 2006a: 697). Dalgıç (2005: 9), niş stratejilerinin başarısının ağızdan ağıza iletişime bağlı olduğunu belirtmiştir. İnsanların düşünceleri, ürünün başarısında çok önemli bir rol oynar. Niş pazarlamada, bir firma sadece ürünü pazarlamaz, aynı zamanda firmanın kendisini de pazarlar.

* **Müşteri Tatmini:** Niş pazar stratejisinin birinci kuralı, müşterinin ihtiyacını karşılayan, farklılaştırılmış bir ürünün müşteriye sunulmasıdır. Gerçek niş pazarlama, güncel müşteri ihtiyaçlarını karşılayan ürünleri hazırlayabilme kabiliyetine bağlıdır. Kısaca, başarı için niş gerçek olmalı ve ürün tatmin edici olmalıdır (Parrish vd, 2006a: 698).

* **Müşteri Tabanı:** Parrish vd'nin (2006a: 702), ABD tekstil firmaları üzerine yaptığı çalışma sonucunda, güçlü ve sadık bir müşteri tabanına sahip bir niş pazarın, rekabetten kolayca etkilenmediği ve daha küçük, daha fazla uzmanlaşmış bir yapının, çok fazla rekabeti üzerine çekmeyeceği belirtilmiştir. Bir pazar ne kadar küçük olursa olsun, karlılığı yüksek ise az ya da çok rakipleri kendisine çekecektir, bu nedenle sadık müşteri tabanının önemi büyüktür. Müşteri bağlılığı artan bir firmanın rakiplerine karşı savunma gücünde artar.

* **Farklılaştırılmış Ürün:** Ürün perspektifinden bakıldığında, firmalar pazarın seçilmiş olan bölümünün ilgisini çekecek, hoşuna gidecek, rakiplerden farklı, özgün bir ürün sunmalıdırlar. Bunu, kalite, fiyat, değer, Ar-Ge ve teknolojiye farklılaşmaya giderek yapabilirler (Parrish vd, 2006a: 705).

* **Pazarlama:** Farklılaştırılmış bir niş ürünün geliştirilmesine rağmen ihtiyaç tüketici tarafından algılanmıyor olabilir. Bu nedenle gizli bir ihtiyacı, güncel bir talep haline dönüştürmek amacıyla pazarlama kampanyalarına ihtiyaç duyulur. Ayrıca, firmalar ürünlerini, rakiplerin ürünlerinden sadece pazarlamayı kullanarak dahi farklılaştırabilirler.

* **Marka/Firma İmajı:** Bu kavram, niş ürün perspektifinden hareket eden firmalar için daha önemlidir. Bir firma, belirli bir alanda güçlü bir marka oluşturabilirse, bu markayı diğer pazarlara da yayabilir. Güçlü bir marka ismiyle birlikte bir niş strateji geliştirerek, sadık bir müşteri tabanı oluşturulabilir. Ayrıca, firmalar belirli bir pazara ulaşmak ve başarılı bir niş stratejisi oluşturmak için, sahip oldukları markaları yeni markalar bulup, lisanslarını almak suretiyle çeşitlendirebilir. Bir firma, mevcut bir markanın lisansını alarak, özel bir hayat tarzını kendi ürününe transfer edebilir. Bu sayede ürünün algılanan değeri yükselir. Birçok kişiye göre, markasız bir firmanın geleceği yoktur. Ancak bunun yanında bazı tüketiciler için marka çok daha az önemlidir. Bu nedenle pazarın genel yapısının ve dağıtım kanalının tam olarak anlaşılması firmalar için çok önemlidir (Parrish vd, 2006a: 703).

* **Diğer Faktörler:** Parrish vd'ne göre (2006a: 703), niş pazar perspektifinden hareket eden firmalar için, pazara giriş bariyerleri, sadık müşteri tabanı, müşteri hizmetleri, hızlı cevap verme ve kısa teslim/dağıtım süresi gibi özel hizmetler sunmak, firmayı rekabetten korur. Niş ürün perspektifinden hareket eden firmalar için, dış görünümde farklılık, kalite, pazarlama karmaşı, değer, inovasyon ve Ar-Ge gibi faktörler önemlidir. Bu faktörlerden bazıları kısaca aşağıda açıklanmıştır;

* *Pazara Giriş Bariyerleri:* Bir pazardaki rakip firmaların, pazara girme hevesini kıran faktörlerdir. Niş pazarın kendine has doğal bir giriş bariyeri vardır. Pazar boyutunun küçük olması dolayısıyla, birçok potansiyel rakibin ilgisini çekmez.

* *Müşteri Hizmetleri:* Firmanın müşteri hizmetlerine verdiği önem, müşterilerin memnuniyetini ve dolayısıyla sadık müşteri sayısını artırır.

* *Sadık Müşteri Tabanı:* Müşterilerin firmaya bağlılığı, firmanın mevcut ve potansiyel rekabete karşı savunma gücünü büyük oranda artırır. Bu nedenle firmalar sürekli olarak mevcut müşteri tabanını büyötmeye çalışırken, diğer taraftan mevcut müşterilerin firmaya bağlılığını arttırmaya çalışmalıdırlar.

* *Kalite:* Özellikle niş pazarlarda ürün ve/veya hizmetin kalitesi çok önemlidir. Çünkü bu pazarlardaki müşteriler, tatmin edemedikleri ihtiyaçlarını, tam karşılayan bir ürünü almak için ekstra bir bedel ödemeye hazırdırlar. Ayrıca yüksek bedel ödedikleri üründen beklentileri de doğal olarak yüksektir. Bu nedenle, ürün veya hizmetin müşteri tarafından algılanan kalitesi, firmanın başarısını doğrudan etkileyecektir.

* *Pazarlama Karması:* Pazarlama karması, bir firmanın pazarlama hususundaki başarısı için her zaman önemlidir. Doğal olarak, niş pazarlarda da, pazara en uygun pazarlama karmasının oluşturulması önemlidir.

* *Değer:* Müşterilerin algıladığı ürün değeri, başarı için önemli bir kriterdir. Başkaları için hiçbir önemi olmayan büyük beden bir pantolon, ihtiyaç sahibi için çok değerlidir. Bu nedenle, her mağazada bulamadığı bu ürünü bulduğu mağazaya karşı bir bağlılık oluşur. Her bir nişe, farklı bir özel hizmet sunmak müşterilere özel hissettirir ve müşteri bağlılığını artırır (Ashworth vd, 2006: 501).

* *İnovasyon / Ar-Ge:* Niş ürün perspektifini hatırlarsak, bu yaklaşım ile hareket eden niş pazarlamacılar, ilk olarak yeni ve çok özel bir ürün meydana getirmek için çabalar. İşte bu yeni ürünü meydana getirme sürecinde inovasyon ve Ar-Ge çalışmaları ön plana çıkar. Bu çalışmalara verilen önem doğrultusunda meydana gelen ürünün kalitesi ve değeri artacaktır. Dolayısıyla, ortaya daha eşsiz bir ürün çıkabilecektir.

Yukarıdaki faktörlerin dışında, Parrish vd (2006a: 698), başarının, uygulanan pazarlama stratejilerinin üç anahtar özelliğinden kaynaklandığını belirtmektedirler:

- a) Kendilerini güçlü bir şekilde müşterilerine adanmışlar ve düşük fiyat yerine, üstün bir performans, esnek/uyumlu servis ile hızlı dağıtım/teslimat sunarlar;
- b) Tepe yönetimler, anahtar müşterilerle sürekli ve direkt iletişimde kalırlar;
- c) Müşteri değerini geliştirmeye yönelik sürekli inovasyonun üzerinde dururlar.

Daha sonra bu anahtar özelliklere, “yüksek değer sunmak, fiyata ekstra prim eklemek, daha düşük üretim maliyetlerine ulaşmak, güçlü bir kültür ve vizyon düzenlemek” gibi kavramlar eklenmiştir (Parrish vd, 2006a: 698).

2.7. NİŞ PAZARLAMA STRATEJİLERİNİN FİRMALARA SUNDUĞU FIRSATLAR VE TEHDİTLER

2.7.1. Niş Pazarlama Stratejilerinin Firmalara Sunduğu Fırsatlar

Bir niş pazarlama stratejisinin firmalara sunduğu temel fırsat artan karlılıktır. Niş pazarların, nispeten küçük pazar boyutlarına rağmen çok karlı olmalarının nedeni, firmanın müşterilerin ihtiyaçlarını bilmesi ve bu nedenle müşteri ihtiyaçlarını daha iyi tatmin edebilecekleri bir pozisyona sahip olmalarıdır. Sonuç olarak, firma, yarattığı katma değer nedeniyle, fiyatların üzerine önemli bir fiyat farkı ekleyebilir ve böylece niş ürünler için daha yüksek kar marjları kazanabilir (Parrish vd, 2004a: 3-4). Hem müşterilerin, hem de firmanın memnun olduğu bu kazan-kazan stratejisi sayesinde, niş pazarlamacılar potansiyel rakiplerini caydırmak için bir giriş bariyeri oluşturabilir, ayrıca müşteriyi elde tutabilir ve tedarikçi ilişkileri ile birlikte, uzun dönemde karlılığı sağlayabilirler (Dalgıç, 2005: 8).

Niş pazarlama stratejisinin karlılık dışında firmalara sunduğu diğer bir fırsat ise potansiyel rakiplere karşı daha kolay bir savunma imkanı sağlanmasıdır (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 43). Bölümlendirilmiş pazarlar oldukça büyüktür ve bu nedenle genellikle birçok rakibin ilgisini çekerler, niş pazarlar ise oldukça küçüktür ve çok az sayıda rakibin ilgisini çekerler (Parrish, 2003: 31). Niş pazarlama stratejisi sadece rekabetten

kaçınmak için değil, aynı zamanda firmanın yaşamını sürdürmesi için de kullanılır. Bu strateji, ek olarak büyük pazarlar ve mevcut bölümlere nüfuz etmek için de kullanılabilir (Parrish vd, 2004a: 4).

Morehead vd'ne (2001: 4) göre, bir niş pazarlama stratejisi için uygulanan ürün farklılaştırma, firmalara, pazarlarını daraltarak rekabeti minimize etmelerine ve daha fazla kazanç elde edebilmelerine olanak sağlar.

Parrish vd'ne (2006: 704) göre, niş pazarlama stratejisinin firmalara sunduğu diğer bir fırsat, bu stratejiyi benimseyen firmaların daha fazla müşteri odaklı olmasından dolayı karlı pazar bölümlerini, dolayısıyla da dışarıdan gelebilecek etkili rakip tehditlerini daha kolay görebilme olanağına sahip olmalarıdır.

Borimnejad'a (2008: 896-897) göre ise, niş pazarlama stratejisinin sunduğu temel fırsat üreticilerin toptan satıcı ve bazı durumlarda perakendeci olmalarıdır. Sonuç itibariyle, üreticiler, ürünleri için düzenledikleri fiyatlar üzerinde daha fazla kontrol sahibidirler.

Farvis ve Goodman'a (2005: 292) göre, belirli bir ürün sınıfı için, ihtiyaçları, genel tüketici grubundan farklı olan küçük tüketici bölümleri, firmalara niş ve özel marka yaratma fırsatları sağlar. Ancak niş markalar, uzmanlaşmaya olan ihtiyaç ve küçük müşteri tabanı nedeniyle, genellikle düşük pazar paylarına sahip olurlar.

Görüldüğü gibi, niş pazarlama stratejilerinin firmalara sunduğu fırsatlar genellikle sınırlı kaynaklara sahip küçük ölçekli firmalar için ele alınmıştır. Ancak, günümüzde IBM gibi birçok büyük çaplı firma niş pazarlara hitap edebilmek için gerekli yapısal değişim ve adaptasyonları uygulayıp ardından niş pazarlarda faaliyet göstermektedirler. Yukarıdaki paragraflarda sayılan genel faydalar bu büyük firmalar için de temelde aynı iken aşağıda sıralanan bazı ek faydalar da literatürde belirtilmiştir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 45);

Niş pazarlamanın büyük firmalara sağladığı ek fırsatlar şu şekilde sıralanabilir;

- *Daha küçük pazarlarda, sağlıklı kazançlar için yeni fırsatlar,*

Büyük firmaların faaliyette buldukları pazarlar çoğunlukla büyük boyutlu pazarlardır. Bunlar genel olarak yüksek satış hacimleri, düşük kar marjları ile faaliyetlerine devam ederler. Niş pazarlara girebilmek için yapısal değişiklikler yapan büyük firmalar, daha önce giremedikleri küçük boyutlu pazarlara girebilme becerisi kazanırlar. Böylece birimler bazında düşük satış hacmi – yüksek karlılık sağlanabilir.

- *Yeni bir pazar yaklaşımı, tekdüze pazarlardan, parçalanmış pazarlara,*

Büyük firmalar, küçük boyutlu pazarlara girebilmeye başladıktan sonra, tekdüzelikten kurtulur. Daha önce büyük bir pazar içerisinde çok az sayıda alternatif ile hareket ederken, küçük pazarlara girmesiyle, farklı birçok pazarın kendine has alternatifleri arasından seçim yapabilir.

- *Pazar başına daha küçük kazanç fakat daha çok sayıda pazar,*

Her bir küçük pazarın kendi cirosu küçük olacaktır ancak bu büyük firmalar birçok niş pazarda faaliyet göstereceği için toplam karlılık, tek bir büyük pazara oranla daha yüksek olur.

- *Sığınaklar oluşturarak, potansiyel rakiplere karşı daha sağlıklı bir savunma sağlamak,*

Tek bir büyük pazar içerisinde onlarca rakip ile mücadele etmek yerine, birçok firmanın ilgisini çekmeyen, birçok ufak pazar içerisinde faaliyette bulunmak daha güvenlidir. Büyük boyutlu pazarlar her zaman rekabetin en yüksek olduğu pazarlardır. Küçük boyutlu niş pazarlar ise doğal giriş bariyerlerine sahiptirler. Bu niş pazarlar rakiplerin ilgisini pek çekmez. Ve pazar içerisinde genellikle çok az sayıda rakip bulunur.

2.7.2. Niş Pazarlama Stratejilerinin Potansiyel Tehditleri

Niş pazarlamanın firmalara sunduğu birçok fırsatın yanında, bu stratejiyi seçmenin firmalar açısından bazı doğal tehdit ve riskleri de vardır. Firmaların, bu tehdit ve risklerin bilincinde olması önemlidir (Parrish vd, 2004a: 4).

- *Karlı bir nişin parçası olmak isteyen bir rakibin saldırısı,*

Niş pazarlar her ne kadar rakiplerin ilgisini çekmiyor denilse de yüksek karlılık ve büyüme potansiyeli bulunan her pazar, rakiplerin ilgisini çeker. Bu nedenle, niş pazarın bir parçası olmak isteyen yeni firmalar, pazara girmek istemesiyle diğer kitlesel pazarlara oranla daha az olsa bile niş pazarlar da rakiplerin saldırısına maruz kalabilir.

- *Tüketici önceliklerindeki bir değişiklik nedeniyle nişin erezyona uğraması,*

Niş pazarın özelliği, müşterilerin ihtiyaç duydukları ve her yerde bulamadıkları özel ürün ya da hizmetlerin varlığıdır. Zaman içerisinde, müşterilerin bu ihtiyaç yapısında bir değişiklik olduğu takdirde, firma tarafından o zamana kadar yapılan yatırım ve maliyetler boşa gidebilir. Örneğin 1980'lerde kriz nedeniyle insanlar pahalı otomobil satın almayı durdurmuşlar ve bu nedenle Porsche'un kazancı bir anda tehlikeli seviyelere düşmüştür. Bir diğer örneğe göre 1980'lerde Porsche'u zengin eden yuppiler çok eskide kalmışlardır ancak geçen zaman içerisinde bu tüketici grubunun yaşı ilerlemiş ve bir aile sahibi olmuşlar. Böylece, değişen yaşam tarzları sonucu ihtiyaç duydukları otomobil modeli de zaman içerisinde değişmiş. Sonuç olarak bu tüketici grubu şimdi spor araba yerine, 4x4 jeep tarzı araçlar tercih etmektedirler (Kotler vd, 1996: 386-387). Firmaların bu riske karşılık, birden fazla, farklı niş pazarda, farklı ürünlerle faaliyette bulunması önerilir.

- *Kanibalizasyon etkisi (Yamyamlık etkisi),*

Kanibalizasyon, piyasaya birden fazla ürün sunan bir firmanın piyasaya sürdüğü yeni bir ürünün, aynı firmaya ait diğer ürün veya ürünleri zayıflatması ya da yok etmesidir. Başka bir ifade ile, firmanın sunduğu yeni bir ürünün satışlarının, aynı firmanın sunduğu bir başka ürünün satışlarını azaltmasıdır (Jeong, 2003: 2). Moorthy ve Png'ye (1992) göre, aynı firmaya ait olan benzer ürünlerden nispeten daha kaliteli olanlar, diğerlerine oranla daha fazla tercih edileceğinden dolayı, düşük kaliteli ürünlerin satışlarını azaltarak yamyamlık etkisi yaratırlar. Bu nedenle, benzer ürün grupları için yeni bir ürün tasarlanıp piyasaya sürülmeden önce dikkatli davranılmalı ve mümkün ise muhtemel yamyamlık etkileri belirlenmelidir. Buna örnek olarak, Sony Playstation (PS1 ve PS2) oyun konsolları gösterilebilir. PS1 oyun konsolu, PS2 piyasaya sürülene kadar yüksek satış hacimlerine ulaşmakta iken PS2'nin piyasaya sürülmesi ile birlikte satışlarda hızlı bir düşüş yaşamıştır. PS2, yeni müşterilerin ilgisini çekmekle birlikte, PS1'in potansiyel müşterilerinin de ilgisini çekmeye başlamış ve PS1 satın almayı düşünen birçok müşterinin talebi PS2'ye kaymıştır. Sonuç itibarıyla PS2, PS1'in satış hacmini düşürerek, yamyamlık etkisi yaratmıştır.

Yukarıda bahsedilen tehdit ve risklerden başka, araştırmacılar doğal bir tehlike olan aşırı bölümlendirmeye karşı firmaları uyarmaktadır (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 49).

Borimnejad'a göre (2008: 897), niş pazarlamanın temel dezavantajı niş pazarın analizi ve geliştirilmesi için belirli bir zaman harcanması gerekliliğidir. Niş pazarların mevcut bazı riskleri olsa da, yeni endüstriler ve ekonomik aktivitelerden kazanç sağlayan bölgelerin arttığını gösteren kanıtlar vardır (Marsden, 1998).

2.8. AVRUPADA NİŞ PAZARLAMA STRATEJİSİ UYGULAMALARINA ÖRNEKLER

Parçalanmış karakteri, eski gelenekler, bölgesel farklılıklar ve farklı uluslar nedeniyle, Avrupa, niş pazarlamacılar için bir üreme yeri olarak düşünülmüştür. Birçok pazarlamacı tarafından kullanılmasına rağmen, niş pazarlamanın tam zıttı olan kitlesel pazarlama Batı Avrupa için gerçekten uygun değildir. Ulusal kimlik, bölgesel özellikler ve geleneksel iş uygulamaları, başarılı Euro-nişlerin formülasyonunda önemli roller oynamıştır ve oynayacaktır. Bu gelenekler ve parçalanmış ulusal pazarlar, Europazar içerisinde büyük ölçekli kitlesel pazarlama tekniklerinin uygulanmasına engel olabilir ve beklenen kazançların gerçekleşmesini geciktirebilir. Ancak, Euro-niş'ler, niş pazarlamanın faydalarına ek olarak, kitle pazarlamasıyla aynı ekonomik faydaları verebilen Europazar'ın içerisinde bulunabilir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 50-51). Aşağıda bu konuyla ilgili bazı örnekler verilmiştir;

- Alman banka organizasyonu Direktbank, diğer bankacıların önemsemediği bir pazar üzerinde odaklanarak bir niş ortaya çıkartmıştır. Çok kazançlı bir pazar olarak görülen, konusu yaşlılara borç vermek olan, büyüyen bir pazar üzerinde odaklanmışlardır. Aynı yaklaşım, yaşlı vatandaşların yoğun olduğu diğer Avrupa ülkelerinde de kullanılabilir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 50-51).
- Alman süpermarket zinciri Albert Heyn, müşterilerinin satın alacakları ürünlerin (örnek olarak, sebzeler, köpek maması, tatlılar) miktarlarını, kendilerinin seçebilmesi için bazı özel programlar sunmaktadır. Bu, hem Albert Heyn için, hem de müşteriler için kazançlı olmuştur; ürünler müşteriler için daha ulaşılabilir olmuştur, sonuçta kullanım artmış ve perakendeci için maliyetler düşmüştür. Aynı metod, diğer Avrupalı yiyecek perakendecileri tarafından izlenmiştir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 50-51).

- Alman bira üreticisi Bavaria, alkolsüz bira için bir anahtar satın alma motivasyonu olan, insanların hem içip hem de araba kullanmak istemeleri gerçeğinden yola çıkarak, Hollanda'da çok başarılı bir niş pazar olduğu kanıtlanan, alkolsüz bira ihtiyacının farkına varmıştır. Aynı metod, diğer Avrupa ülkelerinde de uygulanmıştır. Ayrıca, Körfez Savaşı boyunca, Bavaria müttefik askerlerinin tüketimi için Körfez'e haftada bir milyon teneke alkolsüz bira ihraç etmiştir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 50-51).
- Alman gıda üreticisi olan Douwe Egberts'in Alman çay markası Pickwick, çilek, limon, kavun, portakal, vb. özel tatlarda çay üretimi yoluyla bir niş pazar bulmuştur (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 50-51).
- Linx Printing Technologies, 50 milyon dolarlık endüstriyel inkjet pazarında faaliyet gösteren İngiliz bir firmadır. Endüstriyel inkjet baskı, şimdiye kadar elektronik sanayisindeki büyük firmaların dikkatini çekmeyen, bir niş teknolojidir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 50-51).
- Alman firması Scharman, makine parçaları üreticisi Carterpillar Inc'nin Belçika operasyonları için zorlu bir problemi çözerek bir fırsat yakalamıştır. Bu iş firmayı, normalden yüksek bir fiyata satılabilen yüksek kaliteli ürünler üzerine odaklanmaya ikna etmiştir. Bu strateji inkar edilemez bir başarı yakalamış ve 1970 yılında Scharman 18 milyon dolara 150 makine parçası satmıştır. 1987 yılında satışların toplamı 100 milyon dolara ulaşmıştır (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 50-51).
- Alman yazılım firması SAP, IBM işletim sistemleri için özel yazılımlar hazırlama üzerine uzmanlaşmıştır ve sonuç olarak çok karlı bir niş pazar ortaya çıkmıştır. SAP bugün Avrupa'daki en başarılı yazılım firmalarından birisidir (Dalgıç ve Leeuw, 1994: 50-51).
- Dünya çapında başarı kazanmış niş markalar bir çok endüstri dalında mevcuttur. Bitki çayları seven bayanlar için oluşturulmuş olan Lipton Herbal Tea gıda sektörü için verilebilecek güzel bir örnektir. Bahçe ve Ev düzenlemesiyle veya çeşitli hobilerle ilgili dergi, kitap gibi yazılı ürünlerde verilebilecek bir diğer örnektir. Genç erkekler için basılan Maxim, Travel & Leisure dergisi, vb. Otomobil endüstrisi içerisinde de bir çok niş marka mevcuttur. Ford'un Jaguar markası, Porsche, Ferrari gibi (Bandyopadhyay vd, 2005: 420).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ ve BULGULAR

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışma, Denizli tekstil sektöründe çalışan orta kademe pazarlama yöneticileri ile yüzyüze görüşerek, niş pazarlama stratejisinin potansiyel fırsat ve tehditlerinin neler olduğunu ortaya çıkarmayı hedeflemektedir. Ayrıca, ortaya çıkarılan fırsat ve tehditlerin, araştırılan grup için geçerli olan önem sıralaması da ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Burada ifade edilmelidir ki, yapılan araştırma tanımlayıcı bir araştırma değil, keşfedici bir araştırmadır. Keşfedici araştırma modelinin esas amacı, araştırılacak pazarlama probleminin tanımlanması veya keşfedilmesi, problemin kesin olarak saptanması, problemin geçerli değişkenlerinin ve bunlar arasındaki ilişkilerin belirlenmesi, yeni alternatif hareket seçeneklerinin ve yeni hipotezlerin saptanmasıdır. Kısaca, keşfedici araştırma modelini uygulayan araştırmacı, belirli araştırma sorunlarını, araştırma değişkenlerini ve/veya bu sorunlara ilişkin araştırma hipotezlerini belirleyebilmek için gerekli bilgileri toplamayı amaçlar (Kurtuluş, 2006: 251). Bu nedenle, yapılan bu çalışma ileriki dönemlerde, bu konuda yapılacak olan daha kapsamlı çalışmalar için hipotez geliştiren bir ön çalışma olarak da değerlendirilebilir.

3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma, karşılıklı görüşmeye dayalı Bulanık Bilişsel Haritalama (BBH) yönteminden yararlanılarak yapılmıştır. Bilişsel haritalardan hareketle elde edilen veri

setleri Microsoft-Excel ortamında analizlere tabi tutulmuştur. Elde edilen veri seti çerçevesinde analiz sonuçlarının yorum ve değerlendirmelerinde, bilişsel haritaların yanı sıra görüşme esnasındaki gözlemler de dikkate alınmıştır.

3.2.1. Bulanık Bilişsel Haritalama Yöntemi (BBH - Fuzzy Cognitive Mapping)

Bilişsel haritalar, gerçek hayatta karşılaşılan problemlerin yapılandırılması, analizi ve anlaşılması için bir yöntem olarak düşünülebilir (Kwahk ve Kim, 1999). Diğer bir deyişle, stratejik karar verme konusunda, kişilerin görüşlerini haritalar yardımı ile göstermede kullanılan bir yöntemdir (Hodgkinson vd, 2004).

Bu haritalar, bir kişi ya da grubun davranışlarına rehberlik eden, hem ölçülebilir hem de ölçülemeyen düşünce ve olaylar arasındaki ilişkilerden oluşur (Chandra ve Newburry, 1997). Kişilerin ve/veya grupların bir problemi algılama ve anlama biçimleri, birbirleri ile ilişkili öğeleri kapsayan bilişsel haritalar yardımı ile sunulabilir (Lee vd., 1992).

Bir bilişsel harita, belirli bir sistemin nasıl çalıştığıyla ilgili nitel bir model olarak tanımlanabilir. Harita, tanımlanmış değişkenler ve nedensel ilişkilere dayalıdır. Bu değişkenler, yağış miktarı veya bitki örtüsü yüzdesi veya kompleks küme ve politik güçler ve estetik olarak özet düşünceler, vb. gibi ölçülebilen fiziksel miktarlar olabilir. Bilişsel haritayı yapan kişi, sistemi etkileyen önemli değişkenlerin neler olduğuna karar verir ve ardından bu değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin göreceli şiddetini -1 ile +1 aralığında bir sayı ile belirtir. Bilişsel haritalar, özellikle değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri modellemek için uygulanabilir ve kullanışlı araçlardır. Bilişsel haritalama ile karar vericilerin haritaları değerlendirilebilir, benzerlikleri ve farklılıkları karşılaştırılıp, tartışılabilir. Ek olarak, farklı alternatiflerin etkileri kolayca modellenebilir (Özesmi ve Özesmi, 2004).

BBH yönteminin kökeni Euler'in 1976 yılında formüle ettiği Grafik Teorisi'ne dayanmaktadır (Biggs vd, 1976). Daha sonra, Axelrod tarafından 1976 yılında geliştirilen BBH yönteminde insanların ele alınan konuyla ilgili algılayışları grafiklere dönüştürülmekte ve antropologların "digraph" dedikleri (Hage and Harary, 1983) ve ismini ilk olarak Tolman'ın 1948'de bahsettiği bilişsel haritalar elde edilmektedir

(Çoban ve Seçme, 2005). Digraph'larda, değişkenler arasındaki her bir bağlantı bir yön belirtir (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Kosko (1987), Axelrod'un ikili bilişsel haritasını, bağlantılar için [-1, +1] aralığındaki gerçek sayılarla bulanık nedensel fonksiyonlar ekleyerek modifiye etmiştir. Bilişsel Harita terimi Bulanık Bilişsel Harita (BBH) terimine dönüşmüştür. BBH'nın sonuçlarını ilk hesaplayan kişi de yine Kosko'dur (Özesmi ve Özesmi, 2004).

BBH yöntemi günümüze kadar farklı bilim alanlarında yapılan bir çok çalışmada, karmaşık ve karmaşık sosyal sistemlerin anlaşılmasında ve politika geliştirilmesinde kullanılmıştır. Bu konudaki çalışma yapan bazı araştırmacılar şunlardır; Roberts, 1973; Bauer, 1975; Malone, 1975; Bougon vd, 1977; Klein and Cooper, 1982; Nakamura vd, 1982; Montazemi and Conrath, 1986; Brown, 1992; Carley and Palmquist, 1992; Cossette and Audet, 1992; Özesmi, 1999; Özesmi, 2000 (Çoban ve Seçme, 2005).

BBH'nin farklı alanlardaki kullanım örnekleri; iştahın fizyolojisi, politik gelişmeler, elektrik devreleri, yunusların, köpek balıklarının ve balıkların gerçek dünyası, organizasyonel davranışlar ile iş memnuniyeti ve dünya uluslarının ekonomik/demografik karşılaştırması. Günümüzde, internetin veri depolarıyla kombine edilmiş BBH'ler yaratmak için, uzmanların bilgilerinden yararlanılmaktadır (Lee vd, 2002).

3.2.1.1. Bulanık bilişsel haritaların elde edilme yöntemleri

Bilişsel haritalar dört yol ile elde edilebilir. (1) anket ile, (2) yazılmış olan metinlerden, (3) nedensel ilişkileri gösteren verilerden faydalanılarak, (4) insanlarla yüzyüze görüşerek.

Roberts, bilişsel haritaların *anket yoluyla* nasıl elde edilebileceğini anlatmıştır. Konuyla ilgili ve bilgili olan, bir şekilde ilgili problem üzerinde bir uzmanlık kazanmış birçok uzman kişinin görüşlerinin kullanılmasını önermektedir. İlk prosedür, değişkenlerin tanımlanması ve ardından en önemlisinin harita içerisine alınmak üzere seçilmesidir. Bu iki adımı uygulamak için, pilot anket çalışması kullanma veya uzmanlarla görüşme sonucunda ortaya çıkarma gibi farklı yaklaşımlar kullanılabilir.

Sonuç olarak değişkenler arasındaki ilişkiler, uzman görüşü alınarak hazırlanmış olan değişken çiftlerini içeren anket formatıyla tanımlanırlar (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Wrightson, bilişsel haritaların *tekstlerden yararlanılarak* kodlanma sürecini geniş olarak tanımlamıştır. Kısaca, bu metod bir çeşit içerik analizidir (Carley, 1997). Kodlayıcı, “neden/konsept/bağlantı/etki” bağlamında ilişkiler arar. Bu ilişkiler genellikle açık bir şekilde bellidir ancak bazen üstü kapalı da olabilir. Orijinal dil mümkün olduğunca korunur, böylece daha sonra bozulmaz (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Schneider vd, bilişsel haritaların *verilerden faydalanılarak* nasıl çizileceğini açıklamıştır. Bu metodda, sayısal ölçüme uygun her değişken, bir numerik vektör yoluyla sunulmuştur. Sayısal vektörler, fuzzy setlerine transfer edilir, ve her vektör ögesi, üyeliğin bir derecesi ile temsil edilir. Daha sonra değişkenler arasındaki ilişki, direkt ya da zıt yönde olmasına bakılmaksızın, verilerin değerlendirilmesiyle belirlenir ardından değişkenlerin yakınlıkları belirlenir. Sonuç olarak, değişkenler arasındaki korelasyonlar belirlenir ve bu korelasyonların, kodlanabilen bilişsel haritaların ilişkilerini sunduğu varsayılır (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Son olarak bilişsel haritaların *derinlemesine mülakat yöntemi kullanılarak* oluşturulması tekniği, aynı zamanda araştırmamızda kullanılan tekniktir. Carley ve Palmquist tarafından bilişsel haritaların çizimi için tanımlanan metinsel analizlerin ilk iki adımı kullanılır. Bu adımlar, kavramların (değişkenler, faktörler) ve kavramlar arasındaki ilişkilerin tanımlanmasıdır. Mülakat yoluyla belirlenen değişkenler arasındaki ilişkileri cevaplayıcı bilişsel harita üzerinde kodlar. Ardından bu kodlar, ikili karşılaştırma matrislerine dönüştürülürler (Özesmi ve Özesmi, 2004).

3.2.1.2. Bilişsel haritalarda örnek büyüklüğü

Bulanık bilişsel haritalar, toplumu tam olarak temsil edebilecek yeterli sayıda, farklı insanlar tarafından oluşturulur. Buna karar vermek için, görüşme başına eklenen yeni değişken sayısı ile birlikte mülakat sayısına karşı toplam değişken sayılarının akümülyasyon (birikim) eğrilerini değerlendirebiliriz. Akümülyasyon eğrileri, bir hesap tablosu (Microsoft Excel, vb.) veya EstimateS benzeri bir program ile hazırlanabilir (Colwell, 1997). Genel olarak, harita başına eklenen yeni değişken sayısı 1 veya 2

olduğu zaman, örnek büyüklüğünün yeterli olduğu kabul edilir (Özesmi ve Özesmi, 2004).

3.2.1.3. Sosyal bilişsel haritaların oluşturulması

Doygunluk seviyesi analizi sonrasında, bireysel bilişsel haritaların yeterli sayıya ulaştığı anlaşıldıktan sonra, mevcut bireysel haritaların bir araya getirilmesi ile oluşan, sosyal bilişsel haritanın oluşturulması aşamasına geçilir.

Laszlo vd'ne göre (1996), bir sosyal bilişsel harita oluşturmak için bireysel bilişsel haritalar büyütülebilir ve üst üste eklenebilir. Ancak, çok sayıda değişken ve bağlantı içeren karmaşık bir bilişsel haritaya bakmak ve haritanın nasıl çalıştığını anlamak zordur. Değişken sayısı 20 - 30'un üzerine çıktığı zaman, haritaların anlaşılması iyice zorlaşmaya başlar. Bu nedenle, Buede ve Ferrell'e (1993) göre bir analiz içerisinde ortalama 12 değişken bulunması iyidir. Kısaca, değişken sayısının çok olduğu karmaşık haritaların anlaşılmasının en iyi yolu, onları basitleştirmektir.

Basitleştirme ardından, uygun sayıda değişken içeren haritalar bir araya getirildiğinde, uyuşan değişkenler nedensel ilişkileri güçlendirmekte, ters işaretli zıt bağlantılar ise nedensel ilişkileri azaltmaktadır. Zhang ve Chen, benzeşmeyen yönlerin farklı mantık yapılarının bir sonucu olabileceğini belirtmiş ve büyütülmüş haritaların karışım değerinin hesaplanması için negatif, pozitif ve nötr işaretlerin kullanılmasını önermiştir (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Gerekli görüldüğü takdirde, haritada uyumu sağlamak için bazı okların yönlerini değiştirmek mümkündür. Bu işlemin yapılması sistemin davranışını değiştirmez (Özesmi ve Özesmi, 2004). Büyütülmüş ikili matrisler bir araya toplandığında, subjektif ağırlıklandırma ile büyütülmüş matrislerinin çarpılmasıyla ya da kesişimin derecesine bağlı olan ağırlıkların değerlendirilmesiyle, görüşme yapılan kişilerin katkıları ölçülebilir (Taber ve Siegel, 1987).

Çok farklı bilişsel haritaların eklenmesi, sistemin daha iyi temsil edilmesini sağlayabilir (Eden vd, 1979). Roberts, daha büyük uzman gruplarının, daha kesin ve güvenilir bilgiler vereceğini belirtmiştir. Problemi her açıdan iyi bilen bir uzmana sahip

olmak gerekli değildir, hatta sistemi tam olarak kontrol altına alabilmek için farklı disiplinlerden birçok uzmanın seçilmesi daha doğrudur. Nakamura vd, bilişsel haritaların birleştirilmesiyle, bireysel haritalar tarafından ortaya çıkarılmayan yararlı bilgilerin oluşturulduğunu bulmuşlardır. Kısaca, bireysel haritaların tek tek analiz edilmesiyle ortaya çıkarılmayan bazı sonuçlar, tüm bireylerin haritalarını içeren sosyal bilişsel haritanın analiz edilmesiyle ortaya çıkarılabilir (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Bir diğer önemli husus ise, sosyal bilişsel haritaların zaman içerisinde sadece bir noktayı temsil ettikleri her zaman göz önünde bulundurulmalıdır. Bununla birlikte, sosyal bilişsel haritalar hiçbir zaman statik değildir. Sosyal bilişsel haritalar, zaman içerisinde bir görüş birliğinden ayrılan üyeler tarafından atılan parçalar ve katılan diğerleriyle dinamik bir şekilde değişen “kayıp görüş birliktelikleridir” (lossy consensus) (Carley, 1997). Ayrıca, çalışan sistem hakkında daha önceden biliniyor olan bilimsel bilgi de zaman içerisinde değişebilir.

3.2.1.4. Bilişsel haritaların matrise aktarılması

Sosyal bilişsel haritanın çizimi gerçekleştirildikten sonraki aşama bu haritadaki değişkenlerin ve değişkenler arasındaki ilişkilerin ikili karşılaştırma matrisine aktarılması işlemidir.

Grafik teorisine göre, bilişsel haritalar, $A(D) = [a_{ij}]$ değişkenlerin v_i dikey ekseninde ve v_j yatay ekseninde şekillendiği kare şeklindeki ikili karşılaştırma matrislerine dönüştürülebilir (Harary vd, 1965). İki değişken arasında bir bağlantı olduğu zaman, bağlantının değeri kare matriste “-1”, “+1” aralığında bir sayı ile kodlanır (Özesmi ve Özesmi, 2004).

3.2.1.5. Bilişsel haritaların analiz yöntemi

Bilişsel modeller, birimler tarafından ifade edilen ve birbiriyle etkileşim içerisinde olan çeşitli değişkenlerden oluşan karmaşık sistemlerdir. Etkileşimlere bağlı olarak şekillenen sistem, birim ve değişkenlerden farklı olarak bağımsız davranışlar sergileyebilmekte ve buna bağlı olarak da karmaşık bilişsel haritaların analizi

zorlaşmaktadır. BBH yönteminde çizilmiş olan haritalardaki değişken sayılarının artması, haritaların karmaşıklığını da o ölçüde arttırmaktadır (Çoban ve Seçme, 2005). Grafik teorisi çerçevesinde geliştirilen yöntemler, bilişsel haritaların yapısal özelliklerinin analiz edilmesine imkan sağlamaktadır.

3.2.1.5.1. Bilişsel haritaların grafik teorisi yardımıyla analizi

Bir bilişsel haritanın analiz edilmesinde kullanılabilen başlıca grafik teorisi indisleri; değişken sayısı, bağlantı sayısı, bağlantı indeksi, alıcılık dereceleri, vericilik dereceleri, değişkenlerin merkeziet dereceleri ve haritanın hiyerarşi indeksidir.

Yapılan analizler sonucu elde edilen *bağlantı indeksi*, bilişsel haritaların yoğunluğunu “D” (*Density*) ifade etmektedir. Yoğunluk, mevcut bağlantı sayısının “C” (Connection) mümkün olan maksimum bağlantı sayısına oranıdır (Çoban ve Seçme, 2005). Özesmi ve Özesmi’nin (2004) ifadesiyle, yoğunluk, N tane değişkene sahip olan bilişsel haritadaki mevcut bağlantı sayısının, N tane değişken arasında mümkün olabilen en fazla bağlantı sayısına bölünerek bulunmaktadır. Maksimum bağlantı sayısı aşağıdaki Formül.1 yardımıyla bulunurken, yoğunluk ise Formül.2 yardımıyla bulunmaktadır:

$$[N(N-1)] \text{ veya } N^2 \dots\dots\dots(1)$$

$$D = \frac{C}{N(N-1)} \text{ veya } D = \frac{C}{N^2} \dots\dots\dots(2)$$

Yukarıdaki eşitlikte “N”, değişken sayısını ifade etmektedir. Özesmi ve Özesmi (2004) değişkenlerin kendileri üzerinde nedensel bir etkiye sahip olmaları durumunda maksimum bağlantı sayısının “N²” şeklinde olacağını belirtmiştir.

Bağlantı indeksinin sayısal değeri yüksek ise, cevaplayıcılar, değişkenler arasında nispeten daha fazla nedensel ilişki görmüşlerdir. Hangi grubun değişkenleri arasında daha fazla ilişki olduğunu görmek için çıkar grupları karşılaştırılabilir. Bazı gruplar, daha fazla ilişki algılasa, konuyu değiştirmek için daha fazla geçerli opsiyona sahip olurlar. Böylece bu gruplar değişim için katalizör olurlar. İlâveten, çoğu zaman,

uzmanlar (devlet görevlileri, bilim adamları) diğer çıkar gruplarının bilgilerini küçümserler. Ancak, yoğunluk gibi yapısal indekslerin değerlendirilmesiyle, genellikle değişkenler arasındaki ilişkileri çıkar grupları kadar veya biraz daha fazla buluruz (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Bir bilişsel harita içerisindeki değişken tipleri önemlidir çünkü bize herhangi bir değişkenin, diğer değişkenlerle ilişki içindeyken nasıl hareket ettiğini gösterir. Ek olarak, bir bilişsel haritadaki farklı değişken tiplerinin sayısının fazla olması, haritanın yapısının anlaşılmasını kolaylaştırır. Bilişsel haritalarda ortaya çıkabilecek üç tip değişken mevcuttur: (a) *verici değişkenleri (transmitter variable)*, (b) *alıcı değişkenleri (receiver variable)* ve (c) *iletici değişkenler (ordinary variable)* (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Yukarıda bahsedilen verici, alıcı ve iletici değişkenlerin tespit edilmesi, bulanık bilişsel haritalama yönteminde bazı değerlendirmelerin yapılmasına imkan sağlar. Verici değişkenler, satır mutlak toplamları sıfırdan farklı ve sütun mutlak toplamları sıfır olan değişkenlerdir. Buna karşın alıcı değişkenleri ise, satır mutlak toplamları sıfır ve sütun mutlak toplamları sıfırdan farklı olan değişkenlerdir. Yukarıda adı geçen iletici değişkenler hem satır, hem sütun mutlak toplamları sıfırdan farklı olan değişkenlerdir (Çoban ve Seçme, 2005). Yani, bir değişken üzerinde, hem giren hem de çıkan değerler varsa o iletici değişkendir (Çoban vd, 2006).

Verici, alıcı ve iletici değişkenler, vericilik dereceleri [outdegree; $od(v_i)$] ve alıcılık derecelerine [indegree; $id(v_i)$] göre değerlendirilmektedir. Vericilik derecesi, komşuluk matrisindeki değişkenlerin mutlak değerlerinin satır toplamı olup değişkenden çıkan bağlantıların (a_{ij}) toplam büyüklüğünü göstermekte ve aşağıdaki notasyonla tanımlanmaktadır (Çoban ve Seçme, 2005):

$$od(v_i) = \sum_{k=1}^N a_{ik} \quad i = 1,2,3,\dots,N \dots\dots\dots(3)$$

Alıcılık derecesi ise, komşuluk matrisindeki değişkenlerin mutlak değerlerinin sütun toplamı olup değişkene gelen bağlantıların toplam büyüklüğünü göstermekte ve aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir (Çoban ve Seçme, 2005).

$$id(v_i) = \sum_{k=1}^N a_{ki} \quad i = 1,2,3,\dots,N \dots\dots\dots(4)$$

Verici değişkenleri pozitif bir verici derecesine [$od(v_i)$] ve sıfır alıcı derecesine [$id(v_i)$] sahiptir. Alıcı dereceleri, pozitif bir alıcı derecesine [$id(v_i)$] ve sıfır verici derecesine [$od(v_i)$] sahiptir. İletici değişkenler için ise hem alıcı hemde verici dereceleri sıfırdan farklı değerlerdir (Bougon vd, 1977). İletici değişkenler, alıcı ve verici derecelerinin oranına bağlı olarak, alıcı veya verici değişkenlerinden daha az ya da daha çok olabilirler (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Diğer bir yapısal indeks olan “merkeziyet derecesi” ise bir değişkenin diğer bir değişkene nasıl bağlandığını ve bu değişkenlerin kümülatif güçlerinin ne olduğunu göstererek, bilişsel harita içerisindeki bir değişkenin mevcut katkısının anlaşılmasını sağlar. Bulanık bilişsel haritalarda, bir değişken az sayıda bağlantıya sahip olmasına rağmen bağlantıları daha fazla ağırlık taşıyorsa, bu değişken daha fazla merkezi olabilir (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Değişkenlerin merkeziyet (centrality) derecesi (c_i), satır mutlak toplamı (verici) ile sütun mutlak toplamından (alıcı) oluşmakta; değişkenin toplam derecesi [$td(v_i)$] olarak adlandırılmakta ve aşağıdaki eşitlik yardımıyla formüle edilmektedir (Çoban ve Seçme, 2005):

$$c_i = td(v_i) = od(v_i) + id(v_i) \dots\dots\dots(5)$$

Bilişsel bir haritadaki alıcı değişkenlerinin toplam sayısı, o değişkenin karmaşık indeksi olarak düşünülebilir. Daha fazla sayıdaki alıcı değişkeni, bilişsel haritanın, sistemin bir sonucu olan sonuçları ve imaları daha fazla dikkate aldığını gösterir (Eden vd, 1992). Ancak, verici değişkenlerinin büyük bir kısmı, biçimsel hiyerarşik bir sistem olarak yukarıdan aşağıya doğru bir etki ile düşünmeyi gösterir (Simon, H.A. 1996).

Ayrıca nedensel argümanların özenli bir şekilde hazırlanmadığı bilişsel haritaların da “düzlüğünü” gösterir (Eden vd, 1992). Böylece, bilişsel haritaları, alıcı değişkenlerinin sayılarının verici sayılarına oranı (R/T) olan karmaşıklık (complexity) derecesi vasıtasıyla da karşılaştırabiliriz. Karmaşık haritalar, daha büyük oranlara sahiptir çünkü daha çok yararlı sonuçlar ve daha az kontrol etme gücü fonksiyonu tanımlar (Özesmi ve Özesmi, 2004).

BBH yönteminde bilişsel haritaların diğer bir yapısal ölçüsü ise, MacDonald tarafından literatüre katılan *h* hiyerarşi indeksidir (h). Hiyerarşi indeksi aşağıdaki matematiksel eşitlik yardımıyla hesaplanmaktadır (Çoban ve Seçme, 2005):

$$h = \frac{12}{(N-1)N(N+1)} \sum_{i=1}^N [od(V_i) - (\sum_{i=1}^N od(V_i)) / N]^2 \dots\dots\dots(6)$$

Bu eşitlikte N, toplam değişken sayısını göstermekte ve hiyerarşi indeksi 0 ila 1 arasında değişmektedir. Hiyerarşi indeksinin 1'e eşit olması haritanın tamamen hiyerarşik, 0'a eşit olması ise haritanın tamamen demokratik olduğu anlamına gelmektedir (Çoban ve Seçme, 2005). Sandell, bunları, demokratik haritaların yüksek entegrasyon ve bağımlılık düzeyleri nedeniyle, lokal çevresel değişimlere çok daha fazla uyabildiğini gösteren adaptasyon eko-stratejileri (demokratik) ve otorite (hiyerarşik) olarak adlandırır (Özesmi ve Özesmi, 2004).

Yukarıdaki açıklamalardan da görülebileceği gibi, bilişsel haritaların analiz edilmesinde ilk adım, değişken sayılarını, bağlantıları ve grafik teorisinin yapısal indislerini açıklamak ve tabloya aktarmaktır. Açıklama ve tablolar daha sonra görüşülen farklı kişileri veya farklı çıkar gruplarını karşılaştırmak için kullanılabilir (Özesmi ve Özesmi, 2004).

3.2.1.5.2. Haritalardaki değişkenlerin değerlendirilmesi

Bilişsel haritaların yapılarının grafik teorisi vasıtasıyla değerlendirilmesine ek olarak, bireysel haritaların değişkenleri üç farklı yol ile değerlendirilebilir; en çok bahsedilen değişkenler, en merkezi değişkenler, değişken tipleri (Özesmi ve Özesmi, 2004).

1. *En çok bahsedilen değişken:* Değişkenler, haritalar içerisinde bahsedilme sıklıklarına göre sıralanabilirler. Burada en önemli değişkenin, en çok kişi tarafından bahsedilen değişken olduğu düşünülür. Bahsedilme sıklığına göre yapılan bu sıralama, görüşülen tüm cevaplayıcıların haritaları birlikte ele alınarak yapılır. Bu sıralama, değişkenler içerisindeki farklılıkların ve benzerliklerin görülebilmesi için de kullanılabilir (Özesmi ve Özesmi, 2004).
2. *En merkezi değişken:* Değişkenleri, bahsedilme sıklıkları haricinde, grafik teorisi ile bulunan merkeziyet derecelerine göre de sıralamak mümkündür. Değişkenin merkeziyeti, sadece ifadenin sıklığıyla ilgili değildir, aynı zamanda verilen ifadenin, bilişsel haritanın tüm yapısı için ne kadar önemli olduğu ile ilgilidir (Özesmi ve Özesmi, 2004). Kısaca, her bir değişkenin, tüm haritaların oluşturduğu tek bir sistem olan sosyal bilişsel harita içerisindeki önem derecesini verir. Ayrıca, alıcılık ve vericilik derecelerine bakılarak, değişkenin, diğer başlıca değişkenleri etkileyip, etkilemediği ve/veya diğer değişkenlerin bu değişkeni etkileyip etkilemediği de gözlemlenebilir (Özesmi ve Özesmi, 2004).
3. *Değişken Tipleri:* Son olarak, değişkenleri, verici (transmitter), alıcı (receiver) ve iletici (ordinary) değişkenler olmak üzere, çeşitlerine göre ayrılabilir ve ardından merkeziyet derecelerine göre sıralanabilir. Değişken tipleri, insanların değişken hakkındaki düşüncelerini ortaya çıkarır. Örneğin, eğer bir kişi, bir değişkeni verici değişken olarak görürse, bu değişken bu kişi tarafından, herhangi bir başka değişken tarafından kontrol edilemeyen, zorlayıcı bir fonksiyon olarak görülmektedir. Diğer bir kişi ise aynı değişkeni bir alıcı değişken olarak görürse, bu kişi değişkenin sistem içerisindeki diğer değişkenleri etkilemediğini düşünmektedir (Özesmi ve Özesmi, 2004).

3.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırma dahilinde görüşülen cevaplayıcılar, belirli bir bölge, sektör ve iş konumu seçildikten sonra tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden “kolayda örnekleme” yöntemi ile seçilmiştir. Kolayda örnekleme, örnek kapsamına bilgi ve verilerin en kolay toplanabileceği bireylerin alınmasını amaçlar (Kurtuluş, 2006: 188).

Araştırmacı, mülakat yapılacak olan kişileri, kendisinin de faaliyet gösterdiği Denizli tekstil sektörü içerisinde çalışan ve daha önceden tanışıklığı bulunan, en çabuk ve en kolay şekilde ulaşabileceği kişilerden seçmiştir.

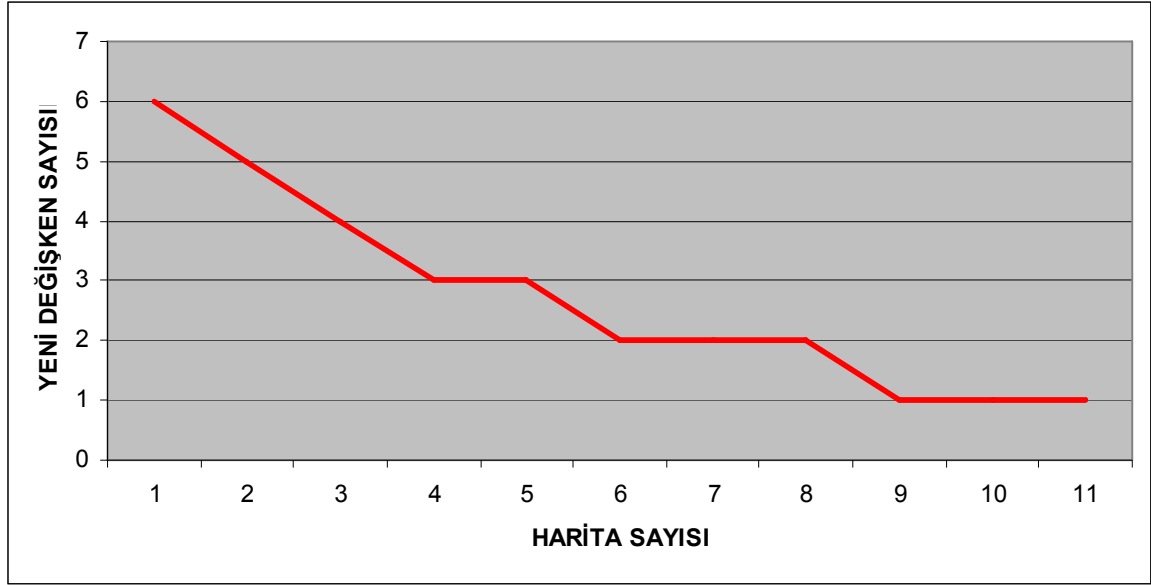
Mülakatlara başlanmadan önce, Özesmi ve Özesmi'nin (2004) tavsiye ettiği gibi, araştırmacı konuyla ilgili kendi bilişsel haritasını çizmiştir. Bu sayede, iç gözlem yaparak kendi varsayımlarını ortaya çıkarmış ve sistemi daha iyi anlamaya çalışmıştır. Ardından, alan çalışmasına konu olan firmalarda çalışan orta kademe pazarlama yöneticileri ile karşılıklı görüşmeye dayalı bireysel mülakatlar yapılmıştır. Araştırmaya katılan pazarlama yöneticilerine, önceden hazırlanmış, konuyla ilgili olmayan örnek bir harita kullanılarak, bir BBH'nın nasıl çizildiğinin açıklanmasının ardından "Niş Pazar/Pazarlama" kavramları hakkında kısa bir bilgi verilmiştir. Mülakat yapılacak olan kişi bilişsel harita çizim sürecini ve "Niş Pazar/Pazarlama" kavramlarını anladıktan sonra, kendisine "Niş Pazarlamanın Firmanız ve Tekstil Piyasası İçin Faydaları ve Dezavantajları nelerdir? Her Bir Maddenin Arasındaki İlişki Ne Şekildedir?" şeklinde bir açık uçlu soru yöneltilmiştir. Ardından, cevaplayıcıdan verilen konu hakkında akla gelen en önemli değişkenlerin isimlerini söylemesi istenmiştir. Bu değişkenler belirlendikten sonra büyük beyaz bir yazı tahtası üzerinde listelenmiştir. Cevaplayıcı ekleyecek yeni bir değişken bulamadığında, oluşan listedeki değişkenler araştırmacı tarafından beyaz yazı tahtasının ortasına yerleştirilmiş ve cevaplayıcıdan bu değişkenlerin arasındaki ilişkileri oklarla göstermesi için aralarına çizgiler ve bağlantılar eklemesi istenmiştir. Çizgilerin, pozitif veya negatif bir işaret ile ilişkinin kuvvetini belirtmesi amacıyla "-100, +100" aralığında bir sayısal değer ile belirtilmesi de istenmiştir. Cevaplayıcıların daha kolay karar verebilmesine yardımcı olmak için kullanılan bu değer aralığı, veri setinin oluşturulması sürecinde BBH metoduna uygun şekilde, "-1" ile "+1" değer aralığına dönüştürülmüştür. Bu çalışma içerisinde her cevaplayıcı için aynı skala kullanılmıştır. Her bir bireyin görüş ve beklentilerinin bilişsel haritaları Özesmi ve Özesmi'nin (2004) tavsiye ettiği gibi araştırmacının gözetimi altında kendileri tarafından çizilmiştir. Haritanın çizim süreci içerisinde herhangi bir zaman, yeni değişkenler ve ilişkiler eklenmesine izin verilmiştir. Cevaplayıcı, haritanın tamamlandığını düşündüğünde veya ekleyecek yeni bir değişken ve ilişki bulamadığında, bilişsel haritanın çizimi bitmiştir. Elde edilen bireysel haritaların hepsi ek 1-11'de sunulmuştur.

Cevaplayıcılarla yapılan toplam onbir görüşmenin görüşme süreleri toplamı 625 dakika ve ortalama kişi başı görüşme süresi 56,82 dakika olarak hesaplanmıştır. Bu ortalama süre, Çoban vd'nin (2006) yazdığı makaledeki uygulamada çıkan 41 dakikalık ortalama görüşme süresinden daha yüksek çıkmıştır. Bunun sebebinin, görüşülen kişilerin konu hakkında önceden bilgi sahibi olmamasına ve bu nedenle görüşmecinin konuyu mülakat yapılacak kişilere anlatırken zaman harcamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Görüşme süreleri, Tablo 3.1'de görüldüğü gibi 40 dk. ile 75 dk. arasında değişmiştir.

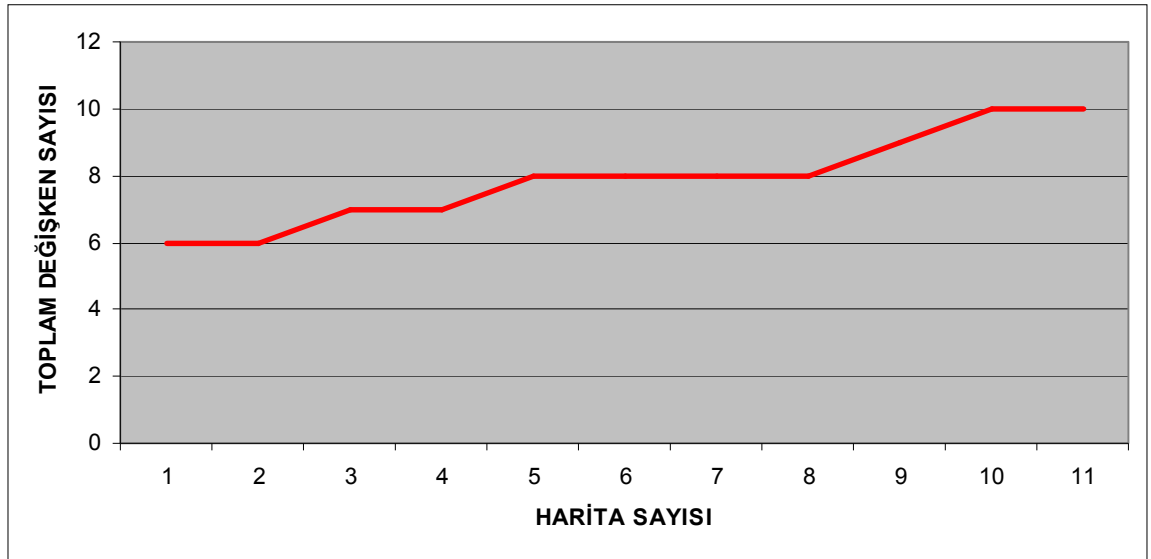
Tablo 3.1. Görüşme Sürelerinin Dağılımı

	Görüşülen Kişi	Görüşme Süresi (Dk.)
1	Bilge Küçükçal	40
2	Münevver İnanç	70
3	Meral Kurt	55
4	Yalçın Demirbağ	50
5	M. Ali Sanda	50
6	Erkan Okçu	65
7	Türker Sinlik	75
8	Ahmet Öztunç	50
9	Murat Sarıoğlu	65
10	Mahmut Yamaner	55
11	İlker Sinlik	50
	TOPLAM	625

Toplamda onbir bireysel bilişsel harita çizildiğinde doyuma ulaşıldığı, yapılan doygunluk seviyesi analizlerinden anlaşılmıştır. Şekil 3.1 ve 3.2, uygulama dahilindeki pazarlama ilgi grubunun toplam değişken sayısı değişimini ve yeni eklenen değişken sayısı değişimini gösteren grafiklerdir. Bu grafiklerden de görülebileceği gibi, son haritaya kadar toplam değişken sayısı değişiminde azalan bir artış söz konusudur. Özellikle beşinci haritadan sonra bu durum açıkça görülebilmektedir. Ayrıca, yeni eklenen değişken sayısının da altıncı haritada ikiye ve dokuzuncu haritada bire düştüğü görülmektedir. Hazırlanan doygunluk eğrisine göre, yapılan onbir görüşmenin, araştırılan grubu tam olarak temsil ettiği varsayılmıştır.



Şekil 3.1. Pazarlama İlgili Grubu Haritalarının Toplam Değişken Sayısı Değişimi



Şekil 3.2. Pazarlama İlgili Grubu Haritalarının Yeni Eklenen Değişken Sayısı

Küçük bir not olarak belirtmek istersek, bu uygulamada bilişsel haritalar oluşturulurken sadece bireysel mülakatların kullanılmasına rağmen, bilişsel haritalar, önemli değişkenler ve değişkenler arasındaki nedensel ilişkiler üzerinde birlikte karar verilebilen bir grup süreci içerisinde de oluşturulabilir (Özesmi ve Özesmi, 2004).

3.4. BULGULAR

3.4.1. Sosyal Bilişsel Haritanın Oluşturulması

Sosyal bilişsel haritayı oluşturmak amacıyla, büyütülmüş bir matris yaratmak için ilk adım olarak, tüm bilişsel haritalardaki bütün değişkenler bir araya getirilmelidir. Tüm mülakatlar boyunca ortaya çıkan değişkenlerin bir araya getirilmesiyle oluşan, Tablo 3.2’de görülebileceği gibi, toplam değişken sayısı 30’dur.

Ortaya çıkan bu değişken sayısı, bilişsel haritaların analizini zorlaştıracığı için, sosyal bilişsel harita hazırlanırken 1 ve 2 defa tekrar eden değişkenler önemsiz varsayılarak elenmiştir. Geriye kalan onbir değişkenin tüm bireysel haritalardaki kuvvetleri, bu onbir değişkeni içeren tek bir harita üzerinde toplanmıştır (Ek.12). Ardından, oluşturulan bu harita üzerindeki değişkenlerin her biri için ayrı ayrı kuvvetlerin aritmetik ortalaması alınarak, sosyal bilişsel harita üzerindeki etkileşimlerin kuvveti ortaya çıkarılmıştır. Bu şekilde, onbir farklı bireysel bilişsel haritanın bir araya getirilmesiyle hazırlanmış olan sosyal bilişsel harita Ek.13’te görülmektedir.

Oluşturulan sosyal bilişsel haritayla, mülakat yapılan kişilerin bireysel bilişsel haritalarının tek tek analiz edilmesiyle ortaya çıkarılmayan eğilim ve görüşlerin ortaya çıkarılarak daha geçerli bir sonuca ulaşılması amaçlanmıştır.

Tablo 3.2. Bireysel Bilişsel Haritalardaki Tüm Değişkenler

	DEĞİŞKEN	HARİTA NO											TEKRAR SAYISI
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	Kar marjlarını yükseltmesi	x		x	x	x		x	x	x	x	x	9
2	Kaliteli işgücünü artırması	x							x				2
3	Müşteri bağlılığını artırması	x		x	x	x				x		x	6
4	Rekabeti düşürmesi	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	11
5	Ürün kalitesini artırması	x				x	x		x				4
6	Çalışanların motivasyonunu artırması	x											1
7	Yatırım maliyetini yükseltmesi		x		x	x	x				x		5
8	Üretim maliyetini yükseltmesi		x						x	x		x	4
9	Ar-Ge'nin önemini artırması		x	x			x	x			x		5
10	Müşterilerle daha yakın ilişkiler sağlaması		x		x		x	x					4
11	Markalaşmayı kolaylaştırması		x		x	x		x		x	x	x	7
12	Firmanın işgücü yapısını küçük ve esnek yapması			x			x	x					3
13	Genel işsizliği artırması			x									1
14	Firmanın boyutunun büyümesine engel olması			x									1
15	Hızlı teknolojik ilerlemeler sağlaması				x								1
16	Ürünün geçerlilik süresini artırması				x								1
17	Pazar boyutunun küçük olması					x							1
18	Pazarın büyüme potansiyeli taşıması					x						x	2
19	İstihdamı düşürmesi						x	x		x	x		4
20	Krizlerde dayanıklılığı azaltması						x					x	2
21	Müşteri kalitesini artırması						x						1
22	Pazarlama maliyetini artırması						x						1
23	Ekonomik hareketliliği azaltması							x		x			2
24	Müşteri memnuniyetini artırması								x	x			2
25	Toplam maliyeti düşürmesi								x				1
26	Üretim kalitesini artırması								x				1
27	Ürünün tutmama riski									x			1
28	Toplumun tüketime yönelmesi									x			1
29	Vasıflı işçi ihtiyacını artırması										x		1
30	Küresel rekabetten koruması											x	1

3.4.2. Sosyal Bilişsel Haritanın Matrise Aktarılması

Araştırmamızda, görüşülen kişilerin harita üzerindeki bağlantıları daha hızlı ve daha kolay bir şekilde çizebilmesi amacıyla, “-100 ile +100” arasındaki değerleri kullanmaları istenmiştir. Bu değer aralığında oluşan bireysel bilişsel haritalar kullanılarak, değer aralığında herhangi bir dönüştürme işlemi yapılmadan sosyal bilişsel harita oluşturulmuştur. Bu şekilde oluşturulan sosyal bilişsel haritadaki değerler ikili

karşılaştırma matrisine aktarılırken “-1,+1” değer aralığına dönüştürülmüştür. Oluşan ikili karşılaştırma matrisi Tablo 3.3’te sunulmuştur;

Bu matris, araştırma grubunun belirttiği her bir değişkenin, bir diğer değişkeni hangi oranda etkilediğini göstermektedir. Örneğin, kar marjlarının yükselmesi, ürün kalitesini arttırması üzerine etkisi 0,20’dir. Buna göre, kar marjlarının artması, ürünün kalitesinin artmasına olumlu katkıda bulunur. Sayısal değerın kuvveti nispeten düşük olduğu için, bahsedilen olumlu katkı da nispeten düşüktür. Bir diğer değişken olan, üretim maliyetinin yükselmesi ise, rekabetin düşmesini nispeten büyük oranda olumsuz etkiler. Yani, üretim maliyetinin yükselmesi, rekabeti arttırıcı bir etki yaratır.

3.4.3. Sosyal Bilişsel Haritanın Analizi

Analiz çerçevesinde, sosyal bilişsel harita ikili karşılaştırma matrisine aktarıldıktan sonra grafik teorisi indisleri yardımıyla yapısal analizlere tabi tutulmuş ve ardından değerlendirmeye tabi tutulan onbir değişken üç farklı yol ile değerlendirilmiştir.

3.4.3.1. Grafik teorisi yardımıyla sosyal bilişsel haritanın analizi

Bağlantı sayısı: Matristeki mevcut bağlantı sayısı (C) 43 iken, mümkün olan maksimum bağlantı sayısı, analize dahil olan 11 değişkenden herhangi birinin kendi kendini etkilemediği varsayılarak Formül.1 yardımıyla “ $N(N-1)=110$ ” olarak bulunmuştur

Haritanın yoğunluğu (density – bağlantı indeksi): Mevcut bağlantı sayısının (C), mümkün olan maksimum bağlantı sayısına [$N(N-1)$] bölünmesiyle bulunan yoğunluk 0,39’dir ($D=0,39$). Buradan çıkarılabilecek olan sonuç, görüşülen kişilerin değişkenler arasında kurduğu ilişkiler ne çok fazla, ne de az sayıdadır.

Analize dahil olan her bir değişkenin vericilik [$od(v_i)$] dereceleri, alıcılık [$id(v_i)$] dereceleri ve değişkenlerin tipleri Tablo 3.3’te verilmiştir.

Tablo 3.3. Sosyal Bilişsel Harita İkili Karşılaştırma Matrisi ve Değişkenlerin Alıcılık, Vericilik Dereceleri ile Değişken Tipleri

	DEĞİŞKEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	$od(v_i)$	Değişken Tipi
1	Kar marjlarını yükseltmesi	0,00	0,00	0,00	0,20	0,00	0,00	0,55	0,00	0,70	0,00	0,00	1,45	İletici
2	Müşterilerin firmaya bağlılığını arttırması	0,78	0,00	0,78	0,00	0,00	0,00	0,00	0,70	0,00	0,00	0,00	2,25	İletici
3	Rekabeti düşürmesi	0,64	0,68	0,00	0,00	0,30	0,00	0,00	0,50	0,53	0,00	0,00	2,64	İletici
4	Ürün kalitesini arttırması	0,40	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,20	0,40	0,30	0,00	1,80	İletici
5	Yatırım maliyetini yükseltmesi	0,00	0,00	0,47	0,00	0,00	0,80	0,00	0,00	0,70	0,00	0,00	1,97	İletici
6	Üretim maliyetini yükseltmesi	-0,30	0,00	-0,70	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-1,00	İletici
7	Ar-ge departmanının önemini arttırması	0,30	0,00	0,50	0,00	0,70	0,60	0,00	0,20	0,55	0,20	0,00	3,05	İletici
8	Müşterilerle daha yakın ilişkiler sağlaması	0,60	0,90	0,75	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,57	0,00	0,00	2,82	İletici
9	Markalaşmayı kolaylaştırması	0,85	0,80	0,72	0,00	0,00	0,45	0,60	0,50	0,00	0,00	0,00	3,92	İletici
10	Firma işgücü yapısını Küçük ve esnek yapması	0,50	0,00	0,35	0,30	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,15	İletici
11	İstihdamı düşürmesi	0,13	0,00	0,00	0,00	-0,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,30	0,00	0,23	Verici
	$id(v_i)$	3,90	2,38	3,36	0,50	0,80	1,85	1,15	2,10	3,44	0,80	0,00		

Sosyal bilişsel haritanın karmaşıklık derecesi (Complexity): Harita içerisinde mevcut bulunan değişken tiplerinden, alıcı değişkenlerin sayısının ($R=0$), verici değişkenlerin sayısına ($T=1$) oranı (R/T) ile bulunan bilişsel haritanın karmaşıklık indeksi “0” olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre, oluşturulan sosyal bilişsel harita, kesinlikle karmaşık bir yapıya sahip değildir.

Değişkenlerin merkeziet dereceleri (Centrality; c_i): Her bir değişkenin, alıcılık ve vericilik derecelerinin toplanmasıyla ortaya çıkan değer, ilgili değişkenin merkeziet derecesidir. Matristeki değişkenlerin hesaplanan merkeziet dereceleri Tablo 3.4’te verilmiştir.

Tablo 3.4. Değişkenlerin Vericilik, Alıcılık ve Merkeziet Dereceleri

	DEĞİŞKEN	$od(v_i)$	$id(v_i)$	c_i
1	KAR MARJLARINI YÜKSELTMESİ	1,45	3,90	5,35
2	MÜŞTERİLERİN FİRMAYA BAĞLILIĞINI ARTTIRMASI	2,25	2,38	4,63
3	REKABETİ DÜŞÜRMESİ	2,64	3,36	6,00
4	ÜRÜN KALİTESİNİ ARTTIRMASI	1,80	0,50	2,30
5	YATIRIM MALİYETİNİ YÜKSELTMESİ	1,97	0,80	2,77
6	ÜRETİM MALİYETİNİ YÜKSELTMESİ	-1,00	1,85	0,85
7	AR-GE DEPARTMANININ ÖNEMİNİ ARTTIRMASI	3,05	1,15	4,20
8	MÜŞTERİLERLE DAHA YAKIN İLİŞKİLER SAĞLAMASI	2,82	2,10	4,92
9	HIZLI MARKALAŞMAYI SAĞLAMASI (MARKALAŞMAYI KOLAYLAŞTIRMASI)	3,92	3,44	7,36
10	FİRMANIN İŞGÜCÜ YAPISINI KÜÇÜK VE ESNEK YAPMASI	1,15	0,80	1,95
11	İSTİHDAMI DÜŞÜRMESİ	0,23	0,00	0,23

Sosyal bilişsel haritanın Hiyerarşi İndeksi (h): Haritanın ne derece demokratik bir yapıda olduğunu gösteren hiyerarşi indeksi, hiyerarşi indeksi hesaplama formülü yardımıyla hesaplanmıştır. Bu hesaplama göre h : 0,17 çıkmaktadır. 0 ile 1 arasında oluşan bu hiyerarşi indeksi 0’a yaklaştıkça haritanın daha demokratik olduğu anlamına gelmektedir. Bu nedenle uygulamamızdaki sosyal bilişsel harita kısmen demokratik bir yapıdadır.

3.4.3.2. Değişkenlerin değerlendirilmesi

Sosyal bilişsel harita içerisindeki onbir değişken, önce bahsedilme sıklıklarına göre ardından merkezîyet derecelerine göre ve son olarak değişken tiplerine göre değerlendirilmiştir. Değerlendirmeler sonucu ortaya çıkan bulgular tablolara aktarılarak aşağıdaki bölümlerde verilmiştir.

3.4.3.2.1 En çok bahsedilen değişkenler

Mülakatlar sonucu oluşan veriler çerçevesinde, bahsedilme sıklıklarına göre bir sıralama yapıldığında, Tablo 3.5’te verildiği gibi bir dizilim ortaya çıkmaktadır. Bu dizilime göre, görüşülen kişilerin en çok bahsettiği ilk iki değişken, niş pazarlamanın “rekabeti düşürmesi” ve “kar marjlarını yükseltmesi” hususlarıdır. Bu iki husus, literatürde de niş pazarlamanın en önemli fırsatları olarak bahsedilmektedir. “Markalaşmayı kolaylaştırması” ile “müşteri bağlılığını arttırması” da faydalı değişkenler olarak göze çarparken hemen bu değişkenlerin arkasından en çok bahsedilen değişken, firmalar için bir tehdit unsuru olan “yatırım maliyetlerini yükseltmesidir”. “Yatırım maliyetlerini yükseltmesi” değişkeninin, bahsedilme sıklıkları sıralamasında beşinci sırada olmasının temel nedeni, görüşülen kişilerin niş bir pazara hizmet verebilmek için yüksek yatırımlara gereksinim duyulacağını varsaymalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Niş pazarlamanın bu dezavantajının ardından sıralama “Ar-Ge departmanının önemini arttırması” ve “ürün kalitesinin arttırması” faydaları ile devam etmekte ve bunların ardından “üretim maliyetlerini yükseltmesi” tehdidi yer almaktadır. Bu tehdidin ardından, literatürde niş pazarın faydalarından birisi olarak oldukça sıklıkla bahsedilen “müşterilerle daha yakın ilişkiler sağlamaya olanak vermesi” olumlu bir değişken olarak yer almaktadır. Bu değişkeni “istihdamı düşürmesi” değişkeni izler. İstihdamın düşmesi, firma açısından faydalı bir değişken olarak düşünülürken, genel ekonomik piyasa için bir tehdit unsuru olarak düşünülmektedir. Son değişken olarak niş pazarlamanın “firma işgücü yapısını daha küçük ve daha esnek bir hale getirmesi” yer alır.

Tablo 3.5. En çok bahsedilen değişkenler

	DEĞİŞKEN	TEKRARLANMA SAYISI
3	REKABETİ DÜŞÜRMEİ	11
1	KAR MARJLARINI YÜKSELTMEİ	9
9	MARKALAŞMAYI KOLAYLAŞTIRMASI	7
2	MÜŞTERİLERİN FİRMAYA BAĞLILIĞINI ARTTIRMASI	6
5	YATIRIM MALİYETİNİ YÜKSELTMEİ	5
7	AR-GE DEPARTMANININ ÖNEMİNİ ARTTIRMASI	5
4	ÜRÜN KALİTESİNİ ARTTIRMASI	4
6	ÜRETİM MALİYETİNİ YÜKSELTMEİ	4
8	MÜŞTERİLERLE DAHA YAKIN İLİŞKİLER SAĞLAMASI	4
11	İSTİHDAMI DÜŞÜRMEİ	4
10	FİRMANIN İŞGÜCÜ YAPISINI KÜÇÜK VE ESNEK BİR HALE GETİRMESİ	3

3.4.3.2.2. En merkezi değişkenler

İncelemeye aldığımız onbir değişkenin merkeziyet derecelerine göre oluşturulmuş dizilimi Tablo 3.6'deki gibidir. Bu sıralamada ilk dikkati çeken, niş pazarlamanın, “markalaşmayı kolaylaştırıcı etkisinin” ilk sıraya yükselmesidir. Bunun anlamı, bu değişkenin sosyal bilişsel harita içerisinde, bireysel haritalarda verilen önemden daha büyük bir önem taşıdığıdır. Merkeziyet derecesine göre sıralamada ikinci ve üçüncü sırada ise “rekabeti düşürmesi” ve “kar marjlarını yükseltmesi” değişkenleri yer almaktadır. Bunların ardından, “Müşterilerle daha yakın ilişkiler sağlaması” değişkeni, tekrarlanma sıklığı sıralamasında 9. sırada yer almasına rağmen, merkeziyete dayalı sıralamada 4. sırada yer almıştır. Bir önceki bahsedilen değişken gibi bu değişkenin de, sistemin bütünü için, bireylerin tek tek algıladığından daha büyük bir öneme sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Merkeziyete göre sıralamada beşinci sırada “müşterilerin firmaya bağlılığını arttırması”, altıncı sırada ise “Ar-Ge departmanının önemini arttırması” değişkenleri yer almaktadır. Bunların ardından yedinci sırada yer alan “yatırım maliyetini yükseltici etkisi” ise bahsedilme sıklıklarına göre sıralamada beşinci sıradayken, merkeziyete göre sıralamada kendisine daha alt sıralarda yer bulmuştur. Buna göre, bazı cevaplayıcıların niş pazarlamanın risklerinden sayılan bu değişkeni, olması gerektiğinden daha fazla önemseddiği düşünülmektedir. Merkeziyete göre sıralamada sekizinci sırada “ürün kalitesini arttırıcı etkisi” yer alırken, “firmanın işgücü yapısını küçük ve esnek hale getirmesi” değişkeni, değerlendirilen değişkenler

içerisinde en az bahsedilen değişken olmasına rağmen, merkeziyete göre sıralamada dokuzuncu sıraya yükselmiştir. Kısaca, bu değişkenin tüm sistem için önemi cevaplayıcılar tarafından bahsedildiğinden daha fazladır. Merkeziyete göre sıralamada son iki sırada ise sırasıyla “üretim maliyetini yükseltmesi” ve “istihdamı düşürmesi” yer almaktadır. “Üretim maliyetini yükseltmesi” ve “istihdamı düşürmesi” değişkenlerinin merkeziyete göre sıralamada son iki sırada yer alması, niş pazarlama yapan bir firma için üretim maliyetinin yükselmesinin ve istihdamın düşmesinin diğer değişkenlere oranla daha önemsiz olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.6. En merkezi değişkenler

	DEĞİŞKEN	Merkeziyet Derecesi
9	MARKALAŞMAYI KOLAYLAŞTIRMASI	7,36
3	REKABETİ DÜŞÜRMESİ	6,00
1	KAR MARJLARINI YÜKSELTMESİ	5,35
8	MÜŞTERİLERLE DAHA YAKIN İLİŞKİLER SAĞLAMASI	4,92
2	MÜŞTERİLERİN FİRMAYA BAĞLILIĞINI ARTTIRMASI	4,63
7	AR-GE DEPARTMANININ ÖNEMİNİ ARTTIRMASI	4,20
5	YATIRIM MALİYETİNİ YÜKSELTMESİ	2,77
4	ÜRÜN KALİTESİNİ ARTTIRMASI	2,30
10	FİRMANIN İŞGÜCÜ YAPISINI KÜÇÜK VE ESNEK YAPMASI	1,95
6	ÜRETİM MALİYETİNİ YÜKSELTMESİ	0,85
11	İSTİHDAMI DÜŞÜRMESİ	0,23

3.4.3.2.3. Değişken Tipleri

Değişkenlerden sadece bir tanesi haricinde tümü iletici (ordinary) değişkendir. Bunun anlamı, bu değişkenlerin hem alıcılık hem de vericilik dereceleri 0'dan farklı bir değerdir. Yani, harita içerisinde hem alıcı hem de verici rolü üstlenerek, kimi zaman kendileri diğer değişkenler tarafından etkilenmiş, kimi zaman da diğer değişkenleri kendileri etkilemiştir.

Sosyal bilişsel haritadaki değişken tiplerini gösteren Tablo 3.7'de görüldüğü gibi, diğer değişkenlerin aksine, onbirinci değişken verici (transmitter) tip bir değişkendir. Sosyal harita içerisinde hiçbir şekilde alıcı rolü üstlenmemiştir. Yani, bu değişken diğer hiçbir değişken tarafından etkilenmemiş, sadece kendisi diğer bazı değişkenleri etkilemiştir. Bu harita içerisinde en az bahsedilen, aynı zamanda

merkeziyet derecesi en düşük olan değişkenin de, yine bu değişken olduğu düşünöldüğünde, bu değişkenin göröşölen kişilerin zihninde ve harita içerisinde çok fazla bir öneme sahip olmadığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Tablo 3.7. Değişken tipleri

	DEğİŞKEN	DEğİŞKEN TİPİ
1	KAR MARJLARINI YÜKSELTMESİ	İletici
2	MÜŞTERİLERİN FİRMAYA BAğLİLİğİNİ ARTTIRMASI	İletici
3	REKABETİ DÜŞÜRMESİ	İletici
4	ÜRÜN KALİTESİNİ ARTTIRMASI	İletici
5	YATIRIM MALİYETİNİ YÜKSELTMESİ	İletici
6	ÜRETİM MALİYETİNİ YÜKSELTMESİ	İletici
7	AR-GE DEPARTMANININ ÖNEMİNİ ARTTIRMASI	İletici
8	MÜŞTERİLERLE DAHA YAKIN İLİŞKİLER SAğLAMASI	İletici
9	HIZLI MARKALAŞMAYI SAğLAMASI (MARKALAŞMAYI KOLAYLAŞTIRMASI)	İletici
10	FİRMANIN İŞGÜCÜ YAPISINI KÜÇÜK VE ESNEK YAPMASI	İletici
11	İŐTİHDAMI DÜŞÜRMESİ	Verici

SONUÇ

Endüstri devrimiyle birlikte başlayan kitlesel pazarlama olgusu, İkinci Dünya Savaşı sonrasında yerini alternatif pazarlama stratejilerine bırakmaya başlamıştır. Değişen pazarlar, artan rekabet, değişen talep eğilimleri, teknolojik gelişmeler, vb. faktörler, geleneksel pazarlama stratejilerinin etkinliklerini yitirmelerine neden olmuştur. Tek bir ürün ve pazarlama karmasıyla tüm pazara hitap edemeyen firmalar, yeni pazarlama stratejileri aramaya başlamıştır. Bu dönemde ortaya çıkan niş pazarlama, bu koşullar altındaki bir firma için gerçek çıkış yolu olmaya aday bir strateji olarak görülmüştür. Muhakkak ki günümüzde hala birçok firma kitlesel pazarlama anlayışıyla hareket etmektedir. Ancak, bu firmalar bir ömür boyu yoğun rekabet altında, düşük kar marjları ile çalışmaya mahkumdurlar.

Rekabetin çok az olduğu, karlılık oranlarının yüksek olduğu, mevcut müşterilerin bağlılıklarının oldukça yüksek olduğu ve rakiplerin ilgisini çekmeyen bir pazarda faaliyet göstermeyi çok az firma reddedebilir. Bunun kanıtı, günümüzde niş pazarlama stratejisi uygulayarak büyük başarılar yakalamış küçük ve orta çaplı firmalar ile niş pazarlama stratejilerini uygulayabilmek amacıyla organizasyon yapılarını değiştiren büyük firmalardır.

Niş pazarlama kısaca, taleplerinin farklı olması dolayısıyla genel kitleden farklı kalan küçük bir müşteri grubuna, özel ürün ve/veya hizmet sunmaktır. Burada önemli olan niş boşlukları zamanında görebilmektir. Çünkü geç görülen bir nişe girmek, doğal giriş bariyerleri nedeniyle zordur. Ayrıca, niş pazarlar herhangi bir şekilde rakiplerin ilgisini çekmeye başlarsa, bir müddet sonra niş özelliğini yitirecek ve kitlesel pazar olma yolunda ilerleyecektir. Ayrıca, bir niş boşluğun fark edilmesi her şeyin bittiği anlamına gelmez. Firmalar, niş pazardaki tüketicileri ne kadar memnun ederlerse, firmalarının yaşam sürelerini o kadar uzatmış olurlar.

Niş pazarın keşfedilebilmesi onu iyi tanımakla mümkündür. Bu nedenle niş pazarın özellikleri çok iyi bilinmelidir. Kısaca bir niş pazarın özellikleri gözden geçirilecek olursa; bir niş pazar, her firmadan karşılayamayacağı özel bir ürüne veya hizmete ihtiyaç duyan tüketici topluluğudur. Bu nedenle tüketiciler ihtiyaçlarını karşılayabilecek olan firmaya ekstra bir bedel ödemeye razıdırlar. Bu durumun bir sonucu olarak, niş pazarlarda karlılık geleneksel pazara kıyasla çok yüksektir. Dolayısıyla niş pazarların yeterli satınalma gücüne sahip pazarlar olması gerekir. Bunların dışında, bir niş pazarın boyutu, içerisinde faaliyet gösteren firmaya iyi bir kazanç sağlayacak kadar büyük ve rakiplerin ilgisini çekmeyecek kadar küçüktür.

Literatüre göre bir niş pazar, firmalara öncelikli olarak rekabet avantajı ve yüksek karlılık sağlar. Diğer faydalar, bu iki temel unsur nedeniyle oluşur. Niş pazarlama stratejilerinin firmalara sunduğu fırsatların yanında bazı tehdit ve riskleri de mevcuttur. Bunlar, büyüme potansiyeline sahip bir niş pazarın rakip saldırılara maruz kalması, talepteki değişiklikler nedeniyle nişin erezyona uğraması ve kanibalizasyon (yamyamlık etkisi) etkisidir. Tüm bu risklerine rağmen, niş pazarlar firmalar için yüksek karlılık merkezleridir.

Denizli tekstil piyasasından, kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen onbir firma orta düzey pazarlama yöneticisiyle, karşılıklı görüşmeye dayalı bulanık bilişsel haritalama tekniğini kullanarak yaptığımız uygulama sonucunda, ilk ortaya çıkan bulgu pazarlama çalışanlarının büyük çoğunluğunun niş kelimesinden haberdar olmadıklarıdır. Bu nedenle mülakat öncesinde cevaplayıcılara konuyla ilgili detaylı olmayan bilgiler verilmiştir. Cevaplayıcılara konu hakkında bilgi verilirken, niş pazarlamadan haberdar oldukları ancak “niş” kelimesini hiç duymadıkları ortaya çıkmıştır. Hatta bir kısmı firmalarında herhangi bir isim koymadan kısmen de olsa bazı niş pazarlara üretim yapmakta olduklarından bahsetmişlerdir. Nişin ne olduğunu kavrayan cevaplayıcıların bireysel haritaları oluşturulmuş ve daha sonra bu bireysel bilişsel haritalar bir araya getirilerek tüm değişkenler bir araya toplanmıştır. Burada ortaya toplam otuz değişken çıkmıştır. Bu sayı bir sosyal haritanın oluşturulup, analiz edilmesi için yüksek bir sayıdır. Bu nedenle, sadece bir ve iki kere tekrar eden değişkenler elenmiştir. Geriye kalan onbir değişken ile sosyal bilişsel harita meydana getirilmiştir. Ardından, oluşan sosyal bilişsel harita ikili karşılaştırma matrisine aktarılarak gerekli analizler yapılmıştır.

Yapısal analizler sonucunda, oluşturulan sosyal bilişsel haritanın karmaşıklık derecesi 0 bulunduğundan dolayı haritanın karmaşık bir yapıya sahip olmadığı ve 0,17 olarak hesaplanan hiyerarşi indeksinin 1'den ziyade 0'a daha yakın olması nedeniyle haritanın kısmen demokratik bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, "0-1" sayısal değer aralığında bulunan haritanın bağlantı indeksinin 0,39 olarak hesaplanmasıyla, haritanın içerdiği ilişki sayısının optimum düzeyin biraz altında olduğu tespit edilmiştir.

Yapısal analizlerin ardından, değişkenler üç farklı yol ile tekrar değerlendirilmiştir. İlk değerlendirme değişkenlerin bahsedilme sıklıklarına göre sıralanmasıyla yapılmıştır. Burada, ilk göze çarpan, bu sıralamada niş pazarlamanın fırsatlarının, risklerine oranla daha fazla bahsedilmiş olmasıdır. Bununla birlikte, literatürle de uyumlu olarak en çok bahsedilen ilk üç değişken "rekabeti düşürmesi", "kar marjlarını yükseltmesi" ve "markalaşmayı kolaylaştırması" değişkenleridir. Literatür taraması sonucunda da, niş pazarlamanın en önemli fırsatları olarak bu üç değişken ortaya çıkmıştır. Bahsedilme sıklıklarından sonra, değişkenler merkezîyet derecelerine göre sıralanarak değerlendirilmiştir. Değişkenlerin merkezîyet dereceleri, değişkenlerin sosyal bilişsel harita içerisindeki önemini belirtmektedir. Bu nedenle bazı değişkenlerin sosyal harita için önem derecesi bahsedilme sıklıkları ile aynı çıkmamaktadır. Bu durum, merkezîyete göre sıralamada yer değiştiren bir değişkenin, sistemin bütünü için, bireylerin tek tek algıladığından daha büyük veya daha düşük bir öneme sahip olduğunu ortaya koyar. Örneğin, "markalaşmayı kolaylaştırması" değişkeni, bahsedilme sıklıklarında üçüncü sıradayken, merkezîyet sıralamasında ilk sıraya yerleşmiştir. Bunun anlamı, bu değişken, sosyal harita için, bahsedilme sıklığından daha büyük bir öneme sahip olduğudur. Aynı şekilde, "yatırım maliyetini yükseltmesi" değişkeni ise, bahsedilme sıklıklarına göre beşinci sıradayken, merkezîyet sıralamasında yedinci sıraya gerilemiştir. Bu durum bize, değişkenin cevaplayıcılar tarafından gereğinden daha fazla önemsendiğini göstermektedir. Son olarak, değişken tiplerine göre değerlendirildiğinde onbir değişkenin bir tanesi hariç tümü iletici değişken olarak tespit edilmiştir. Bu değişkenler, sistem içerisinde hem diğer bazı değişkenler tarafından etkilenmiş, hem de diğer bazı değişkenleri etkilemişlerdir. Farklı olan tek değişken "istihdamı düşürmesi" verici değişkenidir. Bu verici değişken ise, diğer hiçbir değişken tarafından etkilenmemiş, sadece bazı değişkenleri etkilemiştir. Bu verici değişkenin, en az bahsedilen değişken olması ve aynı zamanda en düşük

merkeziyet derecesine sahip olması göz önüne alındığında, sosyal harita için çok fazla bir önem içermediği söylenebilir.

Sonuç itibariyle, yapılan analiz ve değerlendirmeler sonrasında anakütlemiz için genel bir sonuç olarak niş pazarlamanın kullanılmasının firmalara sunabileceği en önemli fırsatlar, rekabetten kaçınmayı sağlaması, yüksek karlılık düzeylerini mümkün kılması ve markalaşmayı kolaylaştırması olarak bulunmuştur. Görüleceği üzere bu faktörler literatürle tam olarak uyumaktadır. Bu faktörleri, müşterilerle daha yakın ilişkiler kurulmasını sağlaması, müşteri bağlılığını artırması, Ar-Ge'nin önemini artırması, ürünün kalitesini artırması, işgücü yapısını esnek bir hale getirmesi fırsatları izlemektedir. Bununla birlikte, yatırım ile üretim maliyetlerini arttırıcı ve istihdamı düşürücü etkileri de niş pazarlamanın riskleri olarak ortaya çıkmıştır.

KAYNAKLAR

- Albayrak, T. (2006). Niş Pazarlama Prensipleri ve Ortopedik Destek Ürünleri Pazarı Örneği, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı 11, s. 219-235.
- Alen, R.S. and Helms, M.M. (2006). Linking Strategic Practices And Organizational Performance to Porter's Generic Strategies, *Business Process Management Journal*, Vol. 12, No. 4, s. 433-454.
- Aspelund, A., Madsen, T.K. and Moen, Q. (2007). A Review of The Foundation, International Marketing Strategies and Performance of İnternational New Ventures, *Europen Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 11-12, s. 1423-1448.
- Ashworth, C.J., Schmidt R.A., Pioch, E.A. and Hallsworth, A. (2006). Web-Weaving – An Approach to Sustainable E-Retail and Online Advantage in Lingerie Fashion Marketing, *International Journal of Retail And Distribution Management*, Vol. 34, No. 6, s. 497-511.
- Bandyopadhyay, S., Gupta, K. and Dube, L. (2005). Does Brand Loyalty Influence Double Jeopardy? A Theoretical And Empirical Study, *Journal of Product and Brand Managemet*, Vol. 14, No. 7, s. 414-423.
- Bastian, C.T., Oakley-Simpson, D.M., Mcleod, D.M., Menkhaus, D.J., Alsup, D., Ogden, J. And Whipple, G.D. (1999). Niche Market Potential: The Case of U.S. Creaft Brewing Industry, *Review of Agricultural Economics*, Vol. 21, No. 2, s. 552-562.
- Biggs, N.L., Lloyd E.K. and Wilson, R.J. (1976). *Graph Theory 1736-1936*, Clerandon Press, Oxford.
- Borimnejad, V. (2008). Niche Markets in the Agricultural Sector, *Case Study: Iran, American-Eurasian Journal of Agricultural and Environmental Science.*, Vol. 3, No. 6, s. 893-899.
- Bougon, M., Weick, K. and Binkhorst, D. (1977). Cognition in Organizations: an Analysis of the Utrecht Jazz Orchestra, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, s. 606-639.
- Buede, D.M., Ferrell, D.O. (1993). Convergence in Problem Solving: A Prelude to Quantitative Analysis, *IEEE Trans. System, Management, Cybernet*, Vol. 23, s. 746–765.
- Carley, K. (1997). Extracting Team Mental Models Through Textual Analysis, *Journal of Organizational Behaviour*, Vol. 18, s. 533–558.
- Chandra, R., William N. (1997). A Cognitive Map of the International Business Field, *International Business Review*, Vol. 6, No. 4, s. 387-410.

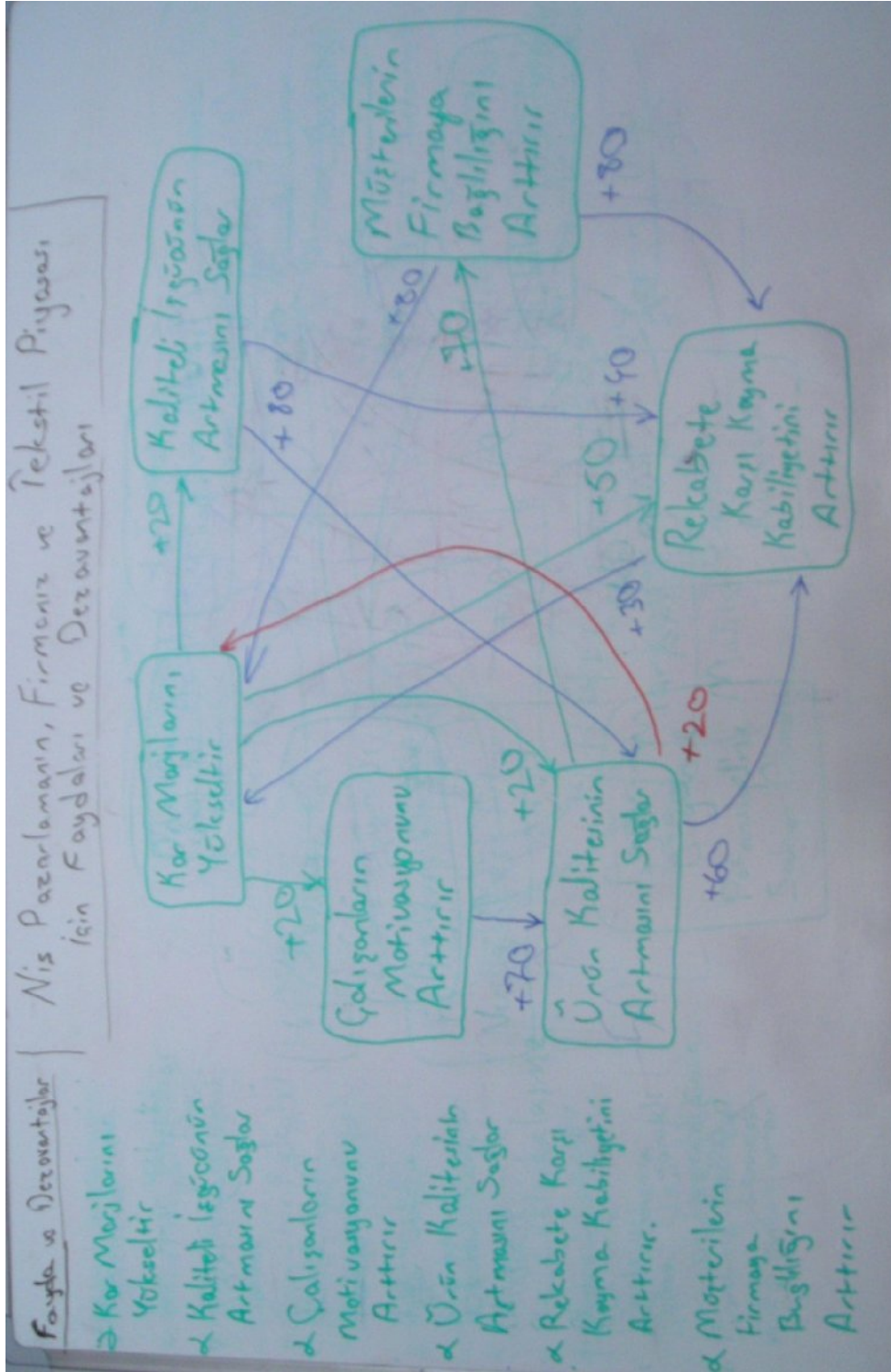
- Colwell, R.K. (1997). Estimate S: Statistical Estimation of Species Richness and Shared Species From Samples. Version 5. *User's Guide And Application Published at: <http://www.viceroy.eeb.uconn.edu/estimates>*.
- Çoban O, Seçme G, (2005). Prediction of Socio-Economical Consequences of Privatization at The Firm Level With Fuzzy Cognitive Mapping, *Information Sciences*, Vol. 169, No. 1-2, s. 131-154.
- Çoban, O., Seçme, N.Y., Seçme, G., Özesmi, U. (2006). An Emprical Analysis of Firms' Strategies in the Turkish Automobile Market", *Economic and Business Review*, Vol. 8, No. 2, s. 117-141.
- Dalgıç, T. (2005). *Handbook of Niche Marketing: Principles and Practice*, Best Business Books and The Haworth Reference Press, Imprints of The Haworth Press Inc., Binghamton, NY.
- Dalgıç, T. Ve Leeuw, M. (1994). Niche Marketing Revisited: Concept, Applications and Some European Cases, *European Journal of Marketing*, Vol. 28, No. 4, s. 39-55.
- Eden, C., Jones, S., Sims, D. (1979). *Thinking in Organizations*, The Macmillan Press, London.
- Eraslan, İ.H., Kuyucu, A.D.H. ve Bakan, İ. (2008). Değer Zinciri (Value Chain) Yöntemi ile Türk Tekstil ve Hazır Giyim Sektörünün Değerlendirilmesi, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı. 2.
- Farvis, W. And Goodman, S. (2005). Effective Marketing of Small Brands: Niche Positions, Attribute Loyalty and Direct Marketing, *Journal of Products and Brand Management*, Vol. 14, No. 5, s. 292-299.
- Foscht, T., Swoboda, B. and Morschett, D. (2006). Electronic Commerce-Based Internationalisation of Small, Niche-Oriented Retailing Companies – The Case of Blue Tomato And The Snowboard Industry, *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 34, No. 7, s. 556-572.
- Freathy, P. and O'Connell, F. (2000). Market Segmentation in The European Airport Sector, *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 18, No. 3, s. 102-111.
- Hacker, J.J. (2006). Evaluation of Niche Markets For Small Scale Forest Products Companies, *U.S.D.A Forest Service and WestCentral Wisconsin Regional Planning Commission*, Federal Project No. MN 03-DG-11244225-492.
- Hage, P. and Harary, F. (1983). *Structural Models in Anthropology*, Oxford University Press, New York.
- Hamil, J. (1997). The Internet and International Marketing, *International Marketing Review*, Vol. 14, No. 5, s. 300-323.

- Hodgkinson, G.P., Maule, A.J., Bown, N.C., (2004). Causal Cognitive Mapping In The Organizational Strategy Field: A Comparison of Alternative Elicitation Procedures, *Organizational Research Methods*, Vol. 7, No. 1, s. 3-26.
- Jeong, E. (2003). *Divisionalization, Product Cannibalization and Product Location Choice: Evidence from The U.S. Automobile Industry (Dissertation)*, Texas A&M University, U.S.
- Jin, B. (2004). Apparel Industry in East Asian Newly Industrialized Countries – Competitive Advantage, Challenge and Implications”, *Journal Of Fashion Marketing And Management*, Vol. 8, No. 2, s. 230-244.
- Kara, A. ve Kaynak, E. (1997). Market of a Single Customer: Exploiting Conceptual Developments in Market Segmentation, *European Journal Of Marketing*, Vol. 31, No. 11/12, s. 873-895
- Kaşlı, M., İlban, M.O., Şahin, B. (2009). Modern Pazarlama Stratejileri: AB Ve Türk Turizmi, *Electronic Journal of Social Sciences*, Vol. 8, No. 27.
- Kobu, B. (1996). *Üretim Yönetimi*, 9. Baskı, Avcıol Basım Yayın.
- Kosko, B. (1987). Adaptive Inference in Fuzzy Knowledge Networks, in: Proceedings of the First IEEE International Conference on Neural Networks (ICNN-86), San Diego, CA, s. 261–268.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, W., (1996). *Principles of Marketing*, 1th ed., Prentice-Hall.
- Kotler, P. (2002). *Marketing Management*, 10th ed., Prentice Hall, New Jersey
- Kumar, S., Massie, C and Dumonceaux, M.D. (2006). Comparative Innovative Business Strategies of Major Players in Cosmetic Industry, *Industrial Management And Data*, Vol. 106, No. 3, s. 285-306.
- Kurtuluş, K. (2006). *Pazarlama Araştırmaları*, 8. Basım, Literatür Yayıncılık, İstanbul
- Kwahk, K. Y., Kim, Y. G., (1999). Supporting Business Process Redesign Using Cognitive Maps, *Decision Support Systems*, Vol. 25, No. 2, s. 155-178.
- Laszlo, E., Artigiani, R., Combs, A., Csanyi, V. (1996). *Changing Visions, Human Cognitive Maps: Past, Present, and Future*, Praeger, Westport, Connecticut.
- Lee, K.C., Kim, J.S., Chung, N.H., Kwon, S.J. (2002). Fuzzy Cognitive Map Approach to Web-Mining Inference Amplification, *Expert Syst. Appl.*, Vol. 22, s. 197–211.
- Lee, S., Courtney, J. F., O’Keefe, (1992). A System For Organizational Learning Using Cognitive Maps, *Omega*, Vol. 20, No. 1, s. 23-36.
- Linneman, R.E. ve Stanton, J.L. (1991). *Making Niche Marketing Work: How to Grow Bigger by Acting Smaller*, McGrawHill Inc., New York, NY.

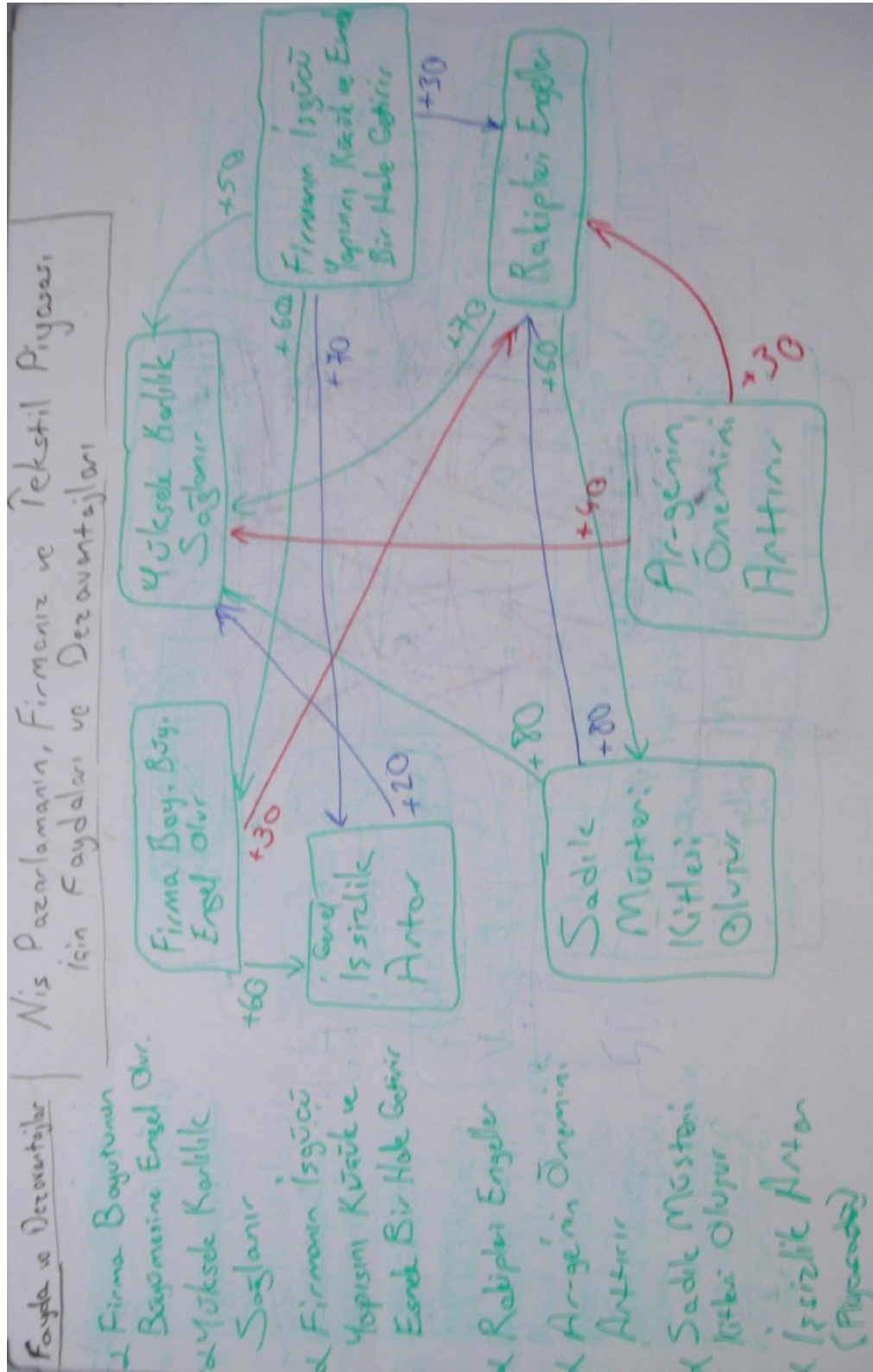
- Linneman, R.E. ve Stanton, J.L. (1992). Mining for Niches, *Business Horizons*, Vol. 35, No. 3, s. 43-52.
- Loureiro, M.L., Hine, S. (2002). Discovering Niche Markets: A Comparison of Consumer Willingness to Pay for Local (Colorado Grown), Organic and GMO-Free Products, *Journal of Agricultural and Applied Economics*, Vol. 34, No. 3, s. 477-487.
- Marsden, T. (1998). Economic Perspectives, in: Ilbery, B., ed., *The Geography of Rural Change*, s. 13-30, London.
- Moorthy, K.S. and Png, I.P.L. (1992). Market Segmentation, Cannibalization and The Timing of Product Introductions, *Management Science*, Vol. 38, No. 3, s. 345-359.
- Morehead, J.S. (2001). *Niche Market Cropping and the Rural Landscape In Wise, Dickenson, Scott and Russel County Virginia*, Thesis Submitted to the Faculty of Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Özesmi, U., Özesmi, S.L. (2004). Ecological Models Based On People's Knowledge: A Multi-Step Fuzzy Cognitive Mapping Approach, *Ecological Modelling – Science Direct*, Vol. 176, s. 43-64.
- Parrish, E.D. (2003). *Niche Market Opportunities in the Global Marketplace* (Doctoral Dissertation, North Carolina State University, 2003). <http://www.lib.nesu.edu/theses/available/etd-06242003-091046>.
- Parrish, E.D., Cassill N.L., Oxenham W., Jones M.R., (2004a). Modelling of Niche Market Behaviour of US Textile and Apparel Firms, *Journal of Textile and Apparel Technology and Management*, Vol. 4, No. 2.
- Parrish, E.D., Cassill N.L., Oxenham W., (2004b). Opportunities in the International Textile and Apparel Marketplace for Niche Markets, *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 8, No. 1, s. 41-57.
- Parrish, E.D., Cassill N.L., Oxenham W., (2006a). Niche Market Strategy for a Mature Marketplace, *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 24, No. 7.
- Parrish, E.D., Cassill N.L., Oxenham W., (2006b). Niche Market Strategy in The Textile an Apparel Industry, *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 10, No. 4, s. 420-432.
- Pine, J.B., Victor, B. ve Boynton, A.C. (1993). Making Mass Customization Work, *Harward Business Review*, Vol. 71, No. 5, s. 108-119.
- Randall, D.C. (2005). An Exploration of Opportunities for the Growth of the Fair Trade Market: Three Cases of Craft Organisations, *Journal of Business Ethics*, Vol. 56, No. 55-67.

- Riege, A.M. and Perry, C. (2000). National Marketing Strategies in International Travel And Tourism, *European Journal of Marketing*, Vol. 34, No. 11/12, s. 1290-1304.
- Sheth, N.J. (1992). Emerging Marketing Strategies in a Changing Macroeconomic Enviroment: A Commentary, *International Marketing Review*, Vol. 9, No. 1, s. 57-63.
- Simon, H.A. (1996). *The Science of the Artificial*, The MIT Press, Cambridge, MA.
- Şimşek, Ş. (1999). *Yönetim ve Organizasyon*, Nobel Yayın Dağıtım Ltd. Şti, Ankara.
- Taber, W.R., Siegel, M.A. (1987). Estimation of Expert Weights Using Fuzzy Cognitive Maps, in: *Proceedings of the First IEEE International Conference on Neural Networks (ICNN-86)*, s. 319–325.
- Tamagnini, V., Tregear, A. (1998). An Assessment of Niche Marketing Opportunities in The Delicatessen Meat Sector, *British Food Journal*, Vol. 100, No. 5, s. 228-235.
- Tektaş, Ö.Ö., Kavak, B. (2008). Identifying Niche Market For SMEs, *EABR & TLC Conferences Proceedings*, Rothenburg, Germany.
- Toffler, A. (1980). *The Third Wave*, Bantam Books, New York, NY.
- Tonts, M., Selwood, J. (2003). Niche Markets, Regional Diversification and The Reinvention of Western Australia's Sandalwood Industry, *Tijdschrift Woor Economische en Sociale Geografic*, *Blackwell Publishing Ltd.*, Vol. 94, No. 5, s. 564-575.
- Verhage, J.B., Dahringer, B.J. ve Cundiff, E.W. (1989). Will a Global Marketing Strategy Work? An Energy Conservation Perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 17, No. 2, s. 129-36.
- WEB_1 (2009). Zaman Gazetesi Web Sitesi.
<http://www.zaman.com.tr/haber.do?haberno=863666>
- Yıldırım, K., Özer, M., Özkazanç, Ö., Berberoğlu, C.N., Eren, E., Parasız, M.İ. (2006). *İktisat Teorisi*, 4. Baskı, s. 20, TC. Anadolu Üniversitesi Yayını No. 1456, Anadolu Üniversitesi Web-Ofset Tesisleri, Eskişehir.

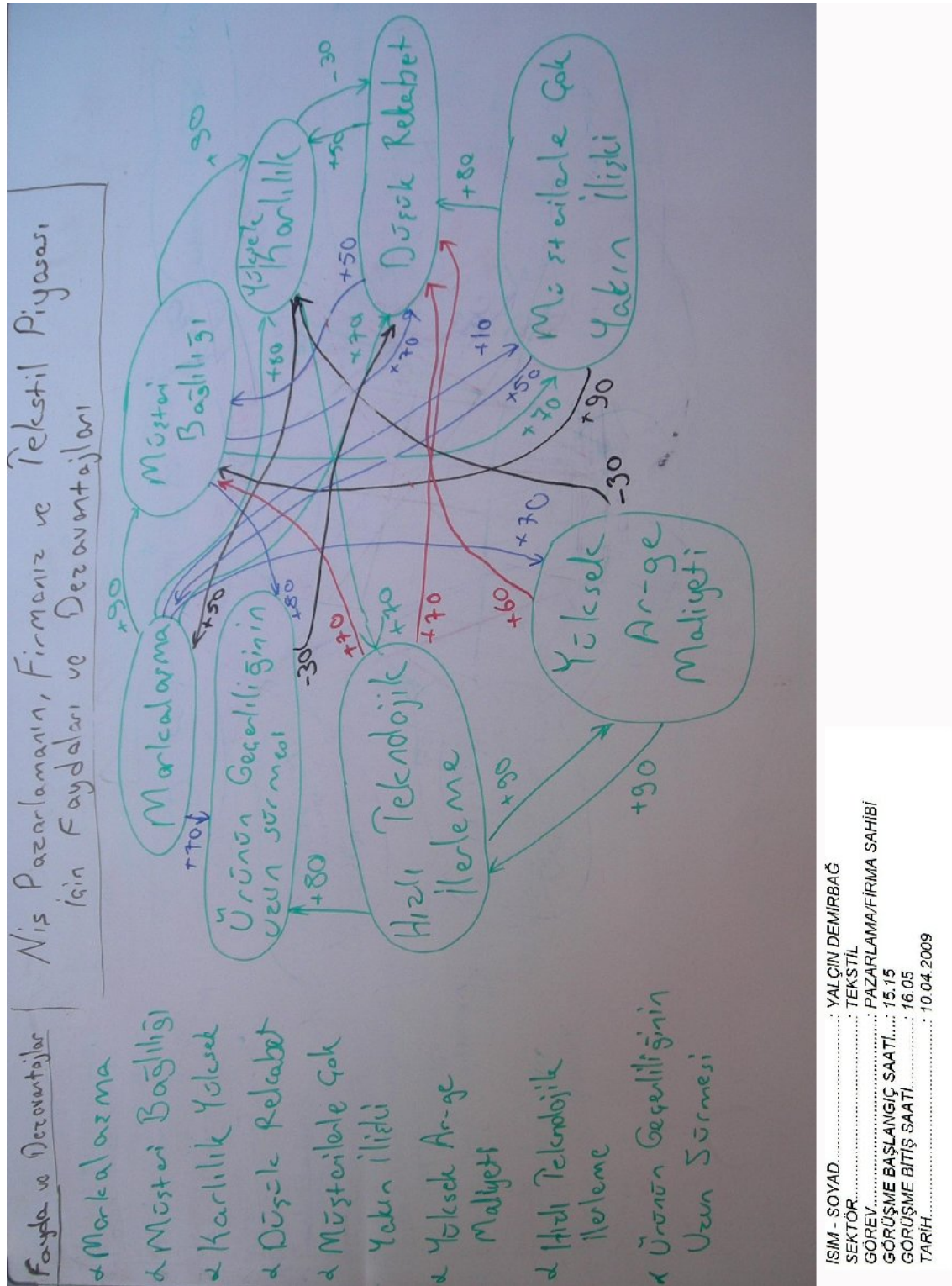
Ek-1. Bireysel Bilisel Harita 01



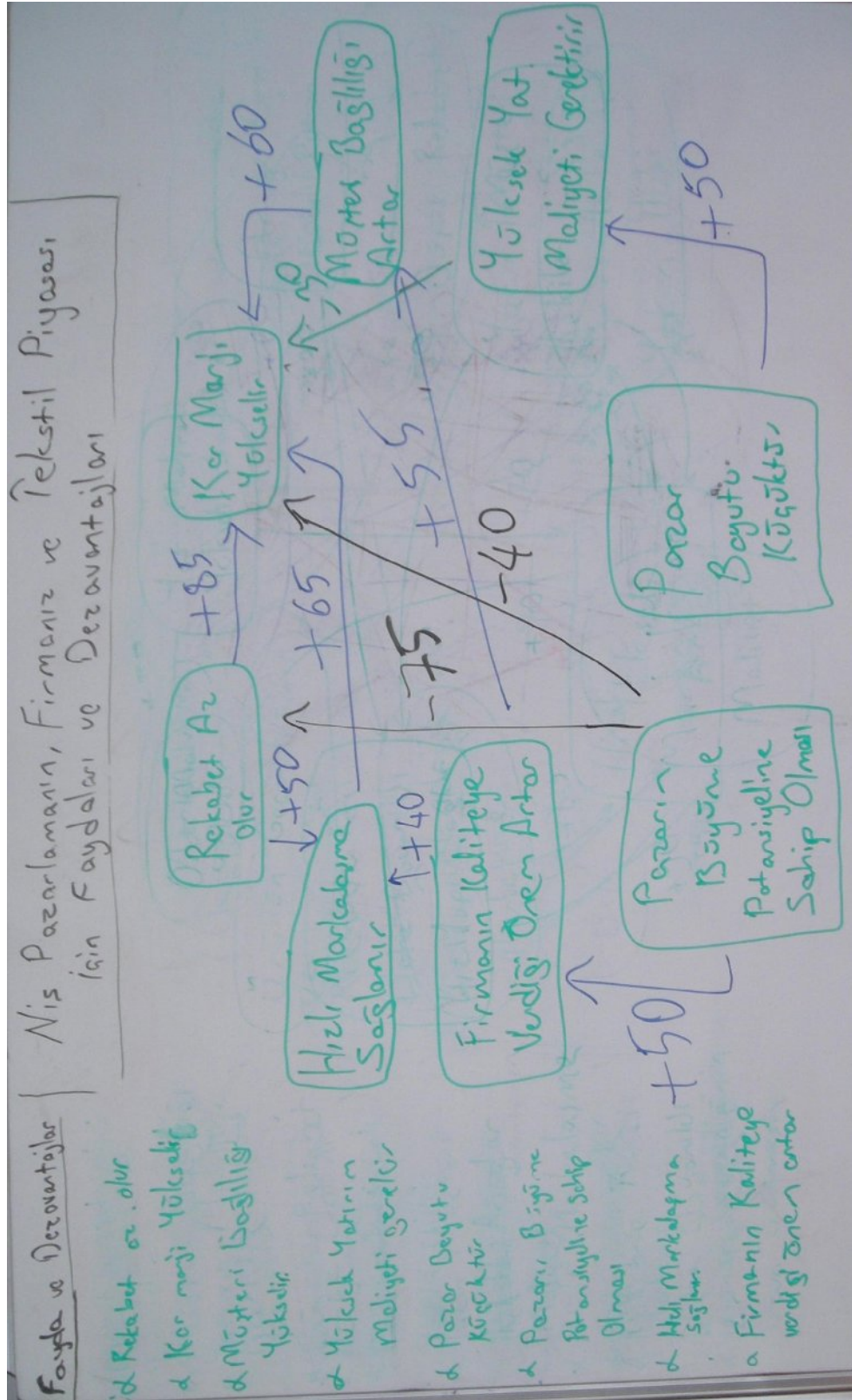
Ek-3. Bireysel Bilişsel Harita 03



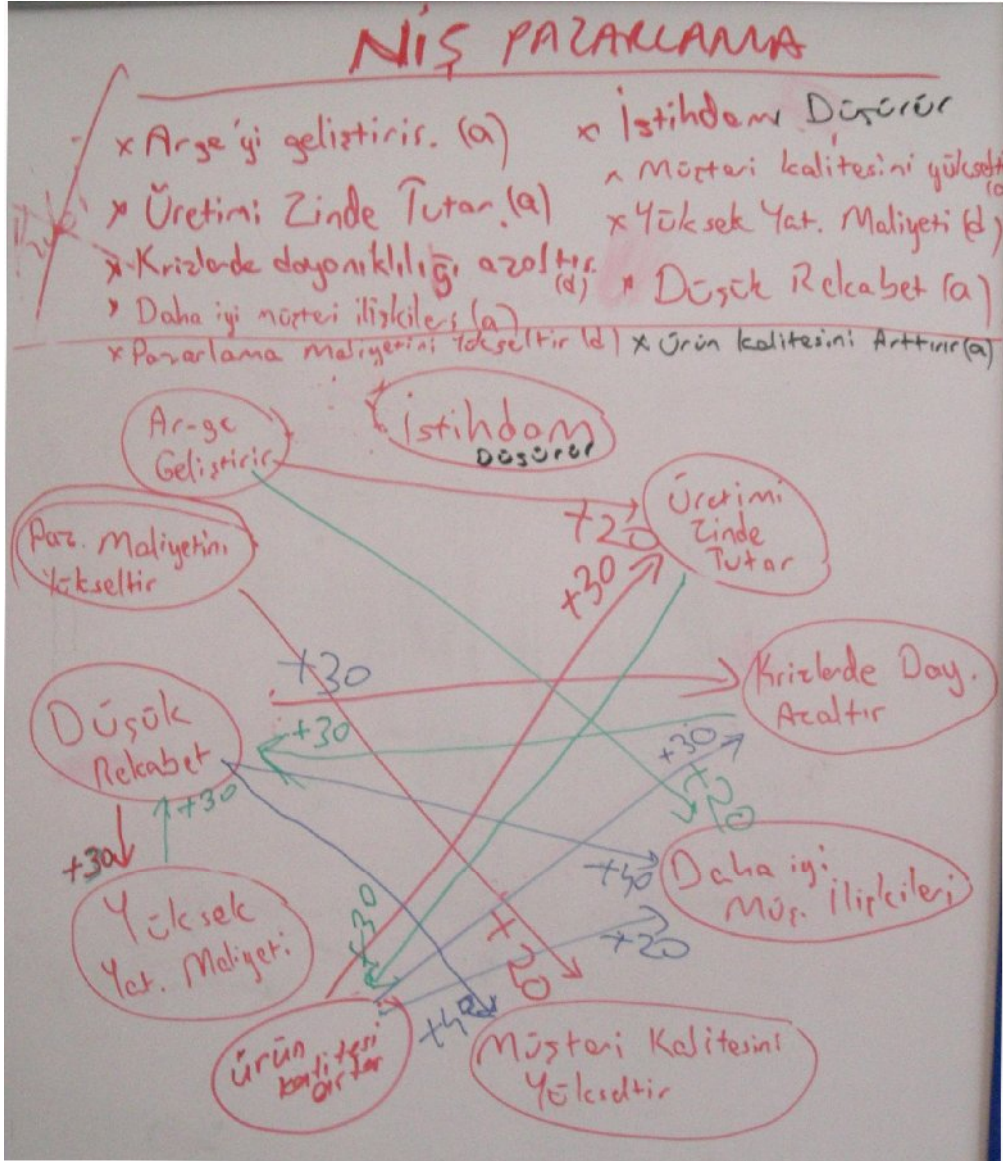
Ek-4. Bireysel Bilisel Harita 04



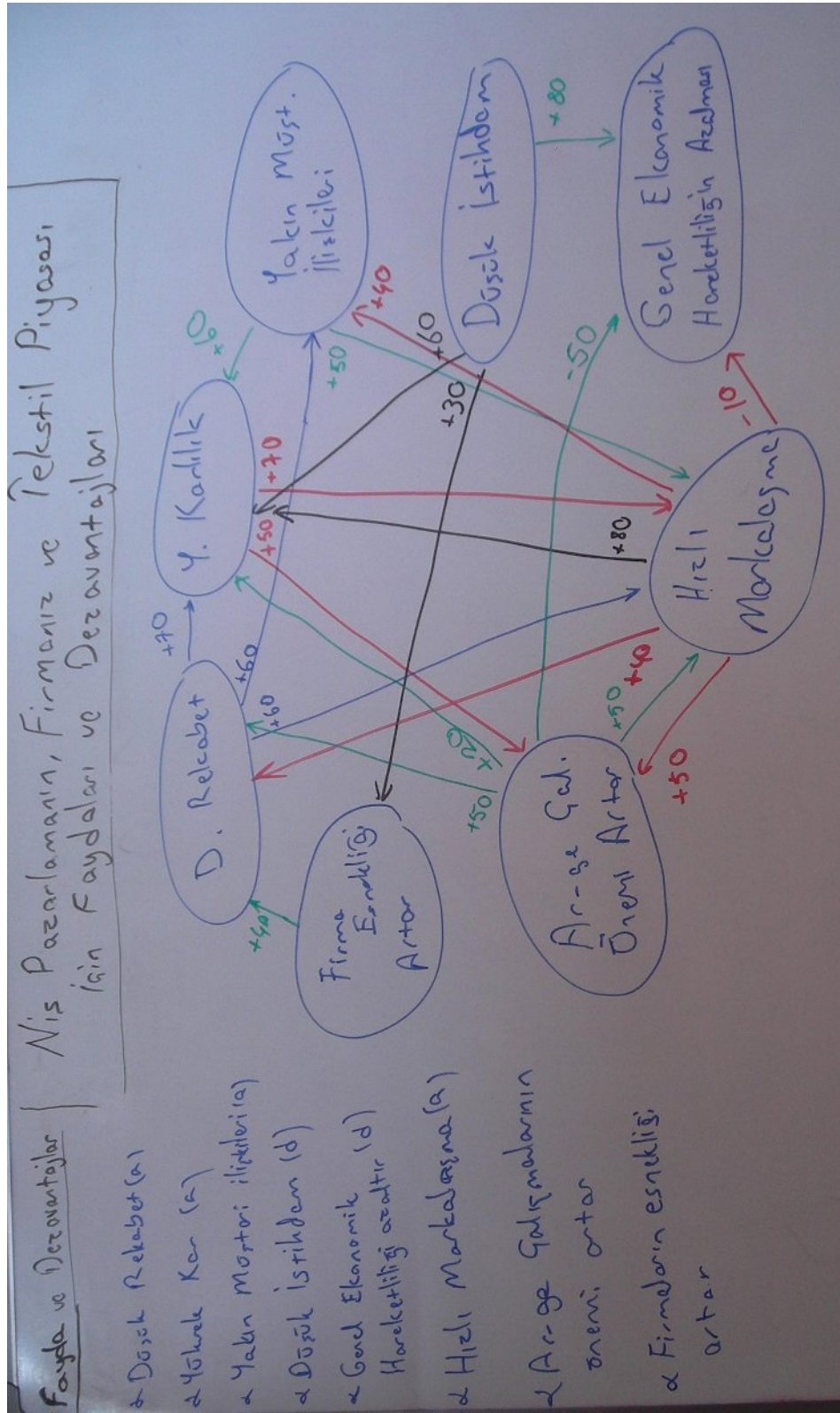
Ek-5. Bireysel Bilisel Harita 05



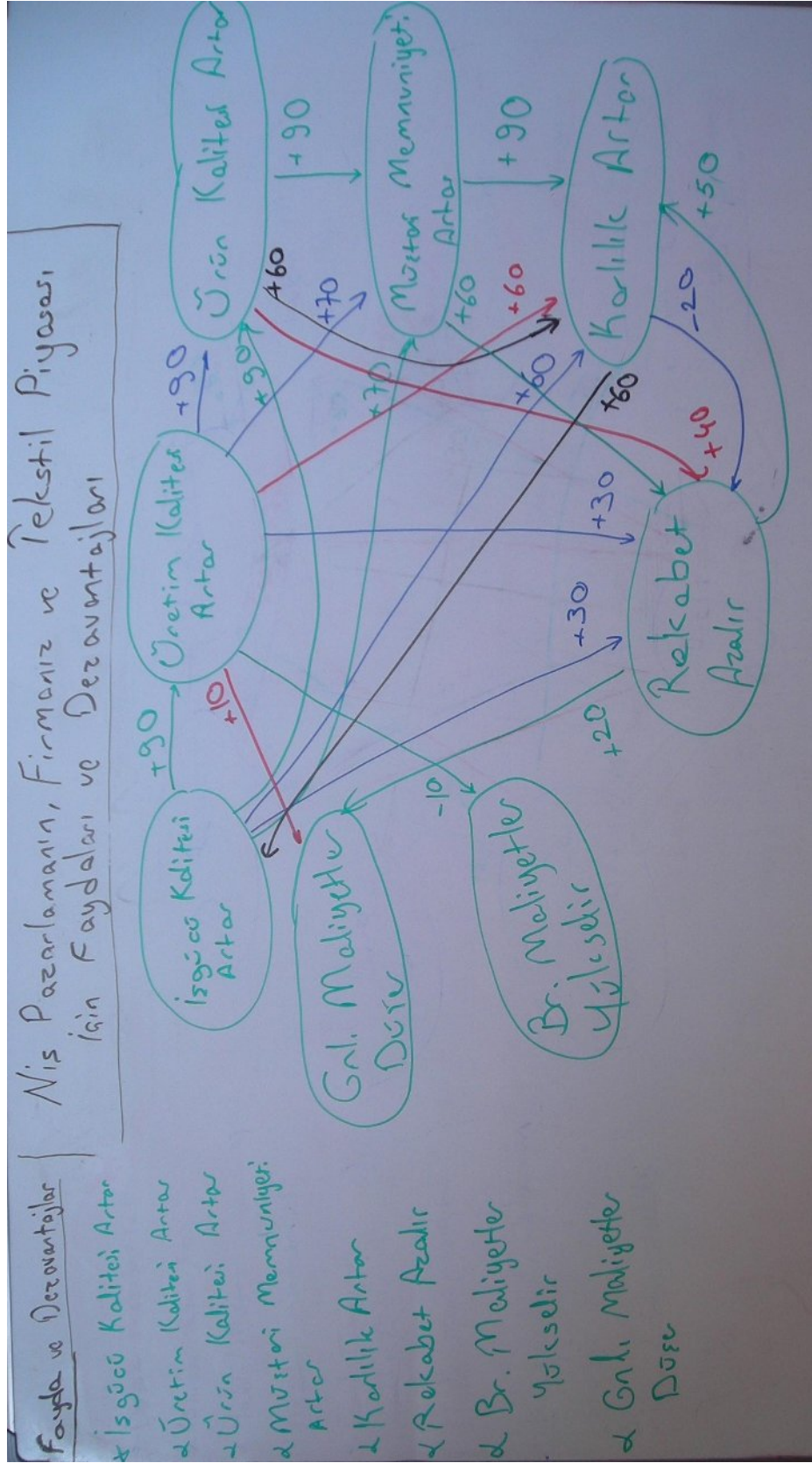
Ek-6. Bireysel Bilişsel Harita 06



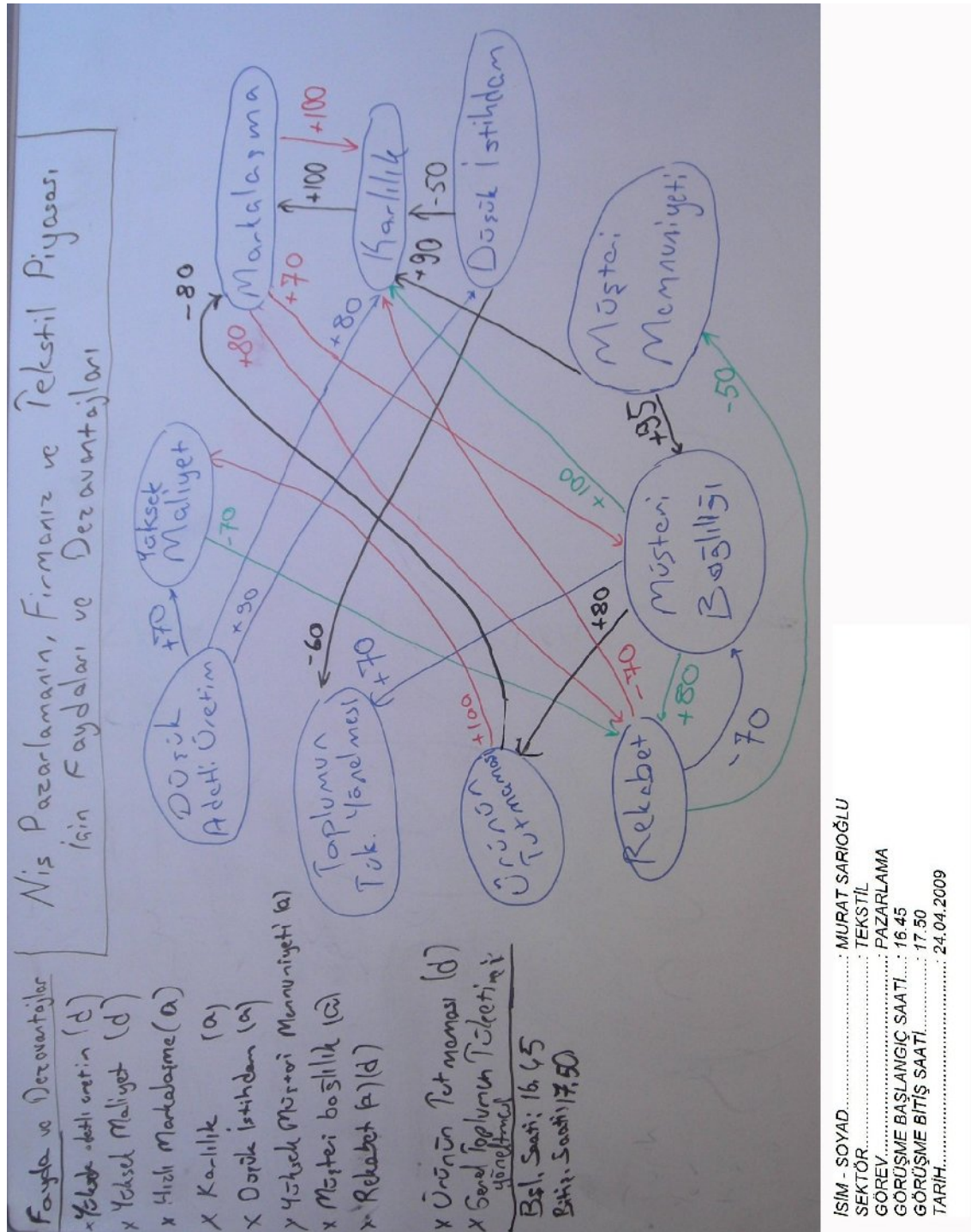
Ek-7. Bireysel Bilişsel Harita 07



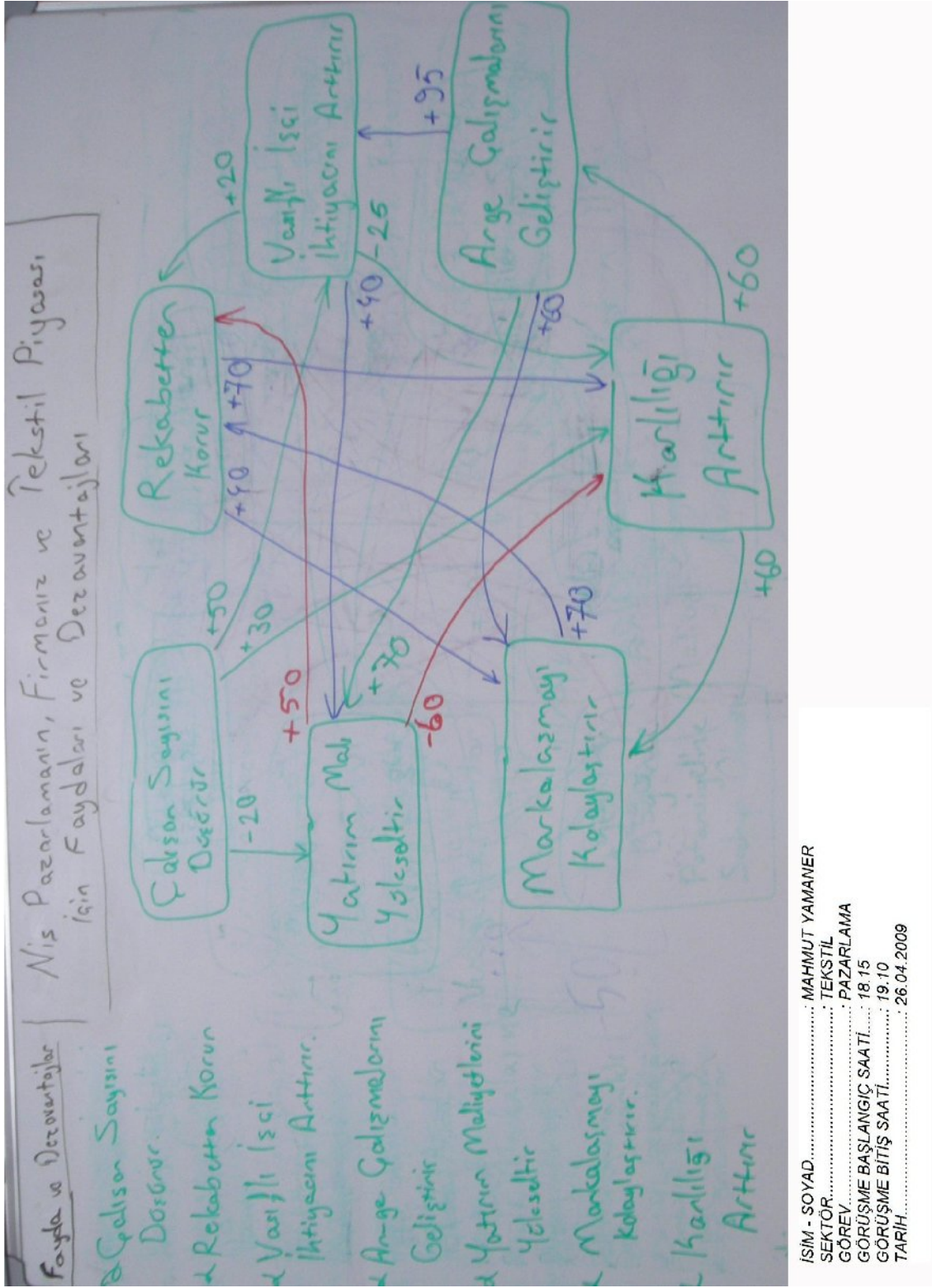
Ek-8. Bireysel Bilisel Harita 08



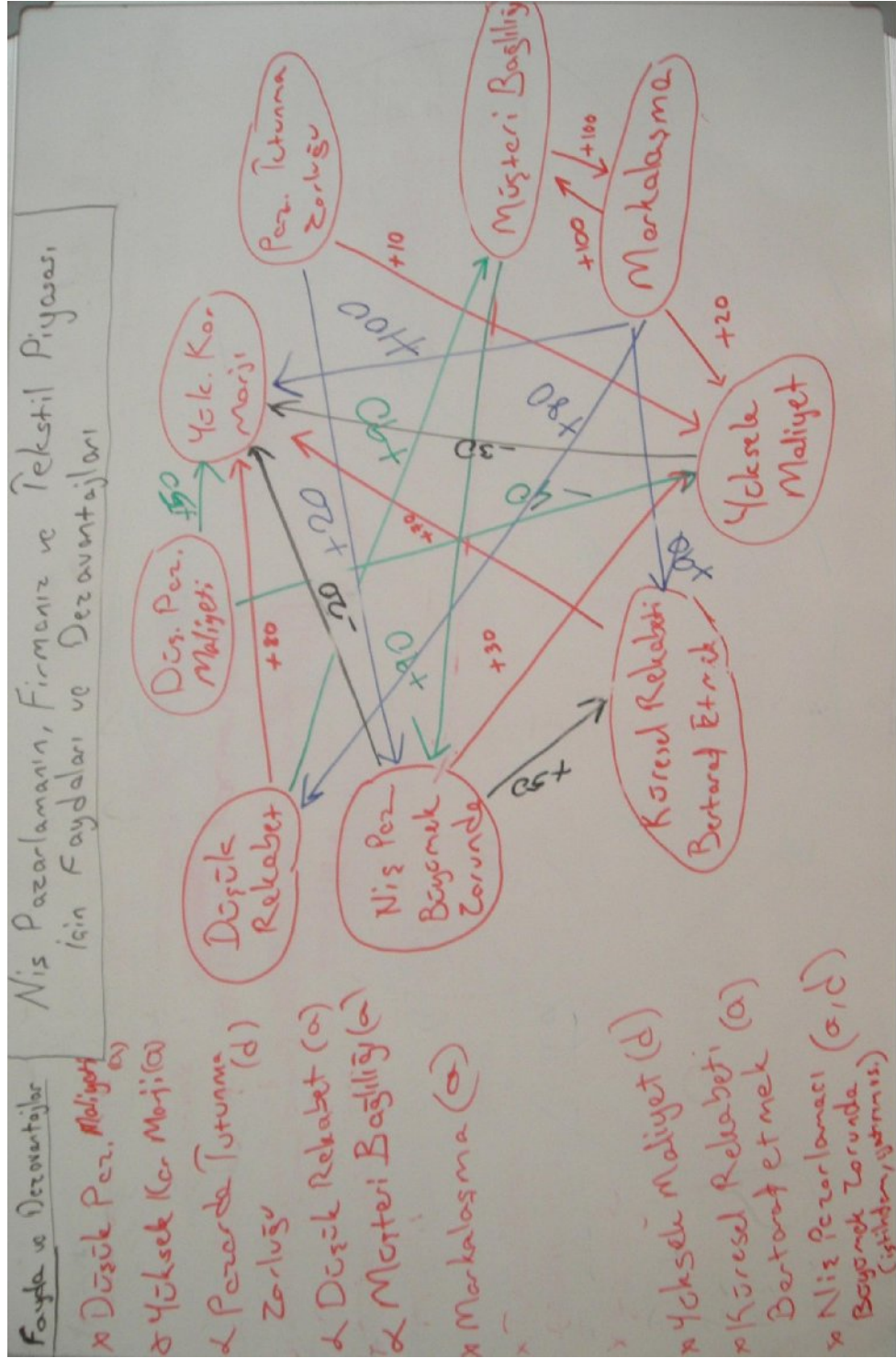
Ek-9. Bireysel Bilişsel Harita 09



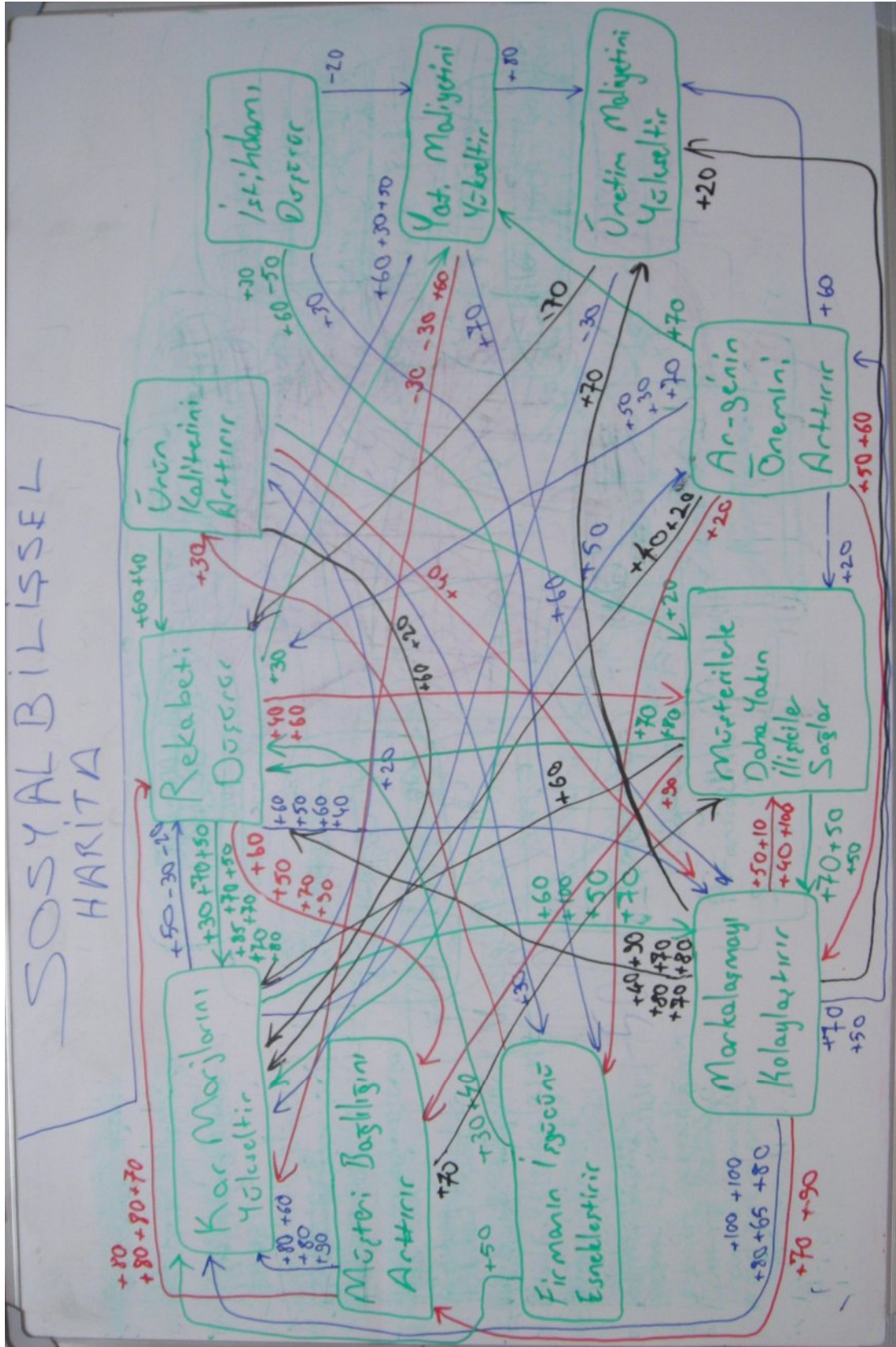
Ek-10. Bireysel Bilisel Harita 10



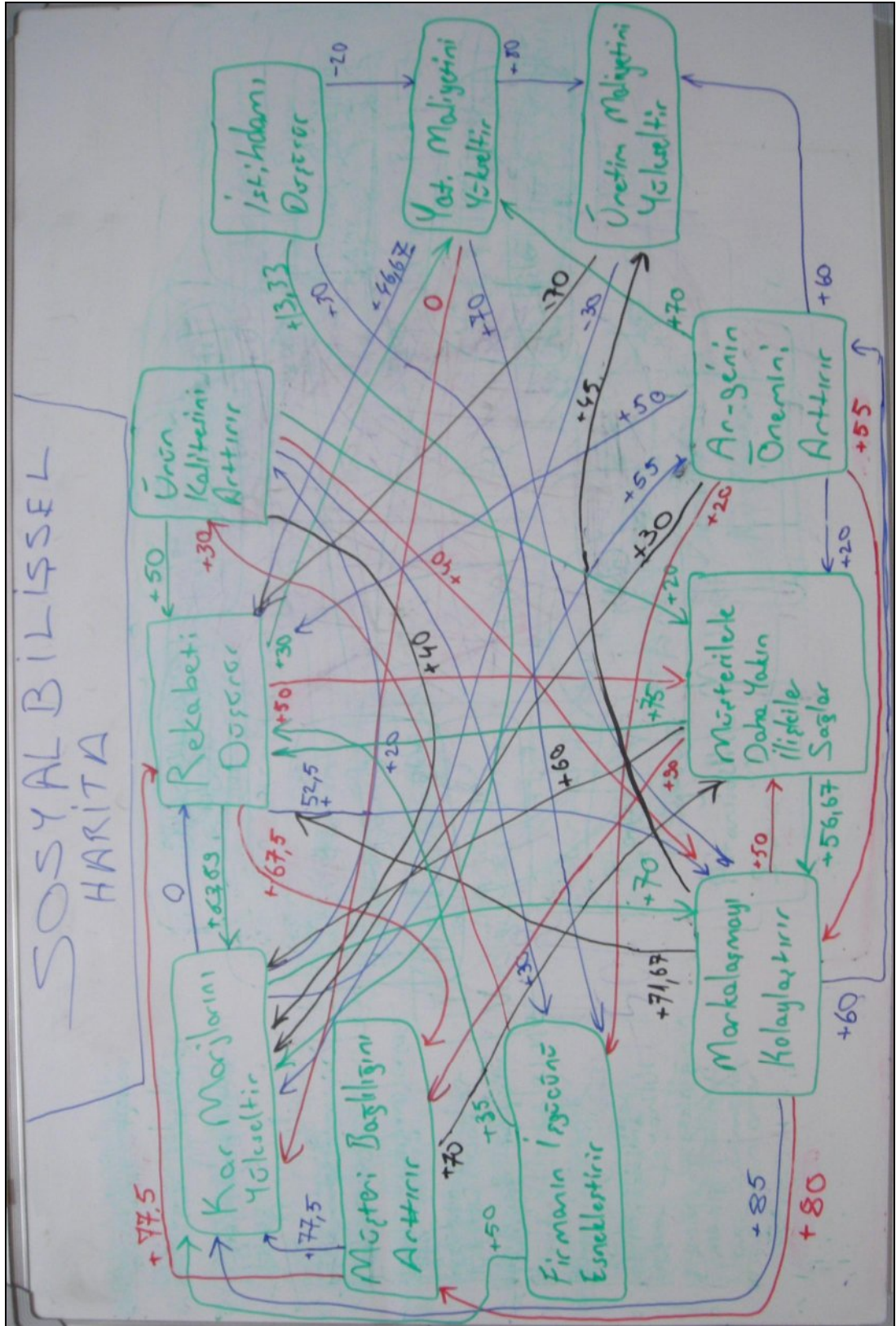
Ek-11. Bireysel Bilisel Harita 11



Ek-12. Sosyal Bilişsel Haritanın İlk Hali



Ek-13. Nihai Sosyal Bilişsel Harita



ÖZGEÇMİŞ

Bora Orhun 1980 yılında İzmir’de doğdu. İlk ve orta öğrenimini İzmir’de tamamladı. Konak Anadolu Ticaret Meslek Lisesi – Dış Ticaret bölümünü bitirdikten sonra, Kocaeli Üniversitesi, Hereke Meslek Yüksek Okulu, Dış Ticaret bölümüne girdi. Buradaki eğitimini okul/bölüm birincisi olarak bitirip, dikey geçiş ile Pamukkale Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme bölümüne birinci sırada girdi. Bu bölümden bölüm ikincisi olarak mezun olmasının ardından, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD. Üretim Yönetimi ve Pazarlama Yüksek Lisans Programı’na katıldı.

İlk ihracat firmasını, 2003 yılında, halen üniversite öğrencisiyken açtı. Şuan hala bir ihracat firmasına sahip olan Bora Orhun, Avrupa pazarlarına her türlü tekstil ihracatı ile ilgilenmektedir.