Pazarlama Yönetimi Etkinliği ve Uygulamada Ölçülmesi

Marketing Management Effectiveness and Measurement of Implementation

Burak Sarıççek (Beykent University, Turkey)
Prof. Dr. Erdoğan Taşkın (Beykent University, Turkey)

Abstract

Marketing audit is a tool inciting the development and the evaluation of marketing efforts of an enterprise. In addition to this, marketing audit is also an effort to evaluate the potential, the resources and the goals of an enterprise against the effectiveness and efficiency of its marketing principles and strategies. In this research, the effectiveness levels of different enterprises will be investigated and measured with the help of the scoring system used in determining the effectiveness of the marketing management, the strategic orientation, the marketing management structure, the market and the marketing knowledge, the customer value creation capacity and the efficiency in implementation of marketing policies of an enterprise, using Philip Kotler's Strategic Auditing Approach. The effectiveness of marketing management will be analyzed and commented from the point of view of practicing marketing managers in the area.

1 Giriş

İşletmenin pazarlama çabalarını değerlendirmek ve geliştirmek için teşvik eden bir araç, pazarlama denetimidir. Pazarlama denetimi, pazarlama ilkeleri etkinliği ve verimliliği, stratejileri, uygulama faaliyetlerine karşılık işletmenin imkânları, hedefleri ve kaynaklarını değerlendirme çabasıdır. İşletmelerin pazarlama yönetimi etkinliği uygulamada elli yıla yakın bir süredir pazarlama denetimi kapsamında incelenmekte ve ölçülmektedir (Kotler, Gregor ve Rodgers, 2015).

Pazarlama denetiminin amacı pazarlama yönetimi etkinliğinin yükseltilmesidir. Pazarlama denetiminde Philip Kotlerin stratejik denetim yaklaşımı esas alınarak pazarlama etkinliği beş kısımda incelenmiştir. Philip Kotlerin stratejik denetim yaklaşımına göre işletmelerin pazarlama yönetimi etkinliği, stratejik yönlendirme, pazarlama örgüt yapısı, pazar ve pazarlama bilgisi, müşteri değeri ile uygulama etkinliği boyutları açısından ölçülerek denetlenmelidir (Kotler ve Armstrong, 1991; Taşkın, 2005).

Bir işletmenin; stratejik iş biriminin, bir bölümünün, bir şirketinin veya bir mamulünün pazarlama etkinliği büyük ölçüde şu beş önemli sorunun cevaplandırılmasına bağlıdır. “Müşteri değeri: Yönetim, piyasanın ve müşterilerin gereksinimlerine ve isteklerine uygun işletme planlaması ve faaliyetleri yapıyor mu?” “Bütünleşmiş pazarlama örgütü: Pazarlama analizi, planlama, yürütme ve kontrol yapabilecek kaynakları örgüt yapısı içinde mevcut mudur?” “Güncel piyasa bilgisi: Yönetimin etkili bir pazarlama yapabilecek uygun piyasa bilgisi var mı?” “Stratejik uyum: Pazarlama yöneticisi, uzun dönemli büyüme ve kârlılık için yaratıcı stratejiler ve planlar meydana getiriyor mu?” “Faaliyet etkinliği: Pazarlama planı, uygulamada maliyet etkin gelişmiş bir yaklaşımla yürütülüyor mu?” (Taşkın, 2009).

2 Pazarlama Yönetimi Etkinliği

2.1 Müşteri Değerinin Ölçülmesi

İlgili sorunun “Yönetim, piyasanın ve müşterilerin gereksinimlerine ve isteklerine uygun işletme planlaması ve faaliyetleri yapıyor mu?” cevaplandırılabilmesi için müşteri değeri kavramı incelenmelidir. Müşteri değeri kavramı incelendikten sonra müşteri değerinin etkinlik düzeyleri; hedef pazarda etkinlik, farklı pazarlarda etkinlik ve pazarlama sisteminde etkinlik olmak üzere müşteri değerinin üç alt değişkeni altında ölçülmelidir.

Müşteri değeri, bir ürün ya da hizmetin satın alınması ve kullanılması sürecinin sonucunda oluşan değerlerdir. Bu değerler müşteriye ve işletmeye fayda sağlar. Satın alma ve kullanma sürecinin müşteriye sağladığı faydalar müşterinin algıladığı değerdir. Satın alma ve kullanma sürecinin işletmeye sağladığı faydalar müşteri yaşam boyu değeridir (Yükselen, 2015).

Müşterinin algıladığı değer, toplam müşteri değeri ile toplam müşteri maliyeti arasındaki farktan oluşur. Toplam müşteri değeri; ürün değeri, hizmet değeri, personel değeri, imaj değeri unsurlarının toplamlarından oluşur. Toplam müşteri maliyeti ise; parasal maliyet, zaman maliyeti, enerji maliyeti, zihni maliyet unsurlarının toplamlarından oluşur (Kotler, 2003).

Bu sekiz unsurun toplamında müşterinin algıladığı değer oluşur. Bu değerler toplamı sonucuna göre de müşteriler aynı işletmeden satın alma davranışını devam ettirebilir, satın almaların bir kısmını farklı işletmelerden yapabilir ya da mevcut işletmedeki satın alma davranışını sonlandırabilir (Taşkın, 2009).

Müşterilerin aynı işletmeden satın alma davranışları devam ettiğinde işletmeler fayda sağlar. Bu fayda bir müşteriye indirgenir ve müşterinin yaşamı boyunca sağladığı fayda hesaplanırsa müşterinin yaşam boyu değeri hesaplanmış olur. Buna göre işletmeye fayda sağlayan müşteri yaşam boyu değeri; bir müşterinin yaşamı boyunca gerçekleşen satın almalarının, toplam faydalarından beklenen kârın bugünkü değeridir (Yükselen, 2015).

Hedef pazarda etkinlik incelenirken öncelikle pazarlama yönetimi, işletmenin belirlenmiş pazarlardaki müşteri ihtiyaç ve isteklerine hizmet edecek örgüt yapısı kurmanın önemini fark etmelidir. Pazarlama yönetimi, “mevcut ürünleri ve yeni ürünleri” her kim almak isterse o müşterilere satılmasını öngörüyorsa hiç etkin değildir. Yönetim, geniş bir pazara ve ihtiyaç yelpazesine aynı yöntemler ve yetkinlikte hizmet vermeyi düşünüyorsa bir ölçüde etkindir. Özellikle yönetim, işletmenin uzun vadeli büyümesi ve kâr potansiyeli için, daha önceden belirlenmiş belirli pazarların ihtiyaç ve isteklerine hizmet vermeyi düşünüyorsa büyük ölçüde etkindir. Hedef pazarda etkinlik düzeyleri araştırılırken belirlenen hedef pazarda müşteriye rakiplerden daha fazla müşteri değeri sunmaya çalışılır.

Farklı pazarlarda etkinlik incelenirken pazarlama yönetimi, pazarın farklı kesimleri için farklı pazarlama iletişimleri ve pazarlama planları geliştirmelidir. Geliştirmiyorsa hiç etkin değildir. Bir ölçüde geliştiriyorsa orta derecede etkindir. Büyük ölçüde geliştiriyorsa çok etkindir. Farklı pazarlarda etkinlik düzeyleri araştırılırken hedef pazar dışındaki pazarlarında müşteri değeri potansiyeli taşıdığı görülür ve bu nedenle farklı pazarlarda da müşteri değeri oluşturulmaya çalışılır.

Pazarlama sisteminde etkinlik incelenirken yönetim, işletmenin temel planını hazırlarken pazarlamayı (dış kaynak kullanımı, taşeronlar, tedarikçiler, pazarlama kanalları, araçlar, rakipler, müşteriler, çevre) bir bütün olarak göz önünde bulundurmalıdır. Yönetim, planlamasını, mevcut müşteriye satış yapmak ve hizmet vermek üzere odaklıyorsa hiç etkin değildir. Yönetimin yoğun çabası mevcut müşterilere satış yapmak ve hizmet vermeye yönelik olmakla birlikte, uzun vadede pazarlama kanallarını da göz önünde tutuyorsa bir ölçüde etkindir. Yönetim, pazarlama sisteminin herhangi bir kesimindeki değişikliğin işletme için yaratacağı tehlikelerin ve fırsatların bilincinde davranıyorsa büyük ölçüde etkindir. Pazarlama sisteminde etkinlik düzeyleri araştırılırken pazarlama sisteminin dış kaynakların kullanımını, taşeronları, tedarikçileri, pazarlama kanallarını, araçları, rakipleri, müşterileri ve çevreyi bir bütün olarak ifade ettiği gözlemlenir ve müşteri değeri oluşturmadaki etkisi artırılmaya çalışılır.

2.2 Pazarlama Örgüt Yapısının Ölçülmesi

İlgili sorunun “Pazarlama analizi, planlama, yürütme ve kontrol yapabilecek kaynakları örgüt yapısı içinde mevcut mudur?” cevaplandırılabilmesi için örgüt yapısı kavramı incelenmelidir. Örgüt yapısı kavramı incelendikten sonra pazarlama örgüt yapısının etkinlik düzeyleri; pazarlama işlevlerinde etkinlik, sistem yaklaşımında etkinlik ve yaratıcı yenilik sürecinde etkinlik olmak üzere pazarlama örgüt yapısının üç alt değişkeni altında ölçülmelidir.

Örgüt yapısı, örgütün amaçlarının gerçekleşmesi için kabul edilen düzenlemeler ve uygulama sonucu oluşan ilişkiler bütünü oluşturduğu yapıdır (Jones, 1998; Ülgen, 1997; Schermerhorn vd., 2000).

Bu tanımdan yola çıkıldığında öngörülen örgütlerin amaçları, kabul ettikleri düzenlemeler ve uygulama sonucu oluşan ilişkilerin farklılık gösterdiği. Bu farklılıklarda tek bir örgüt yapısından söz edilemeyeceğini yani mutlak bir örgüt yapısının söz konusu olmadığını gösterir. Bu nedenle örgüt yapısı ile ilgili çok çeşitli olmak ile beraber sınıflandırmalar mevcuttur.

Örgüt yapısı ile ilgili yapılan sınıflandırmalardan en bilineni ve uygulamalarda en yaygını mekanik örgüt yapısı ve organik örgüt yapısı olarak ikiye ayrılan sınıflandırmadır. Mekanik örgüt yapısı; kapalı sistem, klasik örgüt teorisi anlayışı ve formal bir yapının bütünüdür. Organik örgüt yapısı ise; açık sistem, modern örgüt teorisi anlayışı ve informal bir yapının bütünü sonucu oluşur (Burns ve Stalker, 1961; Atayeter, 2015; Martin ve Fellenz, 2010).

Pazarlama işlevlerinde etkinlik incelenirken öncelikle, temel pazarlama işlevleri arasında bütünleşmiş resmi bir pazarlama yönetimi örgüt yapısı bulunmalıdır. Satış yönetimi ve diğer pazarlama işlevleri üst yönetimde birleşmiyor ve üretken olmayan birtakım çelişkiler yaşanıyorsa, mevcut örgüt yapısı hiç etkin değildir. Fakat temel pazarlama işlevleriyle ilgili olarak usulen bir bütünleşme ve denetim varsa; fakat birimler arasında yeterli koordinasyon ve iş birliği sağlanamıyorsa, mevcut örgüt yapısı bir ölçüde etkindir. Temel pazarlama işlevleri etkin bir bütünleşme içinde yürütülüyorsa pazarlama örgüt yapısı uyumludur ve mevcut örgüt yapısı büyük ölçüde etkindir. Pazarlama işlevlerinde etkinlik düzeyleri araştırılırken temel pazarlama işlevlerinin etkin bir bütünleşme içinde yürütülerek pazarlama örgüt yapısında uyum yakalanmaya çalışılır.

Sistem yaklaşımında etkinlik incelenirken işletmenin örgüt yapısı içinde araştırma konumuz açısından pazarlama yönetimi, araştırma, üretim, satın alma, dağıtım ve finans konularında yönetimle uyum içinde çalışmalıdır. Pazarlama yönetiminin gerek taleplerinde, gerekse başka bölümlere yüklediği maliyetlerde makul olmadığı yolunda şikâyetler varsa uyumlu çalışma yoktur. Bu durumda etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Her bölüm kendi çıkar ve amaçları doğrultusunda hareket etmekle birlikte bölümler arasında ilişkiler yine de dostça bir ortamda yürüyorsa bir ölçüde uyumlu çalışma vardır. Bu durumda etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Bütün bölümler etkin bir iş birliği içinde çalışıyor ve bir bütün olarak işletmenin çıkarlarına en uygun sonuçları sağlıyorsa pazarlama örgüt yapısı uyumludur. Bu durumda etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin

olarak belirlenir. Sistem yaklaşımında etkinlik düzeyleri araştırılırken sistem olarak ele alınan bütünün amacını gerçekleştirerek örgüt yapısında uyum oluşturulmaya çalışılır.

Yaratıcı yenilik sürecinde etkinlik incelenirken yönetim örgüt yapısında, yeni ürün yaratma veya hizmet süreci uyumlu olarak düzenlenmiş durumda olmalıdır. Bu süreç yeterince belirlenmemiş ve yetersiz biçimde yürütülmekte ise düzenleme yoktur. Bu durumda etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Süreç, usulen var olmakla birlikte yeterince geliştirilmemiş ise bir ölçüde düzenleme vardır. Bu durumda etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Süreç, gerektiği biçimde kurulmuş ve profesyonel elemanlar tarafından yürütülmekte ise pazarlama örgüt yapısı uyumlu olarak düzenlenmiş durumdadır. Bu durumda etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Yaratıcı yenilik sürecinde etkinlik düzeyleri araştırılırken örgüt yapısında yeni ürün süreci oluşturmadaki uyumun düzenlenip etkisi artırılmaya çalışılır.

2.3 Pazar ve Pazarlama Bilgisinin Ölçülmesi

İlgili sorunun “Yönetimin etkili bir pazarlama yapabilecek uygun piyasa bilgisi var mı?” cevaplandırılabilmesi için pazar ve pazarlama bilgisi kavramı incelenmelidir. Pazar ve pazarlama bilgisi kavramı incelendikten sonra pazar ve pazarlama bilgisinin etkinlik düzeyleri; pazar bilgisinde etkinlik, pazarlama bilgisinde etkinlik ve pazarlama çabalarında etkinlik olmak üzere pazar ve pazarlama bilgisinin üç alt değişkeni altında ölçülmelidir.

Pazar ve pazarlama bilgisi; çeşitli pazar uygulamalarının sonucunda ve pazarlama kararlarının alınması sürecinde, belirli verilerin iç ve dış kaynaklardan sürekli olarak toplanması ve derlenmesi ile oluşan bilgilerdir (Yükselen, 2013; Aksungur, 2013; Gündoğdu, 2013).

Bu tanımdan yola çıkıldığında; pazar ve pazarlama bilgisi kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için, temel pazar ve pazarlama çeşitleri açıklanmalıdır.

Pazarlama çeşitleri açıklanırken temel olarak pazarlama işletmeler için üçe ayrılır. Bunlar; yığın pazarlama, mamul farklılaştırmaya dayalı pazarlama ve hedef pazarlamadır. Daha önce birinci bölümün birinci kısmının ilk alt başlığında; yığın pazarlama, mamul farklılaştırmaya dayalı pazarlama ve hedef pazarlama açıklanmış olduğundan burada tekrar yer verilmeyecektir. Bununla beraber; modern pazarlama anlayışı ve toplumsal pazarlama anlayışı gibi pazarlama anlayışları ile işletmelerde uygulanan pazarlamalar, yeşil pazarlama ve gerilla pazarlama gibi çeşitlendirilebilir (Taşkın, 2009; Yükselen, 2015).

Pazar çeşitleri açıklanırken temel olarak pazarda pazarlamadaki gibi üçe ayrılır. Bunlar; tüketici, örgütsel ve uluslararası pazardır (Taşkın, 2009; Yükselen, 2015).

Pazar bilgisinde etkinlik incelenirken pazarlama yönetimi, işletmenin belirlenmiş pazar ve pazarlamadaki pazar ve pazarlama bilgisinin güncel olmasının önemini fark etmelidir. Pazarlama yönetiminin; müşteriler, satın almayı etkileyen unsurlar, dağıtım kanalları ve rakipler konuları ile ilgili düzenli zaman aralıkları içinde yaptığı pazarlama araştırmalarına bakılır. Bu zaman aralığı birkaç yılda tekrarlanıyorsa, etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Zaman aralığı bir iki yılda tekrarlanıyorsa, etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Zaman aralığı bir yıldan kısa süreler içinde tekrarlanıyorsa, etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Pazar bilgisinde etkinlik düzeyleri araştırılırken yönetim tarafından yapılan pazar araştırmalarının sık aralıklarla ve düzenli olarak yapılması sağlanmaya çalışılır.

Pazarlama bilgisinde etkinlik incelenirken yönetimin öncelikle satış imkânı ve kârlılık konularında, farklı pazar bölümleri, müşteriler, bölgeler, ürünler, pazarlama kanalları ve sipariş miktarları ile ilgili bilgisine bakılır. Hiç bilgisi yok ise, etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Biraz bilgisi varsa, etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Ayrıntılı bilgisi varsa, etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Pazarlama bilgisinde etkinlik düzeyleri araştırılırken işletme içi pazarlama bilgisi artırılmaya çalışılır.

Pazarlama çabalarında etkinlik incelenirken pazarlama yönetimi elde ettiği pazar ve pazarlama bilgisi doğrultusunda diğer işletmeler karşısında avantaj elde etmeyi gösterebildiği kadarıyla pazarlama çabalarıyla sağlar. Bu doğrultudan yola çıkıldığında yönetimin değişik pazarlama giderlerinin maliyet etkinliğini ölçmek için gösterdiği çabanın düzeyi pazarlama çabalarında etkinlik düzeyini belirler. Yönetim tarafından hiç çaba gösterilmiyor veya çok az çaba gösteriliyorsa, etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Yönetim tarafından biraz çaba gösteriliyorsa, etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Yönetim tarafından yeterli çaba gösteriliyorsa, etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Pazarlama çabalarında etkinlik düzeyleri araştırılırken yönetim tarafından farklı pazarlamalar çalışmaları için pazarlama çabası oluşturulmaya çalışılır.

2.4 Stratejik Yönlendirmenin Ölçülmesi

İlgili sorunun “Pazarlama yöneticisi, uzun dönemli büyüme ve kârlılık için yaratıcı stratejiler ve planlar meydana getiriyor mu?” cevaplandırılabilmesi için stratejik yönlendirme kavramı incelenmelidir. Stratejik yönlendirme kavramı incelendikten sonra stratejik yönlendirmenin etkinlik düzeyleri; pazarlama planlamasında etkinlik, pazarlama stratejisinde etkinlik ve pazarlama taktiklerinde etkinlik olmak üzere stratejik yönlendirmenin üç alt değişkeni altında ölçülmelidir.

Stratejik yönlendirme kavramı, pazarlama yönetimi açısından önemli bir kavramdır. Çünkü pazarlama yönetimleri; günümüz pazarlarındaki ihtiyaçların tek bir işletme tarafından karşılanamaması ile pazarlarda işletmeler arası rekabet oluşması ve oluşan bu şartlarda işletmelerin kazanç sağlayarak devamlılık elde

edebilmeleri nedenleri ile önceden planlama yapılmalıdır. Bu planlamanın işletme açısından gerçekçi ve uygulanabilir olması gerekliliği stratejik yönlendirme kavramını ortaya çıkarır (Taşkın, 2009; Yükselen, 2015).

Stratejik yönlendirme pazarlama yönetimi tarafından sırasıyla; stratejik yönün belirlenmesi, SWOT analizinin yapılması, büyüme ve rekabet stratejilerinin belirlenmesi, portföy analizinin yapılması ve son olarak pazarlama planının oluşturulması ile gerçekleştirilir (Taşkın, 2009; Yükselen, 2015).

Pazarlama planlamasında etkinlik incelenirken pazarlama yönetiminde işletmenin pazarlama planlaması yazılı olarak mevcut olmalıdır. Pazarlama yönetimi özellikle resmi ve yazılı bir pazarlama planlaması yapmıyor veya çok sınırlı yapıyorsa etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Yönetim, pazarlama planını sadece yıllık olarak yapıyorsa etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Oysa yönetim, ayrıntılı ciddi bir yıllık plan ile diğer taraftan her yıl yenilenip güncelleştirilen ileriye yönelik pazarlama planı yapıyorsa etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Pazarlama planlamasında etkinlik düzeyleri araştırılırken yönetim tarafından pazarlama planlamasının resmi ve yazılı olarak mevcut olması sağlanmaya çalışılır.

Pazarlama stratejisinde etkinlik incelenirken pazarlama yönetimi tarafından uygulanmakta olan strateji belirgin, açık ve anlaşılır olmalıdır. Pazarlama yönetimi tarafından uygulanmakta olan strateji belirgin bir nitelikte değil etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Uygulanan strateji belirgin ve geleneksel stratejinin bir devamı niteliğinde ise etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Uygulanan strateji belirgin, yeniliklere açık, verilere dayanan ve sağlam bir mantığa oturtulmuş nitelikte ise etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Pazarlama stratejisinde etkinlik düzeyleri araştırılırken yönetim tarafından uygulanmakta olan pazarlama stratejisinin temel nitelikleri artırılmaya çalışılır.

Pazarlama taktiklerinde etkinlik incelenirken pazarlama yönetimi, özellikle teknolojik yenilikler, siyasi olaylar, idari kararlar, döviz kurlarındaki değişiklikler ve petrol fiyatları gibi beklenmedik olası gelişmelerle ilgili düşüncelerini planlamaya dönüştürmelidir. Pazarlama yönetimi farklı olasılıklar üzerinde hiç durmuyor veya yeterince durmuyorsa etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Yönetim, beklenmedik olasılıkları düşünmekle birlikte, muhtemel gelişmeler için plan geliştirmekte yetersiz kalıyorsa etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Yönetim, olasılıkları belirliyor ve gerekli planlamayı yapıyorsa etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Pazarlama taktiklerinde etkinlik düzeyleri araştırılırken yönetim tarafından beklenmedik olası gelişmelerin planlanması oluşturulmaya çalışılır.

2.5 Uygulama Etkinliğinin Ölçülmesi

İlgili sorunun “Pazarlama planı, uygulamada maliyet etkin gelişmiş bir yaklaşımla yürütülüyor mu?” cevaplandırılabilmesi için uygulama etkinliği kavramı incelenmelidir. Uygulama etkinliği kavramı incelendikten sonra uygulama etkinliğinin etkinlik düzeyleri; yaklaşımların iletilmesinde etkinlik, kaynakların kullanılmasında etkinlik ve anlık gelişmelerde etkinlik olmak üzere uygulama etkinliğinin üç alt değişkeni altında ölçülmelidir.

Uygulama etkinliği kavramı, pazarlama yönetimi tarafından daha önceden alınmış kararların ve yapılmış planların gerçekleşmeleri esnasındaki başarı oranıdır. Bu başarı oranının artması yani uygulama etkinliğinin yükselmesi için konuyla ilgili deneyim sahibi kişilerin bilgisine başvurma, benzer durumları inceleme ve güvenilir kaynaklardan veri sağlama yolları izlenebilir (Taşkın, 2005; Yükselen, 2013).

Yaklaşımların iletilmesinde etkinlik incelenirken pazarlama yönetimi, üst düzey yönetimden gelen pazarlama yaklaşımının alt kademelere geniş ölçüde iletilmesinin ve uygulanmasının önemini fark etmelidir. Pazarlama yönetimi, üst düzey yönetimden gelen pazarlama yaklaşımının alt kademelere iletilmesinde ve uygulanmasında çok yetersiz ise etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Pazarlama yönetimi, üst düzey yönetimden gelen pazarlama yaklaşımının alt kademelere iletilmesinde ve uygulanmasında oldukça iyi ise etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Pazarlama yönetimi, üst düzey yönetimden gelen pazarlama yaklaşımının alt kademelere iletilmesinde ve uygulanmasında başarılı ise etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Yaklaşımların iletilmesinde etkinlik düzeyleri araştırılırken üst düzeydeki pazarlama yaklaşımlarının alt kademeler geniş ölçüde iletilmesi ve uygulanması sağlanmaya çalışılır.

Kaynakların kullanılmasında etkinlik incelenirken için yönetim pazarlama kaynaklarını yeterli ve verimli kullanmalıdır. Pazarlama yönetimi, pazarlama kaynaklarını kullanırken ayrılan kaynaklar yapılması gereken iş ve faaliyet için yeterli olmuyorsa etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Yönetim pazarlama kaynaklarını kullanırken bir ölçüde ayırdığı kaynaklar yeterli oluyor ama gereken verimlilikte kullanmıyorsa etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Oysa yönetim, pazarlama kaynaklarını kullanırken ayrılan kaynakları yeterli ve gereken verimlilikte kullanıyorsa etkinlik düzeyi büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Kaynakların kullanılmasında etkinlik düzeyleri araştırılırken pazarlama kaynaklarının etkin ve verimli kullanımı artırılmaya çalışılır.

Anlık gelişmelerde etkinlik incelenirken yönetim, anlık gelişmelere hızla ve etkin biçimde karşılık verebilecek yetkinlikte olmalıdır. Yönetimin satış ve pazar bilgileri güncel değilse ayrıca harekete geçmekte yavaş kalıyorsa etkinlik düzeyi hiç etkin değil olarak belirlenir. Yönetim satış ve pazar konusunda oldukça güncel bilgi alıyor ancak hareket geçme hızı bazen yavaş bazen de hızlı oluyorsa etkinlik düzeyi bir ölçüde etkin olarak belirlenir. Yönetim güncel bilgi almak ve hızla harekete geçebilmek için gerekli sistemleri geliştirmişse etkinlik düzeyi

büyük ölçüde etkin olarak belirlenir. Anlık gelişmelerde etkinlik düzeyleri araştırılırken anlık gelişmelere hızlı ve etkin biçimde karşılık verebilecek sistemler oluşturulmaya çalışılır.

3 Etkinliğin Uygulamada Ölçülmesi

Kotler 1977 yılında yaptığı çalışmada pazarlama denetimini tanımlamamıştır. Bunun yerine beş fonksiyonla açıklanan pazarlama denetimi üzerinde durmuştur. Bunlar stratejik yönlendirme, pazarlama örgüt yapısı, pazar ve pazarlama bilgisi, müşteri değeri ve uygulama etkinliğidir. Literatüre katkısı pazarlama fonksiyonlarına denetim ilkelerini uygulaması ile pazarlama etkinliğinin kişisel ve düzenli bir değerlendirmesi için soru ve puanlama sistemi geliştirmesidir. Ölçüm aracı olarak pazarlama etkinliği puanını veren 15 kapalı uçlu soru kullanılmıştır (Berry, Conanat ve Parasuraman, 1991; Balıkcıoğlu, 2000).

Soruların cevapları sayısal değerlere dönüştürülürken 0, 1, 2 şeklinde puanlama sistemi kullanılmıştır. Bu tür bir puanlama sistemi ile pazarlama yöneticilerine her bir değişkenle ilgili etkinlik ölçeklerini belirleme ve çeşitli karşılaştırmalar yapma imkânı sağlanmıştır. Anketteki soruların cevapları sayısal değerlere dönüştürülürken kullanılan puanlama sistemi ile değişkenlerin etkinlik ölçeklerinin belirlenmesi ve ayrıca birinci bölümde pazarlama yönetimi etkinliği başlığı ile etkinlik düzeyleri belirlenirken kullanılan sözlü ifadeler sayısal değerlere dönüştürüldüğünde puan karşılıkları “Hiç etkin değildir.” için 0 puan, “Bir ölçüde etkindir.” için 1 puan ve “Büyük ölçüde etkindir.” için 2 puandır.

İşletmelerin pazarlama etkinliği düzeyleri ise; 0-5 puan: Hiçbir etkinliği yok (I. Düzey), 6-10 puan: Çok az etkin (II. Düzey), 11-15 puan: Oldukça etkin (III. Düzey), 16-20 puan: Etkin (IV. Düzey), 21-25 puan: Çok etkin (V. Düzey), 26-30 puan: Üstün etkinlik (VI. Düzey) olarak altı farklı düzey ile belirlenmiştir.

Şekil 1. Pazarlama Yönetimi Etkinliği Değişkenleri

Şekil 1’de bağımlı değişken olan pazarlama yönetimi etkinliğinin bağımsız olan değişkenleri bir döngü diyagramı ile gösterilmiştir. Bu beş bağımsız değişken şekilde gösterilen döngüdeki gibi birbirlerine eklenerek bu değişkenlere bağımlı olan pazarlama yönetimi etkinliğini belirlemektedir.

İşletmelerin pazarlama yönetimi etkinliğinin uygulamada ölçülmesine yönelik ana kütle İstanbul ilindeki işletmelerden oluşmaktadır. Ancak tüm işletmelere ulaşılması mümkün olmayacağından örnekleme yapılması zorunlu görülmüştür. Bu doğrultuda maliyet ve zaman kısıtları nedeniyle de İstanbul ilinde faaliyet gösteren tüm işletmeler örnek kapsamına alınamamıştır. Dolayısıyla araştırma kapsamı belirlenirken İstanbul ilindeki, örneklemenin ana kütle iyi temsil edeceği düşünüldükçe, Beykent Üniversitesi Yüksek Lisans öğrencilerinin çalıştıkları işletmeler arasından kolayda örnekleme yöntemi ile 106 işletme seçilmiştir. Araştırma kolayda örnekleme yöntemi ve yüz yüze görüşmeler ile İstanbul’da 2015 yılında 106 işletmenin pazarlama yönetiminden sorumlu müdürler ile yapılmıştır. Ayrıca anket formunda anketi yapan ve anketi dolduran kişilerin kartvizitleri eklenmiştir ve anketi yapan kişinin işletme hakkında yorumlarına yer verilmiştir. Araştırmada tanımlayıcı araştırma modellerinden kesit analizi modeli kullanılmıştır. 106 işletmenin hepsinin anket formu analizlerde kullanılabilir durumdadır.

Araştırmanın genel olarak sınırlılıklarına bakıldığında özellikle araştırmayı maddi olarak destekleyen bir kurum olamaması ve araştırma bütçesinin olmaması en önemli zorluk olmuştur. Ayrıca inceleme yapılan işletmelerin ve görüşülen pazarlama yöneticilerinin farklı işletmelerde çalışması karşılaştırma yapılmasını zorlaştırmaktadır. Değerlendirilen ve görüşülen işletmelerin iş yaptığı piyasaları, müşterileri, rakipleri, dağıtıcıları, tedarikçileri,

hizmet aldığı işletmeler ile pazarlama karması unsurları farklıdır. Bu nedenle, araştırmaya katılan işletmeler tek olarak değil hepsi bir bütün olarak değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır (Sarıçiçek, 2017).

4 Bulgular ve Yorumlar

Altı etkinlik düzeyinden I. Düzey (Hiçbir etkinliği yok: 0-5 puan) içinde hiçbir işletme bulunmamaktadır. Bu nedenle pazarlama yönetimi etkinliği I. Düzey olan işletme sayısı 0, yüzdesi %0 olarak görülmektedir. İşletmelerin pazarlama yönetimi etkinliği düzeyleri 106 işletme için beş farklı düzeyde belirlenmiştir. İşletmelerin; 2 tanesi %1,887 ile II. Düzey (Çok az etkin: 6-10 puan), 10 tanesi %9,434 ile III. Düzey (Oldukça etkin: 11-15 puan), 12 tanesi %11,321 ile IV. Düzey (Etkin: 16-20 puan), 41 tanesi %38,679 ile V. Düzey (Çok etkin: 21-25 puan), geriye kalan 41 tanesi ise %38,679 ile VI. Düzey (Üstün etkinlik: 26-30 puan) olarak belirlenmiştir. 106 işletmenin topladığı toplam puan ise 2489 puandır. Şekil 2’de işletmelerin pazarlama yönetimi etkinliği altı etkinlik düzeyindeki dağılımlarına göre gösterilmiştir. Ayrıca Tablo 1’de işletmelerin pazarlama yönetimi etkinliği düzeylerinin değerleri gösterilmiştir.

Şekil 2. İşletmelerin Pazarlama Yönetimi Etkinliği Düzeylerine Göre Dağılımı

Etkinlik Düzeyleri	Sayı	Yüzde
Hiçbir etkinliği yok (I. Düzey: 0-5 puan)	0	%0
Çok az etkin (II. Düzey: 6-10 puan)	2	%1,887
Oldukça etkin (III. Düzey: 11-15 puan)	10	%9,434
Etkin (IV. Düzey: 16-20 puan)	12	%11,321
Çok Etkin (V. Düzey: 21-25 puan)	41	%38,679
Üstün Etkinlik (VI. Düzey: 26-30 puan)	41	%38,679
Toplam Veri	106	%100
Toplam Puan	2489	

Tablo 1. İşletmelerin Pazarlama Yönetimi Etkinliği Düzeylerine Göre Değerleri

Merkezi eğilim ölçüleri ve dağılım ölçüleri incelendiğinde; en küçük değer 8'dir yani 106 işletme arasında alınan en düşük puandır. En büyük değer 30'dur, işletmeler arasında alınan en yüksek puandır. Aralık değeri 22'dir, buradan anlaşılan işletmelerin etkinlik puanları arasındaki en küçük ve en büyük değer arasındaki puan farkıdır.

Bu şekilde işletmelerin 22 birimlik puan arasında etkinlik gösterdikleri anlaşılmaktadır. Ortalama 23,481'dir, 106 işletmenin topladığı toplam puanların eşit olarak bölünmesi ile bir işletmeye indirgenmiş etkinlik puanını göstermektedir. Medyan 24,5'tir, işletmelerin puanları rakamsal değerlerine göre sıralandığında ortada kalan 53 ve 54 numaralı işletmelerin puanlarının toplanıp ikiye bölünmesi ile bulunur. Mod 30'dur, bu ifade işletmeler arasında en sık rastlanan etkinlik puanını göstermektedir. Çarpıklık -0,935'tir, çarpıklığın eksi değerde olması ilgili şekilde dağılımın sola doğru kaydığını gösterirken artı değerde olması sağa doğru kaydığını gösterir. Basıklık 0,421'dir, artı değerde olması sivri bir dağılımı gösterirken eksi değerde olması basık bir dağılımı gösterir. Bu ifadeler genel olarak merkezi eğilim ölçülerini belirtmektedir. Dağılım ölçülerinin değerleri; ortalama mutlak sapma 4,066'dır, standart sapma 5,330'dur, standart hata 0,518'dir, varyans 28,404'dür ve değişkenlik katsayısı %22,699'dur. Dağılım ölçülerinin değerleri; ortalama mutlak sapma, standart sapma, standart hata ve varyans ortalamadan çıkartılarak ve toplanarak merkezi eğilim ölçülerinin dağılımı incelenir. Değişkenlik katsayısında ise dağılım yüzdesine bakılır. Bu yüzde 40'dan küçük ise dağılım düzenlidir yorumu yapılabilir. 40 ile 80 arasında ise düzensiz, 80'den büyük ise çok düzensizdir olarak yorumlanabilir. Tablo 2'de işletmelerin pazarlama yönetimi etkinliği düzeylerinin merkezi eğilim ölçüleri ve dağılım ölçüleri gösterilmiştir.

Merkezi Eğilim Ölçüleri		Dağılım Ölçüleri	
En Küçük Değer	8	Ortalama Mutlak Sapma	4,066
En Büyük Değer	30	Standart Sapma	5,330
Aralık Değeri	22	Standart Hata	0,518
Ortalama	23,481	Varyans	28,404
Medyan	24,5	Değişkenlik Katsayısı	22,699
Mod	30		
Çarpıklık	-0,935		
Basıklık	0,421		

Tablo 2. İşletmelerin Pazarlama Yönetimi Etkinliği Düzeylerine Göre Merkezi Eğilim ve Dağılım Ölçüleri

Bu bulgular ile işletmelerin pazarlama yönetimi etkinliğinin yüksek olduğu yorumu yapılabilir. Özellikle çarpıklık ve basıklık değerleri bunu desteklemektedir. Çarpıklık eksi değerde yani dağılım sola doğrudur. Basıklık artı değerde yani dağılım sivridir. Sola doğru ve sivri olan bu dağılımda ortalamanın 23 puandan fazla olması, medyanın 24,5 olması ve mod değerinin 30 olması işletmelerin genel olarak pazarlama yönetiminde V. Düzeyde etkin olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca dağılım ölçüleri de özellikle değişkenlik katsayısı %22,699 ile %40'ın altında kalarak düzenli bir dağılım göstererek merkezi eğilim ölçülerinin doğruluğunu desteklemektedir. Bu nedenle işletmelerin pazarlama yönetimi etkinliğinin yüksek olduğu yorumu yapılabilmektedir.

5 Sonuç

İşletmelerin pazarlama yönetimi etkinliği pazarlama denetimi ile ölçülürken stratejik denetim yaklaşımı kullanıldı. Bu yaklaşıma göre belirlenmiş beş değişken; stratejik yönlendirme, pazarlama örgüt yapısı, pazar ve pazarlama bilgisi, müşteri değeri ile uygulama etkinliği incelendi. Kullanılan yaklaşım ile yapılan incelemelerde bir işletmenin; stratejik iş biriminin, bir bölümünün, bir şirketinin veya bir mamulünün pazarlama etkinliği büyük ölçüde şu beş önemli değişkenin ölçülmesine, stratejik uyum, bütünleşmiş pazarlama örgütü, güncel piyasa bilgisi, müşteri değeri ve faaliyet etkinliğine ve bu beş önemli değişken ile ilgili sorulan soruların cevaplandırılmasına bağlı olduğu anlaşıldı.

Müşteri değeri ölçülürken müşteri değeri kavramı bir ürün ya da hizmetin satın alınması ve kullanılması sürecinin sonucunda oluşan değerler olarak tanımlandı. Bu tanımın daha iyi anlaşılabilmesi için müşteri değeri kavramına daha yakından bakılarak müşterinin algıladığı değer ve müşteri yaşam boyu değeri kavramları da incelendi. Bu kavramlar doğrultusunda müşteri değeri değişkeninin üç alt değişkeni olan hedef pazarda etkinlik, farklı pazarlarda etkinlik ve pazarlama sisteminde etkinlik düzeyleri araştırıldı. Araştırmada işletmelerin öncelikle hedef pazarda etkili olduğu sonra sırasıyla farklı pazarlarda ve pazarlama sisteminde etkili olduğu gözlemlendi. Müşteri değeri değişkeninin alt değişkenleri arasında etkinlik arttıkça işletmelerin etkinlik puanlarının homojenliklerinde yükselme olduğu görüldü. Ancak bu genellemede istisna olarak işletmelerin hedef pazarda etkinliği farklı pazarlara göre daha etkinken homojenliğin farklı pazarlarda daha yüksek olduğu gözlemlendi. Müşteri değeri değişkenine bağlı üç alt değişkende 166 puan ile 181 puan arasında puan elde eden işletmelerin bu alanlarda pazarlama yönetimlerinin etkin ancak geliştirilebilir oldukları anlaşıldı. Bu nedenler ile "Müşteri değeri: Yönetim, piyasanın ve müşterilerin gereksinimlerine ve isteklerine uygun işletme planlaması ve faaliyetleri yapıyor mu?" sorusuna "Yönetim, piyasanın ve müşterilerin gereksinimlerine ve isteklerine uygun işletme planlaması ve faaliyetleri yapıyor" cevabı verilerek işletmelerin müşteri değeri açısından pazarlama yönetiminde etkin olduğu sonucuna varıldı.

Pazarlama örgüt yapısı ölçülürken örgüt yapısı kavramı örgütün amaçlarının gerçekleşmesi için kabul edilen düzenlemeler ve uygulama sonucu oluşan ilişkiler bütünü oluşturduğu yapı olarak tanımlandı. Bu tanımın daha iyi anlaşılabilmesi için örgüt yapısı kavramına daha yakından bakılarak mekanik örgüt yapısı ve organik örgüt yapısı kavramları da incelendi. Bu kavramlar doğrultusunda pazarlama örgüt yapısı değişkeninin üç alt değişkeni olan pazarlama işlevlerinde etkinlik, sistem yaklaşımında etkinlik ve yaratıcı yenilik sürecinde etkinlik düzeyleri araştırıldı. Araştırmada işletmelerin öncelikle sistem yaklaşımında etkili olduğu sonra sırasıyla pazarlama işlevlerinde ve yaratıcı yenilik sürecinde etkili olduğu gözlemlendi. Pazarlama örgüt yapısı değişkeninin alt değişkenleri arasında etkinlik artıkça işletmelerin etkinlik puanlarının homojenliklerinde yükselme olduğu görüldü. Pazarlama örgüt yapısı değişkenine bağlı iki alt değişkende, pazarlama işlevlerinde ve sistem yaklaşımında, 166 puan ile 181 puan arasında puan elde eden işletmelerin bu alanlarda pazarlama yönetimlerinin etkin ancak geliştirilebilir oldukları anlaşıldı. Pazarlama örgüt yapısı değişkeninin yaratıcı yenilik süreci alt değişkeninde ise 166 puanın altında kalan işletmelerin bu alanda pazarlama yönetimlerinin etkin ancak kesinlikle geliştirilmesi gerektiği anlaşıldı. Bu nedenler ile "Bütünleşmiş pazarlama örgütü: Pazarlama analizi, planlama, yürütme ve kontrol yapabilecek kaynakları örgüt yapısı içinde mevcut mudur?" sorusuna "Pazarlama analizi, planlama, yürütme ve kontrol yapabilecek kaynakları örgüt yapısı içinde mevcuttur." cevabı verilerek işletmelerin pazarlama örgüt yapısı açısından pazarlama yönetiminde etkin olduğu sonucuna varıldı.

Pazar ve pazarlama bilgisi ölçülürken pazar ve pazarlama bilgisi kavramı çeşitli pazar uygulamalarının sonucunda ve pazarlama kararlarının alınması sürecinde, belirli verilerin iç ve dış kaynaklardan sürekli olarak toplanması ve derlenmesi ile oluşan bilgiler olarak tanımlandı. Bu tanımın daha iyi anlaşılabilmesi için pazar ve pazarlama bilgisi kavramına daha yakından bakılarak temel pazar ve pazarlama çeşitleri ve kavramları da incelendi. Bu kavramlar doğrultusunda pazar ve pazarlama bilgisi değişkeninin üç alt değişkeni olan pazar bilginde etkinlik, pazarlama bilgisinde etkinlik ve pazarlama çabalarında etkinlik düzeyleri araştırıldı. Araştırmada işletmelerin öncelikle pazarlama bilgisinde etkili olduğu sonra sırasıyla pazarlama çabalarında ve pazar bilgisinde etkili olduğu gözlemlendi. Pazar ve pazarlama bilgisi değişkeninin alt değişkenleri arasında etkinlik artıkça işletmelerin etkinlik puanlarının homojenliklerinde yükselme olduğu görüldü. Pazar ve pazarlama bilgisi değişkenine bağlı üç alt değişkende; pazarlama bilgisi alt değişkeninde 181 puanın üstünde olan işletmelerin bu alanda pazarlama yönetimlerinin etkin ve gelişmiş oldukları, pazarlama çabaları alt değişkeninde 166 puan ile 181 puan arasında puan elde eden işletmelerin bu alanda pazarlama yönetimlerinin etkin ancak geliştirilebilir oldukları, pazar bilgisinde ise 166 puanın altında kalan işletmelerin bu alanda pazarlama yönetimlerinin etkin ancak kesinlikle geliştirilmesi gerektiği anlaşıldı. Bu nedenler ile "Güncel piyasa bilgisi: Yönetimin etkili bir pazarlama yapabilecek uygun piyasa bilgisi var mı?" sorusuna "Yönetimin etkili bir pazarlama yapabilecek uygun piyasa bilgisi vardır." cevabı verilerek işletmelerin pazar ve pazarlama bilgisi açısından pazarlama yönetiminde etkin olduğu sonucuna varıldı.

Stratejik yönlendirme ölçülürken stratejik yönlendirme kavramı pazarlama yönetimi açısından önemli olan planlamanın işletme açısından gerçekçi ve uygulanabilir olarak yapılmasında gerçekleştirilen adımlar bütünü olarak tanımlandı. Bu tanımın daha iyi anlaşılabilmesi için stratejik yönlendirme kavramına daha yakından bakılarak tanımlanan bu adımlar bütünü sırasıyla stratejik yönün belirlenmesi, SWOT analizinin yapılması, büyüme ve rekabet stratejilerinin belirlenmesi, portföy analizinin yapılması ve son olarak pazarlama planının oluşturulması kavramları da incelendi. Bu kavramlar doğrultusunda stratejik yönlendirme değişkeninin üç alt değişkeni olan pazarlama planlamasında etkinlik, pazarlama stratejisinde etkinlik ve pazarlama taktiklerinde etkinlik düzeyleri araştırıldı. Araştırmada işletmelerin öncelikle pazarlama taktiklerinde etkili olduğu sonra sırasıyla pazarlama stratejisinde ve pazarlama planlamasında etkili olduğu gözlemlendi. Stratejik yönlendirme değişkeninin alt değişkenleri arasında etkinlik artıkça işletmelerin etkinlik puanlarının homojenliklerinde yükselme olduğu görüldü. Stratejik yönlendirme değişkenine bağlı üç alt değişkende; pazarlama taktikleri alt değişkeninde 181 puanın üstünde olan işletmelerin bu alanda pazarlama yönetimlerinin etkin ve gelişmiş oldukları, pazarlama stratejisi alt değişkeninde 166 puan ile 181 puan arasında puan elde eden işletmelerin bu alanda pazarlama yönetimlerinin etkin ancak geliştirilebilir oldukları, pazarlama planlaması alt değişkeninde ise 166 puanın altında kalan işletmelerin bu alanda pazarlama yönetimlerinin etkin ancak kesinlikle geliştirilmesi gerektiği anlaşıldı. Bu nedenler ile "Stratejik uyum: Pazarlama yöneticisi, uzun dönemli büyüme ve kârlılık için yaratıcı stratejiler ve planlar meydana getiriyor mu?" sorusuna "Pazarlama yöneticisi, uzun dönemli büyüme ve kârlılık için yaratıcı stratejiler ve planlar meydana getiriyor." cevabı verilerek işletmelerin stratejik yönlendirme açısından pazarlama yönetiminde etkin olduğu sonucuna varıldı.

Uygulama etkinliği ölçülürken uygulama etkinliği kavramı pazarlama yönetimi tarafından daha önceden alınmış kararların ve yapılmış planların gerçekleşmeleri esnasındaki başarı oranı olarak tanımlandı. Bu tanımın daha iyi anlaşılabilmesi için uygulama etkinliği kavramına daha yakından bakılarak başarı oranının artması yani uygulama etkinliğinin yükselmesi için konuyla ilgili deneyim sahibi kişilerin bilgisine başvurma, benzer durumları inceleme ve güvenilir kaynaklardan veri sağlama yolları ve kavramları da incelendi. Bu kavramlar doğrultusunda uygulama etkinliği değişkeninin üç alt değişkeni olan yaklaşımların iletilmesinde etkinlik, kaynakların kullanılmasında etkinlik ve anlık gelişmelerde etkinlik düzeyleri araştırıldı. Araştırmada işletmelerin öncelikle kaynakların kullanılmasında etkili olduğu sonra sırasıyla anlık gelişmeler ve yaklaşımların iletilmesinde etkili olduğu

gözlemlendi. Uygulama etkinliği değişkenin alt değişkenleri arasında etkinlik artıkça işletmelerin etkinlik puanlarının homojenliklerinde yükselme olduğu görüldü. Ancak bu genellemede istisna olarak işletmelerin kaynakların kullanılmasında etkinliği anlık gelişmelere göre daha etkinken homojenliğin anlık gelişmelerde daha yüksek olduğu gözlemlendi. Uygulama etkinliği değişkenine bağlı üç alt değişkenden 166 puanın altında puan elde eden işletmelerin bu alanlarda pazarlama yönetimlerinin etkin ancak kesinlikle geliştirilmesi gerektiği anlaşıldı. Bu nedenler ile "Faaliyet etkinliği: Pazarlama planı, uygulamada maliyet etkin gelişmiş bir yaklaşımla yürütülüyor mu?" sorusuna "Pazarlama planı, uygulamada maliyet etkin gelişmiş bir yaklaşımla yürütülüyor." cevabı verilerek işletmelerin uygulama etkinliği açısından pazarlama yönetiminde etkin olduğu sonucuna varıldı.

Araştırmada işletmelerin öncelikle pazar ve pazarlama bilgisinde etkili olduğu sonra sırasıyla müşteri değeri, stratejik yönlendirme, pazarlama örgüt yapısı ve uygulama etkinliğinde etkili olduğu gözlemlendi. Bu sıralamada özellikle pazar ve pazarlama bilgisi ile müşteri değeri değişkenlerinin işletmeler tarafından ön planda tutulduğu pazarlama örgüt yapısı ve stratejik yönlendirmenin genellikle göz ardı edildiği anlaşıldı. Bunun sonucunda uygulama etkinliği değişkeninin sıralamada son yere sahip olmasıyla işletmelerin pazarlama yönetimlerinde istenilen sonuçları almada sıkıntılı oldukları gözlemlendi.

Kaynakça

- Aksungur, Aycan, Moda Perakendesinin Yapı Taşları Eğitimi, 25-30 Aralık ile 6-8 Ocak, İstanbul Moda Akademisi, İstanbul, 2013.
- Atayeter, Coşkun, Yönetim ve Organizasyon Ders Notları, Beykent Üniversitesi, İstanbul, 2015.
- Balıkcıoğlu, Betül, Pazarlama Kontrolü: Pazarlama Etkinliği ve Mükemmelliğinin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000.
- Berry, L.L., J.S. Conant ve A. Parasuraman, "A Framework for Conducting a Services Marketing Audit", Journal of the Academy of Marketing Science, Cilt 19, Sayı 3, 1991, s.255-268.
- Burns, T. ve G.M. Stalker, The Management of Innovation, Oxford: Oxford University Press, 1961.
- Gündoğdu, Gökay, Marka Kavramı ve Yönetimi Eğitimi, 13-18-20-25 Kasım, İstanbul Moda Akademisi, İstanbul, 2013.
- Jones, Gareth R., Organizational Theory, Design and Change Text and Cases, New Jersey: Pearson Education, Inc., 1998.
- Kotler, Philip ve Gary Armstrong, Principles of Marketing, 5th Edition, Prentice-Hall, New Jersey, 1991.
- Kotler, Philip, Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control, Eleventh Ed., Prentice Hall, Inc., 2003.
- Kotler, Philip, William T. Gregor ve William H. Rodgers III, "The Marketing Audit Comes of Ages", MIT Sloan: Management Review, 1977;18(2):25-43.<http://sloanreview.mit.edu/article/the-marketing-audit-comes-of-age/19.11.2015>.
- Martin, John ve Martin Fellenz, Organizational Behavior & Management, Cengage Learning EMEA, 2010.
- Sarıçiçek, Burak, Pazarlama Yönetimi Etkinliği ve Uygulamada Ölçülmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017.
- Schermerhorn, John R.; James G. Hunt ve Richard N. Osborn, Organizational Behavior, USA: John Wiley & Sons, Inc., 2000.
- Taşkın, Erdoğan, Pazarlama Esasları, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2009.
- Taşkın, Erdoğan, Yönetim Pazarlama Satış, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2005.
- Ülgen, Hayri, İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul, 1997.
- Yükselen, Cemal, Pazarlama Araştırmaları, Gözden geçirilmiş altıncı baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2013.
- Yükselen, Cemal, Pazarlama, İlkeler, Yönetim ve Örnek Olaylar, Gözden geçirilmiş on ikinci baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2015.