

# PAZARLAMA YENİLİĞİ İLE PAZARLAMA PERFORMANSI İLİŞKİSİNİ AÇIKLAMAYA YÖNELİK BİR VAKA ÇALIŞMASI: SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ OLİMPİK YÜZME HAVUZU ÖRNEĞİ VE BİR MODEL ÖNERİSİ\*



**Ömer Kürşad TÜFEKCI**

Yrd. Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi  
Eğirdir Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu  
Spor Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi  
omertufekci@sdu.edu.tr

**Nezihe TÜFEKCI**

Yrd. Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi  
Eğirdir Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu  
nezihatufekci@sdu.edu.tr

## ÖZ

Pazarlama yeniliği girişimciliğin bir aracı olarak ele alınabilmektedir. Pazarlama yeniliği yeni süreçler ve farklılık meydana getirmektedir. Bu çalışmada pazarlama yeniliği ile pazarlama performansı ilişkisi açıklanmaya çalışılacaktır. Bu kapsamda Süleyman Demirel Üniversitesi Olimpik Yüzme Havuzunun pazarlama stratejisi ele alınarak bir vaka çalışması yapılmıştır. Araştırmada pazarlama yeniliği değişkenleri olarak ürün, fiyat ve tutundurma faaliyetleri; pazarlama performansı göstergesi olarak satışlar ve müşteri memnuniyeti ele alınmıştır. Araştırma sonucunda pazarlama yeniliği ile pazarlama performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilik, Pazarlama Yeniliği, Girişimcilik, Stratejik Pazarlama, Spor Pazarlaması.

## A CASE STUDY ON ARTICULATING THE RELATIONSHIP BETWEEN MARKETING INNOVATION AND MARKETING PERFORMANCE:

\* Bu çalışmanın genişletilmiş özeti 24-26 Nisan 2014 tarihlerinde Kırgızistan'ın başkenti Bişkek'te düzenlenen 6. Uluslararası Girişimcilik Kongresi (ICE2014)'nde sunulmuştur. Bu çalışma, kongre katılımcılarının önerileri ve katkıları ile tekrar ele alınarak, farklı değerlendirmelerle geliştirilmiştir. Çalışmaya katkılarından dolayı Doç. Dr. Ömer Faruk ÜNAL'a teşekkür ederiz.

## SULEYMAN DEMİREL UNIVERSITY OLYMPIC SWIMMING POOL SAMPLE AND A MODEL SUGGESTION

### ABSTRACT

Marketing innovation can be dealt with as a tool of entrepreneurship. Marketing innovation creates the new processes and diversity. In this study it will be tried to clarify the relationships between marketing innovation and marketing performance. In this context, it was conducted a case study by means of tackling marketing strategy of Olympic Swimming Pool of Suleyman Demirel University. It was examined product, price and promotion activities as of variables of marketing innovation; sales and customer satisfaction as of indicator of marketing performance. As a consequence of this study, it was found a significant relationship between marketing innovation and marketing performance.

**Keywords:** Innovation, Marketing Innovation, Entrepreneurship, Strategic Marketing, Sports Marketing.

### GİRİŞ

Günümüzde pazarlama fonksiyonu ve bu fonksiyonun yönetimine ilişkin değişim organizasyonları yeni stratejilere yönlendirmektedir (Webster, 2005). Bu çerçevede gerçekleştirilen tüm strateji temelli yaklaşımlar yeniliğe yönelik faaliyetleri beraberinde getirmektedir (Thomas ve Gupta, 2005). Pazarlama fonksiyonu ve pazarlama fonksiyonunun yönetimi rekabetin etkisiyle dünyadaki eğilimler çerçevesinde değişim sürecine dahil olmaktadır. İşletmelerin/organizasyonların bu yaşanan hızlı değişime ayak uydurabilmeleri gerekliliği işletmeleri/organizasyonları yeniliğe yönlendirmektedir (Amidon, 1990). Bu nedenle rekabetin ortaya çıkardığı doğal bir sonuç olarak tüm yenilik alanlarında işletmelerin/organizasyonların nasıl bir stratejik yol haritası izleyeceği işletmeler/organizasyonlar açısından hayati önem taşımaktadır (Cingula ve Veselica, 2010). Stratejik yol haritasının kapsamını rekabete dayanan yapıda her şeyden önce yeniliği, ilerlemeyi ve işletmenin/organizasyonun sürekli olarak dış çevreyle etkileşimi veya çevre ile karşılıklı uyum içinde olmasını sağlayan, değişiklikleri denetleyen ve içselleştiren yönetsel araçların tümü oluşturmaktadır (Eren, 2010).

Rekabet üstünlüğü; bir organizasyonun rakipleri ile karşılaştırıldığında müşterilerine daha düşük maliyet ya da farklılık sunmasından kaynaklanan konumsal bir üstünlük olarak değerlendirilebilir (Porter, 2000). Konumsal üstünlüğün

sürdürülebilir rekabet üstünlüğü olarak ele alınması, organizasyonun farklı olabilmesi ve farklı kalabilmesi yoluyla farklılığı örgüt kültürü olarak kullanmayı başarabilen bir değer yaratma stratejisi uygulaması ile mümkün olabilmektedir (Elmacı ve Kurnaz, 2004: 6). Bu durum organizasyonların üstünlüklerini sürekli devam ettirebilme çabası sayesinde rekabet stratejilerinin belirlenmesi ile mümkün hale dönüşmektedir (Ülgen ve Mirze, 2010: 31; Karacaoğlu, 2006: 52).

Sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün yolu yenilik süreçlerinden geçmektedir (Piercy ve Cravens, 1995). Yenilik süreçlerinin yönetilmesinin bir yolu da pazarlama yeniliği oluşturmaktır. Pazarlama yeniliği; ürünlerin kabul edilebilirliğini ve yaygınlığını artırmak için ürün niteliklerinde veya niceliklerinde, ürünü konumlandırmada, tutundurma faaliyetlerinde ve fiyatlama stratejilerinde önemli değişiklikler yaparak pazarlama anlayışına yeni ve farklı bir yön verilmesini içermektedir (Penning ve Kim, 2009). Pazarlama yeniliğinin etkinliği pazarlama performansı ile ölçülebilmektedir. Tabii ki pazarlama performansının ölçümünde birçok farklı yöntem benimsenmiştir ve kullanılmaktadır. Pazarlama performansı açısından ölçüt seçimi, pazarlama yöneticisinin kaynakların kullanım seviyelerini daha iyi ve etkin performans elde etmek için nasıl ve ne şekilde yönlendirmesi gerektiğini anlayabilmesini ve buna yönelik sonuçlar üretebilmesini sağlayan rasyonel bir süreçtir (Ambler v.d., 2004).

Bu araştırmada bir vaka analizi gerçekleştirilmiştir. Süleyman Demirel Üniversitesi (Isparta) Olimpik Yüzme Havuzunda gerçekleştirilen bu vaka analizinde pazarlama yeniliği olarak son on iki ayda gerçekleşen ürün, fiyat ve tutundurma faaliyetlerindeki uygulamalar ve stratejiler değerlendirilirken; pazarlama performansı göstergesi olarak ise satışlar ve müşteri memnuniyeti ele alınmıştır (Carton ve Hofer, 2006: 35). Satışlar için bir yıllık toplam satış tutarı ele alınırken, müşteri memnuniyeti için müşterilerle yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Yapılan yüz yüze görüşmeler, MAXQDA nitel araştırma paket programı ile değerlendirilmiştir.

## 1. YENİLİK-GİRİŞİMCİLİK İLİŞKİSİ

Yenilik, girişimcilik sürecinin önemli bir aracı olarak ele alınmakta ve işletmelerin/organizasyonların faaliyetlerinde yeni süreçler, yeni yapılanmalar ve yeni faaliyetler ile farklılık meydana

getiren kaynaklar olarak açıklanabilmektedir (Drucker, 1985a). Yeniliği rekabet avantajı oluşturmaya yönelik şekilde hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapma şekillerini içerecek şekilde açıklamak her yenilik sürecinin bir girişimcilik faaliyeti olduğunu açıklayabilir (Porter, 1990). Hatta yenilik faaliyetlerinin yeni ve farklı bir sonuç ortaya çıkarma amaçlı gerçekleştiği düşünüldüğünde girişimcilik süreçleriyle ortak paydada bulunduğu söylenebilir (Webster, 2004: 734). Yeniliğin kapsamı ele alındığında; bireyler tarafından yeni olarak algılanan fikir, uygulama ya da nesne ile ilişkilendirilebilirken (Rogers, 1995) işletmelerin/organizasyonun başarısı üzerinde yeni düşüncelerin uyarlanması, geliştirilmesi ve yürütülmesi (Damanpour, 1991) şeklinde de girişimcilikle ilişkilendirilebilmektedir. Yenilik, yönetim süreci olarak ele alındığında teknoloji geliştirmeye yönelik olarak bir ürünün, sürecin ve/veya pazarlama faaliyetinin iyileştirilerek girişimcilik sürecine katkı sağlayacağı belirtilmektedir (Trott, 1998). Yapılan tüm tanımlamalar yeniliğin hem mevcut yapıyı farklılaştırması açısından hem de farklı süreçleri ortaya çıkarma açısından girişimcilikle ilişkilendirilebilmesine imkân tanımaktadır.

Yenilik, değiştirilmiş bir ürün veya sürecin; yeni bir pazarlama yöntemiyle, iş/işletme uygulamalarıyla, örgütte veya dış çevrede yeni bir örgütsel yöntemin kullanılması veya uygulanmasıyla gerçekleştirilebilmektedir (Oslo Kılavuzu, 2005). Bu nedenle yenilik sürecinde yenilik fikrinin nasıl gerçekleştiği ve nasıl yaratıcı düşüncenin oluşabileceği, yenilik sürecinin etkinliğine ve gelişimine katkı sağlaması yönüyle girişimciliğe yaklaşmaktadır (Cingula ve Veselica, 2010). Bu kapsamda şekillenen yenilik süreci; strateji geliştirme, yenilik fikrini geliştirme, değerlendirme, değerlendirmelerin uygulaması ve ticarileştirme faaliyetleriyle gerçekleşir (Demirci, 2006). Yenilik sürecinin girişimcilik açısından ele alınabilmesi için ticari, sosyal ve/veya ekonomik bir değer katması gerekmektedir (Yeşil vd., 2010: 83). Yenilik; hizmetler, üretim, dağıtım, iş yapma şekilleri, tasarım ve pazarlama yönüyle ele alınarak girişimciliğe dönüştürülebilir (Schumpeter, 1934; Eryol, 2009: 26). Bu yönüyle yenilik girişimcilerin farklı bir iş veya hizmeti ortaya koymak için farklılıkları ortaya koymayı sağlayan bir araç olarak kullanılmasına ortam hazırlamakta ve yeniliğin bu kapsamda ele alınacak bir disiplin, öğrenme ve uygulama yeteneği olarak değerlendirilerek stratejik bir bakış açısı kazandırmaktadır (Drucker, 1985b: 68).

## 2. PAZARLAMA YENİLİĞİ VE PAZARLAMA PERFORMANSI

Pazarlama yeniliği, yenilik temelinde şekillenmektedir. Pazarlama yeniliği gerçekleştirilebilmek vizyon geliştirmeye dayanmaktadır. Pazarlama yeniliği faaliyetlerinin gerçekleşmesi değer kümesini ortaya çıkarmaktadır. Bu değer kümesi yenilik kaynakları olarak nitelendirilebilir (Kurt, 2010: 62). Değer kümesini oluşturan yenilik kaynakları çok çeşitlidir. Bu çeşitlilik kapsamında çalışanlar, müşteriler, diğer paydaşlar, üniversiteler, araştırma kurumlarının yanı sıra çevreden elde edilecek her türlü bilgi de yer almaktadır (Bredtmann ve Hoeborn, 2010).

Pazarlama yeniliği Penning ve Kim'e (2009) göre; ürünlerin kabul edilebilirliğini artırmak için ürün tasarımında, paketlemede, ürün konumlandırma, ürün tutundurma faaliyetlerinde ve fiyatlamada önemli değişiklikler ve yapılan dönüşümler ile pazarlamaya yeni ve farklı bir yön verilmesini içermektedir.

Bütünsel olarak organizasyonların tamamını ilgilendiren yeniliklerin pazarlama performansını artırıcı etkisi literatürde de birçok araştırmacı tarafından bu alanda yapmış oldukları çalışmalarda ortaya koymuşlardır. Bu yönüyle Koufteros vd. (2002: 264) yeniliklerin sürekliliği ve sürdürülebilirliği sayesinde müşteri beklentilerini karşılayarak potansiyel müşterilerin kazanılması konusunda daha başarılı olacaklarını vurgulamıştır. Ayrıca Calantone (2006) da çalışmasında farklılık yaratan tüm yenilik çabalarının pazarlama performansını artırdığını göstermektedir. Tüm bu pazarlama yenilik çabalarının mevcut ve/veya potansiyel müşteriler açısından değer ifade ettiği söylenebilir. Böylece müşteri memnuniyetinin sürdürülebileceği ve pazar payının artırılabilirliği ifade edilebilir (Günday, 2007). Böylece işletmelerin / organizasyonların pazar yönlü olarak (Kohli ve Jaworski 1990), yenilikleri tetiklediği (Bulut vd., 2009; Han vd., 1998; Ramaseshan vd., 2002; Sandvick ve Sandvick, 2003) ve böylece yeniliklerin performansını artırıcı etki yarattığı söylenebilir (Verhees, 2004).

Pazarlama performansı açısından pazarlama ölçütleri, finansal veya pazardan elde edilen içsel ve dışsal ölçümlerle gerçekleştirilmektedir (Ambler, 2003). Bu kapsamda pazarlama ölçütleri, çoğunlukla yönetimin sürekli gözden geçirdiği kantitatif performans göstergeleri ile yapılabilmektedir (Ambler v.d., 2001). Pazarlama performans ölçütleri, finansal olan ölçütler ve finansal olmayan ölçütler olarak ikiye ayrılabilir. Pazarlama performansının

ölçümünde; performans belirleyicileri olarak, çoğunlukla işletmenin/organizasyonun toplam satışları, toplam pazar payı ve müşteri memnuniyeti kullanılmaktadır (Green vd.,1995; Ambler ve Kokkinaki,1997; Hooley vd.,2003; Yavuz, 2010). Bu çalışmada pazar payına ilişkin herhangi bir veriye ulaşılamadığı için toplam satışlar ve müşteri memnuniyeti pazarlama performansının ölçütü olarak ele alınmıştır.

### 3. YÖNTEM

Araştırmanın amacı pazarlama yeniliği ile pazarlama performansı ilişkisini açıklamaktır. Araştırmada literatürde sıklıkla kullanılan yenilik-performans ilişkisi ele alınacaktır (Damanpour, 2009). Yenilik-performans ilişkisi bir vaka çalışması olarak ele alınmıştır. Vaka çalışması, güncel bir olguyu veya olayı gerçekleştiği alanda inceleyen, araştırmacının olaylar üzerinde herhangi bir kontrolünün ve etkisinin bulunmadığı, incelenen olgu ile bağlam arasında belirgin sınırların olmadığı ve birden çok kanıtın veri olarak bulunduğu durumlarda kullanılan, bir araştırma yöntemidir (Yin, 2003: 13-14). Girişimci işletme kültürünü niteleyen yenilik süreci pazarlama yeniliği kapsamında ele alınarak boylamsal vaka analizi kullanılmıştır. Boylamsal vaka analizi; organizasyonel düzeydeki değişimleri, ürün farklılaşmalarını, pazarlama yeniliklerini ve süreç iyileşmelerini aylar veya yıllar bazında ele alarak açıklamaktadır (Pettigrew, 1990; Van de Ven ve Huber, 1990; Roberts ve Amit, 2003; Damanpour, 2009). Ayrıca boylamsal veriler, değişimin yönünü ve derecesini ölçmesi ve nedensel açıklamalar ve yorumlar yapılmasına izin vermesi açısından önem taşımaktadır (Menard,1991). Boylamsal veriler özellikle organizasyonel süreç ve yapı ile ilgili kapsamlı ve anlamlı bilgiye sahip olabilmeye yönelik en iyi sonuçları, yaklaşımları ve bu kapsamda oluşabilecek tahminleri sunmaktadır (Eisenhardt, 1989; Yin, 2003).

Araştırma kapsamında 2013 yılı başında pazarlama yeniliği gerçekleştiren Süleyman Demirel Üniversitesi 29 Ekim Olimpik Yüzme Havuzu'nun uyguladığı yöntem analiz edilecektir. Bu çalışmada ele alınan vaka geneli temsil etmemekle birlikte benzer alan(lar)da faaliyet gösteren işletmelere/organizasyonlara bazı öneriler taşıması açısından önem taşımaktadır. Süleyman Demirel Üniversitesi 29 Ekim Olimpik Yüzme Havuzu'nun araştırmada vaka olarak seçilmesinin en önemli nedenleri arasında, birincil verilere kolaylıkla ulaşma imkânının olması, spor pazarlaması kapsamında

ele alınan vaka çalışmalarının az olması, yüksek maliyetlerle çalışan bir yapıya sahip olması ve Ar-Ge çalışmalarının yapılmaya başlanmış olması gösterilebilir.

Vaka analizine ilişkin yapılan çalışmalar; arşivler, geçmiş yıllara ilişkin veriler, mülakatlar, anketler ve gözlemler gibi nitel ve nicel veri toplama yöntemlerini bir araya getirmektedir (Eisenhardt, 1989: 534). Araştırmada kuramsal yapı oluşturulduktan sonra araştırma verilerini oluşturacak farklı kaynaklardan bilgi toplanmıştır. Araştırmada pazarlama yeniliğine ilişkin olarak üç pazarlama karması elemanında (ürün, fiyat, pazarlama iletişimi) yapılan değişiklikler ele alınmıştır. Ayrıca pazarlama performansı verilerinin toplanmasında ve pazarlama performansına ilişkin ölçümde kullanılmak üzere toplam satışlar ve müşteri memnuniyeti kullanılmıştır (Green vd., 1995; Ambler ve Kokkinaki, 1997; Hooley vd., 2003). Toplam satışlar aylık düzeyde ele alınmış, müşteri memnuniyeti ise aylık olarak düzenli olarak yüzme havuzunun müşterileri ile gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilmiştir. Yüzme havuzunun müşterilerine sorulan sorular aldıkları hizmetten memnuniyetlerini belirlemeye yönelik oluşturulmuştur. Yapılan görüşmelerde müşterilerin görüşleri görüşme formuna not edilmiş, elde edilen veriler nitel araştırma programı olan MAXQDA ile değerlendirilmiştir.

Araştırmada bazı kısıtlar bulunmaktadır. Araştırmanın kısıtları aynı zamanda bu alanda yapılabilecek başka araştırmalar için öneri niteliği taşımaktadır. Araştırma bir yıllık zaman dilimini kapsamaktadır. Boylamsal vaka analizi daha kapsamlı olarak yıllara yaygın olarak yapılması daha kapsamlı analize imkan tanıyacak verilerin elde edilmesine imkan tanımaktadır. Bu yönüyle bir yıllık sürenin ele alınması bir kısıt olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda müşterilerle görüşme konusunda zaman zaman sıkıntılar yaşanmıştır. Müşteriler havuzdaki işlerini tamamladıktan sonra bir an önce günlük işlerine dönmek istemektedirler. Bu nedenle yapılan görüşmelerde bazen görüşmelere yeterli zaman ayırmadıkları görülmüştür. Nitel bir yapıya sahip araştırma stratejisi ve analiz yöntemine sahip olan bu araştırmadan elde edilen bulguların ve sonuçların analitik genelleme dışında daha geniş bir alanı, daha fazla bir yapıyı ve daha çok organizasyonu kapsayabilmesi için genellenebilir çalışmalarla desteklenmesi gerekmektedir. Araştırmanın bir başka kısıtı ulaşılabilirlik, zaman ve maliyet konularına yönelik olduğu söylenebilir. Araştırma sadece Süleyman Demirel Üniversitesi Olimpik Yüzme Havuzu'nda

gerçekleştirilmiştir. Benzer şekilde bir pazarlama yenilik çalışmasının başka spor alanlarında da gerçekleştirilerek nitel analizle yapılan analizin etkinliğinin ölçülmesi daha geniş alanı kapsayacak sonuçlar ortaya çıkaracaktır. Araştırma nicel araştırma yöntemleriyle de desteklenebilir. Bu çalışmada sadece nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Sadece nitel araştırma gerçekleştirilmiş olması ayrı bir kısıt olarak ele alınabilir.

#### 4. BULGULAR

Bu çalışmada boylamsal verilere dayalı vaka analizi gerçekleştirmeye yönelik bir yöntem uygulanmıştır. Bu nedenle Süleyman Demirel Üniversitesi 29 Ekim Olimpik Yüzme Havuzu'nun ilgili dönemler süresince özellikle pazarlama yeniliği ile pazarlama performansının ilişkisi derinlemesine incelenmiştir.

Süleyman Demirel Üniversitesi 29 Ekim Olimpik Yüzme Havuzu Nisan 2012'de faaliyete başlamış Nisan 2012 - Şubat 2013 döneminde pazarlama sorunları nedeniyle yüksek maliyet kalemleriyle uğraşmıştır. Bu nedenle yapılan yönetim/pazarlama uygulama değişikliği ile birlikte Mart 2013'te pazarlama yeniliği gerçekleştirmiştir. Bununla beraber Mart 2013'ten itibaren pazarlama yeniliğini işletme kültürü olarak benimsemiş ve her dönemde farklı pazarlama yeniliği uygulamaları gerçekleştirmiştir.

Tablo 1'de Mart 2013 - Şubat 2014 döneminde ürün, fiyat, tutundurma pazarlama karması elemanlarında gerçekleştirilen pazarlama yeniliği ile satışlardaki değişimi ve müşteri memnuniyetini belirlemeye yönelik müşterilerle gerçekleştirilen karşılıklı görüşmelerin sonuçları gösterilmektedir.

Mart 2013'te yapılan pazarlama yeniliği ile her yaş grubuna yönelik kurslar oluşturulmuş, her saat dilimi kurslar için kullanıma açılmıştır. Böylece farklı saatlerde eğitim almak isteyen kursiyerlere birçok alternatif sunulmuştur. Bununla birlikte fiyatlandırmaya yönelik belirlenen strateji ile kurs fiyatları öğrenci, personel ve misafir için ayrıştırılmıştır. Yapılan tüm faaliyetlerin hedef kitleye ulaştırılması açısından elektronik posta ile duyuruları yapılmış, billboardlarda kursların tanıtımı yapılmış ve el broşürleri ile detaylı bilgilendirme yapılmıştır.



Tablo 1. Pazarlama Yeniliği ile Pazarlama Performansı Göstergeleri

Aylar	Pazarlama Yeniliği			Pazarlama Performansı		
	Ürün	Fiyat	Pazarlama İletişimi	Satış Hacmindeki Değişim (%)		Müşteri Memnuniyetindeki Değişim
				Bir önceki dönem* ortalamasına göre	Bir önceki aya göre	
Mar.13	Her yaş grubuna yönelik kursların oluşturulması, Her saat diliminin kurslar için kullanılması	Kurs fiyatlarının öğrenci, personel ve misafir için ayrıştırılması,	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	323,08		Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet
Nis.13	Teknik grupların oluşturulması	Teknik gruplara ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	492,31	52,38	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet

May.13	Hafta içi ve hafta sonu ayrı grupların oluşturulması	Hafta içi ve hafta sonu gruplara ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	600,00	21,88	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet
Haz.13	Yaz okulu programlarının yapılması	Yaz spor okullarına ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	784,62	30,77	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet
Tem.13	Yaz okulu programlarının farklı alternatiflerle geliştirilmesi	Yaz spor okullarında oluşturulan farklı alternatiflere ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	846,15	7,84	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet
Ağu.13	Yaz okulu programlarının farklı alternatiflerle geliştirilmesi	Yaz spor okullarında oluşturulan farklı alternatiflere ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	815,38	-3,64	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet

Eyl.13	Dalış eğitimi, su topu etkinlikleri gibi ürün çeşitlendirme	Dalış eğitimi ve su topuna ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	692,31	-15,09	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet
Eki.13	Öğrenci programlarının geliştirilmesi	Öğrenci programlarına ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	538,46	-22,22	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet
Kas.13	Cankurtaran programı, su altı yürüyüş programlarının geliştirilmesi	Cankurtaran ve su altı yürüyüş programlarının geliştirilmesi	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	476,92	-11,43	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet
Ara.13	Yüzme kurslarının hizmet kalitesinde iyileştirme çabaları	İsteğe özel kurslara ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	461,54	-3,23	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet

Oca.14	Yüzme kurslarının hizmet kalitesinde iyileştirme çabaları	İsteğe özel kurslara ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	492,31	6,67	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet
Şub.14	Yüzme kurslarının hizmet kalitesinde iyileştirme çabaları	İsteğe özel kurslara ilişkin fiyatlama	Elektronik posta ile duyuruların yapılması Billboardlarda kursların tanıtımının yapılması	615,38	25,00	Ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma, esnek kurs sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile oluşan memnuniyet

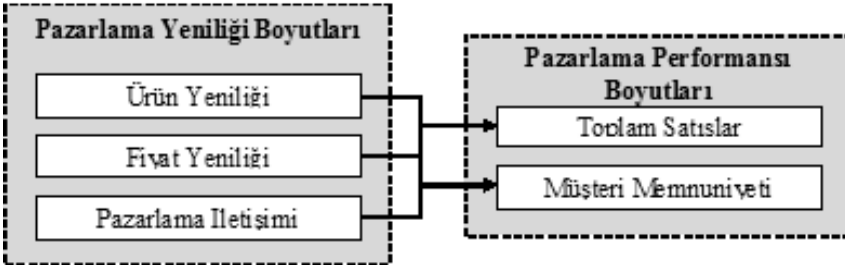
\* Satış Gücündeki Değişimin bir önceki dönemi yüzme havuzunun Nisan 2012 - Şubat 2013 dönemindeki aylık ortalama satışları baz alınarak hesaplanmıştır.

Bu çalışmalar pazarlama iletişimini güçlendirerek, farkındalık oluşturmaya yönelik gerçekleştirilmiştir. Yapılan tüm bu pazarlama yenilik çalışmaları pazarlama performansı açısından değerlendirildiğinde büyük artışları ortaya koymaktadır. İlk ay yapılan bu çalışmalar sonucunda satışlar bir önceki dönem (Nisan 2012 - Şubat 2013) ortalamasına göre üç katından daha fazla (%323,08) gerçekleşmiştir. Bu artış özellikle pazarlama yeniliğinin sonucu olarak ele alınabilir. Çünkü müşterilerle Mart 2013 sonunda yapılan görüşmelerde ürünlerin ve fiyatların hedef kitleye yönelik oluşturulması, ürünler hakkında detaylı bilgiye ulaşma imkânına kavuşmaları, esnek kurs saatleri sistemi sayesinde alternatif kurs saatlerinin oluşması ile ortaya çıkmıştır. Benzer şekillerde pazarlama yeniliğine yönelik oluşturulan dinamik yapı sayesinde izleyen aylarda da alternatiflerin ortaya konmasıyla pazarlama yeniliğine süreklilik kazandırılmıştır. İzleyen aylardaki pazarlama yeniliği uygulamaları Tablo 1'de gösterilmektedir. Bununla beraber pazarlama performansı göstergesi olarak ele alınan satışlar ve müşteri memnuniyeti de sürekli iyileşme göstermiştir. Ancak Ağustos 2013 - Aralık 2013 aralığında satışlar bir önceki aya göre küçük düşüşler göstermiştir. Bu düşüşlerin nedeni de Ağustos 2013'te gerçekleştirilen yıllık bakım nedeniyle havuzun on iki gün süreyle hizmet verememesi olarak gösterilebilirken, Eylül 2013'ten itibaren mevsimsel kabul edilebilir düşüşlerden kaynaklanmaktadır. Ancak önceki dönemdeki (Nisan 2012 - Şubat 2013) toplam satışlarla karşılaştırıldığında bu dönemlerde yüksek satış hacimleri dikkat çekmektedir (sırasıyla %815,38; %692,31; %538,46; %476,92; %461,54).

Bu vaka analizi sonucunda araştırılan konuya ilişkin bir model önerilmiştir. Yapılan uygulamalarda pazarlama yeniliğinin pazarlama performansını etkilediği görülmektedir. Özellikle bu etkiyi yaratan faktörler bu çalışmada önerilen modeli şekillendirmektedir.

Şekil 1'de görüldüğü gibi çalışmada pazarlama yeniliğini açıklayan üç boyut üzerinde durulmuştur. Ürün, fiyat ve pazarlama iletişimine ilişkin sürekli gerçekleştirilen yenilik çalışmaları toplam satışlarda artış yaratmış ve belirli bir seviyede satışların sürekliliği sağlanmıştır. Aşağıdaki şekilde satışlardaki değişim mutlak rakamlar ve yüzdeler düzeyinde gösterilmektedir.

## Şekil 1. Pazarlama Yeniliği - Pazarlama Performansı Modeli

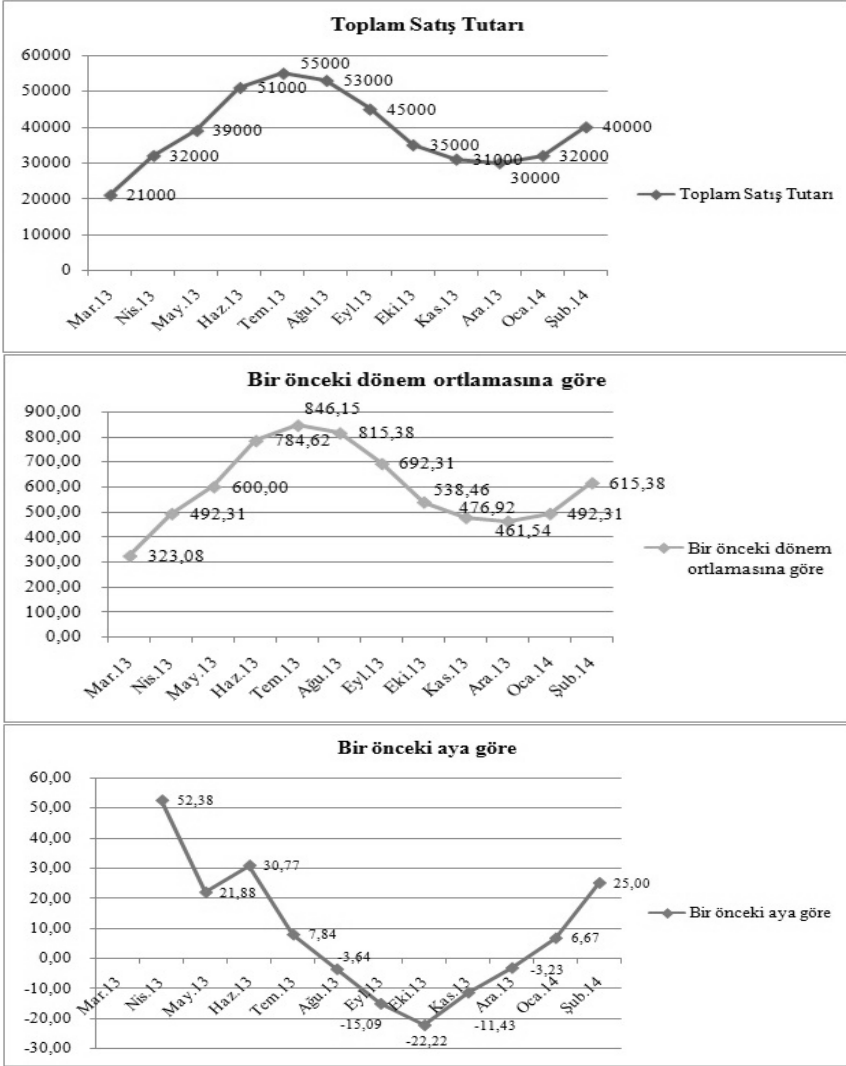


Şekil 2 incelendiğinde toplam satış tutarı, bir önceki dönem ortalamasına göre yüzdelik değişim ve bir önceki aya göre yüzdelik değişim grafikleri yer almaktadır. Toplam satışlar pazarlama yeniliğinin gerçekleştirilmesinden itibaren sürekli artış göstermiş, ancak Ağustos 2013'ten sonra bir miktar düşüş olmuş ve tekrar istikrarlı bir grafik çizmiştir. Ağustos 2013'ü takip eden üç aylık sürede düşüşün yaşanması yüzme havuzunun yıllık bakım nedeniyle 15 gün kapalı kalması ve eğitim-öğretim döneminin başlaması olarak gösterilebilir. Daha sonra tekrar istikrarlı bir grafik çizmesi bu görüşü desteklemektedir.

Şekil 2'deki ikinci grafik bir önceki dönem (Nisan 2012 - Şubat 2013) ile karşılaştırmayı göstermektedir. Bu karşılaştırmaya göre pazarlama yeniliği yapıldıktan sonra yüzdelik olarak bir önceki döneme göre sürekli yüksek farkların oluştuğu görülmektedir. Şekil 2'de yer alan üçüncü grafikte ise pazarlama yeniliğinin yapıldığı dönem (Mart 2013 - Şubat 2014) kendi içerisinde yüzdelik olarak değerlendirilmiştir. Buna göre pazarlama yeniliğinin yapıldığı ilk ay bir önceki dönemin ortalamasına göre şekillendiği için çok yüksek yüzdelik değer olarak grafik yüksekten başlayarak şekillenmiştir. Ancak takip eden aylarda pazarlama yeniliğinin devam etmesi ile bu grafik istikrarlı bir yapıya dönüşerek, pazarlama yeniliğinin yapılması ile özellikle Ekim 2013'ten itibaren yükselen bir grafik oluşturmuştur. Bu pazarlama yeniliğinin sürekliliği nedeniyle oluşan bir grafik olduğu söylenebilir.

Pazarlama performansının bir diğer göstergesi olarak ele alınan müşteri memnuniyeti, ay sonlarında yüzme havuzunun müşterileri ile yapılan yüz yüze görüşmelerle tespit edilmiştir. Ay sonlarında yapılan görüşmelerde ürün, fiyat ve pazarlama iletişimine ilişkin izlenen stratejiler müşteri memnuniyetinde de önemli bir artış yaşandığını göstermiştir.

Şekil 2. Toplam Satışlardaki Değişim

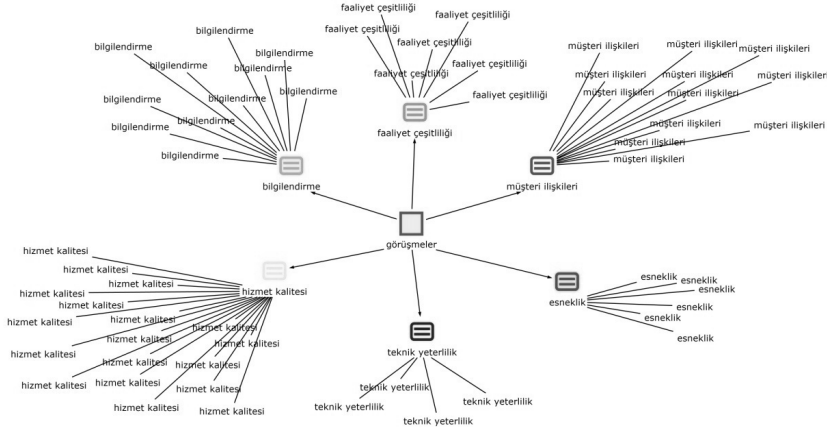


Yapılan görüşmelerde müşterilerin görüşleri görüşme formuna not edilmiştir. Görüşme formunda elde edilen görüşme verileri nitel araştırma programı olan MAXQDA ile değerlendirilmiştir. Nitel araştırmalar genelde biçimsel olan işaretler yerine anlamları analiz ederek kodlamaya dayanır (Gökçe, 2006: 63). Kodlama anlamlı bölümlere (bir sözcük, cümle, paragraf gibi) isim verilmesi yoluyla verilerin bölümlere ayrılması, incelenmesi, karşılaştırılması, kavramlaştırılması ve

ilişkilendirilmesi sürecidir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 227). Bu nedenle elde edilen görüşme sonuçları ilk önce anlamları düzenleyerek kodlamayabilmeye yönelik tek tek okunmuştur. Yapılan okumalar neticesinde "müşteri ilişkileri", "hizmet kalitesi", "teknik yeterlilik", "bilgilendirme", "faaliyetlerin çeşitliliği" ve "esneklik" kodları oluşturulmuştur.

Müşterilerle gerçekleştirilen görüşmelerin MAXQDA paket programına aktarılmasının ardından, her bir görüşme içerisinde geçen sözcük, cümle, paragraflar düzeyinde kodlanmıştır. Yapılan kodlamalara ilişkin MAXQDA tek vaka modeli haritası Şekil 3'te gösterildiği gibi oluşmuştur. Yapılan görüşmeler sonucu elde edilen görüşme formlarının okunmasıyla kodlar oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların alt kodları da bulunmaktadır. Kodlar, görüşme formlarının MAXQDA nitel araştırma paket programına yüklenmesinden sonra, metin içerisinde geçen sözcük, cümle, paragraflar okuma sırasında hangi temel kod veya alt kod ile ilişkiliyse o koda ilişkin işaretlemenin yapılmasıyla tek vaka modeli haritası oluşturulmuştur.

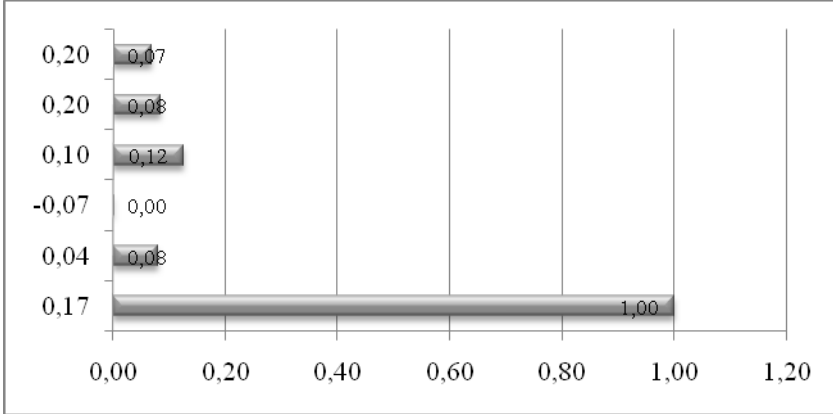
### Şekil 3. MAXQDA Tek Vaka Modeli Haritası



Şekil 3'te gösterilen MAXQDA tek vaka modeli haritasına göre yapılan görüşmelerin sonucunda "hizmet kalitesi", "müşteri ilişkileri" ve "bilgilendirme" ile ilgili kodlamaların ağırlıklı olduğu görülmektedir. Ağırlıklarına göre müşteri memnuniyeti ifadelerinin dağılımı aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.



#### Şekil 4. Müşteri Memnuniyeti İfadelerinin Dağılımı



Pazarlama performansının göstergesi olarak ele alınan toplam satış tutarına ve müşteri memnuniyetine ilişkin yapılan değerlendirmelerde ele alınan dönem itibariyle istikrarlı bir yapı olduğu görülmektedir. Bu nedenle pazarlama yeniliğinin pazarlama performansını etkilediği söylenebilir.

### SONUÇ

Her işletmenin/organizasyonun yeniliğe yönelik süreçleri, ürünleri ve/veya bakış açılarını oluşturması, sürdürmesi ve geliştirmesi gerekmektedir. Bu gereklilik özellikle rekabetçi yapının temel özelliklerinden biri olarak işletmelerin/organizasyonların karşısına çıkmaktadır. Bu nedenle yeniliğe yönelik stratejik planlama yapılması ve iş geliştirme birimlerinin oluşturulması, birimler arası ve yönetim ile iletişimi geliştirmeye yönelik iletişim kanallarının yaygınlaşması yönünde alternatifler üzerinde çalışılmalıdır.

Süleyman Demirel Üniversitesi 29 Ekim Olimpik Yüzme Havuzunda rekabetçi strateji uygulamaya yönelik geliştirilen pazarlama yeniliği pazarlama performansı açısından ele alınmıştır. Bu kapsamda pazarlama yeniliği ile stratejik iş biriminin kurulduğunu da göstermektedir. Stratejik iş birimlerinin kurulması işletmenin/organizasyonun bilinçli bir değişim politikası izlediğini de göstermektedir. Diğer taraftan önceki dönemlerden farklı olarak pazarlama yeniliğine özellikle önem verilmesi dikkate değer bir farklılık olarak görülmektedir. Bu kapsamda ürünün pazardaki satış

hacmini geliştirmeye yönelik yeni ürün konumlandırma çabalarının geliştirildiği görülmektedir.

Bu araştırmada elde edilen bulgulara göre işletmelerin/organizasyonların uygun şartları sağlaması halinde yeniliğine yönelik çalışmalar yapması ile pazarlama performansını artırmaları arasında anlamlı bir ilişki olduğu öne sürülebilir. Bu ilişkinin belirleyicisi olarak pazarlama yeniliği kapsamında pazarlama karmasının temel elemanlarından olan ürün, fiyat, tutundurma ile ilgili stratejiler ve alternatifler üzerinde durulmalıdır. Pazarlama yeniliğinin belirleyicisi olan bu temel değişkenler pazarlama performansının değişkenleri olarak ele alınan satış hacmine ve müşteri memnuniyetine etki etmektedir.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre toplam satışların sürekli artış yönlü olması (bazı aylardaki özel durumlar haricinde), yıllık değişimler izlendiğinde istikrarlı bir görüntü çizmesi pazarlama yeniliğinin etkisiyle gerçekleştiği söylenebilir. Bununla beraber müşteri memnuniyetine yönelik yapılan görüşmelerde de "hizmet kalitesi", "müşteri ilişkileri" ve "bilgilendirme" ifadelerine yönelik kelime, cümle ve/veya görüş ortaya konulması müşterilerin algıladığı hizmet kalitesinin iyileştiğine, müşteri ile sürdürülebilir ilişkiler geliştirildiğine ve yüzde havuzu hakkında her türlü bilgiye kolay erişim sağlandığına işaret etmektedir. Bu bulgular pazarlama yeniliği stratejisinin uygulanmasındaki başarısını ve etkinliğini göstermektedir. Bununla beraber pazarlama yeniliğinin işletmeler açısından ne derece hayati önem taşıdığını da göstermektedir. Özellikle bu vaka analizi sonucunda elde edilen bulgular işletmeler açısından izlenebilecek bir strateji oluşturmasına yönelik değerlendirilebilir.

Araştırmada bazı kısıtlardan da söz edilebilir. Araştırmanın kısıtları aynı zamanda bu alanda yapılabilecek başka araştırmalar için öneri niteliği taşımaktadır. Araştırma bir yıllık zaman dilimini kapsamaktadır. Boylamsal vaka analizi daha kapsamlı olarak yıllara yaygın olarak yapılması daha kapsamlı analize imkan tanıyacak verilerin elde edilmesine imkan tanımaktadır. Bu yönüyle bir yıllık sürenin ele alınması bir kısıt olarak değerlendirilebilir. Aynı zamanda müşterilerle görüşme konusunda zaman zaman sıkıntılar yaşanmıştır. Müşteriler havuzdaki işlerini tamamladıktan sonra bir an önce günlük işlerine dönmek istemektedirler. Bu nedenle yapılan görüşmelerde bazen görüşmelere yeterli zaman ayırmadıkları görülmüştür. Nitel bir yapıya sahip araştırma stratejisi ve analiz yöntemine sahip olan bu araştırmadan elde edilen

bulguların ve sonuçların analitik genelleme dışında daha geniş bir alanı, daha fazla bir yapıyı ve daha çok organizasyonu kapsayabilmesi için genellenebilir çalışmalarla desteklenmesi gerekmektedir. Bunun için mikro ve makro ölçekte ölçümlerle ve değerlendirmelerle farklı alanlarda araştırmalar yapılmalı; elde edilen bulguların ve sonuçların genellenebilir bilgiyi güçlendirmesi sağlanmalıdır. Ayrıca yenilik boyutlarından olan ürün yeniliği, süreç yeniliği, yönetsel yenilik, teknik yenilik boyutlarına ilişkin araştırmalar konunun önemini ve işletmeler açısından gerekliliğini ortaya koymasının yanı sıra sürdürülebilir gelişme ve rekabet açısından tek tek ele alınarak yeni açılımların geliştirilmesi mümkün olabilir.

## KAYNAKÇA

- AMBLER, T. (2003), Marketing and the Bottom Line - the Marketing Metrics to Pump up Cash Flow, 2nd edition, Financial Times, Prentice Hall.
- AMBLER, T., KOKKINAKI, F. ve PUNTONI, S. (2001), Assessing Marketing Performance: The Current State of Metrics, Centre for Marketing Working Paper, No. 01-903.
- AMIDON, D. (1990), Global Innovation Strategy: Creating Value-Added. American United States: The University of Texas at Austin.
- BREDTMANN, J. ve HOEBORN, G. (2010), Innovation Networks an Business Strategy, Proceedings of the 11th European Conference on Knowledge Management. Universidade Lusiana de Vila Nova de Famalicao Portugal (2-3 September).
- BULUT, Ç., YILMAZ, C. ve ALPKAN, L. (2009), "Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri", Ege Akademik Bakış, 9 (2), 513-538.
- CALANTONE, J. R., ÇAVUŞLUGİL, S. T. ve ZHAO, Y. (2002), "Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance", Industrial Marketing Management, 31, 515-524.
- CARTON, A. R. ve HOFER, W. C. (2006), Measuring Organizational Performance - Metrics for Entrepreneurship and Strategic Management Research, Edward Elgar Publishing Limited, UK/USA.
- CINGULA, M. ve VESELICA, R. (2010), Contribution of Innovation Strategies to Entrepreneurial Competitiveness. Acta Technica Corviniensis-Bulletin of Engineering. Romania: Faculty of Engineering Hunedoara, 27-32.
- DAMANPOUR, F. (1991), "Organizational Innovation: A Meta Analysis Of Effects Of Determinants And Moderators", Academy of Management Journal, 34, 555-590.
- DAMANPOUR, F., WALKER, M. R. ve AVELLANEDA, N. C. (2009), "Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A

- Longitudinal Study of Service Organization”, Journal of Management Studies, 46 (4), 650-675.
- DEMİRCİ, A. E. (2006), İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinde Şirket içi Girişimciliğin Temel Faktör Olarak İncelenmesi: Türkiye ve Polonya’da Faaliyet Gösteren Büyük Ölçekli Kimya- İlaç Sektörü İşletmelerinde Karşılaştırılmalı Durum Değerlendirmesi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir.
- DRUCKER, P. F. (1985a), Innovation and Entrepreneurship, N.Y, Harper&Row Pub.
- DRUCKER P. F. (1985b), Discipline of Innovation, Harvard Business Review, May-June, 67-72.
- EISENHARDT, M. K. (1989). “Building Theories from Case Study Research”, The Academy of Management Review, 14 (4), 532-550.
- ELMACI, O. ve KURNAZ, N. (2004), Sürdürülebilir Rekabet Gücüne Yönelik Vizyon Arayışlarında Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM) Yaklaşımı, Sabancı Üniversitesi-TÜSİAD Rekabet Formu.
- EREN, E. (2010), Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, 8. Basım, Beta Yayınları, İstanbul.
- ERYOL, İ. (2009), İnovasyonun İşletmenin Rekabet Gücüne Katkısı ve Başarının Sermaye Piyasaları Üzerine Etkisi, Boya Sanayinde “Nano Teknoloji” Üzerine Örnek Bir Uygulama. Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- GÖKÇE, O. (2006), İçerik Analizi - Kuramsal ve Pratik Bilgiler, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- GREEN, S. G., GAVIN, M. B., AİMAN-SMİTH, L. (1995), “Assessing a Multidimensional Measure of Radical Technological Innovation”, IEEE Transactions on Engineering Management ,42 (3), 203-214.
- GÜNDAY, G. (2007), Innovation Models and Implementations at Firm Level in Manufacturing Industry, (Unpublished Mater Thesis), Sabancı University, İstanbul.
- HAN, K. J., KİM, N., SRIVASTA, K. R. (1998), “Market orientation and Organizational Performance: Is Innovation the Missing Link?”, Journal of Marketing, 62 (4), 30-45.
- HOOLEY, J. G., GREENLEY, G. E., CADOGAN, J. W. (2005), “The Performance Impact of Marketing Resources”, Journal of Business Research, 58 (1), 18-28.
- KARACAOĞLU, K. (2006), Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Endüstri Temelli Ve Kaynak Temelli Bakış Açısı: Kayseri ilinde faaliyet gösteren İmalat Sanayi İşletmeleri Bir Model Önerisi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- KOHLI, K. A. ve JAWORSKI, B. (1990), “Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications”, Journal of Marketing, 54, 1-18.

- KOUFTEROS, A. X., VONDEREMBSE, M. A. ve DOLL, W. J. (2002), "Examining the Competitive Capabilities of Manufacturing Firms", *Structural Equation Modeling*, 9, 256-282.
- KURT, T. (2010), *Örgüt Kültürünün Yenilikçilik (İnovasyon) Performansı Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sektöründe Uygulama*. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.
- MENARD, S. (1991), *Longitudinal Research*, Sage Publications.
- OSLO KILAVUZU (2005), *Yenilik Verilerinin Toplanması ve Uygulanması İçin İlkeler*, 3.Baskı, OECD ve Eurostat Ortak Yayımı, TÜBİTAK, Ankara.
- PENNING, J. ve KIM, H. (2009), "Innovation and Strategic Renewal in Mature Markets: A Study of the Tennis Racket Industry", *Organization Science*, 20 (2), 368-383.
- PETTIGREW, M. A. (1990), "Longitudinal Field Research on Change: Theory and Practice", *Organization Science*, 1 (3), 267-292.
- PIERCY, N.F. ve CRAVENS, D.W. (1995), "The network paradigm and marketing organization", *European Journal of Marketing*, 29 (3), 7-34.
- PORTER, M. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, London: MacMillan.
- PORTER, M.E. (2000), *Rekabet Stratejisi, Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri* (Çeviri: Gülen Ulubilgen) Sistem Yayıncılık, 1.Basım, İstanbul.
- RAMASESHAN, B., CARUANA, A., PANG, L. S. (2002), "The Effect of Market Orientation on New Product Performance: A Study among Singaporean Firms", *Journal of Product and Brand Management*, 11, 399-409.
- ROBERTS, W. P. ve AMIT, R.I (2003), "The Dynamics of Innovative Activity and Competitive Advantage: The Case of Australian Retail Banking, 1981 to 1995", *Organization Science*, 14 (2), 107-122.
- ROGERS, E. M. (1995), *Diffusion of Innovation*, 4th.ed., N.Y.: The Free Press.
- SANDVICK, L. I. ve SANDVICK, K. (2003), "The Impact of Market Orientation on Product Innovativeness and Business Performance", *International Journal of Research in Marketing*, 20, 355-376.
- SCHUMPETER, A. J. (1934), *The Theory of Economic Development. An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, Harvard University Press, Cambridge.
- THOMAS, J. ve GUPTA, R.K. (2005), "Marketing theory and practice: evolving through turbulent times", *Global Business Review*, 6 (1), 95-114.
- TROTT, P. (1998), *Innovation Management & New Product Development*, Financial Times Pitman Publishing.
- ÜLGEN, H. ve MİRZE, S.K. (2010), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, 5. Basım, Beta Yayınları, İstanbul.

- VAN DE VEN, H. A. ve HUBER, G. P. (1990), "Longitudinal Field Research Methods for Studying Processes of Organizational Change", *Organization Science*, 1 (3), 213-219.
- VERHEES, F.. J. H. M. ve MEULENBERG, M. T. G. (2004), "Market Orientation, Innovativeness, Product Innovation, and Performance in Small Firms", *Journal of Small Business Management*, 42 (2), 134-154.
- WEBSTER, E. (2004), *Firms' Decisions to Innovate and Innovation Routines*, *Economics of Innovation and New Technology*, 13 (8), 733-745.
- WEBSTER, F.E. (2005), "A perspective on the evolution of marketing management", *Journal of Public Policy & Marketing*, 24 (1), 121-126.
- YAVUZ, Ç. (2010), "İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (2), 143-173.
- YEŞİL, S., ÇINAR, Ö. ve UZUN, E. (2010), "Kahramanmaraş'ta Faaliyet Gösteren İşletmelerin Yenilik Faaliyetleri Üzerine Bir Alan Çalışması", *Bilgi Ekonomisi ve Yönetim Dergisi*, 5 (2), 81-100.
- YILDIRIM, A. ve ŞİMŞEK, H. (2006), *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Seçkin Kitapevi, Ankara.
- YIN, R. K. (2003), *Case Study Research: Design and Methods*, 3rd Edition, *Applied Social Research Methods*, Vol. 5, Sage Publications, London.