

# YAZILIM PAZARLAMASI VE YAZILIM SEKTÖRÜNÜN PAZARLAMA ZEKALARININ İNCELENMESİ

Abdullah OKUMUŞ<sup>1</sup>

Feride MUTLU\*\*

## ÖZET

*Yazılım sektörü, şiddetli rekabetin yaşandığı ve teknolojinin gelişimi ile birlikte hızla gelişen bir sektör olarak ülke ekonomisine önemli katkılar sağlayabilecek bir endüstridir. Pazarlamadan ne ölçüde yararlanabildikleri ve ne kadar pazarlama odaklı düşünebildikleri işletmelerin sektördeki yaşam sürelerini etkileyebilecektir. Dünyada 1980'lerin başında başlayan yazılım pazarlaması faaliyetlerinin işletmelerin pazarlama zekalarının belirlenmesi ve işletme özellikleri ile pazarlama zekası arasında bir ilişkinin olup olmadığının ortaya konulmasının amaçlandığı bu araştırmada, 156 adet yazılım işletmesiyle görüşülmüştür. Araştırma sonucunda, Türkiye'de yazılım sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin pazarlama zekasına sahip olmadıkları bir başka ifade ile pazarlama odaklı düşünemedikleri belirlenmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** Yazılım Pazarlaması, Yazılım Sektörü, Pazarlama Zekası.

## SOFTWARE MARKETING AND EXAMINING MARKETING QUOTIENT OF THE SOFTWARE INDUSTRY

### ABSTRACT

*Software sector as a rapidly developing sector that could provide a significant contribution to the economy of the country with rapidly evolving technology. Competition within the software market is fierce. To what extent can benefit from marketing and think marketing-oriented and level of execute the marketing intelligence activities will be able to affect life expectancy for enterprises in the sector. Software marketing activities starting in the early 1980s around the world. Research purposes are investigating software marketing's current status in our country and whether there are relationships between business characteristics and marketing intelligence and marketing quotient. 156 software companies were discussed. As a result of research, software companies do not have the marketing quotient in Turkey. In other words, they do not think marketing-oriented.*

**Key Words:** Software Marketing, Software Industry, Marketing Quotient.

---

<sup>1</sup>Abdullah OKUMUŞ, Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Pazarlama Anabilim Dalı.

\*\*Feride MUTLU, Mars Lojistik, Pazarlama ve Satış Uzmanı.

## 1.GİRİŞ

Bilgi ekonomisi içerisindeki en önemli alt sektörlerden biri olan yazılım sektörü, gelişmekte olan ülkeler açısından oldukça önemli fırsatlar sunmaktadır. Türkiye’de yazılım sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin bu fırsatlardan en iyi şekilde yararlanabilmeleri için pazarlamayı doğru kullanmaları gerekmektedir. Bir diğer ifade ile pazarlama odaklı düşünebilmeleri onları rakiplerinden bir adım öteye götürebilecektir.

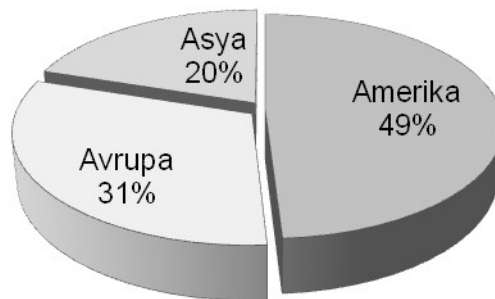
Piyasa ekonomisinde, pazarlama giderek daha hakim bir örgütsel fonksiyon haline dönüşmüştür. Rekabetçi iş ortamında sadece hedef pazarları için değer yaratabilen, tüketici ihtiyaç ve taleplerine göre hareket edebilen işletmeler ayakta kalabileceklerdir. Yazılım pazarındaki rekabet oldukça şiddetlidir. İşletmeler, ürünlerini devamlı olarak rakip ürünlerden daha özellikli ve faydalı kılabilmek için geliştirmeye çalışmaktadırlar. Buradan hareketle, yazılım pazarlamasını profesyonel bir şekilde yürütebilen işletmelerin sektörde daha sağlam bir yer edinebileceği söylenebilmektedir.

## 2. YAZILIM SEKTÖRÜ

Yazılım sektörünün, günümüzün hız kesmeksizin büyüyen endüstrilerinden biri haline geldiği ve sadece ABD, AB ve Japonya gibi gelişmiş ülkeleri kapsayan sınırlı bir endüstri olarak kalmayarak, pek çok gelişmekte olan ülkenin de başarılı birer oyuncu olarak küresel rekabete katılmayı başardığı bir sektör olduğu görülmektedir.(12)

Dünya yazılım pazarı kıtalar itibariyle incelendiğinde, Amerika’nın, %49’luk pazar payı ile yazılım pazarının neredeyse yarısını ele geçirdiği söylenebilmektedir. %31’lik pazar payı ile Avrupa’nın onu takip ettiği görülmektedir.(6) Şekil 1’de dünya yazılım pazarının kıtalar itibariyle dağılımı yer almaktadır.

Şekil 1. Dünya Yazılım Pazarı



Dünyadaki 2008 yılında yaşanan ve etkisi halen devam eden finansal krize rağmen yazılım, satışlarını devam ettiren tek sektör olarak karşımıza çıkmakla beraber, sektörün satış

ve büyümesinin krizin etkisiyle önümüzdeki yıl daha yavaş bir sürece gireceği beklenmektedir. Dünya yazılım sektörü pazarının 2008 yılı itibariyle 185 Milyar Euro'ya ulaştığı tahmin edilmektedir (10).

Türkiye açısından ele alındığında ise, sektör, 2008 yılını %18'lik bir büyüme ile 1,5 milyar dolar ciroya ulaşarak kapatmıştır. 2009 yılında pazardaki daralma beklentisine rağmen, yazılım sektörünün yüzde 7 ile 9 oranında büyümesi beklenmektedir.(13) Ülkemizde sürekli artan internet kullanımı, bilgisayar sahiplik oranındaki artış, teknolojiye yatkınlık ve teknolojiyi çabuk benimseme, artan teknoloji bilinci ve buna benzer birçok faktör yazılım sektörünün gelişimine ivme kazandırmaktadır (10).

Yazılım türleri açısından bakıldığında, sektörde en fazla rekabetin olduğu uygulama yazılımları pazarı, Türkiye yazılım pazarının %80'ini oluşturarak en büyük payı almaktadır. Bu pazarın yine %80'i yerli yazılımlar, geri kalan kısmı ise ithal ürünlerden oluşmaktadır. Kalan %20'lik kısım ise diğer yazılım grupları olan veritabanı, işletim sistemleri ve bağımlı ürünler ile tamamlanmaktadır (4).

Firmalar açısından, yazılım sektörüne ilk giriş, yatırım maliyetlerinin düşük olması (insan kaynaklarına erişim, düşük ekipman maliyeti, fiziki altyapı vb.) nedeni ile nispeten kolaydır. Sektöre girmek için en fazla ihtiyaç duyulan kaynaklar, insan kaynağı ve işletme sermayesidir. Sektöre giren ilk yatırımcılar genellikle kendi geliştirdikleri özel yazılımları daha da geliştirmek ve pazarlamak için firma kurmaktadırlar (14).

Yazılım ticareti süregelen üretim ve ticaret yapısı itibariyle klasik ticaretten farklı bir görünüm arz etmektedir (9). Tanım itibariyle yazılım, çeşitli görevler yapma amacıyla tasarlanmış elektronik araçların, birbirleriyle haberleşebilmesini ve uyumunu sağlayarak, söz konusu araçların görevlerini ya da kullanılabilirliklerini geliştirmeye yarayan makine komutlarıdır (12).

Yazılım arz yönüyle, yazılım firmaları için piyasaya sunulan nihai bir ürün ve hizmetken, talep eden firmalar için ise kurumsal olarak tüm iş ve işlemlerin üzerinde yürüdüğü bir fabrika, bir iş planı veya değer yaratma aktivitesidir (8).

### **3. YAZILIM PAZARLAMASI**

Yazılım pazarlamasını dar anlamda bilgisayar yazılımları gibi yazılımların müşterilere ulaştırılması için gösterilen çabalar olarak değerlendirmek mümkündür. Daha geniş anlamda ise yazılım konusunda gereksinimi olan kişi veya kurumların bu gereksinimleri giderebilmesi için yazılımın projelendirilmesi aşamasından başlayarak, müşteriye sunulması ve sonrasında verilen hizmet ve yükseltmeler de dahil olmak üzere kullanım süresince ihtiyaç olan bütün detayları da gözeterek gerçekleştirilen tüm süreçlerin düzenlenerek, en uygun yazılımların ortaya konması olarak tanımlanabilmektedir (11).

Bir yazılım firmasında pazarlama yöneticisi, işletmenin gelirlerini ve kârlılığını maksimize etmek için önemli stratejik kararlar vermeli ve yazılım pazarlama stratejisi geliştirmelidir (1).

Yazılım pazarlaması ticari bir faaliyet olarak, birebir kişisel iletişim temelinde 1980'lerin başında yükselmeye başlamıştır. 1985 ve 1989 yılları arasında sektörde, toplu pazarlama faaliyetleri ile işletmelerin özel pazarlardan geniş pazarlara yönelmeleri sonucu çarpıcı değişimler yaşanmıştır. Yazılım ürünlerinin çoğalmasıyla birlikte ürünlerin iş dünyası dışında kişisel kullanıcılara da sunulmasıyla pazar gittikçe büyümüştür. 1980'lerin sonunda sektörde kullanılan pazarlama tekniklerinde çeşitli gelişmeler yaşanmıştır. O dönemde, gösterişli dergi reklamlarından, radyo spot reklamlarından, broşürlerden, büyük fuar kabinlerinden ve telefonla pazarlamadan yararlanılmıştır.(3) Yazılım pazarlaması konusunda, dünyada bu gelişmeler yaşanırken, Türkiye'de firmalar teknik uzmanlık seviyesi anlamında çok güçlü seviyelerde olsalar da pazarlama, finansman ve yönetim konularında zayıf niteliklere sahiptirler.(14)

Yazılım işletmelerindeki yöneticilerin, sağlıklı kararlar alabilmeleri ve bu kararlar üzerinden strateji geliştirebilmeleri için çeşitli bilgilere ihtiyaçları vardır. İşletmeyi ilgilendiren politik, ekonomik, sosyal vb. faktörlerden oluşan makro çevre verileri, teknolojik yenilikler vb. faktörlerden oluşan teknoloji ile ilgili veriler, pazarın büyüklüğü, büyümesi, trendler vb.'den oluşan pazar ile ilgili veriler, rakipler ile ilgili veriler ve tüketiciler ile ilgili veriler yöneticiler için önemli veri kategorileridir. Bu verilerin toplanmasında çeşitli istihbarat faaliyetleri devreye girmektedir. Rakipler, müşteriler, sektörel kaynaklar, internet, çalışanlar gibi çeşitli istihbarat kaynaklarından toplanan bu verileri etkin kullanabilen işletmelerin, belirsiz bir ortamda verdikleri kararlardaki risklerini büyük ölçüde azaltabilecekleri ortadadır.

Genel olarak yazılım pazarlaması analizi; tüketici analizi, şirket analizi ve rakip analizi olmak üzere üç alana ayrılmaktadır. Tüketici analiziyle, pazar bölümlendirmesi amaçlanmaktadır (1). Şirket analizi ile iç veriler incelenirken, rakip analiziyle de rakipler takip edilmektedir. Böylece yöneticinin daha etkin kararlar alması sağlanmaktadır.

Gerekli bilgileri çeşitli istihbarat faaliyetleri ile elde eden pazarlama yöneticilerinin alması gereken stratejik kararlardan biri, konumlandırma konusudur. Şekil 2'de, yazılım işletmeleri için çeşitli konumlandırma seçenekleri görülmektedir.

## Şekil 2. Yazılım İşletmeleri İçin Konumlandırma Matrisi

		Geleceğe odaklanmak			
		Meydan Okuyanlar	Liderler		
Uygulama Yeteneği (Teknoloji, finansal kapasite, hizmetler, özellikler ile ilgili)	Uygulamalar iyi, geniş bir pazar bölümüne hakim ancak pazarın yönünü henüz anlayamamış	Uygulamalar iyi ve gelecek için iyi konumlanmış	Bugüne odaklanmak		
	Başarılı bir şekilde küçük bir pazar bölümüne odaklanmış	Pazarın nereye gittiğini anlamış ya da değişen pazar kuralları hakkında vizyona sahip fakat iyi bir uygulama yok			
		Niş Oyuncular	Vizyon Sahibi Olanlar		
		Vizyon Sahipliği			
		(Teknoloji, kapasite, hizmetler, özellikler ile ilgili)			

**Kaynak:** H. Kittlaus, P. N. Clough, *Software Product Management and Pricing: Key Success Factors for Software Organizations*, Berlin, Springer, 2009, p. 49.

Konumlandırma matrisine göre yazılım işletmeleri; niş oyuncular, vizyon sahibi olanlar, meydan okuyanlar ve liderler olarak konumlarına göre ayrılmaktadır. Uygulama yeteneği eksenini; satıcının finansal kapasitesi, pazar tepkisi, ürün geliştirme, satış kanalları ve müşteri tabanı gibi faktörleri özetlemektedir. Vizyon sahipliği eksenini ise; satıcının yenilikçiliğini ve pazarı takip edip etmediğini yansıtmaktadır (5).

İşletmenin stratejik hedefleri tanımlandıktan, hedef pazar seçildikten, işletmenin istenilen konumlandırması ve ürün ya da marka belirlendikten sonra, pazarlama yöneticisi belirlenen stratejiyi nasıl uygulayacağına odaklanmalıdır. Uygulama planı içerisinde, ürün, fiyat, yer ve tutundurma faaliyetleri göz önüne alınmalıdır (1).

Özellikle endüstriyel ürünler geliştiren birçok işletme, bilhassa kritik ön geliştirme sürecinde yapılan konsept testleri ve detaylı pazar çalışmaları konusunda pazarlama faaliyetlerini ihmal etmektedir.(2) Bununla birlikte yazılım geliştirme evrelerinden dizayn aşamasında, tüketicilerin veya yazılımı kullanacak işletmelerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini bilmenin, ürünün başarısına etki edebileceği muhtemeldir. Bu aşamada önemli istihbarat kaynaklarından biri olan tüketiciler ile görüşülerek bu tür bilgiler elde edilebilmektedir. Sonrasında test aşamasında, tüketicilerin geri bildirimleriyle ürün daha da geliştirilebilmektedir. Bu yüzden geliştirme aşamasında üretim ve pazarlama departmanları birlikte çalışmalıdır.

Yazılım geliştirme aşamasından sonra ürünün tüketicilere sunumunda, tüketicilerin karar verme sürecini takip etmek gereklidir. Özel yazılım geliştiren ya da kurumsal yazılımlarını pazarlamak isteyen işletmeler, tüketicilerin karmaşık karar verme sürecinde, yazılımlarının güçlü yanlarını öne çıkartabilirlerse rekabet içerisinde bir adım öne çıkabileceklerdir. Tüketicilerin karar verme sürecini iyi anlayan ve doğru yönlendirebilen yazılım işletmeleri başarılı olabileceklerdir. Bu süreci oluşturan evrelerde işletmelerin yapabilecekleri aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir (15).

- **Problemi Fark Etme:** Farkındalık yaratmadan, satış olması mümkün değildir. İşletme, tüketicinin yazılıma neden ihtiyaç duyduğunu ya da duyacağını belirtmek zorundadır. Örneğin, potansiyel müşterilerin 'işletme zekası' kavramından haberi bile yokken işletmenin elinde bir işletme zekası uygulaması varsa yapılması gereken ilk hareket, potansiyel müşteride bir ihtiyaç uyandırmak ve işletme zekası uygulamasının, karşı taraf için neler sağlayabileceğinden bahsetmek suretiyle bir farkındalık yaratmaktır.
- **Bilgi Toplama:** İşletme, ürünü için yeterli farkındalığı yarattıktan sonra sunulan yazılımın, kullanıcıyı karar verme sürecine iten probleme ya da ihtiyaca ne şekilde karşılık geldiğinin belirtilmesi gerekmektedir. Genelde yapılan pazarlama hataları bu iki adımda yapılmaktadır. Bu aşamada ürün hakkında kullanıcının talep edebileceği tüm bilgileri sunmak gerekmektedir. Unutulmamalıdır ki, gerçek hayatta karar verme süreci, tek bir karar yerine pek çok karar verme işlemi arka arkaya gerçekleştirmek ile tamamlanmaktadır. Bu sebeple, ürünü tanıtıcı materyaller ya da diğer pazarlama araçları oldukça önemlidir.
- **Alternatiflerin Değerlendirilmesi:** Bu safha her ne kadar ikinci safha ile iç içe olsa da, piyasadaki alternatif ürünler ile işletme kendi ürünü arasındaki karşılaştırmaları

sunabilmektedir. Bunun dışında, işletme korku temelli pazarlama faaliyetleri sürdürerek, müşterinin karar verme sürecinin ikinci adımı olan bilgi toplama safhasında edindiği bilgiler hakkında şüpheye düşmesini sağlayarak (bilinçli ya da bilinçsiz olarak) taraflı bir değerlendirme yapmasına sebep olabilmektedir.

- **Seçim:** Tüketici, bu safhada hangi ürünü alacağına karar vermiştir. Dolayısıyla işletmenin yapabileceği pek bir şey kalmamıştır.
- **Seçim Sonrası Sonuç:** Eğer tüketici işletmenin ürününü seçmiş ise, bu seçimden bir pişmanlık duymaması için gerekli tüm çabanın gösterilmesi gerekmektedir. Eğer işletmenin ürünü seçilmemiş ise, tekrar birinci adımdan başlamak gerekmektedir. Yani işletmenin ürünü için bir farkındalık yaratması gerekecektir. Yalnız bu sefer nelerin yanlış gittiğini araştırıp, hangi safha ya da safhalarda hataların yapıldığını bulmak gerekmektedir.

Burada ürün yaşam döneminden bahsetmek mümkündür. Pazara yeni bir ürün sunulduğunda giriş, büyüme, olgunluk, gerileme ve ölüm olmak üzere beş safhadan geçmektedir. Bu safhalarda pazarlama istihbarat sistemi çıktılarının kullanım alanları aşağıdaki şekilde ifade edilebilmektedir.(7)

#### ➤ **Giriş safhası**

- Hedef kitleye ürünün ulaşip ulaşmadığını belirlemek ve müşterilerin ilk tepkisini ölçmek,
- Pazarlama karmasını ve çeşitli unsurlarını olası değişiklikler için analiz etmek,
- Ürünün konumlandırmasını takip etmek,
- Gelişen ya da başarısız hizmet verilen pazar bölümleri, ürün ya da ambalaj yenilikleri, agresif fiyatlandırma, yoğunlaştırılmış ya da yenilikçi promosyonlar, dağıtım teşvikleri ve ek hizmetler gibi olası noktalarda rakiplerin girişlerini tespit etmek,
- Pazar payı, nakliye programı, müşteri hizmetleri, etkin iletişim ve teknik destek için dağıtım kanallarını değerlendirmek,
- Bütçe ile finansal sonuçları karşılaştırmak.

#### ➤ **Büyüme safhası**

- Pazar bölümlerine göre ürün satışlarını analiz etmek,
- Gelişen pazar bölümlerini ve yeni ürün uygulamalarını tespit etmek,
- Rakip analizini yürütmek ve rakibin türüne göre karşı strateji belirlemek,
- Pazarlama karmasını özel durumlara göre düzenlemek,
- Özel bir pazar bölümünü korumak için fiyat konusunda karar vermek,
- Satış gücü için yeni teşvikler sunmak,
- Finansal sonuçları izlemek,
- Ürünün kullanımı ve performansı ile ilgili geribildirimleri Ar-Ge, üretim ve teknik servise ileterek ürün yaşam döngüsünü geliştirmek.

#### ➤ **Olgunluk safhası**

- Farklılaşma olanaklarını değerlendirmek,
- Ürün yaşam döngüsünü geliştirme stratejisini nasıl, ne zaman ve nerede yürütüleceğini belirlemek, örneğin, ürün için yeni uygulama alanları bulmak,

- Mevcut pazar bölümünde ürün kullanımını geliştirmek,
- Ürün hattını genişletme konusundaki potansiyeli belirlemek,
- Pazar bölümleri ve pazar payı için tehditleri izlemeye devam etmek ve rekabet istihbaratı ile pazar payını korumaya yönelik stratejiler geliştirmek,
- Özellikle kârlılık olmak üzere finansal performansı değerlendirmek.

#### ➤ Gerileme safhası

- Niş pazara yönelmek, pazarı genişletmek, üreticilerle ya da distribütörlerle ortak girişim yapmak, ihracat fırsatlarını belirlemeye odaklanarak opsiyonlar geliştirmek,
- Ürün hattında nerelerde düzeltmeler yapılması gerektiğini belirlemek,
- Finansal performansı takip etmek,
- Yan ürünler geliştirmek ya da mevcut ürünlere eklemeler yapmak.

Yazılım sektöründe bulunan işletmelerin yukarıda bahsedilen pazarlama faaliyetlerini iyi planlamaları ve stratejilerini geliştirirlerken pazarlama odaklı düşünceleri faydalarına olabilecektir.

Pazarlama zekası kavramının son yıllarda ortaya atılmasından dolayı literatürde konu ile ilgili pek kaynak bulunmamaktadır. Pazarlama zekası (marketing IQ), “müşteri temelli bir pazarlama anlayışına ne kadar yakın durulduğuna ve pazarlamanın ne derecede güçlü, yoğun ve kapsamlı bir şekilde hayata geçirilebildiğine dair bir ölçü”<sup>2</sup> olarak tanımlanabilmektedir. Pazarlama zekâsı kısaca, kişi, kurum, firma, işletme, ülke, velhasıl yaşayan her canlı için, müşterileriyle aralarındaki bağları kuvvetlendirmeye, mesafeleri ortadan kaldırmaya, onlara daha etkili ve verimli bir şekilde dokunmaya yönelik olarak, doğru bir pazarlama anlayışına sahip olmayı ve bu anlayış doğrultusunda doğru işler yapmayı ifade etmektedir.<sup>3</sup> İşletmeler açısından düşünüldüğünde pazarlama zekası “en genel haliyle firmanın pazarlamaya ne kadar yakın durduğunu, onu ne kadar hazmedebildiğini, firma olarak pazarlamaya ne ciddiyetle sahip çıkabildiğini, pazarlamayı ne derecede doğru algılayabildiğini, pazarlamanın gücünden ne ölçüde yararlanabildiğini ve benzeri bakımlardan durumunu ortaya koyan ve ne yazık ki, henüz standartları geliştirilememiş bir ölçüdür.”<sup>4</sup>

Son zamanlarda ortaya atılan bir diğer kavram da pazarlama dahisi (marketing genius) terimidir. Pazarlama zekası oldukça yüksek işletmeler oluşturabilmek için yöneticilerin pazarlama dahisi olmalarına yardımcı olabilecek yedi önemli anahtar vardır. Bunları kısaca inceleyecek olursak:<sup>5</sup>

**1.Rekabet avantajını bulma:** İşletmelerin pazarda rekabet edebilmek için, tüketicilere rakiplerden daha iyi ne sunduklarını bulmaları gerekmektedir. Tüm işletmeler için onu diğerlerinden ayıran bir yetkinliğinin olması, pazarda üstün bir rekabet avantajı yaratmaktadır. Swot Analizi işletmelere rekabet avantajlarını bulma konusunda yardımcı olmaktadır.

**2.Hedefleri tanımlama:** İşletmelerin neden iş hayatının içine girdiklerini, neyi başarmaya çalıştıklarını, ürün ve hizmetlerle hangi hedeflere ulaşmak istediklerini kısaca misyon, vizyon

<sup>2</sup> İsmail Kaya, “Pazarlama Zekamız Kaç Paralık?”, (Çevrimiçi) [http://pazarlamazekasi.blogspot.com/2007\\_01\\_01\\_archive.html](http://pazarlamazekasi.blogspot.com/2007_01_01_archive.html), 30 Haziran 2009.

<sup>3</sup> İsmail Kaya, “Off Değil On”, (Çevrimiçi) [http://pazarlamazekasi.blogspot.com/2009\\_05\\_01\\_archive.html](http://pazarlamazekasi.blogspot.com/2009_05_01_archive.html), 30 Haziran 2009.

<sup>4</sup> İsmail Kaya, “Pazarlama Zekası (MQ)”, (Çevrimiçi) [http://pazarlamazekasi.blogspot.com/2006\\_05\\_01\\_archive.html](http://pazarlamazekasi.blogspot.com/2006_05_01_archive.html), 30 Haziran 2009.

<sup>5</sup> Michael Daehn, **The Seven Keys to Marketing Genius: The Complete Guide to Increasing Your Marketing IQ**, MO., Marketinggenius, 2004, pp. 13-162.

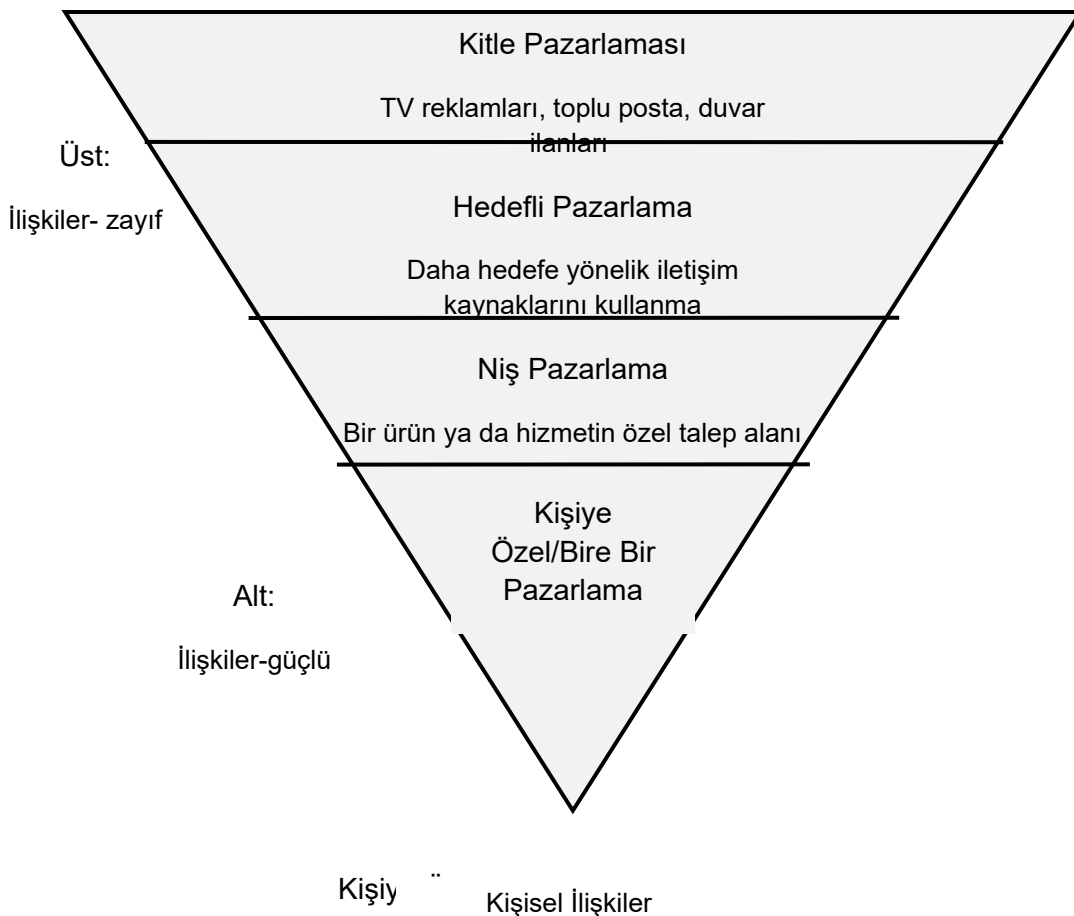
ve hedeflerini belirlemeleri gerekmektedir. Hedefleri belirlerken işletmenin misyonuyla uyumlu olmasına dikkat edilmelidir. Ayrıca organizasyondaki herkesin aynı pencereden bakabilmesi sağlanmalıdır.

**3. İmaj yaratma:** İmaj, hem düşsel hem de görsel öğelerden oluşmaktadır. İşletmeler imajlarını oluştururken; rekabet avantajlarını, konumlandırmalarını, hedef kitlelerini ve misyonlarını göz önüne alarak hangi imajın ürün ya da hizmetlerini en iyi şekilde ifade edeceğini bulmaları gerekmektedir. İşletmelerin imajını meydana getiren logo ve diğer pazarlama iletişim materyalleri oluşturulurken ise, birbirleri ile uyumlu olmaları sağlanmalıdır.

**4. Tutundurma:** İşletmelerin hedef kitleyi iyi tanımlamaları ve hangi tutundurma faaliyetlerini uygulayacaklarına ve hangi pazarlama iletişim kaynaklarını kullanacaklarına karar vermeleri gerekmektedir. Bunu yaparken tutundurma faaliyetlerinin birbirleri ile uyumlu olmalarına dikkat edilmelidir.

**5. İlişkileri geliştirmek:** Müşterilerle ilişkileri geliştirmek zaman alan bir süreçten oluşmaktadır. Bu süreçte işletmenin, müşterileriyle ilişkilerini nasıl geliştireceğini, ağızdan ağza pazarlamanın nasıl gerçekleştirileceğini ve ürünler için nasıl savunucu müşteriler bulabileceğini planlaması gerekmektedir.

### Şekil 3. Pazar Bölümlendirme ve İlişkiler



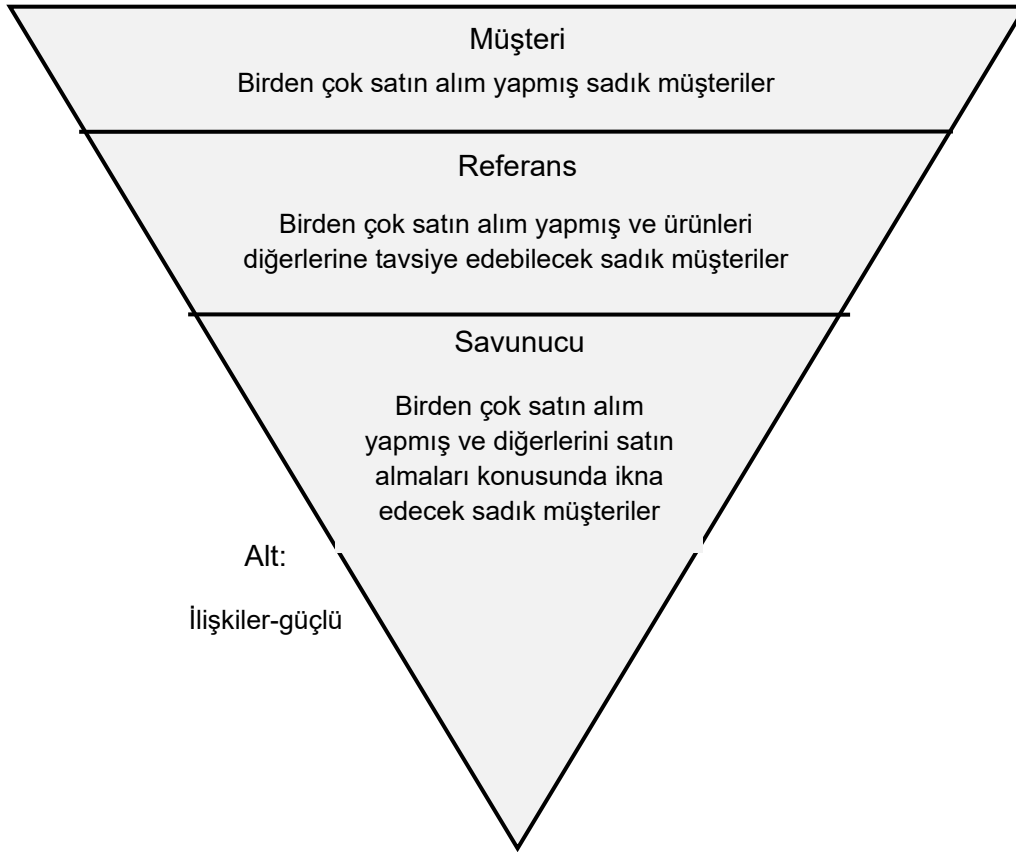


**Kaynak:** Michael Daehn, *The Seven Keys to Marketing Genius: The Complete Guide to Increasing Your Marketing IQ*, MO., Marketinggenius, 2004, p. 129'dan uyarlama.

Şekil 3'de görülebileceği gibi, pazar bölümlendirmesinde kitle pazarlamasından bire bir pazarlamaya doğru geçildikçe ilişkiler güçlenmektedir. Dolayısıyla işletmelerin müşterileriyle olan ilişkilerini geliştirme aşamasında bu durumu göz önünde bulundurmaları gerekmektedir.

Pazarlama zekasına sahip işletmelerin, müşterileriyle ilişkilerini güçlü tutması gerekmektedir. İşletmeler, çevresindeki insanları ürünlerin satın alımı konusunda ikna edebilecek, kendisine sadık müşteriler yaratmalıdır. Şekil 4'de ilişkiler arttıkça işletmenin sadık müşterilerinin, savunucularına dönüştüğü görülmektedir.

#### Şekil 4. Müşteriler ve İlişkiler



**Kaynak:** Michael Daehn, *The Seven Keys to Marketing Genius: The Complete Guide to Increasing Your Marketing IQ*, MO., Marketinggenius, 2004, p. 130.

**6. Geribildirim alma:** Geribildirim alma, işletmenin doğru yolda olup olmadığını göstermektedir. Anketler, öneri ve şikayet kartları, garanti belgeleri, ürün testleri, odak grup

çalışmaları gibi geribildirim almanın çok çeşitli yolları vardır. İşletmelerin geribildirimleri nasıl sağlayacaklarını ve sonuçları nasıl ölçeceklerini belirlemeleri gerekmektedir.

**7.Değişime ayak uydurma:** İşletmelerin aşağıdaki soruları sorarak süreci sürekli gözden geçirmeleri gerekmektedir:

- Pazarda değişiklikler oldu mu? Rekabet avantajı yaratan özelliğiniz hâlâ eşsiz mi? Rakiplerden ileride olmanın bir yolu var mı? Ufukta iç ve dış tehditler var mı?
- Misyon, yaşanan değişimlere uygun mu, güncellenmesi gerekir mi?
- Hedeflerinize ulaşma yolunda ilerliyor musunuz? Hedefleriniz hâlâ gerçekçi mi? Gelecek için hangi yeni hedefler koyulmalı?
- Şirket ve ürünler misyonla uyumlu mu? Rekabet avantajı, hedefler, imaj, promosyonlar, ilişkiler, toplanan veriler ve yapılan değişiklikler arasında bir uyum ve sinerji var mı?
- Müşteri ve çalışanlarla uzun dönemli ilişkiler kurup, sürdürüyor musunuz? Mevcut müşterilerinizle sürekli diyalog halinde misiniz?
- Aldığımız geribildirimlere göre değişiklikler yapıyor musunuz?
- İnternet sayfanızdaki bilgiler güncel ve uygun mu?

Sonuç olarak, işletmeler ne kadar pazarlama odaklı düşünerek kararlar verebilirlerse pazarlama zekaları o kadar gelişmiş olacaktır.

#### 4. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Tanımlayıcı ve kısmen keşfedici nitelikteki araştırma için İstanbul ilinde bulunan ve yazılım üretme kriterlerine sahip 466 yazılım şirketine anketler elektronik posta yolu ile gönderilmiştir. Söz konusu yazılım şirketlerinin kendilerine ait internet sayfalarındaki elektronik posta adreslerinden bazılarında ulaşılamamış, bazı firmalar geri dönüş yapmamayı tercih etmiş ve bazı firmalar ise anket formunu eksik olarak doldurmuşlardır. Bu bağlamda, süreç sonucunda kullanılabilir 156 adet anket formu elde edilmiştir.

Araştırmada, beş adet pazarlama istihbaratı veri kategorisinin (makro çevre, teknoloji, pazar, rakipler, tüketiciler) her birinin işletmeler için önemi ve kullanım yoğunlukları tespit edilmiştir. İşletmelerin pazarlama zekalarını belirlemeye yönelik olarak, katılımcılara 10 adet soru (hedef pazarlarını nasıl tanımladıkları, tanıtım yöntemlerini seçerken öncelikle neye dikkat ettikleri, hedef pazara iletilen mesajların içeriğinin ne olduğu, internet sitelerinin en önemli yönünün ne olduğu, olası yatırımları için en önemli iki hedef grubu olarak kimleri gördükleri, başarılı satışları çoğunlukla dayandırdıkları temel ne olduğu, müşterilerin ürün satın alırken öncelikli olarak dikkat ettiklerinin ne olduğu, logo, marka ve sloganlarının potansiyel müşterilere ne anlatması gerektiği, en ikna edici pazarlama tekniği olarak neyi gördükleri, markalarının ne olduğu) yöneltilmiştir. Katılımcıların bu 10 soruya verdikleri cevaplar üzerinden, pazarlama zekası puanları yüksek, orta ve düşük olarak hesaplanmıştır.

İşletmelerin pazarlama istihbarat kaynaklarını kullanım sıklıkları ise 25 değişkenden oluşan Likert tipi ölçek ile ölçülmüştür.

## 5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu bölümde, araştırma örneğinin özelliklerine ilişkin dağılımlara ve analiz sonuçlarına yer verilmektedir.

### 5.1. Araştırma Örneğinin Özellikleri

Araştırma örneğini oluşturan yazılım işletmelerinin özellikleri Çizelge 1’de görülmektedir. Araştırma örneğinin dağılımına bakıldığında, işletmelerin önemli bir bölümünün çalışan sayısı açısından 18 ve altı kişiye sahip oldukları tespit edilmiştir. Faaliyet süreleri açısından %35,9’luk bir oran ile 5 ve altında yıldır faaliyet gösteren işletmelerin, büyük bir çoğunluğu 500.000 TL ve altı ciroya sahiptir. Araştırmaya katılan işletmelerin yazılım dışında başka sektör/sektörlerde faaliyet gösterip göstermeme durumları incelendiğinde, %51,9’unun sadece yazılım sektöründe faaliyetlerini sürdürdükleri görülmüştür. İşletmelerin çoğunluğu limited şirket statüsünde iken, hedef pazar olarak daha çok özel işletmelerin seçildiği tespit edilmiştir. Katılımcıların firmadaki pozisyonlarına bakıldığında, araştırmaya daha çok işletme sahibi ve pazarlama/satış yöneticilerinin katıldığı görülmektedir.

Çizelge 1. Araştırma Örneğinin Özellikleri

Çalışan Sayısı	Frekan	Yüzd	Hukuki Statü	Frekan	Yüzd
18 ve altı	94	60,3	Şahıs İşletmesi	26	16,7
19-36	18	11,5	Anonim Şirket	56	35,9
37-54	16	10,3	Limited Şirket	74	47,4
55 ve üzeri	28	17,9	<b>Toplam</b>	156	100,0
<b>Toplam</b>	156	100,0	<b>Hedef Pazar</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>
				<b>s</b>	<b>e</b>
<b>Faaliyet Süresi</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>	Bireysel Tüketiciler	2	1,3
	<b>s</b>	<b>e</b>			
5 ve altında yıl	56	35,9	Özel İşletmeler	77	49,4
6-10 yıl	46	29,5	Kamu İşletmeleri	4	2,6
11-15 yıl	20	12,8	Bireysel Tüketiciler ve Özel		
16 ve üzerinde yıl	34	21,8	İşletmeler	20	12,8
<b>Toplam</b>	156	100,0	Özel ve Kamu İşletmeleri	25	16,0
<b>Ciro</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>	Bireysel Tüketiciler, Özel		
	<b>s</b>	<b>e</b>	ve Kamu İşletmeleri	28	17,9
500.000 TL ve altı	77	49,4	<b>Toplam</b>	156	100,0
500.001 TL-	20	12,8			
1.000.000TL			<b>Katılımcıların İşletmedeki</b>		
1.000.001 TL-	8	5,1	<b>Pozisyonları</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>
1.500.000TL					

1.500.001 TL-	2	1,3		s	e
2.000.000TL					
2.000.001 TL-	8	5,1	İşletme Sahibi	53	34,0
2.500.000TL					
2.500.001 TL ve üstü	41	26,3	Genel Müdür	30	19,2
<b>Toplam</b>	156	100,0	Pazarlama/Satış Müdürü	43	27,6
<b>Başka Sektörde</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>	Diğer	30	19,2
<b>Faaliyet</b>	<b>s</b>	<b>e</b>			
Evet	75	48,1	<b>Toplam</b>	156	100,0
Hayır	81	51,9			
<b>Toplam</b>	156	100,0			

Araştırmaya katılan işletmelerin pazarlama istihbaratı veri kategorilerine verdikleri önem incelendiğinde, işletmelerin en çok tüketiciler ile ilgili verilere önem verdikleri görülmektedir. Ardından sırası ile teknolojik veriler, pazar ile ilgili veriler, rakipler ile ilgili veriler ve makro-çevre verileri gelmektedir. Çizelge 2’de işletmelerin pazarlama istihbaratı veri kategorilerine verdikleri önem yüzdeler halinde görülmektedir.

## Çizelge 2. İşletmelerin Pazarlama İstihbaratı Veri Kategorilerine Verdikleri Önem

Pazarlama İstihbaratı Veri Kategorileri	Yüzde
Makro-Çevre Verileri	%12,4
Teknoloji İle İlgili Veriler	%22,7
Pazar İle İlgili Veriler	%21,1
Rakipler İle İlgili Veriler	%15,3
Tüketiciler İle İlgili Veriler	%28,5
<b>Toplam</b>	<b>%100,0</b>

İşletmelerin yukarıda yer verilen pazarlama istihbaratı verilerini kullanım yoğunlukları açısından en yoğun olarak tüketiciler ve teknoloji ile ilgili verileri kullandıkları tespit edilmiştir. Sonra sırasıyla pazar ile ilgili veriler, rakipler ile ilgili veriler ve makro-çevre verileri gelmektedir.

Ülkemizdeki yazılım işletmelerinin pazarlama stratejilerini belirlerken ya da çeşitli kararları alırken ne tür istihbarat kaynaklarını daha yoğun kullandıkları araştırıldığında, işletmelerin daha çok rakiplerle ilgili kaynakları (rakiplerin çalışanlarını işe alma, rakiplerin çalışanlarıyla iş görüşmesi yapma, rakiplerin ürünlerini satın alma, rakipleri ziyaret etme) oldukça yoğun kullandıkları tespit edilmiştir. Öte yandan özellikle internet ve müşteriler nadir kullanılan pazarlama istihbarat kaynakları olarak göze çarpmaktadır. Çizelge 3’de işletmelerin pazarlama istihbarat kaynaklarını kullanım yoğunlukları görülmektedir.

Çizelge 4’te ise araştırmaya katılan yazılım şirketlerinin pazarlama zekalarını belirlemeye yönelik sorulan on soruya katılımcıların verdikleri yanıtlar ve bu yanıtlar

üzerinden elde edilen pazarlama zekası düzeylerinin dağılımları yer almaktadır. Katılımcılara, her soru için beklenen cevabı verdiklerinde 1 puan, aksi takdirde 0 puan verilmiş ve toplam puan üzerinden 4 ve altında puan alanların pazarlama zekası “düşük”, 5-7 arasında puan alanların pazarlama zekası “orta”, 8-9 puan alanların pazarlama zekası “yüksek” ve 10 tam puan alanların pazarlama zekası ise “çok yüksek” olarak değerlendirilmiştir. Buna göre, araştırmaya katılan işletmelerin pazarlama zekaları büyük çoğunlukla düşük ve orta seviyededir.

**Çizelge 3. İşletmelerin Pazarlama İstihbarat Kaynaklarını Kullanım Yoğunlukları**

	Her Zaman	Çoğunlukla	Bazen	Nadiren	Hiçbir Zaman	Ortalama
	%	%	%	%	%	
Basılı yayınları okuma	2,6	10,3	25,6	38,5	23,1	2,31
Ticari yayınları okuma	2,6	21,8	34,6	32,1	9,0	2,77
Ülke/sektör raporlarını okuma	7,7	30,8	35,9	15,4	10,3	3,10
Fuarlara katılma	7,7	16,7	42,3	24,4	9,0	2,90
Konferanslara katılma	7,7	16,7	32,1	35,9	7,7	2,81
Seminerlere katılma	9,0	15,4	25,6	38,5	11,5	2,72
İnternet	0,0	0,0	2,6	26,9	70,5	1,32
Araştırma şirketlerinden bilgi satın alma	50,0	28,2	17,9	2,6	1,3	4,23
Meslek odası ile görüşme	34,6	37,2	23,1	2,6	2,6	3,99
Mevcut müşterilerle konuşma	0,0	2,6	9,0	33,3	55,1	1,59
Potansiyel müşterilerle konuşma	1,3	1,3	10,3	47,4	39,7	1,77
Ürün testi yapma	3,8	15,4	17,9	29,5	33,3	2,27
Çözüm ortağıyla konuşma	6,4	3,8	16,7	42,3	30,8	2,13
İşletmenin satış elemanlarıyla konuşma	2,6	3,8	19,2	35,9	38,5	1,96
İşletme içi diğer yönetici/personelle konuşma	3,8	2,6	19,2	39,7	34,6	2,01
İşletme dışı kişilerle görüşme	5,1	11,5	41,0	30,8	11,5	2,68
Rakiplerin satış elemanlarıyla görüşme	34,6	39,7	19,2	6,4	0,0	4,03
Rakiplerin ürünlerini satın alma	56,4	29,5	10,3	3,8	0,0	4,38
Rakiplerin yayınlanmış raporlarını okuma	5,1	30,8	35,9	19,2	9,0	3,04
Rakiplerin internet sitelerini takip etme	2,6	17,9	33,3	28,2	17,9	2,59
Elektronik bültenleri takip etme	3,8	5,1	29,5	44,9	16,7	2,35
Rakiplerin çalışanlarıyla iş görüşmesi yapma	64,1	20,5	9,0	6,4	0,0	4,42
Rakiplerin çalışanlarını işe alma	76,9	9,0	10,3	3,8	0,0	4,59
Rakipleri ziyaret etme	55,1	29,5	14,1	1,3	0,0	4,38
Rakiplerle iş yapan müşterilerle görüşme	24,4	32,1	20,5	16,7	6,4	3,51
Rakiplerin hazırladığı yazılımları/çözümleri	3,8	15,4	42,3	30,8	7,7	2,77

inceleme

**Çizelge 4. İşletmelerin Pazarlama Zekası Sorularına Verdikleri Cevaplara Ait Dağılımları**

<b>Hedef Pazar Tanımları</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>	<b>Başarılı Satışları</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>
	<b>s</b>	<b>e</b>	<b>Çoğunlukla</b>	<b>s</b>	<b>e</b>
Bütün işletmeler	60	38,5	<b>Dayandırdıkları Temel</b>		
Yakın çevrede faaliyet gösteren işletmeler	4	2,6	Satış süreci	16	10,3
Belirli bir büyüklükte olan tüm işletmeler	40	25,6	Ürün, hizmet ya da programın kalitesi	30	19,2
Belli bir sektörün çeşitli özelliklerine göre çok iyi tanımlanmış bir bölümü	52	33,3	Müşteriler ile olumlu ilişkiler	26	16,7
<b>Toplam</b>	156	100,0	Yukarıdakilerin hepsi	84	53,8
<b>Tanıtım Yöntemi</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>	<b>Toplam</b>	156	100,0
<b>Seçerken Dikkate</b>	<b>s</b>	<b>e</b>	<b>Müşterilerinin Ürün Satın</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>
<b>Aldıkları Öncelikleri</b>			<b>Alırken Dikkat Ettikleri</b>	<b>s</b>	<b>e</b>
Maliyet	22	14,1	<b>Öncelikleri</b>		
Hedef pazar	96	61,5	Referanslar	18	11,5
Reklamın yaratacağı etki	20	12,8	Yazılımın/ürünün kalitesi	34	21,8
Tanıtım yapmıyoruz	18	11,5	Bu işi ne kadar süredir yaptıkları	6	3,8
<b>Toplam</b>	156	100,0	Onlar için neler sundukları	20	12,8
<b>Hedef Pazarlarına</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>	Yukarıdakilerin hepsi	78	50,0
<b>İlettikleri Mesajların İçeriği</b>	<b>s</b>	<b>e</b>	<b>Toplam</b>	156	100,0
Pazarda ne kadar süredir faaliyet gösterdikleri	2	1,3	<b>Logo, Marka ve Sloganın</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>
Müşteri memnuniyetinin onlar için ne kadar önemli olduğu	20	12,8	<b>Potansiyel Müşterilere Ne Anlatması Gerektiği</b>	<b>s</b>	<b>e</b>
Sunulan faydalar	50	32,1	Kim olduğunu anlatmalıdır	18	11,5
Yukarıdakilerin hepsi	84	53,8	Ne iş yapıldığını anlatmalıdır	30	19,2
<b>Toplam</b>	156	100,0	Onlar için hangi faydaların sunulduğunu anlatmalıdır	34	21,8
<b>İnternet Sitelerinin En Önemli Yönü</b>	<b>s</b>	<b>e</b>	Yukarıdakilerin hepsi	74	47,4
Adresi göstermesi	4	2,6	<b>Toplam</b>	156	100,0
İşletme profilini göstermesi	32	20,5	<b>En İkna Edici Pazarlama</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>
Sunulan faydaları göstermesi	84	53,8	<b>Tekniği</b>	<b>s</b>	<b>e</b>
			Ağızdan ağıza reklam	110	70,5
			Gazete reklamı	2	1,3
			Televizyon reklamı	2	1,3
			Yukarıdakilerin hepsi	42	26,9
			<b>Toplam</b>	156	100,0
			<b>Markalarını İfade Ediş</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>

Rakiplerden farklılaşılabilir noktaları göstermesi	18	11,5	<b>Tarzları</b>	<b>s</b>	<b>e</b>
Referansları göstermesi	18	11,5	Şirketin ismidir	79	50,6
<b>Toplam</b>	156	100,0	Şirketin logosudur	10	6,4
<b>Olası Yatırımları İçin</b>	<b>Frekan</b>	<b>Yüzd</b>	Şirketin sloganıdır	19	12,2
<b>En Önemli 2 Hedef</b>	<b>s</b>	<b>e</b>	Müşterilerinin haklarında algıladığı ne ise o'dur	48	30,8
<b>Grubu</b>					
Yeni ve tavsiye ile gelebilecek müşteriler	31	19,9	<b>Toplam İşletmelerin Pazarlama</b>	156	100,0
Yeni ve tesadüfen gelebilecek müşteriler	3	1,9	<b>Zekalarının Dağılımı</b>	<b>s</b>	<b>e</b>
Yeni ve mevcut müşteriler	97	62,2	Düşük	84	53,8
Tavsiye ile ve tesadüfen gelebilecek müşteriler	3	1,9	Orta	70	44,9
Tavsiye ile gelebilecek ve mevcut müşteriler	21	13,5	Yüksek	2	1,3
Tesadüfen gelebilecek ve mevcut müşteriler	1	0,6	<b>Toplam</b>	156	100,0
<b>Toplam</b>	156	100,0			

## 5.2. Analiz Sonuçları

İşletmelerin pazarlama istihbarat kaynaklarını kullanım sıklıklarını ölçmeye yönelik olarak belirlenen 25 değişkenin daha anlamlı ve özet bir biçimde sunulabilmesi için Faktör Analizi uygulanmıştır. Böylece pazarlama istihbarat kaynakları belli faktörler altında gruplanmıştır. Analiz sonucunda yedi faktör elde edilmiş ve şu şekilde adlandırılmıştır:

**Faktör 1. Rakiplerle İlgili Kaynaklar:** Birinci faktör 5 değişkenden (rakiplerin çalışanlarını işe alma, rakiplerin çalışanlarıyla iş görüşmesi yapma, rakiplerin ürünlerini satın alma, rakiplerle iş yapan müşterilerle görüşme, rakipleri ziyaret etme) oluşmaktadır.

**Faktör 2. İşletmenin İç Kaynakları:** İkinci faktör 4 değişkenden (işletmenin satış elemanlarıyla konuşma, işletme içi diğer yönetici/personelle konuşma, çözüm ortağıyla konuşma, ürün testi yapma) oluşmaktadır.

**Faktör 3. Sektörel Etkinliklerle İlgili Kaynaklar:** Üçüncü faktör 4 değişkenden (seminerlere katılma, konferanslara katılma, araştırma şirketlerinden bilgi satın alma, fuarlara katılma) oluşmaktadır.

**Faktör 4. Teknoloji Destekli Kaynaklar:** Dördüncü faktör üç değişkenden (rakiplerin internet sitelerini takip etme, rakiplerin yayınlanmış raporlarını okuma, rakiplerin hazırladığı yazılımları inceleme) oluşmaktadır.

**Faktör 5. Sektörel Kaynaklar:** Beşinci faktör dört değişkenden (ülke/sektör raporlarını okuma, basılı yayınları okuma, meslek odası ile görüşme, elektronik bültenleri takip etme) oluşmaktadır.

**Faktör 6. Müşterilerle İlgili Kaynaklar:** Altıncı faktör iki değişkenden (mevcut müşterilerle konuşma, potansiyel müşterilerle konuşma) oluşmaktadır.

**Faktör 7. İşletme Dışı Kişilerle İlgili Kaynaklar:** Yedinci faktör iki değişkenden (işletme dışı kişilerle görüşme, rakiplerin satış elemanlarıyla görüşme) oluşmaktadır.

İşletmelerin özellikleri ile pazarlama istihbaratı veri kategorilerine verdikleri önem ve kullanım yoğunlukları arasında ve pazarlama zekaları ile pazarlama istihbarat kaynaklarını kullanım sıklıkları arasında anlamlı ilişkilerin olup olmadığını belirlemek amacıyla Korelasyon Analizi uygulanmıştır. Analiz sonucu elde edilen anlamlı sonuçlar Çizelge 5’de görülmektedir.

#### Çizelge 5. Korelasyon Analizi Sonuçları

Hipotezler	Alt Hipotez	Kor. Katsayısı	Anl. Düz.	Sonuç
H <sub>1</sub> : İşletmelerin özellikleri ile pazarlama istihbaratı veri kategorilerine verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki vardır.	H <sub>1</sub> : İşletmelerin faaliyet süreleri ile makro çevre verilerine verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki vardır.	,157	,015	H <sub>1</sub> hipotezi kabul
	H <sub>1</sub> : İşletmelerin faaliyet süreleri ile pazar ile ilgili verilere verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki vardır.	-,144	,025	H <sub>1</sub> hipotezi kabul
H <sub>1</sub> : İşletmelerin özellikleri ile pazarlama istihbaratı veri kategorilerinin kullanım yoğunlukları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	H <sub>1</sub> : İşletmelerin çalışan sayıları ile makro çevre verilerini kullanım yoğunlukları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	,149	,033	H <sub>1</sub> hipotezi kabul
	H <sub>1</sub> : İşletmelerin faaliyet	,174	,010	H <sub>1</sub>



	süreleri ile pazar ile ilgili verileri kullanım yoğunlukları arasında anlamlı bir ilişki vardır.			hipotezi kabul
	H <sub>1</sub> : İşletmelerin ciroları ile tüketiciler ile ilgili verileri kullanım yoğunlukları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	-,175	,010	H <sub>1</sub> hipotezi kabul
	H <sub>1</sub> : İşletmelerin hukuki statüleri ile rakipler ile ilgili verileri kullanım yoğunlukları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	-,152	,027	H <sub>1</sub> hipotezi kabul
H <sub>1</sub> : İşletmelerin pazarlama zekaları ile pazarlama istihbarat kaynaklarını kullanma sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	H <sub>1</sub> : İşletmelerin pazarlama zekaları ile sektörel kaynakları kullanma sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır. (Faktörler bazında)	,160	,019	H <sub>1</sub> hipotezi kabul
	H <sub>1</sub> : İşletmelerin pazarlama zekaları ile ülke/sektör raporlarını okuma sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	,171	,019	H <sub>1</sub> hipotezi kabul
	H <sub>1</sub> : İşletmelerin pazarlama zekaları ile ürün testi yapma sıklıkları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	,144	,048	H <sub>1</sub> hipotezi kabul

---

---

Çizelge 5’de de görülebileceği gibi işletme özellikleri ile pazarlama istihbaratı veri kategorilerine verilen önem açısından, işletmelerin faaliyet süreleri ile makro çevre verilerine verdikleri önem arasında anlamlı, pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf (0,157) bir ilişki bulunduğu söylenebilmektedir. Diğer bir deyişle, işletmelerin faaliyet süreleri arttıkça makro çevre verilerine verdikleri önem de artmaktadır. İşletmelerin faaliyet süreleri ile pazar ile ilgili verilere verdikleri önem arasında da anlamlı, negatif yönlü ve nispeten çok zayıf (-0,144) bir ilişki bulunduğu görülmüştür. İşletmelerin faaliyet süreleri arttıkça pazar ile ilgili verilere verdikleri önem azalmaktadır.

İşletme özellikleri ile pazarlama istihbaratı veri kategorilerinin kullanım yoğunlukları açısından sonuçlar incelendiğinde, işletmelerin çalışan sayıları ile makro-çevre verilerini kullanım yoğunlukları arasında anlamlı, pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf (0,149) bir ilişki olduğu söylenebilmektedir. Bir başka ifadeyle, işletmelerin çalışan sayısı arttıkça makro çevre verilerini kullanım yoğunlukları da artmaktadır. İşletmelerin faaliyet süreleri ile pazar ile ilgili verileri kullanım yoğunlukları arasında da anlamlı, pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf (0,174) bir ilişki bulunduğu söylenebilmektedir. İşletmelerin faaliyet süreleri arttıkça pazar ile ilgili verileri kullanım yoğunlukları da artmaktadır. İşletmelerin ciroları ile tüketiciler ile ilgili verileri kullanım yoğunlukları arasında ise anlamlı, negatif yönlü ve nispeten çok zayıf (-0,175) bir ilişki tespit edilmiştir. İşletmelerin ciroları arttıkça tüketiciler ile ilgili verileri kullanım yoğunluklarının azaldığı söylenebilmektedir. İşletmelerin hukuki statüleri ile rakipler ile ilgili verileri kullanım yoğunlukları arasında da anlamlı, negatif yönlü ve nispeten çok zayıf (-0,152) bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Diğer bir deyişle, işletmelerin hukuki statüleri değiştikçe rakipler ile ilgili verileri kullanım yoğunlukları da değişmektedir.

İşletmelerin pazarlama zekaları ile pazarlama istihbarat kaynaklarını kullanım sıklıkları arasındaki ilişki incelendiğinde, faktörler bazında, işletmelerin pazarlama zekaları ile sektörel kaynakları kullanma sıklıkları arasında anlamlı, pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf (0,160) bir ilişki bulunduğu söylenebilmektedir. Buna göre, işletmelerin pazarlama zekaları arttıkça sektörel kaynakları kullanma sıklıkları da artmaktadır. Değişkenler bazında incelendiğinde ise, işletmelerin pazarlama zekaları ile ülke/sektör raporlarını okuma sıklıkları arasında anlamlı, pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf (0,171) bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu durumda, işletmelerin pazarlama zekaları arttıkça ülke/sektör okuma sıklıkları da artmaktadır. Ayrıca işletmelerin pazarlama zekaları ile ürün testi yapma sıklıkları arasında da anlamlı, pozitif yönlü ve nispeten çok zayıf (0,144) bir ilişkiye rastlanmıştır. Buna göre, işletmelerin pazarlama zekaları arttıkça ürün testi yapma sıklıkları da artmaktadır.

## 6.SONUÇ VE ÖNERİLER

Ülkemizdeki yazılım işletmeleri, aldıkları kararlarda henüz pazarlama odaklı düşünmemektedirler. Bu durumun önemli nedenlerinin, sektöre girişin yatırım maliyetleri dolayısıyla kolay olması, az sayıda çalışan ve ekipmanla kurulan birçok küçük işletmenin sektörde yer alması ve bu işletmelerdeki çalışanların daha çok teknik eğitimden geçmiş kişiler olması yani pazarlama felsefesiyle olaylara bakamayışları olduğu tahmin edilmektedir. Yazılım sektöründe yer alan işletmelerin pazarlama penceresinden bakamadıkları sonucuna varılmasında etkin olan sonuçlar aşağıda biraz daha ayrıntılı olarak incelenmiştir.

İşletmelerinin, pazarlama istihbarat verilerinden en çok tüketicilerle ilgili verilere önem verdikleri saptanmıştır. Sonra sırasıyla teknoloji ile ilgili veriler, pazar ile ilgili veriler, rakipler ile ilgili veriler ve makro-çevre verileri gelmektedir. İşletmelerin bu verileri kullanım yoğunluklarına bakıldığında ise; yine tüketiciler ile ilgili verileri en yoğun olarak kullandıkları ardından sırasıyla teknoloji ile ilgili veriler, pazar ile ilgili veriler, rakipler ile ilgili veriler ve makro-çevre verilerinin geldiği belirlenmiştir. Buna göre, işletmelerin en çok kullandıkları verileri daha önemli olarak gördükleri yani kullanım yoğunluklarına göre verilerin önemini tayin ettikleri söylenebilmektedir. Bununla birlikte, işletmelerin daha önemli gördükleri verileri daha yoğun kullandıkları sonucu da çıkarılabilmektedir. İşletmelerin rakipler ve makro-çevre verilerine yeterince önem vermedikleri ve yoğun olarak kullanmadıkları görülmektedir. Oysa bu veriler işletmenin yakın ve uzak çevresini tanımaları açısından oldukça önemlidirler. Bu tür verileri iyi bir şekilde takip etmeyen işletmelerin stratejik kararlar alma aşamasında mevcut risklerini daha da arttırdıkları açıktır. Ayrıca doğacak fırsat ve tehditleri de yeterince yönetemeyeceklerdir. Rakiplerini iyi tanımayan ve takip etmeyen işletmeler, rekabet ortamında başarı yakalama şanslarını azaltmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin, bu veri türlerine de gereken önemi vermeleri ve günümüzde gelinen rekabet ortamında her türlü bilgiyi kullanarak avantaja dönüştürmeleri önerilmektedir.

Genel olarak pazarlama istihbarat kaynaklarının kullanımının orta seviyede olması, işletmelerin pazarlama istihbaratını etkin bir şekilde kullanmadıklarını ortaya koymaktadır. Yazılım işletmelerinin en sık kullandığı pazarlama istihbarat kaynağı, rakiplerin çalışanları olarak tespit edilmiştir. İşletmelerin, bu kişileri işe alarak onlardan bilgi sağlama yoluna gittikleri söylenebilmektedir. Bunun dışında işletmelerin sık kullandıkları diğer bilgi sağlama yolları sırasıyla; rakiplerin çalışanlarıyla iş görüşmesi yapma, rakiplerin ürünlerini satın alma, rakipleri ziyaret etme, araştırma şirketlerinden bilgi satın alma, rakiplerin satış elemanlarıyla görüşme, meslek odası ile görüşme ve rakiplerle iş yapan müşterilerle görüşmedir. İşletmelerin orta sıklıkta kullandıkları kaynaklar ise; ülke/sektör raporlarını okuma, rakiplerin yayınlanmış raporlarını okuma, fuarlara katılma, konferanslara katılma, ticari yayınları okuma, rakiplerin hazırladığı yazılımları inceleme, seminerlere katılma, işletme dışı kişilerle görüşme ve rakiplerin internet sitelerini takip etmedir. Öte yandan, işletmelerin en düşük sıklıkta kullandığı pazarlama istihbarat kaynağının internet olduğu tespit edilmiştir. Mevcut ve potansiyel müşterilerle konuşmanın, işletmenin kendi satış elemanlarıyla konuşmasının, işletme içi diğer yönetici/personelle konuşmanın, çözüm ortağıyla konuşmanın, ürün testi yapmanın ve elektronik bültenleri takip etmenin de pek sık kullanılmayan bilgi sağlama yolları olduğu söylenebilmektedir. Bütün bunların sonucunda, yeterli bilgiye sahip olmadan alınan kararların ve geliştirilen stratejilerin başarısının şansa bırakılmaması, yöneticilerin sürekli olarak güncel bilgilerle beslenerek kararlarını bu bilgiler ve deneyimleri ışığında vermeleri söylenebilir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında internet gibi önemli bir kaynağın en az kullanılan pazarlama istihbarat kaynağı olduğu ve işletmelerin bilgi sağlamak için interneti çok az kullandıkları tespit edilmiştir. Yine araştırma şirketlerinden bilgi satın alma sık yapılan bir uygulamayken çok daha düşük maliyetle işletmelerin satış elemanlarıyla, işletme içi diğer yönetici ya da personelle, mevcut ve potansiyel müşterilerle yeterince konuşmamaları ve onlardan bilgi sağlama konusunda gayret göstermemeleri dikkat çekicidir. Örneğin müşterilerle sürekli iletişimde olan satışçılardan, müşterilerin istekleri ve ihtiyaçları ile ilgili bilgiler ve rakiplerin faaliyetleri ile ilgili öngörüler kolaylıkla elde edilebilmektedir. İşletmelerin bu tür düşük sıklıkta kullandıkları kaynakları tekrar gözden geçirmeleri ve onlardan etkin bir şekilde yararlanmaları önerilmektedir.

İşletmelerin büyük çoğunluğunun düşük ve orta düzeyde pazarlama zekasına sahip olması, günümüz rekabet dünyasında başarılı olabilmeleri adına pazarlama zekalarını

arttırmaya yönelik çabalarda bulunmaları gerektiğinin göstergesidir. İşletmeler, öncelikle hedef pazarlarını iyi tanımlamalıdır. Çıkan sonuçlarda görülmüştür ki işletmelerin sadece %33,3'ü hedef pazarlarını iyi tanımlamış, geri kalan %66,7'si ise bütün işletmeler, belirli bir büyüklükte olan işletmeler, yakın çevrede faaliyet gösteren işletmeler şeklinde açıkça tanımlanmamış ifadeleri tercih etmişlerdir. İşletmeler hedef pazarı iyi tanımladıktan sonra, çeşitli kararlarda bu hedef pazarı göz önüne almalı ve onlara sundukları faydaların her fırsatta altını çizmelidirler. Araştırmaya katılan işletmelerin çoğunluğu (%61,5) hedef pazarı öncelikli olarak dikkate aldıklarını belirtmişlerdir. Ancak buna göre, işletmelerin hedef pazarlarını tam olarak ve doğru bir şekilde tanımlayamamalarına rağmen tanıtım yaparken öncelikli olarak hedef pazarlarını dikkate almaları, onların hedef pazarlarını yanlış tanımlamalarından dolayı tanıtım yöntemlerini de yanlış seçebileceklerini göstermektedir. Tüketiciler karar verme aşamasında ürünün ya da hizmetin kendileri için hangi faydaları sunduğuna yani bir anlamda ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanamayacağına bakmakta ve seçimlerini de buna göre yapmaktadırlar. İşletmeler de hedef pazarlarına ilettikleri mesajların içeriğinde buna dikkat etmelidir. Araştırma sonucunda işletmelerin sadece %32,1'inin, sundukları faydaları hedef pazarlarına ilettikleri mesajların içeriği olarak belirledikleri ortaya konmuştur. Buna göre, işletmelerin çoğunluğunun hedef pazarlarına ilettikleri mesajda, net bir mesajdan çok birden çok mesajı vermeye çalıştıkları söylenebilir. Bu durumun nedenlerinden birinin, işletmelerin hedef pazarlarını net bir şekilde tanımlayamamaları sonucu, bu hedef kitlenin ihtiyaç duyabileceği faydaları mesajlarında iletmek yerine herkese her şeyi söyleyemeye çalışmaları olabileceği olasıdır. İşletmeler internet sitelerini hazırlarken yine tüketicilere sundukları faydaların ve rakiplerden farklılaştıkları noktaların altını çizmelidirler. Çünkü bir ürün satın almaya karar veren tüketicilerin işletmenin internet sitesini incelerken işletmenin profilinden, adresinden, çalışanlarının profillerinden ya da referanslarından çok onlar için hangi faydaların sunulduğu ya da diğer alternatiflerden farkı olup olmadığı önemlidir. Araştırmaya katılan işletmelerin çoğunluğunun (%65,3) bu durumun farkında olması, işletmelerin internet sitelerini doğru kullandıklarını göstermektedir. Müşteriler ürün alırken de, öncelikle onlar için neler sunulduğu, yani hangi faydaların sağlandığı ile ilgilenmektedirler. Ancak araştırmaya katılan işletmelerin sadece %12,8'lik bir kısmı bunun farkındadır. Tavsiye ile gelebilecek müşteriler ve mevcut müşterilerin işletme için önemi göz ardı edilmemelidir. Mevcut müşteriler işletmeyi zaten tanımakta ve güvenmektedirler. Çok az bir ikna çabasıyla satın almalarına devam edebileceklerdir. Tavsiye üzerine gelen müşteriler de güvendikleri bir arkadaş ya da işletmeden ürün ya da hizmet hakkında olumlu şeyler duyduklarında, yine çok az bir ikna ile işletmenin ürünlerini satın alabileceklerdir. İşletmelerin ne kadarının bunun farkında olduğuna baktığımızda; sadece %13,5'inin tavsiye ile gelebilecek ve mevcut müşterileri yeni yatırımları için en önemli iki hedef grubu olarak gördükleri belirlenmiştir. Bu yüzden işletmelerin mevcut müşterileri ile ilişkilerini tavsiye boyutuna getirecek kadar geliştirmedikleri düşünülmektedir. Başarılı satışların tek bir unsurdan değil satış sürecinin tamamı, ürün ya da hizmetin kalitesi ve müşterilerle olumlu ilişkiler dahil bir bütün olduğu unutulmamalıdır. Elde edilen sonuçlar, araştırmaya katılan işletmelerin çoğunluğunun beklenen cevabı verdiğini göstermektedir. Bir diğer ifade ile katılımcıların, başarılı satışların tek bir unsurdan değil birçok unsurun bir araya gelmesinden oluştuğunun farkında olduğu tespit edilmiştir. Müşterilerle iletişimde, iletişim araçlarının neler anlattığına dikkat edilmelidir. Potansiyel bir müşteri işletmenin logo, marka ve sloganından bir bakışta işletmenin kim olduğunu, ne iş yaptığını ve en önemlisi onlar için hangi faydaların sunulduğunu anlayabilmelidir. Araştırmaya katılan işletmelerin %47,4'ü bu konuda hemfikirlerdir. Buna göre, işletmelerin, potansiyel müşterilere sunmaya çalıştıkları mesajların önemini farkında oldukları söylenebilir. Ancak işletmelerin, hedef grubu olarak doğru kitle tanımını yapamamaları bu konudaki olumlu yaklaşımı zayıflatıcı bir etki yaratabilir. Bir işletmenin ürün ya da hizmetini mutlu bir müşteriden daha iyi kimse satamaz. Dolayısıyla

ağızdan ağıza reklam oldukça etkili bir tekniktir. Araştırmaya katılan işletmeler de bunun farkında olarak %70,5 gibi bir oranla ağızdan ağıza reklamı diğer reklam çeşitlerine göre en ikna edici pazarlama tekniği olarak tercih etmişlerdir. Ancak işletmelerin, ağızdan ağıza reklamın etkili bir pazarlama tekniği olduğunun farkında olmaları ile potansiyel müşterileri kazanma konusunda referans yolunu önemli görmemeleri bir çelişki yaratmaktadır. Son olarak, işletmeler markanın aslında müşterilerin algılarından oluştuğunu unutmamalıdır. İşletmelerin her yaptığı ve söylediği, tüketicileri etkilemekte ve markaya ya katkı sağlamakta ya da gölge düşürmektedir. Tüketiciler; ucuz bir alternatif, müşteriyle dost gibi markayı nasıl tanımlıyorlarsa, marka o'dur. Katılımcıların sadece %30,8'inin markalarını, 'müşterilerin haklarında algıladığı ne ise o' şeklinde tanımladığı görülmüştür. Buradan hareketle, araştırmaya katılan işletmelerin birçoğunun tüketici (pazarlama) odaklı perspektiflerinin yeterli olmadığı gibi bir sonuç çıkarılabilir. Bütün bu bulguların sonucunda, araştırmaya katılan işletmelerin sadece %1,3'ünün yüksek pazarlama zekasına sahip olduğu belirlenmiştir. Katılımcı işletmelerden, çok yüksek pazarlama zekasına sahip olan ise çıkmamıştır. %44,9'luk bir kısım orta düzeyde zekaya sahipken, işletmelerin çoğunluğunun (%53,8) düşük pazarlama zekasına sahip olduğu söylenebilmektedir.

Yazılım sektöründe bulunan işletmelerin, stratejilerini belirlerken ve çeşitli kararları alırken ne tür bilgilere önem verdikleri ve kullandıklarının bir ifadesi olan pazarlama istihbaratı veri kategorileri ile işletme özellikleri arasında bir ilişki olup olmadığına yönelik olarak yapılan Korelasyon Analizinde pazarlama istihbaratı verilerinin önemi açısından; işletmelerin faaliyet süreleri arttıkça makro-çevre verilerine verdikleri önemin arttığı, pazar ile ilgili verilere verdikleri önemin ise azaldığı görülmüştür. Bir diğer ifade ile işletmelerin faaliyet süreleri arttıkça politik, ekonomik, sosyal faktörler gibi olaylara daha fazla ilgi duydukları, pazarla ilgili verilere ise önem vermedikleri söylenebilir. Kullanım yoğunlukları açısından bakıldığında ise; işletmelerin faaliyet süreleri arttıkça pazar ile ilgili verileri kullanım yoğunluklarının da arttığı tespit edilmiştir. İşletmelerin pazar ile ilgili verilere önem vermedikleri görülürken, bu verileri kullanım yoğunluklarının artması çelişkili bir sonuç olarak görülebilir. Bu durum, işletmelerin her ne kadar pazarla ilgili verileri yoğun kullansalar da bu tip istihbarat verilerini diğer istihbarat verilerine oranla daha önemsiz buldukları şeklinde açıklanabilir. İşletmelerin çalışan sayısı arttıkça makro-çevre verilerini kullanım yoğunluklarının da arttığı, buna karşın ciroları arttıkça tüketiciler ile ilgili verileri kullanım yoğunluklarının azaldığı tespit edilmiştir. Ayrıca, işletmelerin hukuki statüleri değiştikçe rakipler ile ilgili verileri kullanım yoğunlukları da değişmektedir.

İşletmelerin belirledikleri stratejilerde ne kadar pazarlama odaklı düşünebildiklerinin bir ifadesi olan pazarlama zekası ile pazarlama istihbaratları arasındaki ilişkiler incelendiğinde; işletmelerin pazarlama zekaları arttıkça faktörler bazında sektörel kaynakları kullanma, değişkenler bazında ise ülke/sektör raporlarını okuma ve ürün testi yapma sıklıklarının arttığı görülmüştür. Ancak yapılan analiz sonucu, pazarlama zekası ile işletme özellikleri arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu duruma neden olan faktörlerden biri; pazarlama zekasının, işletmenin büyüklüğü ya da faaliyet süresi gibi işletme özellikleri yerine, kişisel özelliklerle ilgili olabileceği ihtimalidir. Bundan sonra yapılacak araştırmalarda bu ihtimal göz önüne alınarak, cevaplayıcı ile ilgili bilgiler toplanarak bu durum incelenebilir.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

1. BAJAJ, A., WRYCZA, S., (2009), **Systems Analysis and Design for Advanced Modeling Methods: Best Practices Advances in Database Research**, U.S.A., Idea Group Inc.
2. CORNISH, S. L., (1995), **Product Innovation and Spatial Dynamics of Market Intelligence: Evidence from the Canadian Software Product Sector**, Doktora Tezi, University of Toronto, Canada.
3. EHIKHAMENOR, F. A., (2003), “Software Marketing in Nigeria”, **Information Development**, Vol.19, No.1, pp. 42-50.
4. KIR, E., (2007), **Yazılım Sektöründe Proje Yönetimi**, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, İstanbul.
5. KITTLAUS, H., CLOUGH, P. N., (2009), **Software Product Management and Pricing: Key Success Factors for Software Organizations**, Berlin.
6. MENARD, E., POUJOL, M., (2009), “PAC Webinar Series: How to Win in the Western European Software Market”, (Çevrimiçi) <https://www.pac-online.com>, 25 Temmuz 2009.
7. PALEY, N., (2006), **The Manager’s Guide to Competitive Marketing Strategies: Throgood Series**, Second Edition, U.S.A., Throgood Publishing.
8. TAŞÇI, K., GÜDER G., (2006), “Teknoloji Geliştirme Bölgelerinin Yazılım Endüstrisindeki Rolü: Batı Akdeniz Teknoloji Geliştirme Bölgesi Örneği”, Gözden Geçirilmiş Sürüm, 5. Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli, (Çevrimiçi) [http://paribus.tr.googlepages.com/guder\\_tasci2.pdf](http://paribus.tr.googlepages.com/guder_tasci2.pdf), 18 Temmuz 2009.
9. TAŞKIN, M., “Yazılım Sektörü”, DTM, (Çevrimiçi) [www.dtm.gov.tr/dtmadmin/upload/EAD/.../yazilim.doc](http://www.dtm.gov.tr/dtmadmin/upload/EAD/.../yazilim.doc), 28 Temmuz 2009.
10. TÜRKOĞLU, Y., **Yazılım Sektörü**, Ankara, İgeme Yayınları, 2009.
11. YAMAMOTO, G. T., “Yazılım Pazarlaması Nedir?”, (Çevrimiçi) <http://goncatelli.blogspot.com/2009/05/yazilim-pazarlamasi-nedir.html>, 15 Haziran 2009.
12. YILMAZ, Ş., (2007), **Yazılım Sektörünün Gelişme Dinamikleri: Dünyada ve Türkiye’de Sektörel Gelişme Stratejileri**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
13. “Bilişim 500’de Taşlar Yerinden Oynarken”, 2009, (Çevrimiçi) <http://www.interpromedya.com.tr>, 20 Temmuz 2009.
14. “Firma stratejileri ve rekabet”, (Çevrimiçi) <http://www.yazilim.clusterturkey.com>, 12 Ekim 2009.

15. “Yazılım Pazarlaması ve Karmaşık Karar Verme Süreci”, (Çevrimiçi)  
<http://www.blog.spp42.com>, 15 Temmuz 2009.