

MARKA İLETİŞİMİNİN KRİZ DÖNEMLERİNDE İŞLETME PERFORMANSINA ETKİSİ VE HAZIR GİYİM İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA*

Mahmut TEKİN**

Aziz ÖZTÜRK***

ÖZET

Kriz dönemleri belirsizlik ve risk içerdiği için işletmelerde panik ve karmaşaya neden olmakta, üst yönetimin sorumluluklarını artırmaktadır. Yöneticiler böyle dönemlerde çoğu zaman sağlıklı karar almakta zorlanmakta ve stratejik hatalar yapabilmektedir. Yöneticilerin kriz dönemlerinde aldıkları önlemlerin başında bazı maliyetlerin ve harcama kalemlerinin azaltılmasına yönelik tedbirler gelmektedir. Bu bağlamda tasarrufa gidilen harcama kalemlerinden birisi de reklam, satış geliştirme, sponsorluk vb. gibi faaliyetleri kapsayan marka iletişim faaliyetleri olmaktadır. Ancak, işletmenin bilinirliğini ve markalarının imajını artırma konusunda en etkili yöntem olan marka iletişiminin, kriz dönemlerinde azaltılmasının, işletme açısından krizi daha da derinleştirme olasılığı bulunmaktadır. Bu bağlamda, kriz dönemlerinde, marka iletişim faaliyetlerinin azaltılması mı yoksa marka iletişimine önem verilerek krizi aşmada ve fırsata çevirmede bir yatırım aracı olarak kullanılması mı gerektiği sorusunun cevabı, bu çalışmada marka iletişimine en fazla önem veren sektörlerden birisi olan hazır giyim sektörü üzerinde araştırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Kriz, Marka, Marka İletişimi, Performans, Hazır Giyim.*

* Bu çalışma, danışmanlığını Prof. Dr. Mahmut TEKİN'in yaptığı "Marka İletişiminin Kriz Dönemlerinde İşletme Performansına Etkisi ve Hazır Giyim İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden çıkarılan özet yayındır.

** Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü

*** Öğr.Gör.Dr., Selçuk Üniversitesi, Beyşehir Ali Akkanat Meslek Yüksekokulu

**THE EFFECT OF BRAND COMMUNICATIONS
ON COMPANY PERFORMANCE IN CRISIS PERIODS AND
A STUDY ON READY WEAR COMPANIES**

ABSTRACT

Crisis periods include obscurity and risk they cause panic and complication in companies and increase the responsibility of executives. Managers have difficulties in making decisions and they can make strategic mistakes in such periods. Managers take some precautions by reducing costs and expense items in crisis periods. In this context brand communication activity such as advertisement, sales promotion and sponsorship is the item that companies try to save from. But there is a possibility of making the crisis deeper when the brand communication which is the most effective method in increasing the awareness of the company and the image of the brands reduced in these periods. In this study the answer to the question of “whether to reduce the brand communication or give importance to it in order to resolve the crisis and convert it into opportunity?” is studied on ready wear sector which is one of the sectors that gives the most importance to the brand communication.

Key Words: *Crisis, Brand, Brand Communications, Performance, Ready Wear.*

GİRİŞ

Günümüzde, müşterinin dikkatini çekme rekabetinde olan markaların sayısı öylesine çoktur ki, tüketicilerin zihninde yer tutabilmek önemli bir sorun haline gelmiştir. İşletmelerin, ürünün ve markanın farkında olunmasını sağlamak için iletişime yatırım yapması, markanın fonksiyonel ve duygusal özelliklerini iletmesi, müşteriye, rakip markalarla kıyaslandığında kendi markalarının üstün yönleri olduğuna ikna etmesi ve ürünü bir kez satın alan müşterilere güven vermesi gerekmektedir. Tüm bunlar da güçlü marka iletişimini gerektirmektedir. Özellikle de kriz dönemlerinin zor koşullarında ayakta kalma mücadelesi veren veya krizin getirdiği fırsatları görüp ondan yararlanmak isteyen işletmeler için bu gereklilik daha da üst seviyededir.

Kriz dönemlerindeki pazar koşulları, verimli pazarlara daha kolay girme ve pazar payını daha kolay artırma fırsatı oluşturacaktır. Normal dönemlerde girilemeyecek pazarlara kriz döneminde daha kolay girmek ve yerleşmek mümkündür. Kriz dönemlerinde reklam, promosyon, halkla ilişkiler, sponsorluk vb. gibi marka iletişim araçlarının daha düşük maliyetli olma avantajını kullanarak yenilikçiliği ve farklılığı öne çıkarmak, rekabette öne geçme konusunda işletmeye avantaj sağlayarak kriz dönemlerinin olumsuzluklarını fırsata dönüştürme fırsatı verecektir.

Gerek kriz dönemlerinde, gerekse olağan dönemlerde işletmelerin marka iletişimini bir harcama kalemi olarak değil, bir yatırım aracı olarak görmelerinde fayda vardır. Kriz dönemlerinde marka iletişim faaliyetlerinin, tasarrufa gidilmesi gereken harcamalar arasında yer alıp almaması konusunda yapılan tartışmalarla ilgili literatürde oluşan genel kanaat; marka iletişim faaliyetlerinin kriz dönemlerinde azaltılmaması gerektiği şeklindedir. Bu çalışma ile bu kanaatin doğruluğunun test edilmesi amaçlanmıştır.

1. MARKA İLETİŞİMİNİN KRİZ DÖNEMLERİNDEKİ ÖNEMİ

İletişim faaliyetleri, işletmelerin pazarda satışa sunduğu mal ve hizmetlere karşı, tüketicilerin dikkatini çekmek için yapılan aktivitelerdir. İşletmeler, bu aktivitelerde kullandıkları iletişim araçları vasıtasıyla marka farkındalığı ve imajı yaratacak, diğer yandan da marka bilinirliğini artıracak mesajlar gönderebileceklerdir. Marka iletişimi aktivitelerinin bir diğer amacı da; tüketicilerin zihninde markaya yönelik uzun süreli olumlu etkiler bırakabilmektir (Bozkurt,2004;135).

Kriz ve durgunluk dönemlerindeki asıl sorun, tüketicilerin krizden dolayı azalan harcama bütçelerinden markaların pay alma kavgasıdır. Kriz genel olarak firmaların mevcut durumlarında donma veya küçülme refleksi oluşmasına sebep olmaktadır. Ancak ekonomik hayatın normale döneceğini ve tüm yaşananların bir döngü olduğunu bilmek ve kabul etmek, bu doğrultuda kriz dönemlerinde

marka iletişimini kesmeden işin gereğini yapmak, herkesin durduğu bir ortamda hareket eden işletmeleri ön plana çıkartacaktır. Bu durumu avantaja çevirmek ise normal şartlar altındaki iletişim maliyetlerinin belki de yarısıyla, müşteri algısında var olmak, pazar payı kazanmak demektir ki, bu da finansal olarak markaya ivme kazandıracak fırsatı oluşturacaktır (<http://perakende.org/> E.T. 30.08.2010).

Kriz dönemlerinde tasarruf tedbirlerinden dolayı işletmelerin bazı harcamalarını kısımları zorunlu hale gelmektedir. İşletmelerin büyük çoğunluğu, krizlerde tasarruf amacıyla reklam başta olmak üzere marka iletişim bütçesini kısma yoluna gitmektedir. Ancak, iletişim bütçesinin kısılmasıyla satışlar düşmekte, stoklar yükselmektedir. Rakiplerin reklama devam etmesi durumunda da işletmenin pazar payı düşmektedir. Gerek kriz dönemlerinde, gerekse olağan dönemlerde işletmelerin reklamı bir harcama olarak değil, bir yatırım olarak görmelerinde fayda vardır (Uğur, 2009; 23).

Kriz dönemlerinde maliyetleri azaltarak kısa dönemde kârlılığı artırmak amacıyla reklam harcamalarını kısarak yararlı olmamaktadır. Bu yola başvuru harcamalarını kısarak reklam verenler, pazardan daha fazla pay kapma fırsatını yitirmektedirler. Oysa yapılacak makul reklam artışı, zayıf bir pazarda daha fazla pazar payı kapmayı kolaylaştırabilmektedir. Reklamın işletmeler açısından önemi, ekonomik koşullardaki değişime bağlı olarak bu tür dönemlerde daha fazla hissedilmektedir (Biel, 2004; 292).

Pazar araştırması danışmanı İngiliz Simon McDonald'a göre de krizde kısılmaması gereken en önemli harcama kalemi, marka iletişimi yani genel anlamda pazarlama ve reklam harcamalarıdır. McDonald bunu savunurken de şu örneği vermektedir; "Bir odada 20 kişi var ve 20'si de konuşurken, kimin ne söylediği anlaşılabilir. Ama 19 kişi sustuğunda, bir kişi konuşur ise sesi az da çıksa herkes onun ne dediğini işitir." Bu anlatımdan hareketle kriz dönemlerinde, bazıları iletişim harcamasını kısarak veya keserken, harcamasını sürdürenlerin, reklam piyasasındaki boşluklardan ve fiyat avantajından yararlanarak sesini duyurma ve pazar payını artırma yoluyla bunun meyvelerini toplama fırsatı elde edeceklerdir. McDonald'a göre, son 90 yılda yaşanan krizlerde reklam harcamalarını artıran şirketler hem ayakta kalmış hem de kriz sonrası öne çıkmışlardır (www.milliyet.com.tr/ E.T.30.08.2010).

Gerard J. Tellis tarafından gerçekleştirilen bir çalışmanın sonucuna göre; kriz dönemlerinde başta reklam olmak üzere marka iletişim yatırımlarını artıran işletmeler kriz döneminde veya sonrasında daha yüksek satış ve pazar payı elde etmektedir. Araştırmada krizde reklamın kesilmemesi gerektiği tezinin arkasındaki temel mantık şöyle ifade edilmektedir; "Krizde markaların çoğu reklamlarını azaltmaktadır. Bu davranış, pazarda 'gürültünün' azalmasına ve reklam yapan markaların kampanyasının etkinliğinin artmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla, böyle bir ortamda reklam yapan markalar satış ve pazar payı artışı sağlamaktadır. Kriz sonrası ekonomi normale döndüğünde bütün

markalar reklamlarını artırmakta ama bu aşamada herkes birden reklama başladığından kimse ilave bir geri dönüş elde edememektedir. Fakat kriz sırasında reklamlarını kesmemiş veya artırmış markalar kriz sırasındaki kazanımlarını kriz sonrasında da korumayı başarabilmektedir." (www.iskuruyorum.com E.T.30.08.2010).

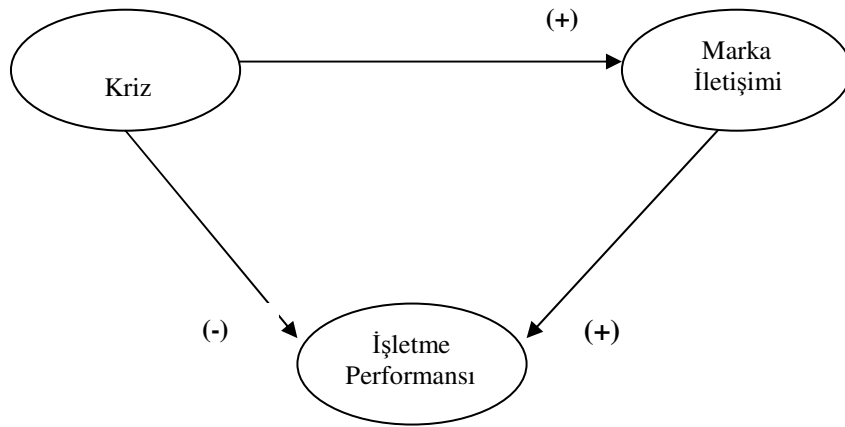
2. MARKA İLETİŞİMİNİN KRİZ DÖNEMLERİNDE İŞLETME PERFORMANSINA ETKİLERİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

2.1. Araştırmanın Amacı, Kavramsal Modeli ve Hipotezleri

Araştırma, yapılan literatür çalışması sonucunda, marka iletişim faaliyetlerinin kriz dönemlerinde işletme performansına etkilerine yönelik olarak geliştirilen kavramsal modelin doğruluğunu test etmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçtan hareketle, yapılan anket çalışması ile işletmelerin marka ve markalaşmaya verdikleri önem, krizlere yönelik yönetim anlayışları, kriz öncesi dönem ile kriz dönemleri arasındaki marka iletişim faaliyetlerinden yararlanma düzeyi ve kriz dönemlerinde marka iletişim faaliyetlerini azaltan ve artıran işletmeler arasındaki performans farklılıkları belirlenmeye çalışılmıştır.

İşletmelerin kriz dönemlerinde, krizin olumsuz etkilerini daha çabuk atlatabilmelerinde veya kriz dönemlerini fırsata çevirebilmelerinde, markalaşmaya ve marka iletişiminde verdikleri önem etkili olmaktadır. Bu nedenle çalışmanın ana çatısı, marka iletişiminin kriz dönemlerinde işletme performansı üzerindeki etkisi üzerine kurulmuştur. Çalışmanın teorik bölümlerinde yapılan literatür taramasının sonucunda oluşan kanaat ve bu konuda ortaya konan kavramsal model Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1:Araştırmanın Kavramsal Modeli



Şekilden de anlaşılacağı üzere kavramsal modele dayanak oluşturan temel düşünce şudur; “Kriz dönemlerinde, marka iletişim faaliyetlerine önem veren işletmeler, marka iletişim faaliyetlerinde bulunmayan veya bu tür faaliyetleri azaltan işletmelere kıyasla daha başarılı olmaktadır. Daha kısa bir ifadeyle, marka iletişim faaliyetleri kriz dönemlerinde işletme performansını olumlu etkilemektedir.”

Araştırmanın yukarıda belirtilen temel amacına ve ortaya konan kavramsal modele uygun olarak geliştirilen ana hipotezler aşağıda sıralanmıştır;

Hipotez 1: Kriz dönemlerinde işletme performansı olumsuz etkilenmektedir.

Hipotez 2: İşletmeler kriz dönemlerinde marka iletişim çabalarını artırmaktadırlar.

Hipotez 3: Marka iletişim faaliyetlerine kriz dönemlerinde önem veren işletmelerin performansları daha yüksektir.

2.2. Araştırmaya Dahil Edilen İşletmelerin Belirlenmesi

Bu araştırmada kullanılacak örnekleme, kavramsal modeldeki değişkenlere sahip işletmelerden, elde edilecek bulguların genelleştirilebilmesine olanak sağlayacak verilerin elde edilebilmesi amaçlanmıştır. Son yıllarda markalaşmaya verdikleri önemden dolayı marka iletişim faaliyetlerine oldukça sık başvuran ve bu konuda ciddi harcamalarda bulunan işletmeleri bünyesinde barındıran hazır giyim sektörü bu amaca ulaşmada en ideal sektör olarak düşünülmüştür. Dolayısıyla örneklem hazır giyim sektörü işletmelerinden oluşmaktadır.

Sektördeki işletme sayısının fazlalığı ve bunların ülkenin dört bir yanında dağınık bir şekilde bulunduğu dikkate alındığında, araştırmada ulaşılmak istenen hedefe uygun bir örneklemin seçilmesi daha da önemli olmaktadır. Bu nedenle öncelikle hazır giyim işletmelerinin yoğun olarak bulunduğu iller incelenmiştir. Bu alanda İstanbul, Bursa ve Denizli ilk akla gelen iller olmaktadır. Bu üç ildeki işletme sayısı ülkedeki toplam işletme sayısının yarısından fazladır.

Markalaşmaya önem veren işletmelerin fabrika veya yönetim merkezlerinin genellikle İstanbul’da olmasından dolayı örneklemin belirleneceği alanın İstanbul olması daha uygun görülmüştür. İstanbul’da da İstanbul Sanayi Odası’na kayıtlı hazır giyim işletmeleri araştırılmıştır. Bu alandaki işletme sayısının çok fazla oluşu da kriterlerin biraz daha daraltılmasını gerektirmiştir. Bunun neticesinde örnekleme, markalaşma konusunda hazır giyim öncü dalı olan dış giyim alanında faaliyet gösteren işletmeler dahil edilmiştir. İSO’ya üye olan dış giyim firması sayısı 985’dir (www.iso.org.tr/ E.T. 25.09.2010)

Araştırmada ele alınacak temel konunun markalaşma ve marka iletişimi olması ve bu konuya da genellikle çok küçük işletmelerin önem vermemesinden dolayı, örneklemeden çalışan sayısı 30'un altında olan işletmeler çıkarılmıştır. Sonuç itibarıyla İSO'ya üye 30'un üzerinde çalışanı olan dış giyim firmalarının sayısı 482 olup, araştırmaya bu işletmeler dahil edilmiştir.

2.3. Anket Çalışmasının Uygulanması

Anket formlarının, ankete dahil edilen işletmelere ulaştırılmasında İSO'nun üye veri tabanından yararlanılmıştır. İnternet ortamında bulunan bu veri tabanı ile ankete dahil edilen işletmelere ait adres, telefon, faks ve mail adresleri gibi bilgilere ulaşılmıştır. Araştırma, işletmelerin genel müdürlükleriyle özellikle de pazarlama departmanı yöneticileriyle telefonla iletişim kurularak anket formunun çeşitli şekillerde (ağırlıklı olarak mail ve faks) gönderilmesi yoluyla başlamıştır. Ayrıca hem cevaplayıcılar için pratiklik sağlaması hem de anketlerin değerlendirilmesinde kolaylık sağlaması amacıyla anket formu, hazırlatılan web sayfası aracılığıyla da işletmelere ulaştırılmıştır.

Geri dönüş oranının çok düşük kalmasından dolayı cevap alınamayan işletmelere araştırma alanında profesyonel firmalardan hizmet satın alınması yoluyla ulaşılmaya çalışılmıştır. Tüm bu çabaların sonucunda, ankete dahil edilen 482 işletmeden değerlendirilmeye uygun 183 anket formu elde edilebilmiştir. Bu bağlamda, geri dönüş oranı % 38 olmuştur. Benzer konular üzerine yapılan çalışmalar dikkate alındığında, ana kütle üzerinden gerçekleşen geri dönüş oranının % 15 ile % 30 arasında değiştiği görülmektedir (Zerenler, 2003; 329). Bu bağlamda, % 38 düzeyindeki geri dönüş oranı, değerlendirme yapmak için ideal bir oranı ifade etmektedir.

2.4. Verilerin Kodlanması ve Analizi

Verilerin ve araştırma modelinin analizinde ilk olarak keşifsel faktör analizi ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu analizler SPSS for Windows 15.0 paket programında yürütülmüştür. Analizlerin ikinci aşamasında keşifsel faktör analizi ile tespit edilen boyutların doğrulanması amacıyla doğrulayıcı faktör analizi ve hipotezlerin test edilmesi amacıyla yapısal eşitlik analizleri yapılmıştır. Yapısal eşitlik analizi ise birden fazla değişken arasındaki ilişkileri aynı anda test etmeye yarayan çok değişkenli bir analiz tekniğidir. Doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik analizleri AMOS 6.0 paket programı yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Ayrıca gerekli durumlarda verilerin analizi ve grafik sunumlarında Excel programından yararlanılmıştır. Bu yolla hipotezlere uygun tablolar oluşturularak, tablolarda yer alan değerlerin istatistiksel analizi ve yorumları yapılmıştır.

2.5. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapılan bu araştırmanın kavramsal modelinin test edilmesinde Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) yönteminden yararlanılmıştır. YEM gözlenen ve gözlenemeyen değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin değerlendirilmesinde ve kuramsal modellerin sınanmasında kullanılan sistemli ve kapsamlı bir istatistiksel analiz tekniğidir. YEM gözlenemeyen değişkenler seti arasında bir nedensellik yapısının var olduğunu ve bu değişkenlerin gözlenen değişkenler aracılığıyla ölçülebildiğini varsayar (Yılmaz, 2004; 783).

2.5.1. Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmanın amacına uygun olarak geliştirilen kavramsal modelde yer alan değişkenler; kriz değişkeni, marka iletişim değişkeni ve genel performans değişkeni olmak üzere üç ana değişkenden oluşmaktadır. Anket formunda tüm değişkenler tek boyutlu olarak ele alınmış modelde yer alan kriz değişkeni 7 madde, marka iletişim değişkeni 7 madde ve performans değişkeni 10 madde ile ölçülmüştür.

Araştırma modelini yapısal analiz ile incelemeye önce keşifsel faktör analizi ile modeldeki değişkenlerin tek boyutluluğu araştırılmış ve boyutların içsel tutarlılıklarına yani güvenilirliklerine bakılmıştır. Analizler sonucunda elde edilen bulgular tablolarda verilmiştir. Tablolarda her bir boyuta ilişkin Cronbach Alfa değerleri ve her bir boyutun açıkladığı varyans, parantez içerisinde yer almaktadır. Ayrıca her bir boyutu ölçen maddelere ait faktör yükleri ve diğer değerler yine tablolarda gösterilmiştir.

Keşifsel faktör analizinde tüm ölçekler için faktör yüklerinin hesaplanmasında maksimum olabilirlik tahmin yöntemi ve direct oblimin döndürme tekniği uygulanmış, özdeğerleri 1'den büyük olan faktörler dikkate alınmış, faktör yüklerinin ise 0,50'den büyük olması koşulu aranmıştır. Keşifsel faktör analizine başlamadan önce ölçeklerin güvenilirliğini artırmak amacıyla maddelerin toplam korelasyonları değerlendirilerek örnek büyüklüğünün faktör analizine uygunluğunu test eden Kaiser Meyer Olkin (KMO) değerleri ve verilerin faktör analizine uygunluğunu test eden Bartlett Sphericity Chi-Square Testi değerleri hesaplanmıştır. KMO değerinin 0,60'dan büyük olması ve ki kare değerinin ise anlamlı çıkması koşulu aranmıştır. Güvenirlilik analizleri için ise Cronbach alfa değerlerinin 0,70'e eşit ya da 0,70'den büyük olması şartı aranmıştır.

Tablo 1: Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları: Kriz Ölçeği

Kriz Ölçeği	Madde	Faktör Yükleri
Kriz ($\alpha=0,852$)		
	(K1) Uluslararası Çevre Faktörleri	0,734
	(K2) Yönetimsel ve Örgütsel Sorunlar	0,716
	(K3) Hukuki ve Politik Faktörler	0,567
	(K4) Teknolojik Faktörler	0,647
	(K5) Sermaye Bulma Sorunu	0,728
	(K6) Piyasadaki Belirsizlik	0,625
	(K7) Yoğun Rekabet Koşulları	0,686
N=183 ; KMO=0,879 ,Bartlett Sph. Chi-Square=452,033 p=0,000, Toplam Açıklanan Varyans= %53, Faktör Yükleri $\geq 0,50$		

Keşifsel faktör analizi sonucunda, kriz ölçeğinin yedi maddeden oluşan tek boyutlu bir ölçek olduğu ortaya çıkmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda da ölçeğin alfa değeri 0,852 olarak bulunmuştur. Alfa değeri 0,70'den büyük olduğundan ölçeğin içsel tutarlılığa sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar, ölçülmek istenen özelliğin büyük olasılıkla doğru ölçüldüğünü göstermektedir.

Tablo 2: Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları: Marka İletişimi

Marka İletişim Ölçeği		
Marka1* ($\alpha=0,836$; VE= %58)	Madde	Faktör Yükleri
	(M1) Reklam	0,605
	(M2) Promosyon ve Satış Geliştirme	0,968
	(M3) Kişisel Satış	0,710
Marka2** ($\alpha=0,775$; VE= %21)		
	(M4) Pazarlama Halkla İlişkileri	0,742
	(M5) Fuarlara Katılma	0,860
N=183 ; KMO=0,710, Bartlett Sph. Testi Chi-Square=409,366, p=0,000, Toplam Açıklanan Varyans= %79, Faktör Yükleri $\geq 0,50$		

* Kısa Sürede Satış Artırıcı Marka İletişim Faaliyetleri

** Orta ve Uzun Vadede Satış Artırıcı Marka İletişim Faaliyetleri

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Marka1 boyutuna ilişkin alfa değeri 0,836 ve Marka2 boyutuna ilişkin alfa değeri 0,775 olarak bulunmuştur. Bu durumda her bir boyut için hesaplanan tüm alfa değerleri 0,70'den büyük olduğundan ölçeğe ait alt boyutların içsel tutarlılığının olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar ölçülmek istenen özelliğin büyük olasılıkla doğru ölçüldüğünü göstermektedir.

Keşifsel faktör analizi sonuçlarına göre, performans ölçeği iki boyuttan meydana gelmektedir. İlk boyut pazarlama faaliyetleri ile ilişkili performans maddelerinden meydana geldiğinden Performans1 (Pazarlama ve Marka İletişim Faaliyetlerine İlişkin Performans Ölçütleri) olarak adlandırılmıştır. İkinci boyutta yer alan maddeler daha çok finansal yapıyla ilgili olduğundan bu boyut da Performans2 (Finansal Performans Ölçütleri) olarak etiketlenmiştir.

Her bir boyutun tek başına performans ölçeğini açıklama güçlerini gösteren açıklanan varyans (VE) değerlerine bakıldığında, Performans1 boyutunun tek başına performans ölçeğini açıklama gücünün %58, Performans2 boyutunun ise %19 düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir. Diğer taraftan tüm boyutların birlikte pazarlama yetenekleri ölçeğini açıklama güçlerinin ise %77 olarak gerçekleştiği anlaşılmaktadır.

Tablo 3: Keşifsel Faktör Analizi Sonuçları: Performans

Performans Ölçeği		
Performans1** ($\alpha=0,952$; VE=%58)	Madde	Faktör Yükleri
	(P1) Ürün Yenilik Hızı	0,869
	(P2) Müşteri Güveni	0,911
	(P3) Müşteri Memnuniyeti	0,806
	(P4) Ürün Kalitesi	0,798
	(P5) Marka İmajı	0,845
	(P6) Marka Bilinirliği	0,828
Performans2*** ($\alpha=0,843$; VE=%19)		
	(P7) Kârlılık	0,759
	(P8) Satışlardaki Büyüme	0,675
	(P9) Pazar Payı	0,528
N=183; KMO=0,777, Bartlett Sph. Testi Chi-Square=1422,774, p=0,000 Toplam Açıklanan Varyans= %77, Faktör Yükleri $\geq 0,50$		

** Pazarlama ve Marka İletişim Faaliyetlerine İlişkin Performans Ölçütleri

*** Finansal Performans Ölçütleri

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Performans1'e ilişkin alfa değeri 0,952; dağıtım boyutuna ilişkin alfa değeri 0,843 olarak bulunmuştur. Bu durumda her bir boyut için hesaplanan tüm alfa değerleri 0,70'den büyük olduğundan ölçeğe ait alt boyutların içsel tutarlılığının olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar ölçülmek istenen özelliğin büyük olasılıkla doğru ölçüldüğünü göstermektedir.

2.5.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Keşifsel faktör analizinde, tanımlanan faktörlerin ya da boyutların doğrulanmasında ve ölçeğin güvenilirliğinin ve geçerliliğinin test edilmesinde kullanılan doğrulayıcı faktör analizi, önerilen modelin istatistiksel olarak anlamlılığını ve uyumluluğunu gösteren bazı değerleri hesaplamaktadır. Aşağıdaki tablolarda araştırma modelinde yer alan boyutlar için doğrulayıcı faktör analizi sonuçları sunulmaktadır.

Tablo 4: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: Kriz Ölçeği

Kriz				
Boyutlar	Madde	St. Reg. Ağırlığı	t	p
Kriz ($\rho_{\eta}==0,87$; $VE=0,50$)				
	Uluslararası Çevre Fakt.	0,75	7,10	0,000
	Yönetmel ve Örg. Sor.	0,72	8,69	0,000
	Hukuki ve Politik Fakt.	0,70	7,54	0,000
	Teknolojik Faktörler	0,64	6,23	0,000
	Sermaye Bulma Sorunu	0,73	8,50	0,000
	Piyasadaki Belirsizlik	0,70	8,90	0,000
	Yoğun Rekabet Koşul.	0,70	----	----

Tablo 5: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: Marka İletişimi Ölçeği

Marka İletişimi				
Boyutlar	Madde	St. Reg. Ağırlığı	t	p
Marka1 ($\rho_{\eta}=0,89$; $VE=0,61$)				
	Reklam	0,98	8,77	0,000
	Promosyon ve Satış Gelişt.	0,71	9,68	0,000
	Kişisel Satış	0,56	----	----
Marka2 ($\rho_{\eta}=0,79$; $VE=0,65$)				
	Pazarlama Halkla İlişkileri	0,75	8,08	0,000
	Fuarlara Katılma	0,86	----	----

Tablo 6: Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları: Performans Ölçeği

Performans				
Boyutlar	Madde	St Reg. Ağırlığı	t	p
Performans1 ($\rho_{\eta}=0,94$; $VE=0,71$)				
	Ürün Yenilik Hızı	0,79	13,85	0,000
	Müşteri Güveni	0,90	16,19	0,000
	Müşteri Memnuniyeti	0,79	13,90	0,000
	Ürün Kalitesi	0,81	14,06	0,000
	Marka İmajı	0,85	14,61	0,000
	Marka Bilinirliği	0,91	----	----
Performans2 ($\rho_{\eta}=0,81$; $VE=0,59$)				
	İşletmenin Kârlılığı	0,72	6,34	0,000
	Satışlardaki Büyüme	0,73	6,09	0,000
	Pazar Payı	0,84	----	----

Yukarıdaki tablolarda tüm ölçeklere ait boyutlarda yer alan maddeler ve bunlara ait standardize yükler, t değerleri ve t değerlerine karşılık gelen anlamlılık düzeyleri verilmiştir. Ayrıca, her boyutun (yapının) karşısında yapı güvenilirlikleri (ρ_{η}) ve açıkladıkları varyanslar (VE) parantez içinde verilmiştir. Yapı güvenilirliğinin 0,70 ve açıklanan varyansın 0,50'den büyük olması gerekmektedir (Fornel and Larcker, 1981; 612). Tablolar incelendiğinde her bir modelin yapı güvenilirlik değerlerinin 0,70'den ve açıklanan varyanslarının da 0,50'den büyük olduğu görülmektedir. Her bir boyutu temsil eden maddelerin standardize yüklerine karşılık gelen t değerleri ise istatistiksel olarak anlamlı

çıkıştır. Keşifsel faktör analizinde bulunan tüm boyutlar doğrulayıcı faktör analizinde de tespit edilmiştir. Keşifsel faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçları bir bütün olarak incelendiğinde, araştırma modelinde ana değişkenler olarak yer alan kriz, marka iletişimi ve performans ölçeklerinin istatistiksel olarak geçerli, güvenilir ve doğrulanabilir ölçekler olduğu sonucuna varılmıştır.

2.5.3. Ayrışma ve Yakınsama Geçerliliği

Ayrışma ve yakınsama geçerlilikleri çok boyutlu ölçeklerde, ölçekleri oluşturan alt boyutların korelasyonel açıdan incelenmesine dayanır. Yakınsama geçerliliğinde aranan, yapıların açıkladığı varyansın 0.50'den büyük olmasıdır. Ayrışma geçerliliğinin sağlanmasında ise bir yapıya ait açıklanan varyansın (VE) o yapının diğer yapılarla arasındaki en yüksek korelasyon katsayısının karesinden büyük ($VE > (\text{En Yük. Kor.})^2$) olmasıdır (Bülbül ve Demirer, 2008;20). Kavramsal modelde yer alan çok boyutlu ölçekler marka iletişimi ve performans ölçümünde kullanılan ölçeklerdir. Marka iletişimi ve performans ölçekleri için yürütülen ayrışma ve yakınsama geçerliliklerine ilişkin bulgular Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7: Marka İletişimi ve Performans Ölçekleri için Ayrışma ve Yakınsama Geçerlilikleri

Marka İletişimi			Performans		
Boyutlar	V.E	(En. Yük. Kor.) ²	Boyutlar	V.E	(En. Yük. Kor.) ²
Marka1	0,61	(0,65) ²	Performans1	0,71	(0,51) ²
Marka2	0,65	(0,65) ²	Performans2	0,59	(0,51) ²

Tablo 7'de marka iletişimi ve performans ölçekleri için doğrulayıcı faktör analizinde doğrulanan alt boyutları, hesaplanan açıklanan varyans değerleri ve yapılar arasındaki en yüksek korelasyon katsayıları görülmektedir. Daha önce açıklandığı üzere yakınsama geçerliliğinin sağlanması için her bir alt boyutun açıklanan varyans değerlerinin 0,50'den büyük olma koşulu söz konusudur. Tabloda yer alan her bir ölçüm modelini oluşturan alt boyutların (Marka1, Marka2 ve Performans1, Performans2) açıklanan varyans değerlerinin 0,50'den büyük olduğu ve bu nedenle yakınsama geçerliliklerinin sağlandığı görülmektedir. Diğer taraftan, yine daha önce ifade edildiği üzere ayrışma geçerliliğinin sağlanması için temel koşulun ölçüm modellerini oluşturan her bir alt boyutun açıklanan varyans değerlerinin, yine ölçüm modellerini oluşturan bu boyutların kendileri arasındaki en yüksek korelasyon katsayısının karesinden

büyük olması gerektiği ifade edilmiştir. Tabloda ilgili değerlere bakılacak olursa bu koşulun da sağlandığı görülmektedir.

2.5.4. Yapısal Eşitlik Analizi Sonuçları

Araştırma modelinde yer alan ana değişkenlerin alt boyutlarının tespit edilmesi ve doğrulanmasının ardından, yapısal modelin, diğer bir deyişle hipotezlerin test edilmesi aşamasında yapısal eşitlik analizi yürütülmüştür. Kavramsal modeldeki ilişkilerin değerlendirilmesinden önce bu modelin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli olduğunun tespit edilmesi gerekmektedir. Doğrulayıcı faktör analizinde yer alan uyumluluk ölçüleri yapısal model için de geçerli olup aşağıda Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8: Yapısal Modele İlişkin Uyum Ölçüleri

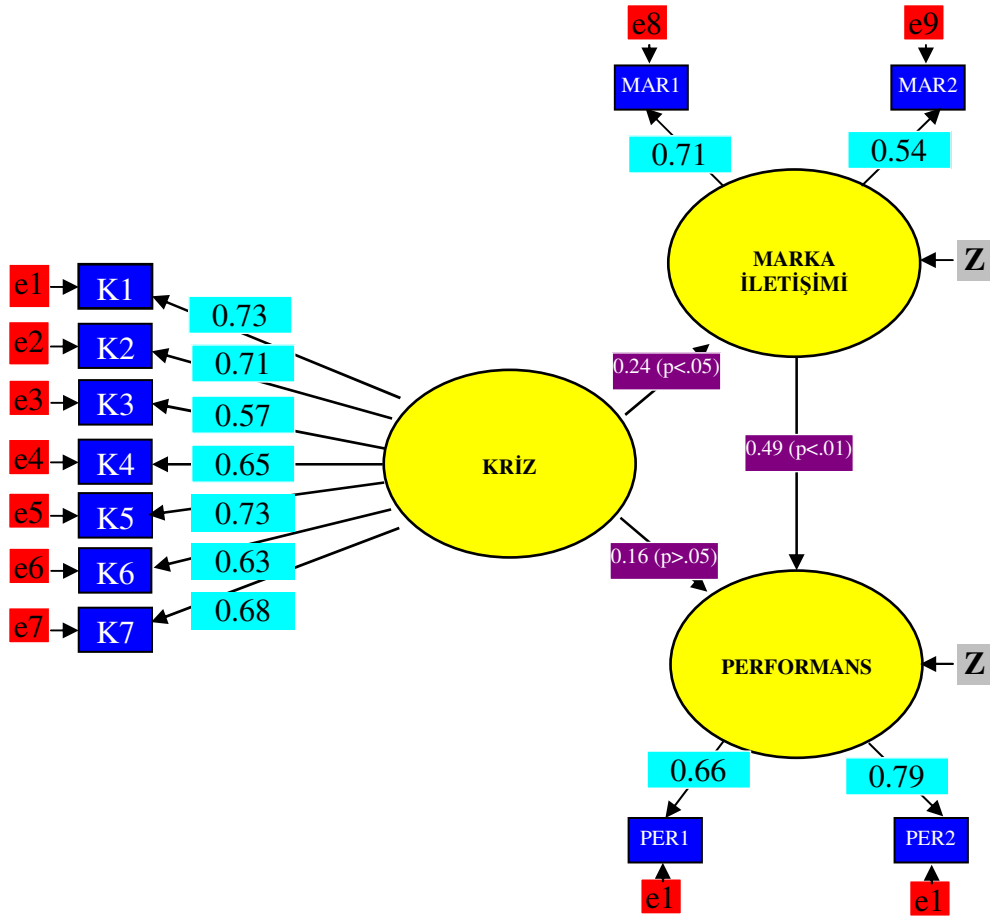
Uyum Ölçüleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Önerilen Model
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,10$	0,043
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$	0,909
CFI	$0,97 \leq CFI \leq 1$	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$	0,974
GFI	$0,95 \leq GFI \leq 1$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$	0,944
AGFI	$0,90 \leq AGFI \leq 1$	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$	0,909
χ^2/df	$0 < \chi^2/df < 3$		55,104/41 = 1,344

Yukarıdaki tablo incelendiğinde yapısal modele ilişkin uyum ölçülerinden RMSEA, CFI ve AGFI değerlerinin iyi uyum sınırları içinde, NFI ve GFI değerlerinin ise kabul edilebilir uyum sınırları aralığında kaldığı anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar geliştirilen kavramsal modelin veri ile uyum gösterdiği, örneklem büyüklüğünün model için yeterli olduğu ve modelin istatistiksel olarak geçerli ve anlamlı olduğunu göstermektedir. Buna göre araştırma modelinde iddia edilen hipotezlerin değerlendirilmesi için modelin istatistiksel olarak geçerli bir model olması zorunluluğu karşılanmıştır.

Araştırma modeli, üç ana değişken (kriz, marka iletişimi ve performans) arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlamaktadır. Modeldeki kriz değişkeni hariç diğer ana değişkenler kendi içerisinde alt boyutlara ayrılmaktadır. Bu durumda her bir ana değişken tek boyutlu bileşik ölçek formuna dönüştürülmüştür. Toplama ölçeği olarak da isimlendirilen bu yöntem literatürde önerilmekte ve yaygın biçimde kullanılmaktadır (Graham, 2008;1141-1151). Bu yöntemle göre doğrulayıcı faktör analizi sonucunda faktörler altında toplanan gösterge değişkenlerinin her bir gözlem için toplamı veya ortalama skorları alınır. Böylelikle her bir faktör gözlenebilir değişken formatına dönüştürülmüş olur.

Bu çalışmada da keşifsel faktör analizinde tespit edilen ve doğrulayıcı faktör analizi ile de doğrulanan faktörleri (alt boyutlar) oluşturan ilgili maddelerin ortalama skorları alınarak yapısal analizde kullanılmıştır. Böylece marka iletişimi ölçeği iki değişkenli (Marka1 ve Marka2) yine performans ölçeği iki değişkenli (Performans1 ve Performans2) tek boyutlu bileşik ölçek formuna dönüştürülmüştür. Verilerin dönüştürülmesinden sonra yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular Şekil 2’de sunulmuştur. Şekilde değişkenler arasındaki ilişkiler oklarla temsil edilmiştir. Bu oklar üzerinde yer alan değerler ise standardize regresyon yüklerini göstermektedir.

Şekil 2: Kavramsal Modele İlişkin YEM Analizi Sonuçları



Tablo 9: Araştırma Modeli Bağlamında Hipotez Test Sonuçları

	Hipotezler	Std. Tahmin	Std. Hata	t	p	Sonuç
1	Kriz dönemlerinde işletme performansı olumsuz etkilenmektedir.	.157	.065	1.604	>.05	Ret
2	İşletmeler kriz dönemlerinde marka iletişim çabalarını artırmaktadırlar.	.240	.067	2.261	<.05	Kabul
3	Marka iletişim çabalarına kriz dönemlerinde önem veren işletmelerin performansları daha yüksektir.	.495	.180	2.887	<.01	Kabul

Şekil 2 ile Tablo 8 ve Tablo 9'deki bulgular incelendiğinde kriz değişkeni ile performans arasındaki ilişki katsayısının $0,16$ ve p anlamlılık düzeyinin $0,109$ olduğu görülmektedir. Buna göre kriz dönemlerinin işletme performanslarını olumsuz etkilediğini ileri süren **Hipotez 1** reddedilmiştir. Başka bir ifadeyle kriz ile performans arasında herhangi istatistiksel bir ilişki bulunamamıştır. Diğer taraftan kriz değişkeni ile marka iletişimi arasındaki ilişki katsayısı $0,24$ ve p anlamlılık düzeyi $0,024$ 'tür. Bu sonuca göre işletmelerin kriz dönemlerinde marka iletişim çabalarını artırdıklarını öne süren **Hipotez 2** kabul edilmiştir. Yapılan analizlere göre marka iletişimi ile performans arasındaki ilişki katsayısı $0,49$ ve p anlamlılık düzeyi $0,004$ olarak gerçekleşmiştir. Çıkan bu oranlara göre de marka iletişim faaliyetlerine kriz dönemlerinde önem veren işletmelerin performanslarının daha yüksek olacağını iddia eden **Hipotez 3** kabul edilmiştir.

Elde edilen bu hipotez sonuçlarına göre araştırmanın kavramsal modelinin temel dayanağı olan şu yargıya ulaşılmıştır: *Kriz süreci işletmelerin marka iletişimi çabalarının artmasına yol açmaktadır. Böyle dönemlerde, marka iletişim faaliyetlerine önem veren işletmeler, marka iletişim faaliyetlerinde bulunmayan veya bu tür faaliyetleri azaltan işletmelere kıyasla daha başarılı olurlar. Daha kısa bir ifadeyle, marka iletişim faaliyetleri kriz dönemlerinde işletme performansının yükselmesine olumlu katkı yapmaktadır.*

SONUÇ VE ÖNERİLER

Değişimin her alanda baş döndürücü bir hızla yaşandığı, işletmelerin mikro ve makro çevresindeki değişimleri takip edebilmelerinin güçleştiği, küreselleşmenin boyut ve kapsamının her geçen gün daha da genişlediği, rekabetin her alanda acımasız bir şekilde yaşandığı günümüz iş dünyasında, işletmeler sürekli kriz tehdidi altında faaliyetlerini sürdürmek zorundadır.

Krizler sanıldığı gibi işletmeler için her zaman korku ve tehdit oluşturmazlar. Bazı durumlarda işletmeler fırsat krizleri ile de karşı karşıya kalabilir. İşletmelerin başarıları, büyük oranda bu tehlike ve fırsatlara karşı gösterebilecekleri duyarlılığa ve bu sürece ilişkin öngörü ve tedbirlere bağlıdır. İşletmelere düşen görev, korku ve tehlike krizlerinde muhtemel kayıpları asgariye indirmeye çalışmak, fırsat krizlerinde ise elde edilecek kazançları azamileştirmeye gayret etmektir. Bu durum da “kriz yönetimini” veya daha iyimser bir yaklaşımla “krizsiz bir yönetimi” gerekli kılmaktadır. Unutulmamalıdır ki “krizi ancak krizde krize girmeyecek” yöneticiler yönetebilir.

Kriz dönemleri belirsizlik ve risk içerdiği için işletmelerde panik ve karmaşaya neden olmakta, üst yönetimin sorumluluklarının artmasına yol açmaktadır. Yöneticiler çoğu zaman sağlıklı karar almakta zorlanmakta ve stratejik hatalar yapabilmektedir. Yöneticilerin kriz dönemlerinde aldıkları önlemlerin başında maliyetlerin ve harcama kalemlerinin azaltılmasına yönelik tedbirler gelmektedir. Bu bağlamda bütçesi azaltılan harcama kalemlerinden birisi de reklam, satış geliştirme, sponsorluk vb. gibi faaliyetleri kapsayan marka iletişim faaliyetleri olmaktadır. Ancak, iletişim bütçesinin kısılmasıyla satışlar düşmekte, stoklar yükselmektedir. Kriz nedeniyle zayıflayan pazarda rakiplerin marka iletişimine devam etmesi durumunda da işletmenin pazar payı düşmektedir. *Gerek kriz dönemlerinde, gerekse olağan dönemlerde işletmelerin marka iletişimini bir harcama kalemi olarak değil, bir yatırım aracı olarak görmelerinde fayda vardır.*

Kriz dönemlerinde marka iletişim faaliyetlerinin, tasarrufa gidilmesi gereken harcamalar arasında yer alıp almaması konusunda yapılan tartışmalarla ilgili literatürde oluşan genel kanaat; marka iletişim faaliyetlerinin kriz dönemlerinde azaltılmaması gerektiği şeklindedir. Yapılan bu çalışma kapsamındaki araştırmanın sonucunda da marka iletişimini kriz dönemlerinde artıran işletmelerin krizden olumsuz etkilenmek yerine krizi fırsata dönüştürdükleri sonucuna varılmıştır.

Kriz ve durgunluk dönemlerindeki asıl sorun, tüketicilerin krizden dolayı azalan harcama bütçelerinden markaların pay alma kavgasıdır. Kriz genel olarak işletmelerin mevcut durumlarında donma veya küçülme refleksi oluşmasına sebep olmaktadır. Ancak ekonomik hayatın normale döneceğini ve tüm yaşananların bir döngü olduğunu bilmek ve kabul etmek, bu doğrultuda kriz

dönemlerinde marka iletişimini kesmeden işin gereğini yapmak, herkesin durduğu bir ortamda hareket eden işletmeleri ön plana çıkartacaktır. Bu durumu avantaja çevirmek ise normal şartlar altındaki iletişim maliyetlerinin belki de yarısıyla, müşteri algısında var olmak, pazar payı kazanmak demektir ki, bu da finansal olarak markaya ivme kazandıracak fırsatı oluşturacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

KİTAPLAR

Biel, A.L. (2004). *Reklamın Azaltılması ve Bunun Kriz Döneminde Karlılık ve Pazar Payına Etkisi*. (Derleyen: J. P. Jones), “Reklam Nasıl İşe Yarar? Araştırmanın Rolü” .Çev. M.Dilber ve D.Ünal Biçicioğlu. Reklamcılık Vakfı Yayınları, İstanbul.

Bozkurt, İ. (2004). *İletişim Odaklı Pazarlama*, MediaCat Yayınları, İstanbul.

DERGİLER

Bülbül, H. ve Demirel, Ö. (2008). Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri Servqual ve Serperf'in Karşılaştırmalı Analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Konya.

Fornell, C. and Larcker, D.F.(1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, Vol 18, No 1.

Uğur, E. (2009). Krizde Reklam Yapan Kazanıyor. *Ar-Ge Bülten. İzmir Ticaret Odası Yayınları*, Şubat Sayısı.

Yılmaz, V. (2004). *Consumer Behaviour of Shopping Center Choice. Social Behavior and Personality*, Vol. 32, Issue: 8,

Zerenler, M. (2003). *Kriz Dönemlerinde İşletmelerde Üretim Süreci Esnekliğinin Şirketlerin Performans ve Yaşam Sürelerine Etkileri*”, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Konya.

İNTERNET

<http://www.milliyet.com.tr/gungor-Uras/ekonomi/yazardetay/22.02.2009/E.T.30.08.2010>

<http://perakende.org/haber.php?hid=1229608675> E.T. 30.08.2010

<http://www.iskuruyorum.com/haber/haber/151-krizde-reklami-kesmeyen-resesyonda-payini-buyutuyo.html> E.T.30.08.2010.

<http://www.iso.org.tr/tr/web/e-hizmet/uyefirmalar.aspx> E.T. 25.09.2010

