

AZERBAYCAN CUMHURİYETİ EĞİTİM BAKANLIĞI
AZERBAYCAN DEVLET İKTİSAD ÜNİVERSİTESİ
ULUSLARARASI YÜKSEK LİSANS VE DOKTORA MERKEZİ

Kriz dönemlerinde işletmelerin
uyguladıkları pazarlama stratejileri:
Azerbaycan örneği

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman:
Dr. Şahin Əkbərov

Hazırlayan:
Əminə Kərimova

BAKÜ 2018

AZERBAYCAN CUMHURİYETİ EĞİTİM BAKANLIĞI
AZERBAYCAN DEVLET İKTİSAD ÜNİVERSİTESİ
ULUSLARARASI YÜKSEK LİSANS VE DOKTORA MERKEZİ

Elyazması hukukunda

Əminə Kərimova Məcid kızının

“KRİZ DÖNEMLERİNDE İŞLETMELERİN
UYGULADIKLARI PAZARLAMA STRATEJİLERİ:
AZERBAYCAN ÖRNEĞİ”
konusunda

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İhtisasın şifresi ve adı:	060409 “Biznesin İdare Edilmesi”
İhtisaslaşma:	Biznesin Teşkili ve İdare Edilmesi
Tez danışmanı:	Yüksek Lisans Programının Rehberi:
Dr. Şahin Ekberov Şükür	Doç. Dr. Ferruh Tuzcuoğlu
Kafedra müdürü evezi:	Öğr.Gör.Aliyev Yusif Nadim oğlu

BAKÜ-2018

ÖZET

Günümüz dünyasında rekabetin yoğunlaşması, ulusal düzeyde piyasa liderlerinin el değiştirmesi ve kriz gibi şirketleri tehdit eden dış çevresel etkenlerin varlığı şirketleri daha akıllıca ve temkinli kararlar vermeye zorlamaktadır. Bilhassa kriz süreçlerinde şirketler, krizden daha az tesirlenmeleri için hatta krizi fırsata dönüştüre bilmeleri için pro-aktif stratejiler geliştirmelidirler. Doğru pazarlama stratejisini belirlemek, gerektiğinde bu stratejileri doğru zamanda değiştire bilmek, ‘büyüme stratejileri’ ile büyümeye çalışmak, ihracat eksenliliğe ve pazarlama-tanıtım faaliyetlerine önem vermek bunlardan bir kaçıdır. Bu çalışma, Azerbaycanda işletmelerin kriz dönemlerinde uyguladıkları pazarlama stratejilerini saptamak hedefiyle yapılmıştır.

Ekonomik ve finansal krizler, tüm dünyaya yayılan tüm ekonomik sektörleri etkilemiştir. Bu araştırmanın amacı şirketlerin pazarlama stratejilerini daha iyi anlamak ve şirketlerin pazarlama stratejilerini finansal ve ekonomik krizler sırasında değişen tüketici satın alma davranışlarına nasıl uyarladıklarını incelemektir. Bu araştırma için nitel bir yöntem seçilmiştir ve ampirik veriler Azerbaycan'daki dokuz şirketten toplanmıştır. Bu birincil veriler yüz yüze yarı-biçimsel mülakat aracılığıyla şirketlerin pazarlama müdürleri veya diğer pazarlama departmanı çalışanlarıyla görüşülerek toplanmıştır. Araştırma, krizin nasıl yönetilebileceğini görmek için benzer bir durumda bulunan şirketler için yararlı olabilir.

Bu çalışma, Azerbaycan'daki şirketlerin, en son küresel finansal ve ekonomik krizlerin olumsuz etkilerinin üstesinden gelmek için pazarlama stratejilerini nasıl kullandığını ve bu şirketlerin pazarlama karmasının en son yaşanan krizin farklı aşamalarında nasıl ve neden değiştiğini ortaya koymaktadır. Şirketlerin belirli pazarlama karması elemanlarındaki değişiklikler açıklanmıştır. Her bir vaka alanında yapılan bulgular

karşılaştırılmıştır. Bu sayede farklı şirketlerdeki pazarlama karması kararları arasındaki benzerlikler ve farklılıklar incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: kriz, fırsat, pazarlama, pazarlama stratejileri, tüketici satın alma davranışı

ABSTRACT

The intensification of competition in today's world, the shifting of market leaders at the national level, and the presence of external environmental factors threatening companies such as the crisis have forced companies to make smarter and more cautious decisions. Especially in the crisis period, companies should develop pro-active strategies so that they will be less influenced by the crisis than they are, or even knowing that the crisis will turn into a flurry. Determining the right marketing strategy, knowing that these strategies are changed at the right time, trying to grow with 'growth strategies', giving importance to export axis and marketing-promotion activities are some of these. This study was carried out with the aim of identifying the marketing strategies that Azerbaijani businesses have implemented in times of crisis.

Economic and financial crises have affected all economic sectors that have spread all over the world. This research is intended to better understand the marketing strategies of the intended companies and to examine how companies adapt their marketing strategies to changing consumer purchasing behaviors during financial and economic crises. A qualitative method was selected for this study and empirical data were collected from nine companies in Azerbaijan. These primary data were collected through face-to-face semi-formal interviews with company marketing managers or other marketing department staff. Research can be useful for companies that are in a similar situation to see how the crisis can be managed.

This study shows how companies in Azerbaijan use marketing strategies to overcome the adverse effects of the latest global financial and economic crises and how and why the marketing mix of these companies changed at different stages of the latest crisis. The changes in the company's specific marketing mix elements are explained. Findings made in each case area are compared. In this

respect, the similarities and differences between marketing mix decisions in different companies are examined.

Key words: crisis, opportunity, marketing, marketing strategies, consumer behaviour

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	viii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM TEMEL ANLAYIŞLAR - LİTERATÜR İNCELEMESİ

1.1. KRİZ KAVRAMI.....	4
1.2. KRİZ OLUŞUMUNDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER.....	5
1.3. KRİZ TÜRLERİ.....	7
1.3.1. Finansal Kriz.....	8
1.3.2. Ekonomik Kriz.....	9
1.3.2.1. Ekonomik Krizlerin Nedenleri.....	10
1.3.2.2. Enflasyon.....	11
1.4. PAZARLAMA STRATEJİLERİ.....	12
1.4.1. Pazarlama Stratejisi Tanımı.....	12
1.4.2. Büyüme Stratejileri.....	13
1.4.3. Rekabetçi Stratejiler.....	13
1.4.4. Pazarlama Karmasıyla İlgili Stratejiler.....	14
1.4.4.1. Ürün Stratejileri.....	14
1.4.4.2. Fiyatlandırma Stratejileri.....	15
1.4.4.2.1. Fiyatlandırma Kararlarında Amaç ve Hedefler.....	17
1.4.4.3. Dağıtım Stratejileri.....	17
1.4.4.4. Tutundurma Stratejileri.....	18
1.5. TÜKETİCİ SATIN ALMA DAVRANIŞI.....	19
1.5.1. Tüketici Davranışı Özellikleri.....	20
1.5.2. Tüketicilerin Satın Alma Karar Çeşitleri.....	20
1.5.2.1. Tüketicilerin Satın Alma Karar Süreci.....	21
1.5.3. Tüketici Kararlarına Etki Eden Faktörler.....	22
1.5.3.1. Tüketici Davranışlarına Etki Eden Başlıca Psikolojik Faktörler.....	23
1.5.3.2. Tüketici Davranışlarını Etkileyen Sosyo-Kültürel Faktörler...23	

1.5.3.3. Tüketici Davranışlarını Etkileyen Demografik Faktörler.....	23
1.5.3.4. Ekonomik Faktörler.....	24

İKİNCİ BÖLÜM

KRİZ DÖNEMİNDE PAZARLAMA VE TÜKETİCİ - LİTERATÜR İNCELEMESİ

2.1. EKONOMİK KRİZ DÖNEMLERİNDE PAZARLAMANNIN ÖNEMİ....	25
2.1.1. Durgunluk Dönemine İlişkin Genel Reaksiyonlar.....	26
2.2. KRİZ DÖNEMLERİNDE PAZARLAMA STRATEJİLERİ.....	30
2.2.1. Kriz Döneminde Ürün Stratejileri.....	32
2.2.2. Kriz Döneminde Fiyat Stratejileri.....	33
2.2.2.1. Fiyat Politikaları Açısından Alınabilecek Önlemler.....	34
2.2.2.2. Fiyat Stratejilerinin Belirlenmesi.....	35
2.2.2.3. Fiyatları Düşürme Stratejisi.....	35
2.2.2.4. Fiyatları Arttırma Stratejisi.....	36
2.2.2.5. Fiyatların Sunumu.....	37
2.2.3. Kriz Döneminde Dağıtım Stratejileri.....	38
2.2.4. Kriz Döneminde Tutundurma Stratejileri.....	38
2.3. EKONOMİK KRİZ DÖNEMLERİNDE TÜKETİCİ SATIN ALMA DAVRANIŞLARI.....	42
2.4. KRİZ DÖNEMLERİNDE UYGULANAN PAZARLAMA STRATEJİLERİ:DÜNYADAN ÖRNEKLER.....	47
2.4.1. Kriz döneminde Bulgaristan Şirketlerinde Uygulanan Pazarlama Stratejileri Örneği.....	47
2.4.1.1. Ekonomik Kriz Zamanlarında Ürün Stratejileri.....	49
2.4.1.2. Ekonomik Kriz Zamanlarında Fiyat Stratejileri.....	50
2.4.2. Kriz döneminde İspanyol ve Sloven Şirketlerinde Pazarlama Stratejileri Örneği.....	51
2.4.3. Kriz Döneminde Yunan Şirketlerinde Pazarlama Stratejileri Örneği.....	51

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AZERBAYCANDA ŞİRKETLERİN UYGULADIKLARI PAZARLAMA STRATEJİLERİ - BİR ARAŞTIRMA

3.1. AZERBAYCANDA EKONOMİK DURUM.....	53
---------------------------------------	----

3.2. KRİZ DÖNEMİNDE PAZARLAMA STRATEJİLERİ- AZERBAIJAN'DAKİ ŞİRKETLERDE BİR ARAŞTIRMA.....	58
3.2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	58
3.2.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	59
3.2.3. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ.....	60
3.2.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	61
3.2.5. ARAŞTIRMA SORULARI VE CEVAPLAR.....	61
3.2.5.1. Ürün Stratejileri.....	61
3.2.5.2. Fiyatlandırma Stratejileri.....	65
3.2.5.3 Dağıtım Stratejileri.....	68
3.2.5.4. Tutundurma Stratejileri.....	70
3.2.5.5. Markayla İlgili Sorular.....	72
3.2.5.6. Rekabet Faaliyetleriyle İlgili Sorular.....	74
3.2.5.7. Müşteri İlişkileriyle İlgili Sorular.....	75
3.2.5.8. Çalışanlarla İlgili Sorular.....	76
3.2.5.9. Sonuç Sorusu.....	77
3.2.5.10. Kapital Bankın Açıklamaları.....	79
3.2.5.11. Comunal Şirketinin Ek Sorulara Cevapları ve Önerileri.....	80
ARAŞTIRMA BULGULARI VE SONUÇ.....	81
KAYNAKLAR.....	85
EK.....	91

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:	31
Şekil 2:	54
Şekil 3:	56

GİRİŞ

Pazarlamanın firmanın iş performansındaki rolünün açıklanması, pazarlama disiplininin tarihi boyunca önemli bir ilgi görmüştür. Pazarlamacılar, ekonomik durgunluk dönemlerinde faaliyetlerinin ve bütçelerinin değerini savunmak zorunda kaldıklarından, pazarlamayı iş performansı ile ilişkilendirmek ihtiyacı daha önemli hale gelmiştir. Siyasi ve ekonomik değişimler, tüketici talebindeki değişimler, piyasa yapıları, ürün ve piyasa yaşam döngüleri, iç ve dış rekabet ve bu değişimlerin yarattığı etkilerin derecesi daha da belirginleşti. Ve bu tür değişiklikler, şirketleri esnek stratejiler ve eylem planları uygulamaya zorluyor.

Tüketicilerin tüketim davranışlarını değiştirmeleri gibi firmalar da, ekonomik krizden dolayı pazardaki değişikliklere tepki vererek kurumsal davranışlarını düzeltmeye yönelik önlemler alıyorlar. En yaygın uygulamalar arasında maliyetleri düşürmek, üretimi azaltmak, yatırımları azaltmak, dış pazarlara girmek, verimliliği artırmak, borçları yeniden yapılandırmak ve satışları arttırmak bulunmaktadır. Ekonomik kriz genel pazarlama stratejilerinde ve özellikle pazarlama karmasının dört ana ögesinde (ürün, fiyat, dağıtım ve tanıtım) bazı değişiklikler yapılmasını gerektirir.

Derin ekonomik krizler firmalar üzerinde derin etkilere sahiptir. Şirketlerin şiddetli, ani ve dışarıdan zorunlu olan değişiklikleri fark edip onlara adapte olması onlar için zordur. Bazıları ürünlerine olan yetersiz tüketici talebi nedeniyle üretim kapasitelerini düşürmek ve bazıları da tamamen kapanmak zorunda kalıyor. Bununla birlikte, aynı zamanda bazı firmalar böylesine büyük çevresel değişiklikler sırasında dahi rekabet avantajı sağlamaktadır.

İnsanlar finansal kriz sırasında ve stres altındayken satın alma modellerini değiştirir. İşlerinden endişe etmeye başlarlar ve artık paralarını harcamaktan hoşlanmazlar. Nielsen Company (2009) tarafından yapılan bir araştırmaya istinaden, insanların hiçbir zaman satın almayı bırakmayacakları tek şeyin yiyecek olduğu söylene bilir. Tüketiciler satın almadan önce daha dikkatli düşünecek ve muhtemelen daha ucuz ürünlere geçecekler, ancak gıda ürünleri için mağazalara gitmeye hala devam edecekler. Bu nedenle, alıcılar, finansal krizin etkisiyle satın alma

davranışlarını değiştirdikçe, şirketlerin de müşterilerin yeni tercihlerini karşılamak için stratejilerini değiştirmeleri gerekiyor.

Şirketler kriz dönemlerinde krizi en hafif hasarlarla atlatmak istemektedirler. Daha vizyoner şirketler ise krizi fırsata çevirici uygulamalar gerçekleştirmekte bulunurlar. Fakat bazı şirketler ise meseleye daha karamsar yaklaştıklarından maliyetleri azaltma hatta pazarlama giderlerini de kısma yollarına el atmaktadırlar. Oysa ‘her kriz bir fırsattır’ yaklaşımıyla meseleyi ele almak işletmelere krizi zararsız hatta kârlı bir şekilde kapatabilmelerine olanak tanır.

Bu araştırma krizin nasıl yönetilebileceğini görmek, esnek bir pazarlama stratejisine sahip olmak, piyasadaki yerini korumak ya da iyileştirmek ve değişen çevreye uyum sağlamak için aynı veya benzer durumda bulunan her şirket için yararlı olabilir. Araştırmanın, Azerbaycan Cumhuriyetinin piyasa ekonomisine yeni geçmesi, şirketlerin krizle ilk kez karşılaşmaları da göz önünde bulundurularak, akademik olarak da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Tez, giriş, üç bölüm ve sonuçtan oluşmaktadır. Birinci bölümde literatür incelemesi yapılarak kriz kavramı, kriz türleri, kriz oluşumunda etkili olan faktörler hakkında bilgi verilmiş, daha sonra pazarlama, pazarlama stratejileri ve tüketici satın alma davranışı kavramları açıklanmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde özellikle ekonomik kriz dönemlerinde pazarlamanın önemi vurgulanmış, kriz dönemlerinde pazarlama stratejileri ve tüketici satın alma davranışlarının nasıl değiştiği literatür taraması yapılarak incelenmiş ve son kısımda diğer ülkelerde kriz döneminde uygulanan pazarlama stratejilerinden örnekler verilmiştir.

Son bölümün ilk hissesinde kriz döneminde Azerbaycan’da yaşanan değişiklikler anlatılmış ve o dönemde Azerbaycan’ın ekonomik durumu hakkında veriler toplanmıştır. İkinci hissede ise Azerbaycan’da faaliyet gösteren 9 işletmenin pazarlama müdürleri veya pazarlama departmanı çalışanları ile yapılan görüşme sonucu yarı-biçimsel mülakat aracılığı ile toplanan cevaplar ve elde edilen bulgular

değerlendirilmiş ve bu işletmelerinin kriz döneminde yapmış olduğu pazarlama stratejileri ortaya konulmuştur.

Son olarak, sonuç bölümünde, araştırmadan çıkan sonuçlar tartışılmış ve öneriler verilmeye çalışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

TEMEL ANLAYIŞLAR

1.1. KRİZ KAVRAMI

Krizin çok sayıda açıklaması vardır: Kriz bir rahatsızlığın sınırlarını zorladığı daha kötü ya da daha iyiye gitme aşamasına itebilecek bir dönüm noktası; huzursuzluk ve endişe verici hal; radikal değişim, istikrarsız zaman anlamlarını vermektedir (Aydın, 2011; 4).

Sosyal bilimlerde sahasında kriz sıkça ‘aniden oluşan kötüye gitme yolundaki gelişme’, ‘büyük sıkıntı’, ‘depresyon’ ve ‘bunalım’ gibi sözcüklerle aynı anlamda kullanılmaktadır.

Organizasyonlar içinse kriz, önceden sezilmesi zor ve beklenilmeyen, hızlı tepki gösterilmesi ve acele cevap verilmesi gereken, işletme ve ya örgütün uyum, anlama, öngörme ve önleme mekanizmalarının yetersiz kaldığı mevcut değerlerinin, varsayımlarının ve amaçlarının, özellikle de örgütün üst düzey hedeflerinin tehdit altında kaldığı bir gerilim durumudur (Ayman, 2001; 106, Yılmaz, 2004; 2). Bu nedenle kriz, şirketin hayatını riske sokan ve şirketin hayatta kalmasını engelleyen olumsuz bir etkiye sahiptir (Glasser, 2007; 13). Başka bir tanımda ise kriz tehlike ve fırsatlar olarak kabul edilmektedir.

Kriz tanımının en çok kullanılan alanlarından biri de ekonomi alanıdır. Ekonomide kriz, tüm piyasalarda, tüm karar verme birimlerini aşırı temkinli veya kararsız davranmaya zorlayan ve ekonomik indekslerde devamlı bir bozulma oluşturan güçlü bir güven sarsıntısı durumu olarak tanımlanır.

Bir durumu kriz olarak adlandırmadan önce krizin niteliklerini ya da esas unsurlarını bilmek yararlıdır:

- Kriz, öngörülmemeyen ya da önceden belirlenemeyen bazı gelişmeleri açığa çıkarır; mikro seviyede şirketlerin; makro seviyede ise devletin; önemli şekilde etkileneceği sonuçlar doğurur.
 - *Kriz ani ve beklenmedik bir halde birden-bire oluşan negatif gelişmelerdir.*
- Normal zamanda meydana gelen herhangi bir sıkıntı ya da problem kriz olarak

tanımlanamaz. Bu yüzden kriz beklenmeyen bir halde gerçekleşen “ciddi bir problem” gibi görülmelidir. Sıradan ve olağan sorunlar veya gelişmeler kriz değildir.

- Krizin bir diğer esas niteliği de, insanlar ve kuruluşlar için tehlike ve tehdit oluşturmakla birlikte, yeni fırsatlar da oluşturmaktır. Yani kriz, çoğu zaman düşündüğümüz gibi sadece 'olumsuz' bir özellik ya da mefhum değildir.
- Krizler kısa veya uzun vadeli olabilir. Organizasyonların krize karşı tedbirleri zamanında alıp almamalarına ve bunları yapabilmelerine bağlı olarak, krizlerin örgütler üstesindeki etkisi uzun veya kısa olabilir.
- Son olarak, krizlerin ayrı bir niteliği de salgın bir hastalığa benzer olarak yayılma tesiri belirtmesidir. Herhangi bir işletmede veya organizasyonda yaranan kriz diğer sektörleri de etkileyebilir ya da bir kuruluştaki kriz bu organizasyona bağlı başka örgütlere de yayılabilir.

Şirketlerin krizle yüzleşmelerinin esas sebebi, rekabet ortamına uyum sağlayamamaları ve buna neden olan işletme dışı ve işletme içi çeşitli etkenlerin var olmasıdır (Seyitoğlu ve Yıldız, 2006: 93).

Enflasyon ve deflasyon tek başına kriz olarak tanımlanamadığı gibi, “revalüasyon” ve “devalüasyon” kavramlarının da kriz gibi tanımlanması doğru olamaz. Ulusal para biriminin sabit döviz kuru rejiminde, yabancı para birimleri karşısında değer kaybının bir kriz olarak kabul edilmesi için bunun aniden hiç beklenmedik bir şekilde uygulanması ve yüksek parite (döviz kuru) ayarlaması ile uygulanması gerekmektedir. Bundan başka, devletin yavaş ve makul oranlarda uyguladığı devalüasyon yöntemi kriz olarak adlandırılmamalıdır.

1.2. KRİZ OLUŞUMUNDA ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER

Krize sebep olan farklı etkenler mevcuttur. Kriz oluşumunda tesirli olan etkenler, dış ve iç etkenlere bölünür.

Ekonomi durumundaki değişkenlik, kısa veya uzun süreli ekonomik dalgalanmalar, devletin ekonomik ve başka alanlarda aldığı hukuki ve siyasi kararlar,

yönetimin kontrol etmeyi başaramadığı sel, yangın ve başka doğal felaketler, sosyal değerlerde değişiklikler, sosyal kaos ve kargaşa, daha büyük ve güçlü rakiplerin daha üstün olması gibi faktörler krize sebep yaratan işletme dışı etkenler olarak adlandırılabilir (Dinçer, 2007: 409; Ataman, 2001: 238).

Şirketlerin direkt veya dolaylı bağlantıda olduğu dış çevresiyle alakalı genel nitelikli bir çok faktör vardır. Bunların sınırlarını belirlemek hiç kolay değildir. Dış çevresel faktörler iç çevresel faktörlere rağmen daha fazla krize sebep olabilir (Aydın, 2008: 42).

Krize sebep olan örgüt içi faktörler, kuruluş yerinin yanlış seçilmesi, fizibilite çalışması yapılmadan hızlı kararlar vermek ve örgütte karar alma mekanizmasının iyi entegre edilmemesi gibi faktörlerdir. Çevreye uyum sağlayamama, karar vermede yavaş davranmak, çok fazla merkezci yönetim ve finansal planlama yetersizliği, işletmenin hedef ve amaçlarının önceden belirlenmemiş olması, verimlilik ve etkinliğin yeterli sağlanmaması, gelecek hedefli tahminlerin yapılamaması, yetki ve sorumluluk paylaşımındaki dayanıksızlık gibi etkenler de krize sebep olan şirket içi etkenlerdendir.

Dış Etkenler:

- Ekonomideki eksiklikler
- Doğal felaketler
- Uluslararası çevre koşulları
- Teknolojik değişimler
- Yasal ve siyasal etkenler
- Sosyo-kültürel etkenler
- Yoğun rekabet

İç Etkenler:

- Örgütsel yapı
- Yöneticiler ve insan kaynaklarıyla ilgili problemler
- Finansman sorunları

Krizlerin ani olarak veya kendini hissettirerek ortaya çıkmasından ziyade, örgütlerin krizle karşılaşmalarının esas sebeplerinden biri de rekabetin sert ve acımasız şartlarından geri kalmalarıdır (Aydın, 2013).

Kriz durumunun doğası gereği krizin etkileri beklenmedik bir değişimin neticesi gibi, şirket ve çalışanlarına karşı birçok olumsuzluk ortaya çıkarabilir. Herhangi bir kriz halinde, birimler arasında koordinasyon yetersizliği, gizli çekişmelerin yaranması, personel devir hızının artması, verilen kararlara sadık kalınmaması gibi sorunlar ortaya çıkar (Ataman, 2001: 250; Dinçer, 2007: 420). Krizin şirketler üzerindeki etkilerini kısaca bu şekilde yazmak mümkündür;

- İş yeri kapanmaları,
- Üretim ve kapasite kullanımı oranlarında azalma,
- Maliyetlerde artma,
- İstihdamda gerileme ve istihdam sorumluluklarında artma,
- Finansal problemler,
- İşletme yatırımlarında azalma.

1.3. KRİZ TÜRLERİ

Kriz, farklı bir tür ve niteliktedir ve farklı tepkiler ve dolayısıyla farklı yönetim biçimlerini ifade eder. Esas kriz türleri şunlardır:

Finansal Kriz, iş krizle finansal açıdan çarpıldığında ortaya çıkar. Bir finansal kriz örneği olarak, temettü ödemeleri, faiz ödemeleri, kredilerin geri ödenmesi ve diğer bu gibi aidatlarını ödemek için fon bulamayan bir şirket ola bilir. Böyle bir kriz, işin önemli bir süre zarfında kayıplara uğradığı veya hesap verme sorumluluğunun olmaması nedeniyle diğer durumlar arasında tüketicilerin güvenini kaybettiğinde ortaya çıkar. Bu kriz, gerekli fonların kısa vadeli bir çözüm olarak harekete geçirilmesi ve uzun vadeli çözümler olarak yeniden yapılanma, iş operasyonlarının değiştirilmesi gibi önemli mali kararlar alınmasıyla ele alınmaktadır (Bhardwaj, 2014).

Teknolojik kriz, bir işletmede kullandığımız ortak bilimsel ve teknolojik araçların ve aletlerin yıkılmasının bir sonucu olarak ortaya çıkar. Genel olarak teknolojik kriz, yazılım hatası, endüstriyel kazalar ve diğer bu gibi olayları içerir. Genel yönetim araçları, esasen kayıpları azaltmayı ve başarısızlığın daha fazla insanı veya ögeyi etkilemesini durdurmaya kapsar. Bir sonraki adımda, alanındaki uzmanların yardımıyla bozulmuş ya da kaybolmuş olanları geri kazanmaya çalışmak da dahil olmakla, krizin kaynağı ve sebebinin bulunmasını da içermelidir (Bhardwaj, 2014).

Doğal Kriz, yanardağ veya deprem gibi doğal bir olayın doğrudan bir sonucu olarak ortaya çıkan krizlere atıfta bulunmaktadır. Bu kriz tamamen bir yönetimin elindedir ve diğer krizlerden farklı olarak önlenemez (Bhardwaj, 2014).

1.3.1. Finansal kriz

Finansal krizleri kesin bir tarifile tanımlamak zordur. Ancak, hanehalkı ve iş dünyasına yönelik kredi akını sınırlı olduğunda, mal ve hizmetlerin reel ekonomisi negatif yönde etkilendiğinde, finansal borsalarda kötüleşmenin daha çok derinleşeceğini söyleyebiliriz. Bu, ekonomiye ciddi zararlar verebilir. Bununla birlikte, şu ana kadar yaşanmış krizlerin dört türe ayıracı biliriz; Bankacılık krizleri, para krizleri, finansal krizler ve dış borç krizleri. Para krizleri de bir tür finansal krizdir. Bir ülkenin para birimine karşı yapılan ataklar neticesinde değer kaybına uğratılması ya da ülkenin uluslararası rezervlerinin tutarını değiştirmek ve faiz oranlarını yükseltmek suretiyle paralarını savunması gerektiğinde meydana gelir. Şöyle ki, para krizleri, parasal otorite tarafından barındırılan döviz rezervlerinde değer kaybı ve kapital akışında sert düşüşler gibi önemli devalüasyonları içermektedir. Para krizini, paranın önemli ölçüde devalüasyona uğraması olarakta belirleyebiliriz (Serdar Öztürk, Bekir Gövdere, 2010: 379-380).

Banka iflasları, veya onların kendi sorumluluklarını yerine getirememesi halinde, mevduat sahiplerinin panik yapması ve bankalardan kaçması halinde, devletlerin kamulaştırma ve banka kurtarma işlemleriyle müdahale ettiği şartlarda

veya büyük miktarda dönmeyen kredilerin varlığında, bankacılık krizleri meydana gelebilir. Bu aşamada finansal piyasalara olan güvenin kaybı sebebiyle yatırımcılar tahvil ve hisse senetlerini satarak nakte dönüştürüp altın ve döviz gibi daha güvenli varlıklara yatırım yapmak isterler. Ve böylece, satış dalgasının birdenbire başlaması borsanın çökmesine ve krizin daha da derinleşmesine sebep olur (Serdar Öztürk, Bekir Gövdere, 2010: 380).

Finansal krizlerin altında yatan esas nedenlerden biri mali piyasalardaki (genellikle finansal dengesizlikler) aşırı dengesizliklerdir. Diğer bir deyişle, finansal krizler mali piyasalarda reel ekonomiye çok güçlü yıkıcı etkilerde bulunabilecek ve piyasaların etkili işleyişini bozabilecek düşüşlerdir. Dış borç krizleri, bireyin özel borcu veya kamu borcunu, dış borçlarını ödeyememesidir (Serdar Öztürk, Bekir Gövdere, 2010: 379-380).

1.3.2. Ekonomik kriz

Ekonomik kriz, *“ekonomide birdenbire ve hiç beklenmeyen bir şekilde oluşan durumlar yaratması, makro seviyede ülke ekonomisini, mikro seviyede ise şirketleri şiddetli bir şekilde sallayacak neticeler oluşturması”* demektir (Coşkun Can Aktan, Hüseyin Şen, 2001).

Ekonomik krizler; malların, hizmetlerin, üretimin ya da döviz kuru oranlarının bir ölçüsü gibi kabul edilebilir bir değişimin üstünde oluşan kuvvetli dalgalanmalar olarak belirlenebilir (Kibritcioğlu, 2001: 174). Başka deyişle, ekonomik krizler beklenmeyen bir zamanda ya da belli bir zaman içinde eksik veya yanlış yönetim tercihleri ile oluşan makroekonomik krizler gibi tarif edilebilir (Apak, 2009: 6).

Ekonomik krizler birçok şekilde meydana gelebilir. Üretimdeki ani düşüş, genel fiyatlardaki ani düşüş, işsizlik oranında ani artışlar, iflaslar, ücretlerdeki düşüş, borsada çökme, vb. bu krizlerin esas örnekleridir (Aktan ve Şen, 2002: 3).

Bir ülkede ya da sektörde kriz olarak bilinen bir durum, başka bir ülkede ya da sektörde kriz olarak görülemez. Bu nedenle krizlerin çerçevesini belirlemek

mümkün olmaz. Ekonomik krizlerin kaynağı gibi, “reel ve finansal sektörlerde aşırı arz veya talep daralması” gösterilmektedir. Ancak genel olarak ekonomik krizler reel ve finansal sektör krizlerine bölünmüştür (Baysal, 2007: 33).

1.3.2.1. Ekonomik Krizlerin Nedenleri

Ekonomik aşamada üretim, istihdam ve fiyatlar seviyesinde oluşan ani devresel eylemler ve dalgalanmalar, depresyon, hiperenflasyon ve işsizlik krizlere yol açabilir. Devresel eylemler, doğal işleyişinin bir neticesi olarak piyasa ekonomisinde meydana gelen değişimlerdir. Dahası, hükümetin ekonomiye ekonomik politika aletleri ile müdahalesi (ani devalüasyon, vergi yükünün ya da oranlarının artması vb.) ekonomik krizlere sebep yaratabilir (Lenura Gaziyeva, Ercan Gegez, 2010: 5).

Krizler, mal ve hizmet piyasaları aracılığıyla kendisini işgücü piyasasında ortaya koyan ve enflasyon, durgunluk ve işsizlik kavramlarını kapsayan reel sektör krizi olarak oluşabileceği gibi, para-döviz bankacılık, dış borç, ödemeler dengesi veya borsayla alakalı olarak kendisini gösteren finansal krizler şeklinde de meydana gelebilir (Seray İnçeoğlu, Akın Marşap, 2017: 17).

Ekonomik krizlerin bazıları, yukarıda belirtildiği gibi örgütsel olmayan sebeplerden yaranabilir. Siyasi, ekonomik, teknolojik ve ekolojik alanlarda ani değişim ekonomik krizlere yol açabilir. Örneğin, politik arenadaki politik krizler, hükümet krizleri, askeri darbeler, siyasi istikrarsızlık gibi krizlere sebep yaratabilir.

Finansal ve reel sektörlerde ekonomik krizler fazla arz veya talep küçülmesinden meydana gelebilir. Arz ve talep krizinin başlamasının birkaç sebebi mevcuttur. Ekonomik krizler örgüt dışı periyodik sebeplerin yanı sıra iç örgütsel sebeplerden de yaranabilir.

Reel sektör krizleri; Ürün-hizmet ve işgücü piyasasında ciddi kasılmalar biçiminde krizler. Reel krizlerin kaynağı, enflasyon ya da durgunluk sebebiyle mal ya da hizmet piyasasında üretimdeki düşüş veya işgücü piyasasında işsizliğin artmasıdır (Kenar, 2009: 1).

Finansal krizler bankacılık kesiminde yapısal ve sorunların artmasıyla ya da döviz ve hisse senedi borsalarında çok fazla fiyat dalgalanmaları nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Finansal krizler, piyasaların kazançlı çalışamaması ve aktiflerin azalması gibi tanımlanmaktadır. Finansal krizler, parasal krizler ve bankacılık krizleri olarak ortaya çıkmaktadır (Kibritçioğlu, 2001: 176).

Bu krizlerin bazıları, yukarıda belirtildiği gibi örgütsel olmayan sebeplerden meydana gelebilir. Ekonomik, siyasi, ekolojik ve teknolojik alanlarda ani değişme ekonomik krizlere yol açabilir. Örneğin, politik arenadaki politik krizler, devlet krizleri, askeri darbeler, siyasi istikrarsızlık gibi krizlere sebep olabilir.

1.3.2.2. Enflasyon

Serbest piyasa ekonomisi, para ve maliye politikalarının esnekliğini artırmış, bunun sonucu olarak da kredi hacmi yükselerek, borç miktarı artmıştır. Gayrimenkul sektöründe geçici bir artış gerçekleşmiştir. Genişleyen politikalar, enflasyonu kontrol edemez duruma gelmiştir. Diğer yandan enflasyon, işsizlik ve dış denge arasında açılan uçurumu kapatmak için para ve ekonomi politikalarının sıkı uygulamalara geçilmesine neden olmuştur. Uygulanan para ve maliye uygulamaları ekonomik canlılığı azaltmış, geri ödenmesi gereken borçların gecikmesine ve kredilerin yanlış kullanılmasına neden olmuştur. Gelişmekte olan ülkelerin temel sorunlarından birisi enflasyon ve politik istikrarsızlık olarak nitelenmektedir. Ekonomik istikrarsızlığın meydana gelmesi özellikle döviz krizini de beraberinde getirebilmektedir. Ulusal paranın değerinde ki giderek artan belirsizlik, devalüasyonun gelişmesine ve devamında, gerek banka bilanço değerlerinin bozulmasına ve halkı yanıltmasına gerek işletmelerin ve kamunun yabancı para ile olan borçlanma artışına sebep olmaktadır (Seray İnceoğlu, Akın Marşap, 2017: 18).

1.4. PAZARLAMA STRATEJİLERİ

1.4.1. Pazarlama stratejisi tanımı

Strateji kullanıldığı alana uygun olarak değişmekle beraber; farklı işlevsel çağrışımlar arasında baskıyı kavrayan, son hedefleri ve gerekli parçaları belirleyen küresel olarak seçilen kararların toplamı olarak nitelendirilebilir. Diğer bir deyişle, strateji, yenilenme, adaptasyon, çevreye uyum, değişkenlerin kontrolü, personelin bilinçli olarak yönlendirilmesi, tahsis edilen potansiyel kaynakların bulundurulması, geleceğin uzun vadede sistematik bir şekilde organize edilmesine dayanmaktadır (Çorbaçı, 1994; 66).

Pazarlama stratejisi, bir organizasyonun seçilmiş bir pazarda pazarlama amaçlarına ulaşması için beklenen prensiplerdir. Pazarlama stratejileri, pazarlama hedeflerine nasıl ulaşılması gerektiğini gösterir ve bir şirketin belli bir pazarda ne yapacağı konusunda genel bir fikir yaratır. Bir başka görüşte pazarlama stratejisi, işletme yönetimini, tüketiciler ve ürünler için belirli hedefleri ortaya çıkarmaya yönlendiren dış ve iç çevresel bilgiler ışığında şirket için diğer fırsatların ve risklerin analizi gibi tanımlanıyor (Harman, 2007: 34). Pazarlama stratejisi kurulduğunda, işin diğer işlevsel kısımları da dikkate alınmalı ve özellikle de koordinasyon ihmal edilmeyerek çevre ön planda tutulmalıdır. Pazarlama stratejileri, şirketin esas hedeflerine uygun olarak hazırlanmalı ve bazı durumlarda aynı anda çeşitli pazarlama stratejileri uygulanmalıdır (Düzgün, 2007: 59).

Şirketler hedeflerine ulaşmak istiyorsa, ona nasıl ulaşacakları konusunda bir plan veya "yol haritası" geliştirmelidirler (Ferrel ve Hartline, 2002). Pazarlama stratejisi, piyasanın ihtiyaç ve isteklerini karşılamak için organizasyonun gücünü ve yeteneklerini nasıl kullanacağı ile ilgili bir plandır.

Pazarlama stratejisi, her biri iki öğeden oluşan bir veya daha fazla pazarlama programını bir araya getirilebilir; hedef pazarlar ve pazarlama karışımı. Rekabet avantajı yaratmak için, şirketlerin stratejilerini geliştirirken pazarların ve pazarlama karışımlarının doğru kombinasyonunu bulması önemlidir (Ferrel ve Hartline, 2002).

1.4.2. Büyüme Stratejileri

İşletmeler, satış hızını artırmak ve müşteri çekmekle rekabet gücünü artırarak büyüme stratejileri ile pazarda etkili olabilir, farklı pazar segmentlerine girerek yeni mallar bularak ve yeni pazarlar geliştirerek ürün çeşitliliğine geçebilirler (Türengül, 2007).

Büyüme iş dünyasında sayısal ve kalitatif iyileşmeyi ifade eder. Sayısal gelişme ve büyüme, organizasyonun satış cirosunun, kaynak büyüklüğünün, ürün çeşitliliğinin, varlık büyüklüğünün ve kapasite kullanımının niceliksel artışını ifade eder. Niteliksel büyüme, işletmedeki unsurların kalitesindeki artışla alakalıdır (Ülgen; Mirze, 2006:200).

1.4.3. Rekabetçi Stratejiler

Rekabet stratejileri, tamamen piyasa yarışmalarıyla ilgili olan stratejilerdir. Rekabet stratejilerini üç şekilde incelemek mümkündür: çeşitlendirme stratejisi, maliyet liderliği stratejisi ve odak stratejisi. Maliyet liderliği stratejisinde şirket, mal ve hizmetlerinin maliyetlerini rakiplerine göre en düşük seviyeye getirmesine yönelik stratejileri belirlenmektedir (Dincer, 2007: 200). Farklılaşma stratejisinde, sunduğu ürün veya hizmeti farklılaştırarak rakiplerine göre ayrıcalıklı olmaya çalışır. İş, mal ve sunulan hizmetler; tasarım ve marka adı, teknoloji, mal veya hizmet özellikleri, müşteri hizmetleri, dağıtım, satıcı veya başka boyutlarda rakiplerinden daha farklı bir halde olmaya çalışır. Odak stratejisinde, iş piyasasının belli bir bölümünü seçer ve diğerlerini devre dışı bırakır. Odak stratejisi, belli bir hedefe iyi hizmet vermek üzerine inşa edilmiştir ve her bir fonksiyonel politika bu fikir etrafında geliştirilir (Dinçer, 2007).

1.4.4. Pazarlama Karmasıyla İlgili Stratejiler

Temel pazarlama faaliyetlerinin en önemlileri olan ürün, fiyat, tutundurma ve dağıtım elemanlarından oluşan pazarlama karması, şirketlerin pazarlama stratejilerini uygulamaya koyduğu bir takım araçlardır ve bu temel elemanı pazarlara uyarlamak, işletmeler için hayati öneme sahiptir. Bu durumda yanlış bir strateji geliştirmek işletmeler için çok olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu sebeple işletmeler pazarlama stratejilerini geliştirmeden önce kapsamlı bir pazar araştırması yapmak zorundadırlar (Hruzova, 2009). Karmanın prensipleri, belirlenen hedef grubun ihtiyaçlarını karşılamak için doğru şekilde yönetilmesi gereken kontrol değişkenleri olduğu gibi işletmelerin de amacı, pazar için ürünlerin dağıtılması fiyatlandırılması ve tutundurulması sayesinde kar elde etmektir (Kayapınar, 2017: 110).

1.4.4.1. Ürün Stratejileri

Ürün (veya hizmet) tüm ticari faaliyetlerde temel oluşturur. Ürünler iki kategoriye ayrılabilir; Tüketici ürünleri, bunlar kişisel kullanım veya zevk içindir, ve endüstriyel ürünler, bunlar yeniden satılmak ya da bir işte kullanılmak üzere satın alınmış ürünlerdir (Ferrell ve Hartline, 2002). Ürünlerin hangi kategorilere ait olduğuna bağlı olarak, örneğin fiyatlandırma, dağıtım ve promosyon söz konusu olduğunda, şirketlerin stratejik kararları farklılık göstermektedir. Üstelik, endüstriyel ürünler genellikle türetilmiş talep ile karakterize edilir (Kotler & Armstrong, 1996). Bu, diğer ürünlerin talebine bağlı oldukları anlamına gelir, örn. Çelik, kauçuk ve krom talebi, otomobillerin talebine bağlı. Aynısı bazı tüketici ürünleri için de söylenebilir (Kotler ve Armstrong, 1996). Çoğu şirket sadece bir ürün satmaz, bir veya birkaç ürün hattına sahip olur. Ve bu farklı ürün grupları arasındaki risklerin yayılmasına yardımcı olur (Ferrell ve Hartline, 2002).

Şirketler bir ürün satarken, tüketiciler de bir çözüm veya değer satın alıyorlar (Kotler, 1999). Bu çözüm ya da değeri müşteriye yalnızca sunmak değil, aynı zamanda rakiplerinden daha iyi bir şekilde sunmak da şirket için çok önemlidir. Şirket ürünleri farklı şekillerde ayırt edebilir; Ürün tasarımında fiziksel farklılıklar olabilir, ürünlerin bulunabilirliği, fiyat, kalite veya markalaşma açısından bir fark olabilir. Markalama ile ilgili kararlar, pazarlama yöneticilerinin alabileceği en önemli konulardır. Markaların büyük bir gücü var; Piyasaya güven, kalite ve güvenilirlik mesajı iletirler (Kotler ve Armstrong, 1996). İyi markalar, müşterilerin zihninde ihtiyaç ve sorunlarına bir çözüm olarak gelenlerdir (Ferrell ve Hartline, 2002).

1.4.4.2. Fiyatlandırma Stratejileri

Pazarlamaya ilişkin önemli konulardan bir diğeri de fiyatlamadır. Fiyat, diğer üç ilkedenden, doğrudan ciro üreten tek 4P karması unsuru olması bakımından farklılık gösterir. Fiyat, tüketicilerin ürünü algılama biçimini belirler ve ürünler arası karşılaştırmaya imkan sağlar. Yöneticiler, fiyatlandırmada maliyetleri ödeyip en yüksek geliri elde ettikleri bir noktayı bulmak zorundadırlar (Kotler, 1999). Fiyat arz ve talep ilişkisini yansıtmalıdır (Kotler ve Armstrong, 1996). Fakat fiyatlandırmada yalnızca arz-talep ilişkisini dikkate almak yeterli değildir. Aynı müşteri kitlesine hitap eden yerli ve yabancı rakiplerin de varlığı, ele alınması gereken bir diğer faktördür. Bu faktör nedeniyle, şirketler rakiplerini yakından ve dikkatle incelemelidirler. Gerek onların yeni stratejilerini öğrenmek, gerekse fiyat politikalarını izlemek şirkete piyasada büyük yarar sağlar. Rakiplerin fiyat konusunda izledikleri politikanın takibi güçlük gösterse de, yine de çok büyük önem taşır. Müşteriler kadar rakipler de şirketin pek çok stratejisinin belirlenmesinde önemli etkindir.

Fiyatlandırma, şirketin rahat karar vere bileceği bir durum olmamakla beraber, satış hacmi, maliyet giderleri, pazar ve çevre koşullarını, rakiplerin fiyatları vb. faktörlere göre değişme gösterebilir. Bu sebeple, pazarlama yöneticilerinin

pazarlama araştırmasını fiyatlarını belirlemeden evvel ciddiye almaları gerekmektedir (Yıldırım, 2015: 11).

Fiyatlandırma, pazarlama yöneticisinin en başta gelen görevlerinden biridir; çünkü fiyatlar işletmenin en önemli cari gelir kaynağıdır. Fiyatlandırma zor bir iştir ve kararları alan yöneticinin, maliyet, talep, tüketici geliri, iş koşulları, rakip firmaların tepkileri ve benzeri konularda değerlendirmeler yapmasını gerektirir (Yıldırım, 2015: 12).

Aynı zamanda, fiyatlandırma değişmesi en kolay olan pazarlama değişkendir (Ferrell ve Hartline, 2002). Ürün veya promosyonun değişmesi aylar sürerken, fiyat doğrudan değiştirilebilir. Değişimin en kolay ve hızlı olmasının dışında fiyatlandırma da değişimin en ucuzudur. Promosyon, ürünler ya da dağıtımın değiştirilmesi genellikle oldukça maliyetlidir, fiyatın değişmesi, bir mağaza satış noktası sisteminde değişime girmek için gereken süreye çok daha fazla mal olmaz. Fiyatları belirlerken, bir işletme hangi hedeflere ulaşmak istediğine dayanan bir dizi fiyatlandırma stratejileri benimseyebilir. Örneğin; Pazara giriş amaçlı fiyatlandırma; Satışları artırmak için düşük fiyatlar, Skimming fiyatlandırma; başlangıçta yüksek fiyat ve daha geniş bir pazara ulaşmak için yavaşlama; Rekabetcil fiyatlandırma; Rakiplerin fiyatları ile karşılaştırmalı fiyatlandırma.

Eğer bir firma fiyat politikalarını açıkça belirtmezse fiyatlar amaca uygun olarak saptanacak demektir. Karafakioğlu (2000) fiyatlandırmada kullanılan fiyatlandırma temellerini şu şekilde belirtmektedir:

- Rekabete göre dış fiyatlandırma,
- Maliyetlere göre dış fiyatlandırma,
- Tam maliyetlere göre fiyatlandırma,
- Değişir maliyetlere göre fiyatlandırma,
- Talebe göre fiyatlandırma,
- İhracatçı fiyat açısından rekabet gücü kazandıracak diğer önlemler

(Kayapınar, 2017: 113).

Firma pazara sunduğu ürünü ile ne elde etmek istediğine karar vererek buna uygun olarak fiyat stratejilerini nasıl belirlemesi gerektiğini anlamalıdır. İşletme, pazarda ve piyasada mevcut olma amacını ve pozisyonunu dikkatle belirlerse, fiyatlandırma amaçlarını da buna göre seçmelidir (Kotler, 1997: 496).

1.4.4.2.1. Fiyatlandırma Kararlarında Amaç ve Hedefler

Fiyatlandırma kararlarının hedefleri ve amaçları genellikle şirket ve pazarlama hedefleridir. Şirketlerin fiyatlarını belirlerken elde etmek istedikleri esas pazarlama amaçları şunlardır:

- Kazanç maksimizasyonu
- Satış kapasitesi maksimizasyonu hedefi
- Rekabetçi hedefler
- Ürün konumlandırma hedefi
- Hayatını sürdürme hedefi

1.4.4.3. Dağıtım Stratejileri

Yer olarak da adlandırılan dağıtım, en az değişen pazarlama ilkesi ve aynı zamanda perakendecilerin müşterileri çekebilme yeteneklerinin anahtarıdır (Kotler ve Armstrong, 1996). Doğru yeri seçmek çok maliyetli olabilir, ancak büyük perakendeciler buna yatırım yapmayı tercih eder ve onlara nihai yeri bulmaları için uzmanlar kullanırlar. Üstelik, bu “P”, şirketlerin ürünlerini müşterilerine sunmak için kullandıkları dağıtım, nakliye ve depolama gibi her türlü yol ve aktiviteyi içermektedir (Kotler, 1999).

Birçok farklı türde perakendeci tanımlanabilir, örn. Her biri farklı özelliklere sahip olan özel mağazalar, mağaza, süpermarket ve hipermarketler. Daha küçük perakendeciler, örneğin özel mağazalar gibi, genellikle dar ama derin bir ürün yelpazesine, yüksek kaliteli ve mükemmel hizmete odaklanmışlardır. Büyük marketler, süpermarketler gibi, çok farklı ürün gruplarıyla geniş bir ürün yelpazesine

sahiptirler ve çok sınırlı bir hizmete sahiptirler; hatta bazıları selfservice kavramını benimsiyorlar (Kotler ve Armstrong, 1996).

Mağaza dışı perakendecilik, çoğu müşteriye ulaşmak için genellikle daha ucuz bir yol olabilir. İnternet üzerinden pazarlama, aynı zamanda birçok müşteriye ulaşmak için çok basit ve uygun maliyetli bir yoldur. Bu iletişim aracı günümüzde dünyanın her yerinde, yalnızca perakendeciler değil, her türlü şirket tarafından kullanılmaktadır (Hruzova, 2009).

1.4.4.4. Tutundurma Stratejileri

Başarılı bir ürün veya hizmetin faydası hedef pazara açıkça bildirilemediği sürece hiçbir anlam ifade etmemektedir (Kotler, 1999). Bu nedenle, şirketler kendi medya stratejilerini seçtiğinde, hedef müşterilerinin kim olduğunu ve genel davranışlarının ne olduğunu düşünmek zorundadırlar (Kotler ve Armstrong, 1996). Hedef grup tanımlandığında, etkili bir mesaj formüle edilmelidir. Bu mesaj, müşterilerin dikkatini çekmek, daha fazla ilgi duymasını sağlamak ve onların bu ürünü istediklerini hissetmeleri ve nihayetinde satın almaları ile başlamalıdır (Hruzova, 2009).

Rugman v.d. (2000), bir işletmenin mal ve hizmetlerinin talebini teşvik etme sürecine tutundurma demektedirler. Çokuluslu şirketler mal ve hizmetlerini reklâm ve kişisel satış vasıtasıyla tanıtırlar. Genel olarak organizasyonların tanıtım stratejisi aşağıdakilerden oluşabilir:

Reklamcılık - Herhangi bir kitle iletişim aracıyla herhangi bir kişisel ödemeli iletişim şeklidir. Hızla geniş bir alana yayıldığı için hızlı farkındalık yaratmaktadır; Mesajın tekrarı etki yaratmaktadır; Yeni pazarda, markanın duyulmasını sağlayarak satıcıları destekler; Kişisel değildir, esnek değildir; Satışı kapatamaz, anında sipariş alınmasını sağlayamaz.

Kişisel satış - Kişisel tanıtım ve organizasyon medyasıyla ilişkilerin olumlu bir şekilde tanıtımını yapabilmek ve olumsuz ilgiyi iyi bir şekilde ele alabilmek mümkündür; İnteraktiftir, sorular ve itirazlar cevaplanabilmektedir; Satış sunumları

yabancı müşteriye kolaylıkla adapte edilebilir; Karmaşık satış sunumlarına uygundur; Müşteri ile sürekli ilişki kurulabilir; Satışı kapatma imkânı verir;

Doğrudan Pazarlama - Tanıtım materyalinin isimlendirilmiş bir kişiye gönderilmesi, şirketin kaynaklarını daha verimli kullanmasına izin verir. Medya stratejisi, bir şirketin mesajlarını iletme şeklini ifade eder. Yapılanlar rakiplerden daha kolay saklanabilir; Hedef müşteriler onlara sunulan fırsata cevap vermeye isteklidirler; Kısa vadede sonuç elde edilebilir; İyi hedeflenmemiş aktiviteler rahatsızlık yaratabilir.

İnternet ve online pazarlama - Çok az maliyetle global erişim sağlanabilir; Web sitesi ziyaretleri ölçülebilirdir; Şirketler, müşteriler ve tedarikçiler arasında diyalog kurulması mümkün; Kataloglar ve fiyatlar hızlı bir şekilde değişebilir; Doğrudan satış mümkündür; Müşterilerin web sitesini ziyaret etmesi gerekir; Ürünü arama ve satın almada etkili bir yoldur; Satıcılarla pazarlık yapma zorunluluğu yoktur.

Satış geliştirme - teşvikler kısa vadede büyük satışlar yaratır; Tesirleri sadece kısa bir süreliğine olabilir; Teşviklerin kullanımı marka imajına zarar verebilir.

Duyurum - Mesaj güvenilirdir çünkü üçüncü şahıslardan gelmektedir; Reklamlardan ve teknik yayınlardan daha büyük bir okuyucu kitlesi sağlayabilir; İçerik ve yayın üzerinde zayıf kontrol var (Hruzova, 2009).

1.5. TÜKETİCİ SATIN ALMA DAVRANIŞI

Tüketici satın alma davranışı, tüketicinin bir ürün veya hizmet satın alırken pazardaki davranışları ile ilgili bir tüketici tercih, tutum, niyet ve kararlarının toplamıdır. Tüketici davranışları çalışması antropoloji, psikoloji, sosyoloji ve ekonomi alanlarındaki sosyal bilimler disiplinlerini çizer (Principles of Marketing, 2010).

Tüketici Davranışı: Bireyler veya grupların, ihtiyaçlarını ve arzularını tatmin etmek için ürün, hizmet, fikir veya deneyimleri seçmek, satın almak, kullanmak ve kullanım sonrası elden çıkarmak gibi faaliyetlerini kapsayan süreçtir (İslamoğlu ve

Altunışık, 2008: 6). Tüketici davranışı bir diğer tanıma göre; (Walters, 1989: 8), insanların ekonomik ürün ve hizmetleri kullanması ve satın almasıyla ilgili faaliyetleri ile ilgili kararlardır.

Tüketici, şirketin neyi hangi kalitede üreteceği konusunda son sözü söyleyendir. O yüzden, tüketici davranışı pazarlama açısından çok önemli bir konudur.

1.5.1. Tüketici Davranışı Özellikleri

Tüketici odaklı faaliyetlerde bulunabilmek için, öncelikle tüketicilerin özelliklerini incelemek ve bu özellikleri göz önünde bulundurarak pazarlama faaliyetlerini yürütmek gerekmektedir. Tüketici davranış özelliklerinin yedi ana başlık altında toplanması mümkündür (Odabaşı, Barış 2002: 30):

Tüketici davranışı:

- Dinamik bir süreçtir.
- Motive edilmiş davranıştır.
- Karışıktır ve zamanlama farklılıkları gösterebilmektedir.
- Değişik faaliyetlerden oluşur.
- Çeşitli rollerle ilgilidir.
- Çevresel faktörlerden tesirlenir.
- Farklı tüketicilerin farklı davrandığı kabul edilir.
-

1.5.2. Tüketicilerin Satın Alma Karar Çeşitleri

Tüketicilerin satın alma davranışlarında, satın alınacak mal ve hizmetlere göre satın almaların önem derecesi belirlenir ve satın alma kararları satın alınacak mal ve hizmetlere göre farklıdır. Tüketicilerin satın alma kararlarında çeşitli satın alma türleri ortaya çıkmıştır. Bu satın alma davranışlarını üç başlıkta toplamak mümkündür (Sönmez, 2008: 46);

Rutin (Otomatik) Problem Çözme

En sade karar verme şeklidir. Bu, maliyeti daha az ve sıkça satılan ürünlerin

satın alma şeklidir. Tüketicilerin seçim yapmak için herhangi bir ilave bilgiye ihtiyaçları yoktur, ancak satın alma kararlarını geçmiş deneyimlerine göre değerlendirmeyi düşünürler. Ürünlerin nitelikleri tüketiciler tarafından iyi bilindiği ve satın almak çok zaman gerektirmemektedir. Çoğunlukla günlük alışverişlerde meydana gelen ekmek, kibrit vb. gibi bir alışveriş türüdür (Kılıç v.d. 2004: 147-163).

Sınırlı Sorun Çözme

Orta karar verme türüdür. Tüketiciler, bilinen bir ürünü, bilmedikleri bir ürünle karşılaştırır ve satın alma için daha çok bilgiye gerek duyarlar (Sönmez, 2008: 46). Daha evvel satın alınan ürünlerin yeniden satın alınmasına ve değişen koşullar altında başka ürünlerde tanınması için değerlendirilmesine sebep olur. Genel olarak, mobilya, beyaz eşya, televizyon gibi beğenmeli mallardan kaynaklanan satın alma çeşitidir (Kılıç v.d. 2004: 147-163).

Yoğun Problem Çözme

Satın alma, karar verme davranışının en çok zaman alan bir karar verme şeklidir. Tüketiciler, hakkında çok bilgiye sahip olmadıkları, önemli, pahalı ve özellikli ürünleri satın alırken bu çeşit bir karar alırlar. Satın alma deneyiminin olmadığı, belli bir markaya bağlılığın da olmadığı ve alıcıların ekonomik koşullarını göz önüne alarak seçtiği ürünlerde gerçekleşen satın alma çeşitidir (Kılıç v.d. 2004:147-163).

1.5.2.1. Tüketicilerin Satın Alma Karar Süreci

Tüketicilerin satın alma karar süreci genel olarak beş aşamadan oluşmaktadır:

Problem tanıma - İlk adım problemi tanımlamaktır. Bu adımda, tüketici, gerçekleşmemiş bir ihtiyacı ya da isteği olduğunu fark eder. Mesela, tamircisi tarafından aracının tamirinin değerinden daha pahalıya mal olacağına dair bilgilendirilmiş bir tüketicinin örneğini kullanalım. Tüketici, şu anda bir ulaşım problemi yaşadığını anlıyor ve bir araba satın alarak bu ihtiyacı karşılamak istiyor.

Bilgi arama - Bir sonraki adım, sorunu çözmek için neye ihtiyaç duyduğunuzla ilgili bilgileri toplamaktır. Örneğimizde, tüketici, mevcut araç türlerini ve bunların özelliklerini belirlemek için İnternette araştırma yapabilir.

Değerlendirme - Bilgi toplandıktan sonra o, tüketicinin ihtiyaçları, istekleri, tercihleri ve satın alma için gerekli olan finansal kaynaklarına karşı değerlendirilir. Örneğimizde, tüketicimiz seçeneklerini fiyat, konfor ve yakıt verimliliği temelinde üç arabaya indirmeye karar verebilir.

Satın Alma - Bu aşamada, tüketici bir satın alma kararı verecektir. Nihai karar, fiyat veya kullanılabilirlik gibi faktörlere dayanabilir. Örneğin, tüketici, derhal kullanıma sunula bilen ve fiyatını müzakere edebileceği en belirli otomobil modelini satın almaya karar vermiştir.

Satınalma Sonrası Değerlendirme - Bu aşamada, tüketicinin satın alma işleminin gerçekten onun ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamadığına karar vermesi gerekir. Müşteri satın aldığı araçtan memnun mu? Memnun kalmazsa, neden memnun değil?

1.5.3. Tüketici Kararlarına Etki Eden Faktörler

Tüketici davranışı çevresel ve pazarlama faktörleri, durum, kişisel ve psikolojik faktörler, aile ve kültür gibi birçok şeyden etkilenir. İşletmeler ürünlerini en uygun maliyetle satın alma olasılığı en yüksek kişilere ulaştırma bilecekleri eğilimleri belirlemeye çalışırlar. İşletmeler çoğu zaman bir mağazanın düzeni, müzik, gruplama ve ürünlerin kullanılabilirliği, fiyatlama ve reklamcılık gibi kontrol edebildikleri şeylerle bir tüketicinin davranışını etkilemeye çalışırlar. Bazı etkiler geçici bazıları da uzun süreli olabilir ve farklı faktörler satın alma kararını etkileyebilir onlar satın almaya, ek ürün satın almaya veya hiçbir şey satın almamaya tesir eder.

Tüketici davranışı, tüketicinin standart üretimini önleyerek tüketici taleplerini ve pazar bölümlenmesini bir araya getiren, tüketicinin psikolojik, sosyo-kültürel ve demografik faktörleri, pazarlama unsurları, pazarlama sistemi ve dış pazarlama

etkenlerinin bir işlevi olarak meydana gelmektedir (Karabulut, Kaya 1991: 8). Tüketicii etkileyen demografik, psikolojik ve sosyo-kültürel etkenler satın alma karar sürecinde satın alma kararına etki eden etkenlerdir. Tüketici, bütün bu etkenleri göz önünde tutarak satın almayı gerçekleştirir.

Tüketici davranışlarına etki eden faktörler:

- Azalan müşteri sadakati
- Müşteri beklentilerinde artış
- Müşterinin algıladığı yaratılan imaj
- Ürünler arası farklılıkların azalması
- Tüketici bilincindeki artış
- Hizmet anlayışı - yöntemi
- Fiyatlar
- Tüketici gelir düzeyi
- Promosyon
- Teknolojik gelişmeler
- Mamullerde meydana gelen değişiklikler
-

1.5.3.1. Tüketici Davranışlarına Etki Eden Başlıca Psikolojik Faktörler

Tüketici davranışlarına etki eden yukarıda değinilen özelliklerden başka bazı psikolojik faktörler de, tüketici davranışlarını etkiler. Bunlar, tüketicilerin güdeleri, algılamaları, kişilikleri ve öğrenme süreci olarak sıralanabilir. Bu özellikler, genel anlamda pazarlama stratejilerini etkiler (Mustafa Durman, Rıdvan Coşkun , 2002).

1.5.3.2. Tüketici Davranışlarını Etkileyen Sosyo-Kültürel Etkenler

Tüketici davranışını etkileyen sosyo-kültürel etkenler; aile, referans grupları, kültür-alt kültür ve sosyal sınıf.

1.5.3.3. Tüketici Davranışlarını Etkileyen Demografik Etkenler

Tüketici davranışını etkileyen demografik etkenler; cinsiyet, yaş, meslek,

eğitim düzeyi, medeni durum ve ekonomik etkenler.

1.5.3.4. Ekonomik faktörler

Bir ülkenin genel ekonomik durumu ve bireyin kendi ekonomik durumu satın alma davranışında belirleyici bir rol oynamaktadır. Bir ülkede ekonomik durgunluk ve enflasyon gibi olumsuz ekonomik koşullar tüketicilerin gelirlerini ve gelirlerini etkileyerek tüketicilerin satın alma davranışlarını etkilemektedir. Tüketicilerin kişisel geliri, sahiplerinin toplam geliri. Ancak bu gelirlerin bir kısmı vergiye gider. Tüketicinin harcanabilir geliri, doğrudan vergiden muaf gelirlerin ortadan kaldırılmasıyla ortaya çıkar. Tek kullanımlık gelir tüketicilerin gerçek satın alma gücünü yansıtmaktadır (Mucuk, 2004: 69). Kişinin harcanabilir geliri, satın alınacak ürünlerde ve markalarda belirleyici bir role sahiptir. Bazı tüketiciler çoğu zaman satın alınmayan yüksek fiyatlı ürünler alırken, diğerleri gelir nedeniyle daha ucuz ürünleri tercih etmektedir. Ama bazen bu değişiyor. Tüketiciler almıyorlar çünkü kalitelerinin düşmekte olan bir malın fiyatı ile düştüğünü düşünüyorlar (Durmaz, 2008: 55).

İKİNCİ BÖLÜM

KRİZ DÖNEMİNDE PAZARLAMA VE TÜKETİCİ - LİTERATÜR İNCELEMESİ

2.1. EKONOMİK KRİZ DÖNEMLERİNDE PAZARLAMANIN ÖNEMİ

Pazarlamanın firma performansına etkisi konusu, pazarlama disiplininin tarihi boyunca önemli bir dikkat çekmiştir. Bu durum, özellikle ekonomik gerileme dönemlerinde işletmelerin değerini ve bütçesini korumak adına daha da belirginleşmektedir. Siyasi ve ekonomik değişimler, tüketici talebindeki değişimler, piyasa yapıları, ürün ve pazar yaşam döngüsü, yerli ve yabancı rekabet ve bu değişikliklerin sebep olduğu etki derecesi daha da belirginleşti. Bu tür değişiklikler, şirketleri esnek stratejiler ve eylem planları uygulamaya zorluyor. Tüketicilerin tüketim davranışlarını değiştirmeleri gibi firmalar da, ekonomik krizden dolayı pazardaki değişikliklere tepki vererek kurumsal davranışlarını düzeltmeye yönelik önlemler alıyorlar. En yaygın uygulamalar, maliyetleri düşürmek, üretimi kesmek, yatırımları azaltmak, dış pazarlara girmek, verimliliği artırmak, borçların yeniden yapılandırılması ve satışları artırmaktır (Zehir, 2005; Laitinen, 2000; Beaver ve Ross, 1999; Pearce ve Michael, 1997). Ekonomik kriz genel pazarlama stratejilerinde ve özellikle pazarlama karmasının dört ana ögesinde (ürün, fiyat, yer ve tanıtım) bazı değişiklikler yapılmasını gerektirir.

Pazar araştırmalarının yardımıyla pazarlamacılar, bir şirketin durgunluk çalkantısından önce güçlü, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini belirleyebilir, şirketin giderek rekabet edebilir hale gelmesini sağlayabilir ve hayatta kalmasını ve olumsuzlukların yaşandığı zamanlarda başarılı olmasını sağlayacak proaktif pazarlama stratejileri geliştirebilir (Cupman, 2009: 7). Pazarlama stratejisi, pazarlamacıların karlı sonuç elde etmek için bir süreç uygulayabilmelerini sağlayan araç olarak tanımlanabilir. Muhtemelen aşağıdaki hedeflerden birini izlemek mümkündür (Cupman, 2009: 8):

- ✓ Belirli bir ürünün veya piyasaya giren yeni rakiplerin azalan satışlarına karşı koymak gibi sorunları sınırlamak veya azaltmak; veya

- ✓ Örneğin, daha etkin pazarlama iletişimleri veya daha etkin paketleme ile iyileşme ve gelişme için gayret etmek; veya
- ✓ Örneğin, yeni pazarlara giriş veya yeni ürün geliştirme yoluyla fırsatlar aramak.

Aslında çoğu kişi bir şirketteki zayıf noktaları tanıyor ve olası bir stratejik çözüm öneriyor. Ancak, şirket stratejileri fazla sayıda olsa da, aslında yalnızca birkaç strateji meyve veriyor. “Economist Intelligence Unit” tarafından yapılan bir ankete göre şirketler genellikle planlamanın ve uygulamanın başarısız olması nedeniyle stratejilerinin potansiyel değerinin yaklaşık % 60'ını gerçekleştiriyor. Birçok strateji, kurumsal politika, tanımlanmamış hedefler, uygun kontrollerin olmaması veya değişen koşullar nedeniyle başarısız oluyor ve bunların hepsi çarpıtılmış bir odaklanma ile sonuçlanıyor. Böylece bir stratejinin etkili bir şekilde ve maksimum yatırım getirisi ile yürütülmesini sağlamak zorlu bir görevdir ve ekonomik açıdan çalkantılı zamanlarda daha da zorlaşmaktadır (Cupman, 2009: 8).

2.1.1. Durgunluk Dönemine İlişkin Genel Reaksiyonlar

Şirketler genellikle bir durgunluğa şu yollardan en az biriyle tepki verirler: normal (atalet) devam etmeye çalışırlar; fiyatları düşürürler; ya da maliyetleri düşürürler (Cupman, 2009: 10).

Haraketsizlik (Atalet). Samli (1993, s1), durgunluğa tepki olarak firmaların reaktif ya da pasif bir tarzda davrandıklarında piyasa aksaklıklarına karşı koymaya ve nihayetinde hiçbir şey yapmamak için kaderci bir bakış açısı yakalamaya çalıştıklarını iddia ediyor. Durgunluk baskılarına karşı bu tür pasif bir yaklaşım tehlikelidir; çünkü bu durum daha cazip tekliflerle rakiplere geçme ihtimali yüksek olan müşterilerin kaybına yol açar.

Durgunluk döneminde talebin daralması önemli ve devamlı olur. Dolayısıyla çoğu şirket bir şekilde tepki vermeye zorlanmaktadır. Rekabetçi baskılar, ekonomik düşüş döneminde gelirler düştükçe ve herkes müşteri tabanını korumak veya büyütmek için savaştıkça, büyük ölçüde artar. Nihayetinde yeterince sert mücadele edemeyen şirketler başarısız olur.

Fiyatları düşürme. Fiyatları düşürmek satışları kazanmanın en kolay ama kısa vadeli yoludur. Fiyatları düşürmek, bir stratejiden çok bir taktik olabilir, çünkü fiyatların düşürülmesi, her derde deva değildir, özellikle de uzun vadeli bir stratejik tepki yerine, bir diz çökmüş tepkidir. Bunu yaparken şirketler, pazar segmentlerinin fiyat alıcıları olduğuna dair bir varsayım yapıyorlar; ki bu da tehlikeli bir tuzak. Aslında, müşteriler yalnızca fiyat üzerinden değil, algılanan değeri, yani bir ürün veya hizmetin sağladığı fayda ve eklenen fiyat etiketi arasındaki dengeyi kullanarak satın alıyorlar.

Fiyatları düşürmek çoğu zaman şirketlerin satış yapması ve rekabete ayak uydurmaları için umutsuz bir girişimdir. Bununla birlikte, ticari açıdan sağlam bir fiyatlandırma stratejisi olmaksızın, fiyatları düşürmek, kar marjlarını ölümcül düşük seviyelere indirebilir.

Maliyetleri düşürme. Sıkı kar marjlarıyla karşı karşıya kalan birçok şirket, nakit tasarrufu yapmak için maliyetleri düşürmek zorunda kalıyor. Ekonomi düşüş yaşadığında, öncelikle promosyon, satış ve pazar araştırması harcaması gibi birçok işletme harcamaları, kesilir, çünkü bunlar somut ve ani sonuçlar vermezler. Daha da öte, durgun ekonomide, şirketler kısa vadede kolay kesilecek, orta vadeli beklentilerinden bağımsız olarak yatırımlarda nakit para birimi tahsis alanlarına yönelme eğilimi gösterirler.

Ayrıca, müşteri hizmetlerinde bozulma, satış temsilciliğinde yokluk, teslimatın gecikmesi, daha düşük kalitede ürün veya hizmetle sonuçlanan tasarruf pazarda tehlikeli ola bilir. Gürültülü bir değişime rağmen müşterinin ürünle ilgili deneyiminin sarsılmaması için markanın verdiği sözü yerine getirmeye devam etmesi ve yönetimin ürünü ucuzlaştırarak imajını ve kimliğini feda etmemesi gerekir (Charan, 2009).

Geroski ve Gregg (1997 : 14), şirketlerin maliyetleri azaltmada karşılaştıkları zorlukların, genel olarak maddi olmayan varlıkların şirket performansı üzerinde ince ve potansiyel olarak uzun vadede etkileri olması nedeniyle genel giderlerin "yağ" ve "kas" olduğunu ayırt etmesinin zor olduğunu savunuyor . Gerçekten de, iş döngüsü

ilerledikçe ve pazarlama faaliyetleri düştükçe, şirketin pozisyonu satışların düşmesi ve kârların azalmasıyla bozulmaktadır. Samli (1993 : 7), geleneksel pazarlama dışı yönetim bilincinin çalkantılı zamanlarda türbülansın kendisine büyük ölçüde katkıda bulunduğunu ileri sürmektedir.

Dolayısıyla, fiyatlar düşürdükçe düşürülen maliyetler ölümcül bir hamle olabilir, özellikle de düşürülen maliyetler şirketin "yağ" yerine "kas" ını azaltmaktadır (Cupman, 2009: 13).

Kriz dönemlerinde tüketiciler her zamankinden daha fazla fiyat duyarlı ve daha az marka sadıklığına sahip olur. Ekonomik krizler çeşitli pazarlara zor zamanlar getirir; bu dönemde tüketiciler özel tekliflere göre satın alıyor, markaların avantajlarını ve onlara olan mesajlarını fark etmiyor. Ana piyasa oyuncuları, markalarda ve pazardaki konumlarını zayıflatan fiyat savaşları başlatır. Farklı pazarlar, hedefleri gerçekleştirmek için farklı pazarlama eylemleri gerektirir; ancak, fiyat savaşları ekonomik kriz sırasında, özellikle tanınmış ve yerleşmiş markalar için bir çözüm değil. Kriz döneminde şirketin pazarlama stratejileri, markalaşma ve uygun eylemleri o kadar güçlü olmalı ki, her tüketiciye, özellikle de geliri azalmış olanlara ulaşsın (Grundey, 2009: 9).

Çözüm bulmada yardımcı olan ek piyasa araştırmaları ve diğer pazarlama eylemleri zor zamanlarda önemli olmalıdır. Katma değerli bilgi ve makul pazarlama kararları, tüketici sadakatini ve markalara karşı saygıyı teşvik eder. Şirketler her zaman ne olursa olsun daha büyük pazar payı elde etmeye çalışıyorlar. İyi ve siyasal açıdan adil pazarlama eylemleri, zorlu zamanlar ve ekonomik sıkıntılar sırasında markaları güçlendirir ve tüketicilerin sadakatini uyandırır (Grundey, 2009: 10).

Ekonomik bunalımlarda tüm şirketleri mahveden temel duygu, belirsizlik ve her şeyi kaybetme korkusudur. Ve bu duygular, onların göze alamayı düşündükleri risk çizgisini çizer (Grundey, 2009: 10).

Genellikle yalnızca güçlü şirketlerin krizler sırasında hayatta kalabildikleri ve reklam için para harcayabileceği düşünülürken küçük olanlar da hayatta kalma olanakları arar. Geçici fiyat indirimleri veya ürün maliyetlerinin düşürülmesi (tabii ki

kaliteyi düşürmekle kalmayıp) aynı zamanda tüketicileri de etkileyebilir. Ayrıca muazzam bir yatırım (sosyal medya, öğrenci projeleri vb.) olmadan pazarlamaya yatırım yapma olanakları da bulunmaktadır (Grundey, 2009: 10).

Medya ve pazarlama perspektifinden ekonomik kriz fenomenine değinmek için hakim teorik çerçeve yoktur. Araştırma yaklaşımlarına göre, iki görüş elde edilmiştir; biri tüketici davranışından pazarlama stratejik adımları çıkaran, diğeri karşılaştırmalı rekabetçi bir kurumsal bakış açısı. Roche ve diğ. (2010) krizin tüketicilerin satın alma modellerini ve harcama tutumlarını değiştirdiğini belirten bir tüketici perspektifi elde etti. Büyük tüketim kesimlerinin ekonomik krizden ne kadar etkilendiğini, harcamalarının yapısını nasıl değiştirdiklerini ve bu ürünlerin hala tercih edilip edilmediğini araştırmak şirketler için çok önemlidir. Çoğu şirket, kısmen uygun araçlardan yoksun olduğundan az çaba sarf etmektedir. Yine de, tüketicilerin düşünce ve tutumlarını derinlemesine anlayan şirketler, rekabet avantajı sağlayacaktır (Roche ve diğ., 2010).

Finansal kriz döneminde tüketiciler satın alma davranışlarını değiştirirler. Tüketiciler satın alma alışkanlıklarını değiştirdikçe, şirketlerin de müşterilerin yeni tercihlerini karşılamak için iş yapma biçimini ve stratejilerini değiştirmeleri gerekiyor. Ekonomik kriz döneminde firmalar pazarlama karması ve pazarlama politikalarında çok önemli uyarlamalar yapmaktadırlar. Ampirik araştırma, ya pazarlama karışımının her bir bölümünde oluşan uyarlamaları ayrı-ayrı olarak, ya da ürün politikası değişiklikleri üzerine incelemeyi, zayıf ve karlı olmayan ürünleri geri çekmeyi ve Ar-Ge'ye orantılı olarak daha fazla harcama yapmayı önermektedir (Ang, 2001; Shama, 1993; Shama, 1981; Morbey ve Dugal, 1992). Ayrıca, Köksal ve Özgül (2007), yeni ürünlerin piyasaya sürülmesinin firma performansı üzerinde önemli etkisinin olduğunu doğrulamaktadır (Ourania Notta ve Aspasia Vlachvei , 2015: 485).

Tüketici tepkilerinin ötesinde firmalar farklı stratejileri takip edebilir. Srinivasan ve diğ. (2005), ekonomik kriz döneminde pazarlama çabalarını artırmaya istekli olup olmadıklarına bakılmaksızın şirketleri ve pazarlama yöneticilerini

arařtırdı. Giriřimci bir yaklařımı olan, stratejik bir araçla pazarlamayı dūřūnen ve uygun kaynakları kullanan řirketlerin proaktif pazarlama araçlarını kullandıkları bulundu. Bu durum, ekonomik kriz zamanında bile pazarlama kaynaklarının artırılmasının rekabet űstūnlūėine neden olabileceėini gōsteriyor (Dōra Horvāth, Ariel Mitev, Andrās Bauer, 2014: 47).

2.2. KRİZ DōNEMLERİNDE PAZARLAMA STRATEJİLERİ

Bir şirketin, muhtemel krizleri bir tehdit, yoksa fırsat olarak gōrmesi, birincisinin imkānları sınırladığı, ikincininse yeni ve yaratıcı ōzűmler açtığı için bir strateji meselesidir (Dōra Horvāth, Ariel Mitev, Andrās Bauer, 2014: 47).

Pazarlama stratejileri mevcut ekonomik kořullara űzgű deėildir. Őrneėin, műřterileri satın almaya teřvik etmek için indirimler ve űzel teklifler gibi fiyatlandırma stratejileri, patlama yařayan ve zayıf ekonomi zamanlarında istihdam edilmektedir. Michael Porter (1980 : 34) řirketlerin ű stratejik seçeneėi olduėunu űne sűrdű: farklılařtırmak, maliyetle rekabet etmek veya bir sektōrűn ihtiyaçlarını karřılamak konusunda uzmanlařmak. Igor Ansoff (1957 : 113), řirketlerin mevcut pazarlara mevcut űrűnleri pazarlamak, mevcut pazarlara yeni űrűnler pazarlamak, var olan űrűnlerini yeni piyasalara pazarlamak ve yeni pazarlara yeni űrűnler pazarlamak için dōrt stratejiden birini benimseyebileceėini savunmuřtur. Bu seçeneklerin tűmű, iř kořullarından baėımsız olarak kabul edilebilir (Cupman, 2009: 8).

Piyasa ve űrűn çeřitlendirmesi stratejileri sōz konusu olduėunda, her ikisinin de yeni olduėu, her ikisinin de mevcut olduėu veya birbirinden farklı olduėu durumlarda piyasalar ve űrűnler için farklı kombinasyonlarla bűyűme stratejilerini açıklayan “Ansoff matrisi”ni kullanmak en iyi seçimdir.

		ÜRÜNLER	
		<i>Mevcut</i>	<i>Yeni</i>
PAZARLAR	<i>Mevcut</i>	Pazara Nüfus Etme	Ürün Geliştirme
	<i>Yeni</i>	Pazar Geliştirme	Çeşitlendirme

Şekil 1. Ansoff matrisi/ Kaynak: Spencer 2015.

Genişleme stratejilerinin her biri Ansoff matrisine göre yeni bir büyüme stratejisi verecektir. Örneğin, şirket mevcut ürünlerle yeni bir pazara girerse, önerilen çözüm pazarı geliştirmektir. Ansoff'a göre pazar geliştirme, mevcut ürünleri bazı değişikliklerle birlikte yeni pazarlara satma stratejisidir. Bu, ürünlerin yeni pazarlara sunulması için adaptasyon anlamına gelir. Aynı şekilde, eğer ürün piyasa genişlemesinden önce genişletilirse, matrisin önerdiği strateji ürün geliştirmedir. Bu, yeni ürünleri, yeni veya değiştirilmiş özellikler ile mevcut pazarlara satma stratejisidir. Daha sonra, hem pazar hem de ürün çeşitliliği yenilenip genişletildiğinde, çeşitlendirme gerçekleşecektir. Çeşitlendirme, bir firmanın üç ana hedefe ulaşmasını sağlayabilir: büyüme, istikrar ve esneklik. Ve bir firmanın çalıştığı belirli stratejiler, firmanın bu hedeflerden hangisini takip ettiğine bağlı olarak farklılık gösterecektir (Petukhov, 2015: 18-19).

Kasvetli bir durgunluğun arka yüzüne karşı, şirketler nihayetinde durgun bir pazar haline gelmiş durumda, pozisyonlarını korumayı ve pazar payını çalmayı umut ediyorlar. Mevcut ürünlerin satılabildiği yeni pazarlara girmek - yeni sanayi sektörleri veya yeni coğrafi bölgeler - nakit akışı, kar ve pazar payı oluşturma fırsatları sunar.

Yeni müşterileri bulmak daha kolay olduğu söyleniyor. Bazı b2b şirketleri normal zamanlarda genişlemeyi istemekte uyuşuktur; Kapasiteleri dolu veya neredeyse dolu ve değişmeden devam ediyorlar. Ekonomik durgunluktan bir sarsıntı, bu şirketlerin başka türlü önleyebilecekleri pazarlara yönelmelerine neden olabilir.

Ancak, birçok şirket değişimden korkuyor; zorlu ve riskli olan yeni fırsatları aramaktan ziyade, durgunluktaki eski ama tanıdıklarla uğraşmayı tercih ederler (Cupman, 2009: 14).

2.2.1. Kriz Döneminde Ürün Stratejileri

Her şeyden öte kriz dönemlerinde ilk etkilenecek olan grup ürünlerdir. Bu sebeple, işletmenin iyi bir ürün stratejisi oluşturması gerekiyor. Normalde kriz dönemlerinde olmayan bir şirket için olası ürün stratejisi şöyle olabilir;

- Ürün çeşitlerinin tanınması ve belirlenmesi kararları
- Ürün/hizmet markaları ile ilgili kararlar (fiyasarım, fiziksel, kimyasal, özellikler ve renk)
- Ürünün kalite kararları
- Uluslararası ve ulusal standart kararlar
- Garanti kararları
- Ürünün aksesuarları
- Ambalaj ve ambalaj içeriğinin dökümü ile alakalı kararlar
- Etiketleme, barkod vb.
- Ürün / hizmet için özel sözlük, dil, jargon
- Ürünün kullanım talimatları
- Ürünün teknik özellikleri

Ancak kriz dönemleri, ilk olarak talep değişikliklerinde, rekabette, üretim tesislerinde ve pazarlamada tesirlidir. Bu hal şirketin ürün karışımında değişiklik yapmasını zorunlu kılar. Aynı zamanda ekonomik kriz de, bu sebeplerden bir kaçını (talebin daralması, üretim hacminin düşürülmesi, mali durumun zayıflaması ve üretim fırsatlarının azalması) oluşturarak işletmelerin ürün karmasında değişiklik yapmalarını gerektirir (Çalık ve diğerleri, 2013: 140).

Kısaca pazarlama stratejilerinde; mamulde değişim (kalite değişikliği, yeni nitelikler ve stil geliştirme özellikleri), pazarlama karmasındaki değişim (fiyat indirimi, dağıtımın yaygınlaştırılması, ilgi uyandırıcı tutundurma, ilave hizmetlerin

sağlanması gibi pazarlama karışımının öğelerinden biri veya birkaçında yapılan değişiklikler), pazarda değişim (yeni pazar ve pazar segmentlerine geçiş ve mevcut müşterilerin ürünü daha fazla kullanmalarını sağlamak) yöntemleri izlenerek ürünü canlı tutmaya çalışılır (Seray İnceoğlu, Akın Marşap, 2017: 23).

Daha önce yapılan çalışmalar, finansal kriz sırasında müşterilerin artık tüketimini azalttıklarını, daha ucuz ve yerel markalara geçtiklerini ve durgunluğun yeni markaları tanıtmak için iyi bir zaman olmadığını göstermişti (Ang ve diğerleri, 2000). Öte yandan, güçlü işletmeler gelecekteki rakipleri engellemek için ürün hatlarındaki delikleri doldurma şansına sahipler. Bu, ikinci sıradaki markaların ürünleri ile yapılabilir ve müşterilere daha düşük bir fiyata kalite güvencesi verir. Bu savurganlık söz konusu olduğunda, ekonominin zorlu dönemlerinde pazara yeni hatlar sunarken müşterilerin kalite ve dayanıklılığı önemsendiği göz önünde bulundurulmalıdır (Hruzova, 2009).

2.2.2. Kriz Döneminde Fiyat Stratejileri

Fiyat, tüketicilerin özellikle ekonomik krizler sırasında baktıkları önemli bir faktördür; Böyle zamanlarda şirketler fiyat kararlarında radikal değişiklikler yapmak zorunda kalıyorlar (Shama, 1978). En sık görülen karar, satış hacmini kısa sürede, fiyat indirimleriyle artırmaktır. Diğer taraftan bu, uzun vadede, karlılığı azaltarak sorunlara yol açabilir. Bennett (2005), İngiltere inşaat sektöründeki konjonktürel dalgalanmalarla ilgili çalışmalarında karşısına çıkan, fiyat istikrarının şirket performansı üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını ortaya koymuştur. Ang ve diğ. (2000), durgunluk döneminde iki farklı fiyatlandırma stratejisi önermektedir; “Daha yüksek bir kalite için aynı fiyatı veya aynı kalite için daha düşük bir fiyat sunun”. İlk strateji, durgunluk sırasında daha yoksul müşterileri rakiplere kaptırmak anlamına gelse bile, ürün kalitesini sürdürmeye odaklanıyor. Ekonominin toparlanmasının ardından, diğer yandan ürün hattını genişletmek ve fiyatları artırmak daha kolay olacaktır. İkinci strateji, şirketin ekonomik gerileme sırasında pazar payını elde tutmasına ve hatta daha da artırmasına yardımcı olur. Durgunluk döneminden sonra

pazar payı kazanmak oldukça zor olabilir. Akılda tutulması gereken şey, fiyatları tekrar artırmaktan ziyade fiyatları düşürmenin her zaman daha kolay olmasıdır. Bu nedenle işletmeler, kalıcı fiyat indirimleri yerine farklı tekliflere ve indirimlere odaklanmalıdır (Ang ve diğerleri, 2000). İşletmeler, daha fazla bir şey elde etmekten ziyade, bu zaman zarfında fiyatın daha önemli olması nedeniyle, örneğin ücretsiz hediyeler yerine, indirimler ve primler gibi müşteri çekme araçlarını da kullanmalıdırlar. Ferrell & Hartline (2002), mağaza alış-verişini zaman zaman arttırmak için kullanılabilecek “yüksek-düşük fiyatlandırma” olarak adlandırılan promosyon iskontosundan bahseder. Bu strateji biraz daha yüksek normal fiyatlara sahip olmak ve ardından sık promosyonlar ve satışlar yoluyla müşterileri çekmekten ibarettir (Hruzova, 2009).

Fiyat kararına değinen literatüre göre (Ang ve diğerleri, 2000; Köksal ve Özgül, 2007) firmalar genellikle yüksek kaliteli ürünler için aynı fiyatları korurken, tüketicilerin katma değerler nedeniyle sadık kalacakları beklenilir veya aynı teklifleri verdikleri varsayılarak düşük fiyatlarla kaliteli ürünler üretimine başlar. İlk durumda, firmalar kriz döneminde daha küçük pazar payı ve karlılık beklemekle birlikte uzun vadede kriz sona erdiğinde bu etki tersine dönecektir. İkinci durumda, daha düşük fiyatlarla aynı kalitede ürünü sunarak firmalar pazar payı kazanır. Bununla birlikte, büyük bir risk var, çünkü bir kez fiyat düşürüldüğünde, ekonomi düzeldiğinde tersine çevirmek zor. Bu nedenle, fiyatları düşürmek yerine firmalar promosyon indirimleri sunuyorlar, bu da firmaların kriz sırasında pazar paylarını korumalarına olanak veriyor ancak daha az kâr getiriyor. Tabii ki, özellikle pazarda düşük fiyatlı düşük kaliteli ürünler sunma seçeneği var, ancak bu tüketiciler için durgunluğun ardından ürünü kalitesiz bir ürün olarak algılamaya devam etme riski taşıyor (Ourania Notta ve Aspasia Vlachvei , 2015: 485-486).

2.2.2.1. Fiyat Politikaları Açısından Alınabilecek Önlemler

Yöneticiler, özellikle kriz dönemlerinde fiyatların mümkün olduğunca aşağıya çekilerek yeni bir fiyat düzeyinin oluşmasını, kredili satışların yaygınlaştırılmasını

sağlamalıdır. Yine bu dönemde, fiyatları birden arttırmak yerine fiyat artışını zamana yaymak, mesela bazı müşteriye hizmetleri ücretsiz sunmak gibi alternatifler geliştirilebilir (İlgi Kalkan, Aytekin Fırat, 2010: 90).

2.2.2.2. Fiyat Stratejilerinin Belirlenmesi

Bir ürünün fiyatının nasıl belirleneceğinin saptanması, yönetimin vermesi gereken en zor kararlardan biridir. Bir ürünün fiyatı çok yüksekse, şirket rekabete girecektir; fiyat çok düşükse, müşteri için masada para bırakma tehlikesi ve ürünün pazardaki karşılaştırmalı ürünlerin altında tutularak potansiyel aşağılanma ihtimali vardır (Cupman, 2009: 14).

Bir şirketin fiyat ile ilgili talep esnekliğini ölçmeden fiyatlarını yükseltmesi veya düşürmesi son derece risklidir. Pazarlama açısından esneklik, bir şirketin, ürünün veya markanın rekabet avantajının veya tekelleşme gücünün bir göstergesi olarak çok önemlidir (Samli, 1993: 86).

2.2.2.3. Fiyatları Düşürme Stratejisi

Birçok şirket, satışları teşvik etmek ve fiyatları düşüren rakiplerine karşı rekabet gücünü korumak için fiyatları düşürme seçeneğini tercih ediyor. Ancak, fiyatların marjlara en az etkisi ile indirilmesi çok önemlidir, çünkü fiyatlar kar marjı dikkate alınmaksızın kesilirse orta ve uzun vadede karlı olması imkânsızdır. anlamadılar. Fiyatların düşürülmesi, müşterilerin fiyatlara karşı hassas olduğu pazarlarda daha etkilidir. Bununla birlikte, müşterilerin fiyat indirimlerine cevap vermemesi, özellikle de tüm tedarikçilerin fiyatları düşürmesi ve çok az farklılaşma olması olabilir (Cupman, 2009: 17).

Fiyatları düşürmek, orta ve uzun vadeli bir stratejiden ziyade kısa vadeli bir taktiktir. Bu özellikle fiyatların ortalama değişken maliyetin üzerinde olduğu ancak ortalama toplam maliyetin altında kaldığı marjinal fiyatlandırmayla ilgilidir. Açıkçası bu taktik uzun vadede sürdürülebilir olmamakla birlikte, özellikle de aşırı kapasitenin doldurulması ve eskimiş ve bozulmuş malların değiştirilmesi için kısa vadede başarılı

olabilir. Aynı zamanda satışları teşvik etmede başarılı olabilir, ancak uzun vadeli değil, kısa vadeli bir tehdit veya fırsatla başa çıkmak için başlatılan bir stratejiden ziyade bir taktiktir. Bununla birlikte, indirimler, şirketin fiyatlandırma stratejisinin stratejik şemsiyesi altında birçok taktik manevradan biri olarak kullanıldığında etkili olabilir (Cupman, 2009: 17).

2.2.2.4. Fiyatları Arttırma Stratejisi

Fiyatların yükseltilmesi, şirketlerin nakit akışını artırmasına olanak tanır, ancak disiplinli uzun süreli fiyatlandırma stratejisi yoksa, bu gelir çok hızlı bir şekilde kurtulamazsa, bazen ölümcül sonuçlarla sonuçlanabileceğine dikkat edilmelidir. Mazda'nın CEO'su bir keresinde% 5'lik bir fiyat artışı sağlayarak talebin% 20 oranında düşmesine neden oldu. Bir kez daha, yöneticilerin pazarlarının fiyat hassasiyetini anlamaları ve olumsuz etkileri olmadan daha fazla gelir elde etmek ve karları maksimize etmek için fiyatları ne kadar değiştirebileceklerini hissetmeleri gerekiyor (Cupman, 2009: 18).

Bazı B2B pazarlarındaki önemli atalet, birçok müşterinin yükselen fiyatlara rağmen başka tedarikçilere geçiş yapma olasılığının düşük olduğu için fiyat artışları için fırsatlar sunmaktadır. Her sektörde, şirketlerin çoğunluğu, ürünlerinin en uygun fiyat noktalarının hangileri olduğunu bilmezler; bu da, daha fazla gelir elde etmek için sonsuz fırsatların kaçırıldığını gösterir. Fiyatların en uygun seviyeye yükseltilmesi (yani piyasanın duracağı seviye), birim başına kârdaki artışın etkisiyle hacim kaybını dengelediği sürece nakit akışını artırmanın en hızlı yollarından birini sağlayabilir. Böylece, yönetim, ürünlerine yönelik talebin fiyat esnekliğini bilmezse, karı maksimize etmek için bir püf noktası eksik olabilir (Cupman, 2009: 18).

Birçok şirket, müşteriler tarafından kabul edilmeyen veya tercih edilmeyen veya daha da kötüsü, müşteriler tarafından hakkı ödenmeyen hizmetler sunmaktadır. Örnekler arasında teslimat, satın alınan ekipmanın garanti kapsamı dışında olmayan onarımları için müşteriye faturalama, son dakika emirleri ve geç ödeme ücretlerini yerine getirme ve başkaları vardır. Buna ek olarak, minimum sipariş büyüklüğünü

arttırmak, farklı büyüklükteki ürünlerde farklı marka işaretleri kullanarak daha yüksek bir marj elde etmek, yeniden sipariş yapılarını birleştirmek ve özel siparişler için ekstra ücret almak suretiyle daha fazla gelir elde edilebilir (Cupman, 2009: 18-19).

2.2.2.5. Fiyatların Sunumu

Özellikle bir durgunluk sürecinde, müşteriler ödedikleri para için değer elde ettikleri konusunda güvence isterler ve şirketlerin ürünlerini daha çekici hale getirmenin yeni yollarını aramaya ihtiyaçları vardır. Kullanım ömrü maliyetini kullanarak fiyatlandırma, ürünün ömrü boyunca yapılan ön ödemenin müşteriye tüm maliyetin sadece küçük bir yüzdesini temsil ettiğini göstermek için çok az kullanılan bir araçtır. Fakat bu şekilde müşteriler, daha pahalı bir ürün satın alarak ömür boyu maliyetlerin minimize olabileceğine ikna edilebilir (Cupman, 2009: 19).

Fiyat artışlarını desteklemek için daha güçlü bir argüman, ürünlerin yatırım getirisini bildirmektir. Çünkü şirketler, müşterilerin onların ürünlerini alarak nasıl tasarruf edebileceğini veya nasıl para kazanabileceğini göstermelidir. Örneğin, General Electric'in Ecomagination programı, sadece yeşil oldukları için değil, aynı zamanda müşterilerin kendi operasyonel maliyetlerini azaltmalarını sağladığı için pazara hitap eden çevre dostu ürünler geliştiriyor ve pazarlıyor (Cupman, 2009: 19).

Özellikle B2B pazarlarında, fiyatlandırmada açıklığa ihtiyaç vardır. Endüstriyel müşteriler, tam olarak neyi ödediklerini görmek isterler ve bu sayede ürünler ve hizmetler ayrı olarak fiyatlandırılır (Harvard Business School Working Knowledge, 3 Mart 2008). Şirketin fiyatlandırma stratejisinin müşterileri veya rakipleri için şeffaf olmadığı müddetce, müşterilere fiyatların bir dökümünün sunulması, ürün teklifinin birçok bileşenini göstermek açısından paranın değerini de vurgulayabilir (Cupman, 2009: 19).

Son olarak, şirketlerin aynı zamanda durgunluk baskılarıyla karşı karşıya kalan müşterilerin değişen ihtiyaçlarını karşılamak için ödeme koşullarını ve fiyatlandırma yapılarını da ayarlaması gerekebilir. Alternatif fiyatlandırma seçenekleri, belirli

müşteri segmentlerini çekebilir ve mevcut müşterilerin kusurlarını önleyebilir (Cupman, 2009: 19).

2.2.3. Kriz Döneminde Dağıtım Stratejileri

Bir işletme, diğer pazarlama faaliyetlerini ne kadar iyi organize etmiş olursa olsun, bir hizmetin veya ürünün tüketiciye aktarılması amacı ile kullanılan dağıtım sistemi iyi işlemiyorsa, talepler azalacak ve işletme krize doğru sürüklenecektir. İşletmelerin kriz döneminde, izleyebilecekleri stratejiler ve taktikler aşağıdaki gibi olabilir (İlgi Kalkan, Aytekin Fırat, 2010: 93).

- ✓ Ürün farklılaşmasına ulaşmak için gerekli stratejilerin yapılması
- ✓ Doğrudan dağıtım politikasını benimsemek ve uygulamak.
- ✓ Dağıtım yapısını daha sık gözden geçirmek.
- ✓ Daha ucuz ulaştırma imkanları bulmaya çalışmak
- ✓ Doğrudan dağıtım politikasını uygulamak

Dolayısıyla başarılı hizmet işletmeleri, dikkatlerini hem müşterileri hem de çalışanları üzerinde yoğunlaştırırlar. Çünkü kar ve büyüme öncelikle müşteri sadakati ile desteklenir, sadakat tatminin sonucudur, tatmin yaygın olarak müşterilere sağlanan hizmet değeri tarafından etkilenir (İlgi Kalkan, Aytekin Fırat, 2010: 93).

Müşterilere doğrudan hizmet verildiği sektörlerde satışların derhal azalması, ilgili endüstrilerde dolaylı azalma olduğu gözlemlenmektedir. Tüketiciler, sipariş vermek yerine kendileri için çeşitli hizmetler (örn. Saç kesimi veya tamir) yaparak kendinden üretime kapılabilir (İlgi Kalkan, Aytekin Fırat, 2010: 93).

2.2.4. Kriz Döneminde Tutundurma Stratejileri

Tutundurma stratejisi, ürünlerini potansiyel alıcılara sunmak, satışları arttırmak ve uzun süreli büyümeye katkıda bulunmak amacıyla, ihtiyaçlarını karşılamak için ilgilenenlere ve ilgili taraflara iletmek için tasarlanmış kontrollü ve entegre ulaşım yöntemleri ve materyalleri içeren bir programdır. Tutundurma plan ve stratejisi ile ilgili başlıca kararlar, tutundurma bütçe ve programının oluşturularak araçlarının,

reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler, satış geliştirme vb. yönetimi, entegrasyonu, etkinlik ölçümü ve değerlendirme ile analizini içerir (Gaziyeva, 2010:60). Tutundurma pazarlama karmasının önemli bir bileşenidir. Tutundurma, hizmet sağlayıcılar ile tüketiciler arasında iletişim ve beklenen tüketicilerin satın almalarına ikna etmek için kullanılan her türlü iletişim yöntemleridir (İlgi Kalkan, Aytekin Fırat, 2010: 95).

Kriz dönemlerinde reklama ayrılan bütçe işletme kaynaklarının verimli kullanılmadığı izlenimi yaratabilmektedir, ancak reklam faaliyetlerinin yerine getirilememesi de tüketici gözünde işletmenin imajını zedeleyecektir, var olan imajın ortadan kaybolup yeniden oluşturulması hem zaman kaybı, hem de daha büyük maddi kayıp anlamına gelmektedir (Köroğlu, 2004: 95). İşletmelerin önceden belirlemiş oldukları potansiyel müşterilere belli bir zaman süreci içerisinde ulaşmak ve gerçekleştirmek istenen iletişim ve etkileşim girişiminde bulunmak. Kriz dönemlerinde işletmelerin farklı pazar gruplarına da ulaşmalara gerekebilir. Bu nedenle müşteri grubuna yönelik reklamların oluşturulması kaçınılmazdır. Kriz döneminde reklamın amacı kriz şartlarına ve rekabete uyum sağlamak, tüketicilerin dikkatini işletme ve ürün üzerinde yoğunlaştırmak, kısa dönemli tanıtım programlarını desteklemek, kriz döneminde oluşan olumsuz düşünceleri ortadan kaldırıp tüketicinin işletme hakkındaki olumlu düşüncelerini geliştirmek, işletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin eski ve mevcut müşterilerini korumak, yeni bir ürünün pazara girişini desteklemek ve belirli bir ürünün satışını arttırmak olmalıdır (İlgi Kalkan, Aytekin Fırat, 2010: 100).

Kim (1992), Werner (1991) ve Quelch (2008) ekonomik kriz nedeniyle tutundurma stratejilerindeki değişimin etkisini incelemiştir. Onların sonuçları, reklam seviyesini artırarak veya sürdürerek, durgunluk sırasında ve sonrasında satış geliri ve pazar payının arttığını kanıtlamıştı. Aksine, durgunluk sırasında reklam bütçelerini azaltmak, performansları kötüleştirmişti. Ayrıca şirketler, artan sayıdaki internet kullanıcılarından ve düşük maliyetli çevrimiçi reklamcılığın farklı ve yenilikçi yollarından yararlanabilir (Ourania Notta ve Aspasia Vlachvei , 2015: 486).

Yöneticilerin ve şirket liderlerinin maliyetleri düşürdükleri takdirde fiyatları düşürebilmeleri ve durumdan tasarruf ettiklerini düşünmeleri oldukça yaygındır (Barwise ve Styler, 2002). Bu şekilde düşünürken, ekonomi tekrar düzeldiğinde devam etmesi beklenen uzun vadeli bir ilişkiyi tamamen unutuyorlar. Roberts (2003) ve Hiller (1999) 'a göre pazarlama, şirketlerin durgunluk döneminde keskin yatırım yapması gereken şeylerden biridir. PIMS (Pazar Araştırmasının Kazanç Etkisi) çalışmaları, pazarlamaya yatırım yapmaya devam eden ve hatta pazarlama harcamalarını arttıran işletmelerin durgunluk döneminde daha az kâr sağlamadığını açıkça göstermiştir. Aksine, kârlar, bu şirketlerin durgunluğundan sonra maliyetlerini düşürenlere kıyasla çok daha hızlı bir şekilde arttı. Ayrıca, pazarlama harcamalarını artıran şirketler, krizden sonra hızlı bir şekilde üç kat artmıştır (Hruzova, 2009).

Dahası, Srinivasan ve diğerleri (2005), "Olumsuzluğun avantajlı hale getirilmesi" çalışmalarında, proaktif pazarlama yoluyla yaşanan ekonomik krizin bazı firmalar için bir avantaj olarak nasıl olacağını açıkladı. Çalışmalarına göre, ekonomik kriz dönemlerinde bile pazarlamaya yatırım yapmaya devam eden şirketler sadece krizden sonra daha iyi durumda değil, aynı zamanda anında geri dönüşler de yaparak iyi bir duruma gelmişlerdi. Simms'in (2009) yaptığı bir röportajda, Ford'un pazarlama direktörü Mark Simpson'un da belirttiği gibi, gelecekteki ürünlere yatırım yapmaya devam etmek önemlidir. 1990/91 dönemindeki durgunluk süresince tüm pazarlama maliyetlerini düşüren şirketler, durgunluğun ardından gerçek bir rakip olmaktan yoksun ürünlerden bile geride kalmalarıyla karşılaştılar (Hruzova, 2009).

Ayrıca Albion - Farris (1981), tüketicilere stresli bir zamanda biraz rahatlama ve kesinlik sunabileceğinden, tüketicilerin kriz dönemindeki reklamcılığa karşı çok daha alıcı olduklarını ileri sürmektedir. Harcamalarını azaltan tüketiciler, daha kesin kararlar almak için reklamlara bel bağlamaktadırlar, dolayısıyla reklamları daha iyi hatırlarlar. Hem literatür hem de son araştırmalar sonuç olarak, kurumsal reklamcılığı ve medya harcamalarını azaltmaktan ziyade, arttırmanın daha iyi bir strateji olduğunu ortaya koymaktadır. Bazı uzmanlar (örneğin, Welch, 2009) krize karşı agresif reklam ve medya harcamalarını önermektedir, yine de şirketlerin çoğunluğu önlenebilir bir

lüks reklamını düşünür (Biel - King, 1985). Reklam, rakip markalara karşı fiyat avantajı yaratan ve markayı daha az açığa çıkaran güçlü markalar oluşturmaya etkili bir şekilde katkıda bulunmaktadır (Dóra Horváth, Ariel Mitev, András Bauer, 2014: 47).

Daha önce de belirtildiği gibi, kriz dönemlerinde pazarlama harcamalarını aynı seviyede tutmak ya da artırmak, gelecekteki daha yüksek bir ciroya yatırımdır. Reklamın seviyesini ve miktarını korumak ya da artırmak, pazar payı, satış ve gelirler, özellikle de durgunluktan sonra artmasına olanak tanıyacaktır (Werner, 1991). Köksal ve Özgül'ün (2007) pazarlama stratejileri ve performansının ekonomik krizle ilişkisi üzerine yaptığı çalışma, müşterilerle sürekli iletişimin büyük önem taşıdığını göstermektedir. Müşteriler, kriz sırasında ürün ve marka söz konusu olduğunda tercihlerini değiştirme eğiliminde olduklarından, sadece eski müşterileri korumak için değil, aynı zamanda bazılarını da çekebilmek için şirketlerin esnek olmaları önemlidir. Ekonomik krizdeki müşteriler ticari değil bilgiyi tercih ederler; Bu nedenle şirketler, tüketicilerin güvenlerini kazanmak için onlara güvenlik, dayanıklılık ve genel kalite güvencesi gibi açık bilgileri de sunmalıdır. Güven, pazarlamada ve özellikle ekonomik kriz zamanlarında çok önemli bir faktördür. Firmalar müşterileri güvenilir ve anlayışlı bir şekilde ikna edebilirlerse, insanlar en ucuzu onlar olmasa bile onlara gitmeye karar verirler. Böylece baskı gibi ortamlar durgunluk dönemlerinde daha uygun hale gelir. Bu, daha büyük bir nüfusa ulaşmanın daha ucuz bir yoludur ve ekonomik darboğazlarda müşteriler tarafından daha güvenilir olarak görülmektedir (Ang ve diğerleri, 2000).

Ferrell & Hartline'a (2002) göre, tüm müşteriler satışları sever. Bu, Nielsen Company (2009) tarafından yapılan araştırmayla güçlendirilmiş, müşterilerin farklı kampanyaları tercih ettiğini ve indirim zincirlerine geçmek yerine indirim almak için mağazalara üye olduklarını göstermektedir. Özellikle perakendeciler sıklıkla müşteri satış promosyonlarını kuponlar, indirimler, sadakat programları, primler vb. şeklinde suna billir (Hruzova, 2009).

2.3. EKONOMİK KRİZ DÖNEMLERİNDE TÜKETİCİ SATIN ALMA DAVRANIŞLARI

Tüketici satın alma davranışı, bireylerin ihtiyaç ve isteklerini tatmin ederek, malları ve hizmetleri aramak, seçmek, satın almak, kullanmak ve elden çıkarmak için kullandığı süreç olarak tanımlanabilir (Business Dictionary, 2009).

Tüketici satın alma davranışı, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayacak bir ürün veya hizmet satın alma sürecinde üstlendiği faaliyetleri inceleyerek analiz etmesidir. Ayrıca, tüketicinin belirli bir ürün veya hizmeti seçme kararını etkileyen iç ve dış faktörleri de analiz eder (Mubarik, 2011: 4).

Ekonomik kriz, hem tüketiciler üzerinde hem finansal hem de psikolojik etkiye sahiptir, ancak ikincisi araştırmada çok fazla düşünülmemektedir (Ang ve diğ., 2000).

Alıcı kararları ekonomik durumdan önemli derecede etkilenmektedir, dolayısıyla tüketicilerin belirsizleştiği zaman o da belirsiz hale gelmektedir. Ekonomik durgunluk psikolojik açıdan tüketici depresyonunu ifade eder, çünkü tüketicilerin belirsiz durumların bir sonucu olarak işlerini, yatırımlarını ya da her ikisini kaybetmekten korktuğu görülmektedir. Bu nedenle şirketler, olası finansal sonuçları dikkate almakla kalmamalılar, aynı zamanda durgunluğun psikolojik etkilerini de dikkate almalı ve bu da farklı şekillerde ele alınmalıdır (Dóra Horváth, Ariel Mitev, András Bauer, 2014: 46-47).

Gelirleri belirsiz olduğunda, tüketiciler daha fazla fiyat duyarlı hale gelir ve tercihleri daha ucuz ürünler yönünde hareket eder (Dóra Horváth, Ariel Mitev, András Bauer, 2014: 47).

Mal ve hizmet alımına etki eden ve tüketicilerin satın alma seçeneklerini değiştiren sosyo-kültürel, psikolojik, ekonomik ve demografik etkenler mevcuttur. Ekonomik krizler, makro seviyede devletin, mikro seviyede şirketlerin ve tüketicilerin genel ekonomik koşullarının değişmesine sebep olan ekonomik etkenlerin ilk sırasında gelmektedir. Tüketicinin satın alma davranışını anlamlı şekilde etkileyen dış etkenlerden olan ekonomik krizler, tüketicilerin satın alma tercihinde ve satın almadan sonra tüketici tercihlerini büyük ölçüde etkilemekte ve

tercihlerinin değişiklik göstermesine sebep olmaktadır. Ancak ekonomik krizlerin tüketicilerin satın alma davranışları üzerindeki tesiri, krizin gücüne göre değişiklik göstermektedir. Ekonomik krizin gücü ne kadar fazla olursa, tüketiciler de krizden o kadar fazla etkilenir ve ekonomik krizin gücü ne kadar az olursa, tüketiciler de o kadar az etkilenir (Pınar Yürük, Dr. Nevin Üzerem Altuğ, 2010: 3).

Kriz, tüketicilerin davranışlarını ciddi biçimde değiştirir. Krizde daha az satın almaya ve eğlenceye yönelen tüketiciler, daha fazla tasarruf yapmaya ve harcamalarını olabildiğince küçültmeye yönelirler. Koşullardaki ve durumlardaki değişim, tüketicilerin satın alma davranışlarında bir değişikliğe yol açmıştır. Bu sebeple, modern yaklaşımın en önemli niteliklerinden biri olan müşteri odaklı pazarlamanın önemi daha da artmıştır. Zira, ekonomik kriz dönemlerinde, pazarlama tüketicilerin yeni tüketim çağının bir gereği olarak onların tutkuları ve umutları etrafında şekilleniyor (Pınar Yürük, Dr. Nevin Üzerem Altuğ, 2010: 3).

Ekonomik krizden sonra, tüketiciler alış-verişlerinde sürpriz yaşamamak için harcamalarında kendilerini kontrol etmeye başlayabilirler ve önceden bilinen, denenmiş ve güvenilen markaları satın almayı tercih edebilirler. Tüketici davranışlarındaki bu değişim, pazarlamanın daha yakından izlenmesini ve pazarlama stratejilerinin ve programlarının değişime uygun hale getirilmesini gerektirir. (Altunışık ve diğ, 2003:341).

İnsanların satın alma davranışı, özellikle pazarlamayla çalışanlar gibi farklı sebeplerden dolayı bu davranışı etkilemek veya değiştirmek isteyen insanlar için ilginçtir. Çünkü, işletmelerin üreteceği mal ve hizmetlerin türü, fiyatı ve diğeri özellikleri gibi etkenler bilhassa kriz dönemlerinde çok önemli hale gelmektedir.

Tüketici satın alma davranışları üzerine yapılan ana araştırma perspektifi iki bölümden oluşmaktadır; tüketici davranışını anlamak ve tahmin etmek ve neden-sonuç ilişkilerini bulmak. Ferrell & Hartline'a (2002) göre tüketicilerin satın alma davranışlarını anlamaya çalışmak oldukça karmaşık ve zor bir iştir. Bununla birlikte, harcanan çabaya değiyor, davranışları anlamak şirketlerin onlara yardımcı olacak bir fikir edinebilmelerini sağlıyor. Aynı zamanda müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini

daha iyi karşılayacak ürün ve pazarlama programları geliştirmelerine yardım etmektedir.

Kriz dönemlerinde şirketler tüketicilerin kriz döneminde satın alma davranışlarında baş vurdukları stratejilere göre, çeşitli stratejiler belirleyerek bunları hayata geçirmektedir (Pınar Yürük, Dr. Nevin Üzerem Altuğ, 2010: 77).

Kriz döneminde tüketici satın alma davranışındaki değişimlere bağlı olarak, tüketicilere uygulanan stratejiler *proaktif* ve *reaktif* olarak ikiye ayrılmaktadır (Pınar Yürük, Dr. Nevin Üzerem Altuğ, 2010: 77).

Reaktif Stratejiler; Kriz döneminde, şirketlerin stratejilerini tüketicilere göre ayarlamaları ile alakalıdır. Tüketici sadakatini ve satışları en üst düzeye çıkarmak için müşteri tercihinine özen gösterilmektedir. Örneğin; Zayıf kârlı müşterilerden kaçınılmalıdır (Shama, 1978: 43-52).

Proaktif stratejiler Kriz döneminde tüketicilerin değil pazarlama karmasının takip edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Pazarlama karmasında daha çok reklam ve tutundurma harcamalarının üzerinde durulması gerektiğini öneriyor. Kriz zamanlarında gerçek harcanabilir gelirin azalması, müşterileri gelir ve harcamalarında daha kontrollü olmaya ve tüketim davranışında basitlik, işlevsellik ve tutum üzerinde odaklanan tüketim tarzına yönelmelerine yol açmaktadır. Krizi doğrudan hissetmekle birlikte, krizi doğrudan hissetmeden de geleceğin korkusuyla değişen tüketici davranışı değişiklikleri vardır (Pınar Yürük, Dr. Nevin Üzerem Altuğ, 2010: 78).

Tüketici algıları ve beklentileri konusunda yapılan bir araştırmada, tüketicilerin en çok fiyat değişimlerinden ve en az dağıtımdan etkilendikleri ortaya çıkmıştır (Shama, 1978).

Tüketici davranışlarının pazarlama karmasına göre değişimi aşağıdaki gibidir:

- **Ürünle Alakalı Davranışsal Değişiklikler:** En az değişiklik tüketicilerin kolayda ürünlere olan taleplerindedir. Tüketiciler beğenmeli ürünlerde uygun fiyatlı ürünler aramaya harcadıkları zamanı değiştirmeye başlamakta, daha çok işlevsellik, daha uzun dayanıklılık ve daha ucuz fiyatlar aramaktadırlar. Özellikle

ürünler söz konusu olduğunda ise, bazı finansal güçleri sebebiyle krizden etkilenmeyen tüketicilerin davranışları değişmediyi gibi, krizden etkilenen tüketicilerinse bu ürünlere olan, talebi gecikmektedir.

- **Fiyatla Alakalı Davranışsal Değişiklikler:** Tüketiciler olası fiyat artışlarının karşısında daha çok stoklamaya yönelirler. Tüketicilerin fiyat duyarlılıkları, kıyaslamaları ve fiyat bilgileri arayışları artar.
- **Tutundurmayla Alakalı Davranışsal Değişiklikler:** Tüketiciler, tutundurmayla alakalı beklentilerini değiştirerek görsel, duygusal ve abartılı temalardan ziyade, öğretici, bilgilendirici ya da tasarrufa yöneltici temalara daha çok önem vermeye başlarlar
- **Dağıtımla Alakalı Davranışsal Değişiklikler:** Tüketiciler kampanya fırsatlarından, kuponlardan, indirimlerden yararlanabilmek için daha fazla araştırma yaptıklarından kriz zamanlarında daha fazla zaman harcarlar.

Tüketicilerin kriz sırasında pazarlama bileşenleriyle alakalı davranışlarını değiştirmelerinin nedeni kendi içlerindeki psikolojik etkilerle alakalıdır. Krizin oluşturduğu psikolojik tesirlerin en üstünde yer alan güvensizlik, öngörememenin oluşturduğu kötümser durum ve gelecek kaygıları, tüketicilerin satın alma davranışlarında huzursuzluk yaratıyor. Örneğin, tüketiciler tüketimden uzaklaşmaya, daha seçici olmaya, uygun fiyatlı ürünlere yönelmeye ve gösterişi azaltarak mal ve hizmetlerin oluşturduğu değeri önemsemeye başlamaktadırlar (Pınar Yürük, Dr. Nevin Üzerem Altuğ, 2010: 80).

Bir başka çalışma da, tüketicilerin bu durumların ışığında ortaya çıkan ekonomik ve sosyal duruma, onların duygusal tepkilerini ve krizden kaynaklanan gerçekleri göz önünde bulundurarak tüketicilerin dört grupta incelenmesi gerektiğini söylemektedir (Quelch ve Jocz, 2009):

Frene Basanlar: Krizden en çok etkilendiklerini düşünen tüketici grubudur. Gerekirse, harcamalarını iptal edilebilir, erteleyebilir veya ikame ürünleri seçme yoluna yönelebilir. Bu grubun büyük bir kısmı savunmasız bir şekilde

yakalandıklarını ve sert bir darbe aldıklarını düşünen ve genellikle düşük gelirli olanlardır.

Sıkıntılı, Ancak Sabırlı Tüketiciler: Yakın gelecekte iyileşmeyi beklemeyen, fakat iyimser olan ve uzun dönemde iyileşmeyi uman bu grup, her alanda seçici davranıp tasarruf yapmaktadır. Büyük bir gelir tabanına sahip olan bu grup, işsizlikten en az etkilenendir. Kötümserlik yayılmaya devam ettikçe ve haberler kötüleştikçe, “frene basanlar” bölümüne geçiş hızı da artmaktadır.

İşleri Tıkırında Olanlar: Bu gruptaki tüketiciler, krizin etkilerini kolayca aşabilme kabiliyetine sahip olduklarına inanmaktadır. Lüks satın alma davranışını önemli ölçüde azaltmamış, fakat nirs az da olsa seçici ve dikkatli olmaya çalışan bir pazar segmentidir. Bu grubun büyük çoğunluğu, en yüksek seviyede geliri olanlardır.

Gününü Yaşayanlar: Her zamanki yaşamını sürdüren tasarruf etmek gibi bir endişesi olmayan tüketicilerin oluşturduğu bu grubun krize olan tek tepkisi, önemli harcamalarının zamana göre yaymaktır. Bu gruptaki tüketiciler neredeyse hiçbir harcamasını kısmazlar ve işsiz olmadıkları sürece tüketim kalıplarını değiştirmeleri pek olası değildir.

Tüketicilerin kriz dönemlerinde girdiği temel psikoloji, kötümserlik ve güven eksikliğidir. Tüketiciler bu sürelerde daha az tüketmekte, fiyat açısından daha ucuz mal ve hizmet talep edebilecek konumdadırlar. Bu sebeple alışveriş alışkanlıkları değişmektedir (Pınar Yürük, Dr. Nevin Üzerem Altuğ, 2010: 85).

Düşük gelir grubundaki tüketiciler, kriz döneminde sosyal aktivitelere, gıda ve temizlik alımlarına olan harcamalarını önemli ölçüde azaltmış, orta gelir grubundaki tüketiciler az da olsa azalmış ve yüksek gelir grubundaki tüketiciler herhangi bir değişme olmadığını belirtmişlerdir. Giyim ve kişisel bakım alışverişlerine yapılan harcama yoğunlukları arasındaki fark, düşük gelir grubunda olan tüketicilerin bu harcama sıklıklarını önemli ölçüde azalttığından meydana gelmektedir. Sosyal aktivite, giyim ve kişisel bakım gibi harcamaları zorunlu nitelikte olmayan ürünleri, herhangi bir negatif durum söz konusu olduğunda düşük gelir gruplarının öncelikle

kısıtlayacağı ve bu harcamaların yoğunluğunu azaltacağı ürünler oluşturmaktadır (Pınar Yürük, Dr. Nevin Üzerem Altuğ, 2010: 140).

P.Yürük ve Dr.N.Ü. Altuğ'un araştırma sonuçlarına göre, düşük gelirli tüketicilerin alışveriş sıklığını azalttığı ve üst düzey tüketicilerin alışveriş sıklığını çok değiştirmedikleri tespit edilmiştir. Tüketicilerin satın alma davranışlarını doğrudan etkileyen faktörler, tüketicilerin gelir ve gelir durumuna bağlı olarak satın alma gücündeki değişimlerdir.

2.4. KRİZ DÖNEMLERİNDE UYGULANAN PAZARLAMA STRATEJİLERİ: DÜNYADAN ÖRNEKLER

Bazı bilim adamları, sürekli değişen bir pazarda başarılı olmak için, şirketlerin hedef segmentlerini karşılama amacı ile proaktif stratejiler kullanmalarının, pazar bölümlerini tanımlamalarının ve ürünlerini geliştirmelerinin gerektiğini iddia ediyor. Proaktif pazarlama, şirketlerin durgunluğun avantajlarından yararlanmasına, krizi fırsat olarak görmelerine, yatırımlarını sürdürebilmelerine, durum üzerinde ve dolayısıyla nihai sonuç üzerinde daha güçlü bir denetime sahip olmasına yardımcı olabilir (Hruzova, 2009). Proaktif pazarlama, resesyonun bir fırsat olarak yorumlanması ve değişimin yarattığı algılanan fırsattan faydalanmak için bir cevabın geliştirilmesi ve uygulanması olarak tanımlanabilir (Srinivasan, Rangaswamy, & Lilien, 2005).

2.4.1. Kriz Döneminde Bulgaristan Şirketlerinde Uygulanan Pazarlama Stratejileri Örneği

Kriz sırasında, Bulgar şirketlerinin pazarlama iletişimleri ve medya davranışı yeniden yapılandırılmıştı. Bulgar firmalar pazarlama bütçelerinin genel olarak azaltılması doğrultusunda medya maliyetlerini düşürürken, aksine müşterilerle doğrudan temasa dayanan belirli pazarlama araçlarına olan yatırımlarını sürdürüyor ve artırıyorlardı - promosyonlar, ücretsiz örnekler, doğrudan pazarlama, internet kampanyaları. Bu iletişim biçimlerinin tercihi, müşterinin onlarla birlikte anında

değeri kazandığı gerçeği ile açıklanabilir – ve kriz döneminde bu, garanti sürelerinin uzatılması veya tüketici finansman koşullarının iyileştirilmesi gibi önlemlerden daha kabul edilebilir gibi görünmektedir , Örneğin . Özel şirketler için doğrudan iletişim biçimleri de faydalıdır - harcamaların kontrolü daha güçlüdür ve sonuç ve dönüş - ölçülmesi daha kolaydır (Mladenova, 2013: 13).

Bir kriz döneminde pazarlama bütçesini azaltma kararları önceden tahmin edilebilir ancak birkaç faktör hiç dikkate alınmıyor (Mladenova, 2013: 17-18):

Birincisi, atalet etkisi dikkate alınmamaktadır. Çeşitli araştırma sonuçları, pazarlama desteği olmadan, satışların ancak, mevcut müşterilerin alışkanlıklarının bir sonucu olarak aynı seviyede (kısa vadede) kalabileceğini göstermiştir. Ancak bunun tam tersi de geçerlidir - krizden çıkdıktan sonra azaltılmış satışların geri kazanılması zordur ve uzun sürer ve bunu yapmak için çok daha fazla kaynak gerekir. Bu sonuç, PIMS verilerine dayanan araştırmalarla doğrulanır (Roberts, 2003): Krizden sonra kriz halinde pazarlama bütçelerinin seviyelerini koruyan veya artıran şirketlerin kârı, pazarlama bütçelerini azaltmış olan şirketlerinkinden çok daha hızlı yükselir. Azaltılmış bütçeli olanların kârlılığı krizden sonra bile düşmeye devam eder. Ayrıca, pazarlama bütçelerini artıran şirketler, bütçelerini kısanlardan üç kat daha hızlı bir şekilde pazar payı kazanmaktadır. Bu nedenle, kriz zamanlarında bir yandan zorlu zamanlarda hayatta kalmak, diğer yandan da gelecekte işletmenin kârlılığını sağlamak için bu ikisi arasında fikir birliği sağlanmalıdır. Bu, pazarlama bütçesinin uzun vadeli planlanması ve kısa vadede seviyesini korumaya yönelik çabalar yoluyla sağlanabilir;

İkincisi, bir kriz sırasında, pazarın yalnızca kötüleşen ekonomik ortamdan ve tüketici güvenindeki düşüşten değil, aynı zamanda pazarlamanın onun üzerindeki daha zayıf baskısından dolayı küçüldüğü de dikkate alınmamaktadır. Başka bir deyişle, ekonomik faktörün gelir, satın alma ve tüketim üzerindeki olumsuz etkisi sadece şirketlerin artan pazarlama faaliyetleriyle dengelenmez; aksine şirketler pazarlama faaliyetlerinin yoğunluğunu azaltarak bu olumsuz etkiyi daha da artırır;

Üçüncü olarak, krizin fırsatlar yarattığı gerçeği de tanınmıyor: sunulan çok daha ucuz medya zamanı ve boşluğu; rakiplerin pazarlama bütçelerinin "küçülmesi" ve nadir bulunan medya varlıkları da bir markanın diğerlerinden öne çıkmasını ve tüketicilere daha fazla tanındık olmasını mümkün kılar (Mladenova, 2013: 17-18).

Kriz esnasında pek çok şirket pazarlama stratejisinin iletişim ve dağıtım unsuru olarak kişisel satışların daha fazla kullanılmasına yönelmektedir (nüfusun% 26,6'sı ve kişisel satışlarını pratikte kullananların% 39'u). Bu dikkati satış personelinin eğitimine ve satış becerilerini geliştirmeye odaklar. Öte yandan, kişisel satışların daha fazla kullanımı, tüketici güvenini kazanmak, onlarla ilişkileri oluşturmak ve sürdürmek için anahtar bir faktördür (Mladenova, 2013: 21).

2.4.1.1. Ekonomik Kriz Zamanlarında Ürün Stratejileri

Ekonomik krizde Bulgar şirketleri, ürün portföyünü optimize etmek için adımlar atıyordu. Genel olarak sadece kârlı ürün çeşitleri elde tutuluyordu. Ürün portföyü açısından en yaygın (ve öngörülebilir) strateji, şirket gelirlerine çok küçük katkıda bulunan ve arz edilmesi için büyük pazarlama bütçeleri gerektiren "zayıf" ürünlerden kurtulma stratejisidir (Mladenova, 2013: 21).

Bulgar şirketleri üzerine yapılmış bir çalışma, şirketlerin % 42.6'sında ürün yelpazesinin kriz döneminde değişmediğini göstermektedir. Krizde ürün yelpazesinin başarılı bir şekilde yönetilmesi için kalan % 57,4'lük nüfusta aşağıdaki kararlar alınmıştır:

- İspatlanmış kârlılığı olmayan ürünleri terk etmek – nüfusun % 18.5'i "krizle baş etmenin bir yolu" olarak bu adımı atmıştı. Buna ek olarak, şirketlerin% 7'si portföylerinden, krizde talebi azalan daha pahalı ürünlerin bazılarını dışlamıştı.
- Hedef tüketicilerin değişen ihtiyaçlarını karşılayan yeni ürünlerle ürün yelpazesini genişletmek (pek çok tüketici için, fiyat, kriz dönemlerinde önemli bir satın alma belirleyici faktör haline geldiğinden, ekonomi sınıfından ürünler sunarak ürün yelpazesini genişletmek). Değişik ihtiyaçlara cevap verebilmek için "kriz"

ürünlerinin kasıtlı olarak geliştirilmesi ve başlatılması, şirketlerin % 17,4'ü tarafından üstlenilmişti.

- Ürünlerin çekiciliğini artıran ve onları daha rekabetçi hale getiren ilave hizmetler ekleyerek - nüfusun% 28,2'si bu eylemi gerçekleştirmişti.
- Sunulan ürünlerle birlikte, teslimat ve montaj masraflarının bir kısmının müşteriye aktarılması. Durumların yalnızca% 3,4'ünde ana ürünle birlikte ekstra bazı hizmetlerin düşürülmesine karar verildi ve böylece bu şirketin satış fiyatlarını da düşürmesine neden olmuştu (Mladenova, 2013: 22).

2.4.1.2. Ekonomik Kriz Zamanlarında Fiyat Stratejileri

Kriz sırasında, şirketlerin fiyatlandırma stratejileri, müşterilerin azalan ödeme gücüne uyum sağlıyor ve fiyat, ön plana çıkarak piyasa talebinin aktif bir teşvikedicisi olarak kullanıldığı için fiyatlandırma daha esnek bir hale geliyor. Ekonomik kriz, kısa vadeli satış artışına olanak tanıyan fiyatları düşürmeye itiyor. Bununla birlikte, böyle bir kararın uzun vadeli karlılığın azaltılması ile ilgili ciddi sorunlara yol açabileceği akılda tutulmalıdır. Ayrıca, fiyat listesindeki indirimin belirli markaların imajına zarar verebileceğini ve kriz sonrasında önceki fiyat seviyelerine geri dönülünce bunun alıcılar arasında olumsuz tutumlara neden olabileceğini göz ardı etmemek lazım. Bu durumda, Ang (2001: 113) iki stratejiyi önermektedir: en kaliteli ürünlerin fiyat seviyelerini korumak ve benzer kalitede ürünleri rakiplerine kıyasla daha düşük fiyatlarla sunmak.

Fiyatlandırma stratejileri ve davranış araştırmasının bulguları şunu göstermektedir:

- ✓ Firmaların % 40,3'ü ürünlerinin fiyatlarını ve niteliklerini değiştirmemiştir;
- ✓ %25.0' i ürünlerin özelliklerini koruyarak fiyatları düşürmeye karar vermişti;
- ✓ %13,7'si fiyatları değiştirmeden ek hizmetler içermektedir;
- ✓ %8.7'sinde fiyat düşüşü meydana geldi ve buna ürünün niteliklerinin de değişmesi de eşlik etti (bazı öğeleri daha ucuz olanlarla değiştirme vb.)

- ✓ %6,7'si fiyatları değiştirmese de, miktarı (ağırlık) azaltmış veya ürünlerini basitleştirmişti;
- ✓ % 3,0'i Ürünlerin özelliklerini koruyarak fiyatları artırmıştı;
- ✓ % 2.6'sı ek hizmetler dahil ederek ve ürünü genişleterek fiyatları artırmıştı (Mladenova, 2013: 23).

2.4.2. Kriz Döneminde İspanyol ve Sloven Şirketlerinde Pazarlama Stratejileri Örneği

Eve Hrastelj'in "İspanyol ve sloven şirketlerinde pazarlama stratejilerinin krize adaptasyonu" (2013) adlı çalışmasının bulgularına göre, ekonomik kriz devam ettiği dönemde giderek daha fazla şirketin kriz döneminde pazarlama bütçesini keserek kısa vadede tasarruf etse de, uzun vadede daha fazla gelir kaybedeceğinin farkına varmış olduğu ortaya çıkmıştır. Artık geçmiş krizlerden, ekonominin normal ve daha istikrarlı hale geldiği zaman pazar payını korumak ve markalarını güçlendirmek için pazarlama konusunda daha fazla harcama yapmayı öğrenmişlerdi. Şirketler pazarlama harcamalarını masraf olarak değil bir yatırım olarak görmelidirler. Tayland Reklamcılık Birliği başkanı ve reklam ajansı Creative Juice G1'in CEO-su Witawat Jayapani, durgunlukların fırsat olarak görülmesi gerektiğine inanıyor. Ona göre, büyük şirketler ve pazar liderleri bundan çok iyi haberdardırlar (Viboonchart, 2009).

2.4.3. Kriz Döneminde Yunan Firmalarında Uygulanan Pazarlama Stratejileri Örneği

Ourania Notta - Ekonomik kriz döneminde pazarlama stratejileri ve performansı adlı araştırmasının bulgularına göre, yunan süt firmalarının ekonomik kriz öncesi ve sonrasında reklam stratejilerini etkileyici bir şekilde kullandıkları ispatlanmıştı. Pahalı TV reklamcılığı, olumlu şirketlerin kriz öncesindeki kârlılıklarını etkiliyor, dergilerde daha ucuz reklamlar kriz döneminde ticari kârlılığı artıran reklam aracı oluyor. Ang (2001), medya reklamcılığının bu durumlarda tanıtım karmasının önemli bir unsuru olduğuna dikkat çekerek benzer bir sonuca

varmıştır. Tüketiciler reklamcılıkla ilgili daha şüpheliyse, görünüşte ticari olmayan araçlara (gazete ve dergi yazımları gibi olan güvenleri artar (Notta, 2014)).

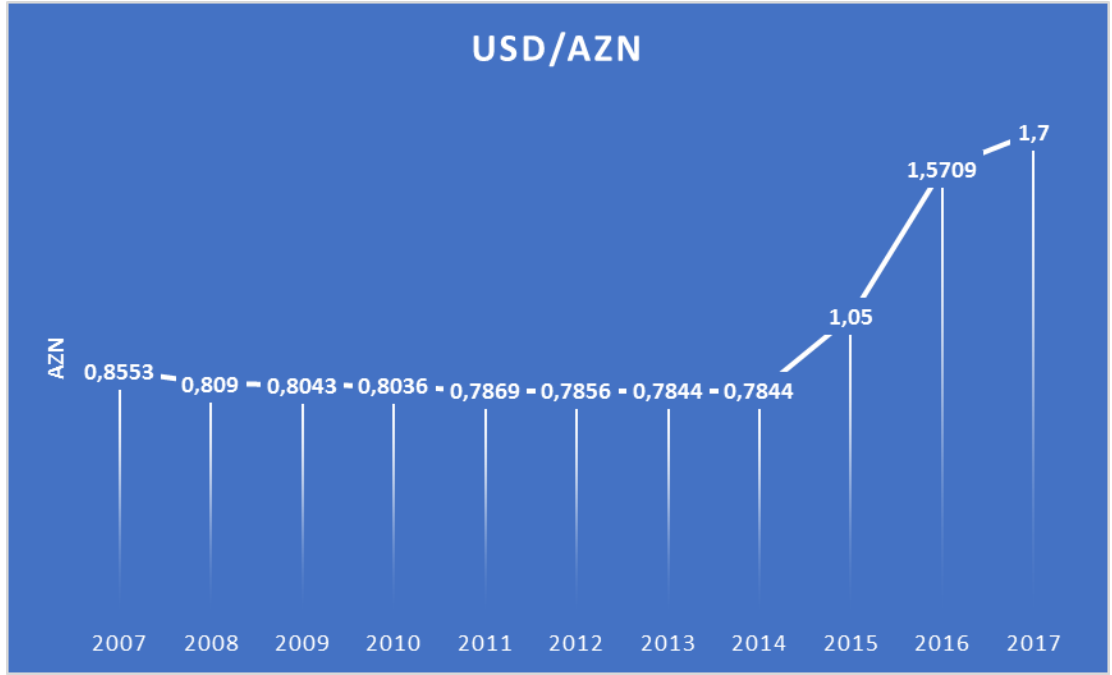
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KRİZ DÖNEMİNDE PAZARLAMA STRATEJİLERİ: AZERBAYCAN'DAKİ ŞİRKETLERDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. AZERBAYCAN'DA KRİZ DÖNEMİ

Dünyada yaşanan makroekonomik değişimler Azerbaycan ekonomisini de etkilemiş ve son yıllarda ülkemizde de farklı bir makroekonomik durum söz konusu olmuştur. Dünya enerji piyasalarındaki arz artışı ve talebin bu artışa ayak uyduramaması, ülke ekonomisi için temel gelir kaynağı ve döviz girdilerinin kaynağı olan petrol fiyatlarının düşmesine ve hala daha düşük bir seviyede kalmasına sebep oldu. Bu da, ülkeye yabancı para girişinde bir düşüşe neden olmuş, ve ithalat hacimlerinin önemli düzeyde azaltılmasına rağmen hala üst düzeyde kaldığı için ülkemizin ödemeler dengesi açığı olmuştur (Azerbaycan Cumhuriyeti'nin 2017 yılı devlet bütçelerine ilişkin projelerin sunumu).

2014 sonbaharından itibaren petrol fiyatları düşmeye başladı ve bu da Azerbaycan'ın makroekonomik istikrarı için ciddi sorunlar yarattı. Sonuç olarak, 2015 yılında ulusal para biriminin döviz kuru olan manat iki kez devalüasyona uğradı ve değerini dolara karşı iki kez kaybetti. Şubatta %34, aralıkta ise yaklaşık %48 seviyesinde devalüasyon yaşanmıştır. Devalüasyon ve dalgalı kura geçilmesi kararının ardından, bazı bankaların kapatılması, döviz satışı sıkıntısı ve kredi ödeyemeyenlerin sayısındaki artış krize yol açmıştı. Belirtilen faktörlerin yanı sıra, bankaların borç verme hacmindeki düşüşün, dolarlaşma ve enflasyonun hızlanmasıyla birlikte, gayri safi yurtiçi hasıladaki gerileme, ülkemizin karşılaştığı karmaşık makroekonomik durumu karakterize etmekteydi. Ve 2016 yılında, 2015 yılında başlayan süreçlerin devamı oldu.



Şekil 2. Kaynak: Azerbaycan Cumhuriyeti Merkez Bankası www.cbar.az/ 20.05.2018

Ulusal para birimi devalüasyonunun ardından doların manat'ın 2,15 katına çıkması bir yandan enflasyonun artmasına, paranın satın alma gücünün zayıflamasına, ve buna bağlı olarak nüfusun reel gelirlerinin azalmasına sebep olduğu gibi, diğer yandan da ülkeden çıkan büyük miktardaki para akışına, yatırımlardaki azalmasına, devlet bütçe gelirlerinin zayıflamasına ve bankacılık sektörünün zorlu bir duruma düşmesine neden oldu. Aynı zamanda Azerbaycan'ın stratejik döviz rezervleri azaldı. Ayrıca, Merkez Bankası'nın yabancı para rezervleri 3,9 kat azalarak 3,9 milyar ABD doları olmuştur.

En büyük darbeyi bankacılık sektörü aldı, çünkü devalüasyona banka varlıklarının değer kaybı eşlik ediyordu. Şubat ayında olan devalüasyona kadar, Azerbaycan'daki banka varlıklarının ve bankalardaki nüfus mevduatlarının büyük kısmı, manat cinsinden ifade ediliyordu. Ulusal para biriminin hakim olduğu bir dönemde devalüasyon, hem varlıkları hem de nüfusun servetlerini yitirmesine yol açar (www.bbc.com).

Bankaların devalüasyondan önce 6 milyar dolardan fazla yurtdışından alınan borçları olduğu unutulmamalıdır. 10 yıl boyunca petrol satışlarından gelen büyük miktarda paranın sebebiyle, manat güçlendirilmiş büyük bir tasarruf, birikim ve yığılma kaynağı olarak daha önemli bir hale gelmişti (www.bbc.com).

Bu durumda, doğal olarak krediler de manat`la veriliyordu. İnsanların manat`a güveni olduğu için ve aynı zamanda manat`ın güçlenmesi devam ettiği için, manat “büyük petrol dolarlarının” altında daha da güçleniyordu ve 2005-2015 yılları arasında bankalar tüm kredileri manat`la veriyordu (www.bbc.com).

Hatta, bankalar da kredilerini manat`a yatırmış ve ekonomiye sokmuşlardı. Manat`ın % 30 değerden düşmesi bankaların giderlerinin de % 30 oranında artmasına neden olmuştu. Azerbaycan bankaları dış piyasalarda faaliyet göstermediği için ana gelirler manat`laydı, ancak borçlarını ödemek için yerli değil, yabancı para birimi gerekmektedir. Aralık ayında yaşanan manattaki düşüş, bankacılık sektörü için bir “ölüm habercisi” idi (www.bbc.com).

Böylece, ülkede faaliyet gösteren bankaların yüzde 30'u kapatıldı. Bankaların sayısı 45'ten 32'ye düştü ve şu an banka sayısı 30. Ayrıca, 2015 yılında hükümet, bankaları desteklemek ve insanların bankacılık sektörüne olan güvenini artırmak için bir dizi adım atmıştır ve bunlardan en önemlisi, mevduat sigortası sistemi ile ilgiliydi. Ancak, devalüasyonun bir sonucu olarak, bu sistemin dolar emanetçileri için bir işe yaramadığı anlaşıldı. Benzer işlem kredilerde de oldu (www.bbc.com).

En büyük ikinci darbeyse sosyal sektörü vurdu. Giyim, gıda ve teçhizat piyasası ithalata bağımlı olduğu için ticaret uluslararası para birimiyle gerçekleşiyordu. Para birimi daha pahalasınca bu ürünlerin maliyeti de artıyordu. Bu artışa rağmen, insanların gelirleri artmıyor, aksine, krizin yarattığı olumsuz etkiler gelir ve iş kaybıyla sonuçlanıyordu. Çünkü, bunların büyük çoğunluğu petrol sektörünün gelirleriyle besleniyordu (www.bbc.com).

Turan haber ajansı tarafından yapılmış analize göre, 2016 yılının Ekim ayında, 30 ana gıda türü tüketici sepeti fiyatı% 2,2 artmıştı (www.bbc.com).

Ve en büyük üçüncü darbe de ülkenin tüm finansal sistemine yani bütçeye deymişti. Bir yandan, petrol gelirlerinin arttığında zamanda gelirler azalırken, diğer taraftan dış borçlanma da arttı. Çünkü dolar yükselince, ödenecek dış borcun miktarı da manat açısından artmıştı. Ayrıca hükümetin ithal malları için ödemeli olduğu para miktarı da artmış oldu. Örneğin, devlet bütçesi Şubat ayında devalüasyondan önceki

yılda 2 milyar dolarlık ithalatta 1,6 milyar dolar harcadıysa, bu rakam Aralık ayında 3.2 milyardan fazlaydı (01.2016) (www.bbc.com).

Sonuç olarak, ülke ekonomisi küçülmeye başlamıştı. GSYİH her üç çeyrekte azaldı ve iki haneli enflasyon seviyesi de nüfusun gerçek gelirlerini azalttı ve ülke ekonomisi küçülmeye başladı - devlet bütçesi yaklaşık 2011 yılındaki seviyesine düştü ve gelirlere uygun olarak harcama seviyelerinde de düşüş oldu (www.sputnik.az).

Yıl	Gelirler	Giderler	Kar (+)/Bütçe açığı (-)
2010	11.403.031 bin manat	11.765.920 bin manat	-362.889 bin manat
2011	15.700.702 bin manat	15.397.522 bin manat	+303.180 bin manat
2012	17.038.000 bin manat	17.672.000 bin manat	-634.000 bin manat
2013	19.159.000 bin manat	19.850.000 bin manat	-691.000 bin manat
2014	18.384.000 bin manat	20.063.000 bin manat	-1.679.000 bin manat
2015	19.438.000 bin manat	21.100.000 bin manat	-1.752.000 bin manat
2016	14.566.000 bin manat	16.264.000 bin manat	-1.698.000 bin manat
2017	16.255.000 bin manat	16.900.000 bin manat	-645.000 bin manat
2018	20.127.000 bin manat	21.047.000 bin manat	-920.000 bin manat

Şekil 3. Kaynak: www.wikipedia.org/20.05.2018

Bu keskin ekonomik değişikliğin nedeni, 2016 yılında ülkedeki petrol dışı sektördeki düşüşten, 2015 yılında manatın devalüasyona uğraması ile Azerbaycan'ın dolarlaşmış bankacılık sektöründeki krizin bir sonucu olarak yaranan kredi yoğunluğundan kaynaklanıyordu (www.bbc.com).

Petrol ve gaz gelirleri, Azerbaycan'ın bütçe gelirlerinin yüzde 75'ini ve GSYİH'nın yüzde 45'ini oluşturuyor. “Reuters” ajansının değerlendirmelerine göre, bütçe gelirlerinin, manat döviz kurlarının, döviz rezervlerinin ve ödemeler dengesinin ağır darbe alması, GSYİH'nin yüzde 45'ini oluşturan enerji taşıyıcılarından elde

edilen gelirlerdeki düşüşün bir sonucuydu. Aynı değerlendirmelere göre, 2015 yılında yüzde 1,1 olan GSYİH, 2016 yılında yüzde 3,8'e düşmüştü (www.bbc.com).

Ulusal döviz kurunda düşüş, ekonominin nominal gelirindeki azalmanın döviz cinsinden doğrudan bir göstergesidir. Bu tür olumsuz haller, ülke ekonomisinin kur (döviz) gelirinin azalması ve bunun sonucunda da ödemeler dengesi bakiyesinin kırılmasıyla gerçekleşir. Genellikle, döviz gelirleri döviz harcamalarında daha az olduğunda ulusal para birimi kendi döviz değerini kaybeder.

Son 20 yıl içinde Azerbaycan'da ilk defa, ekonomide, yaklaşık 4 oranındaki küçülmü oldu. Çift basamaklı enflasyon da Azerbaycan'da ilk kez görülmekteydi. Bu rakam yaklaşık % 12 oranındaydı.

2016 yılının Azerbaycan için zor geçtiğini söyleyebiliriz, fakat belli başarılar da elde edilmişti. Azerbaycan'ın temel sorunu, ülkeye çok az nakit akışının gelmeye başlamasıydı.

2016 yılında Azerbaycan'da yıllık ortalama enflasyon% 10,8 ve 2017 yılında% 8,7 olmuştur (www.sputnik.az).

Artan petrol fiyatları ve kamu harcamalarındaki yavaşlama, 2016 yılının ikinci yarısında bütçe açığını hafifçe azaltmaya yardımcı olmuştur (www.bbc.com).

2017 yılında ekonomide makroekonomik istikrar sağlanmıştır. Makroekonomik istikrar, yabancı para cinsinden gelirlerdeki artış, maliyetlerdeki düşüşten kaynaklanmıştır. Ödemeler dengesi dengelendi ve yılın başlangıcına göre manat'ın değeri arttı. Yılın başında dolar / manat kuru 1,92 seviyesine kadar yükseldikten sonra azalarak yılın son günlerinde 1,7001 seviyesine düştü. İki gösterge ile kıyaslandığında, yıl boyunca dolar manat'la karşılaştırıldığında yüzde 11,5 oranında düşmüştü. Manat, dolara karşı % 13,12 arttı.

2018'in ilk günlerinde dolar/manat oranı 1,7001 idi. Cari yılda dolar/manat döviz kurunun ne olacağını tahmin etmek zor. Temel ekonomik göstergelerdeki önemli değişiklikler, manata oranını düşürebilir veya artırabilir. Ancak, manatın döviz kuru için ana gösterge petrolün fiyatı olduğundan, 2018'deki petrol değerindeki değişiklikler daha önemlidir.

Sonuç olarak döviz kurunun sabitleşmesi ve petrol fiyatlarındaki artış son yılda ülke ekonomisinin iyileşmesine neden olduğu için ülkenin yavaş yavaş krizi atlatdığı söylenebilir (www.ekspress.az).

3.2. KRİZ DÖNEMİNDE AZERBAYCAN ŞİRKETLERİNİN UYGULADIKLARI PAZARLAMA STRATEJİLERİ

3.2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Şirketler, finansal ve ekonomik kriz zamanlarında değişen müşterilerin önceliklerine ve ihtiyaçlarına uymak zorundalar. Araştırma ile pazarlama yöneticilerinin mevcut ekonomik koşulları nasıl değerlendirdikleri, krizin pazarlama stratejisini nasıl etkilediği ve işletmelerin kriz döneminde pazarlama stratejilerinde yaptığı değişiklikler belirlenecektir.

Bu çalışmanın amacı, Azerbaycan şirketlerinin pazarlama stratejilerini kriz sırasında değişen çevreye ve değişmekte olan tüketici alışkanlığına nasıl uyarladıklarını incelemektir.

Pazarlama bileşenlerinden oluşan ürün, hizmet, fiyat, tutundurma, dağıtım, müşteri ve rekabet stratejilerindeki değişiklikler ve uygulamış oldukları stratejiler araştırmanın kapsamı içindedir. Bu amaçla çalışma kapsamında şu sorulara yanıt aranmaktadır:

1. Son yıllarda yaşanmış krizin Azerbaycan işletmeleri üzerindeki etkisi nelerden ibaretti?
2. Azerbaycan işletmeleri krizi bir tehdit olarak mı, yoksa fırsat olarak mı gördüler?
3. Azerbaycan'da işletmeler kriz sürecinde pazarlama stratejilerinde değişiklikler yaptılar mı?
4. Azerbaycan'daki işletmelerin kriz süreçlerinde uyguladıkları pazarlama stratejileri nelerdir?

Daha spesifik olarak, bu çalışma, işletmelerin operasyonel ortamdaki türbülanslara rağmen başarılı bir performans sergilemelerine yardımcı olabilecek

stratejileri belirlemek için pazarlama stratejilerinde hangi değişiklikleri yaptıklarını ortaya koymaktadır.

Diğer ölkelerde kriz döneminde alınan genel şirket önlemleri ve kriz süreçlerinde pazarlama stratejilerinin nasıl geliştirilmesiyle ilgili geniş bir literatür bulunmasına rağmen, ölkemizde kriz dönemlerinde şirketlerin pazarlama stratejilerindeki değişiklikler ve bunların şirket üzerindeki etkileri ile ilgili çalışmalar ve araştırmalar neredeyse yoktur.

Bu araştırma krizin nasıl yönetilebileceğini görmek, esnek bir pazarlama stratejisine sahip olmak, piyasadaki yerini korumak ya da iyileştirmek ve değişen çevreye uyum sağlamak için aynı veya benzer durumda bulunan her şirket için yararlı olabilir. Böylece, işletme yöneticileri ve pazarlama yöneticileri için faydalı bir kaynak olup, kriz döneminde alacakları pazarlama kararları konusunda yardımcı olması amaçlanmaktadır.

3.2.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma yöntemi olarak bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden olan “yarı-biçimsel mülakat” kullanılmıştır. Katılımcılara açık uçlu sorular sorulmuş, bu sorulara verilecek cevaplara göre ek sorular da sorularak katılımcının konuyla ilgili fikir ve düşüncelerinin ayrıntılı bir şekilde ortaya konulmasına çalışılmıştır.

Araştırmanın verileri, her şirket yetkilisi ile yüz yüze yapılan 30-40 dakikalık görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Araştırmada yapılan görüşmeler için araştırmacı tarafından hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşmeler katılımcıların kendi ofis ve birimlerinde gerçekleştirilmiş ve yetkililerin sorulara verdiği cevaplar kayda alınarak veri kaybı engellenmiştir. Görüşme için randevu alınamayan şirket katılımcıları sorular formunu kendileri doldurup internet üzerinden iletmışlerdir. Yüz yüze görüşme tekniğinin tercih edilmesi, katılımcıların verdiği cevapların daha iyi analiz edilmesi imkanını sağlamıştır. Mülakat aracılığıyla toplanan verilerin analizinde nitel analiz yöntemlerinden betimsel analiz kullanılmıştır.

3.2.3. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın teorik bölümleri için Türkçe ve İngilizce kaynaklardan, araştırmalardan, internetteki makalelerden, sürekli yayınlardan, vb. geniş bir literatür taraması yapılmıştır.

Araştırmanın uygulama aşamasında Bakü’de faaliyet gösteren işletmelere ulaşılmış, pazarlama müdürleri veya pazarlama departmanı çalışanlarıyla yapılan görüşmeler sonucunda krizin bu şirketlerin pazarlama stratejilerini nasıl etkilediği, şirketlerin kriz ortamında pazarlama stratejilerindeki yaklaşımları ve değişikliklerle ilgili görüşmeler yapılmıştır.

Azerbaycan’da bulunan bütün şirketlerin araştırmaya tabii tutulması çok büyük zaman ve maliyet gerektireceği için ana kitleyi temsil edebilecek bir örneklem belirlenmesi uygun görülmüştür. Araştırma örnekleminin belirlenmesinde ulaşılabilirlik esas alınarak kolayda örnekleme kullanılmıştır. Araştırmanın kapsamını Bakü’de faaliyet gösteren 3 tanesi üretim, 3 tanesi hizmet sektöründen olan, 2 tanesi satış şirketi ve 1 tanesi banka olmak üzere toplam 9 şirket oluşturmaktadır. 2015 yılında ve sonrasında kurulan şirketler kapsam dışında kalmıştır. Katılımcılar arasında 1 tanesi pazarlama hizmetleri ve özellikle kriz döneminde zorluk çeken şirketlere danışmanlık hizmetleri sunan bir şirket olduğundan dolayı, kendisinin konu hakkında önerilerinin de alınması için ona ek sorular da sunulmuştur. Soru sayısı her şirketin faaliyet alanına ve verdiği cevaplara göre değişmiştir.

Ayrıca katılımcı banka kriz döneminde hiç bir olumsuz etkiyle karşılaşmadığı için soru formundaki sorular ona sorulmamış, kendilerinden krizde genel faaliyetleri hakkında bilgi edinmiştir.

Sorguya Katılan Şirketler:

1. “Azersun Holding” – Gıda Sektörü;
2. “AzGranata MMC” – Gıda Sektörü;
3. “Səba” – Gıda Sektörü;
4. “AzMarketing” – Danışmanlık ve Araştırma Şirketi;
5. “Comunica” – Pazarlama Danışmanlığı Şirketi;

6. *“Chevrolet Azerbaijan” – Otomobil Satışı;*
7. *“Yello Advertising” – Reklam Şirketi*
8. *Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket;*
9. *“Kapital Bank”*

3.2.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Maliyet ve zaman etmenlerinden dolayı araştırmanın evreni Bakü kenti ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın bulguları, söz konusu işletmelerin pazarlama yöneticileriyle yapılan görüşmeler sonucu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu yüzden bu araştırma, görüşleri alınan yöneticilerin konu ile ilgili bilgileriyle ve bu bilgileri paylaşmasıyla sınırlıdır. Her bir görüşmenin ise sınırlı bir zaman diliminde yapılmış olması dolayısıyla, araştırma bu süreler içinde toplanan veriler ile sınırlıdır.

Sorguya katılım için Bakü’de bulunan 22 şirkete başvuru yapılsa da onların çoğundan cevap gelmemiş, bazılarının pazarlama departmanı çalışanlarına ulaşamamış ve bazıları sorguya katılmaktan kaçınmışlardır.

Zaman yetersizliği, bazı işletmelerden görüşme için randevu alamamak, bazı yetkililerin mülakata katılmak istememesi sonucu 6 kişiyle mülakat gerçekleştirilmiştir. Diğer 3 şirket yetkilisi ise sorular formunu kendisi doldurarak internet üzerinden iletmiştir.

Katılımcılardan bir tanesi şirket adının gizli tutulmasını istediği için şirket adı yazılmamış ve şirket ismi yerine “Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket” ifadesi kullanılmıştır.

3.2.5. ARAŞTIRMA SORULARI VE CEVAPLAR

Katılımcılara ilk olarak kriz döneminde pazarlama karmasındaki değişikliklerle, daha sonra marka, rekabet faaliyetleri, tüketici ilişkileri ve şirket çalışanlarıyla ilgili sorular sorulmuştur:

1. Ürün stratejileri

- 1.1. *“Kriz sürecinde ürününüzle ilgili değişiklik yaptınız mı? Evet ise ne tür?”*

Azersun Holding: Kriz sırasında, genellikle ürün alternatifleri ortaya çıkar. Kriz döneminde rekabet yoğunlaşır, pazara yeni rakipler girmeye başlar. Yeni rakipler pazara girdiğinde de, fiyat faktörü öne çıkar. Yani, pazara daha ucuz, ancak kalitesiz yeni ürünler çıkar. Ve bu da, tüketicilerin ihtiyaçlarına uygundur. Çünkü bir kriz gerçekleşmiştir ve insanların daha önce aldıkları ürünleri artık satın alma durumları yoktur. Bu yüzden onlar bu ürünün daha ucuz olan ikamesini seçerler. Böyle bir zamanda Azersun Holding de birçok şirket gibi, pazara yeni giren rakipleri önlemek için taktiksel olarak pazara çıkarılan yeni markalarının sayısını artırdı. Pazara rakip ürünlerin özelliklerini içeren farklı isimde yeni ürünler çıkardı. Böylece bu fiyat segmentine de girerek rakiple rekabet etmeye başladı.

AzGranata MMC: Bazı değişiklikler yapıldı. Kalite bizim için çok önemli, bu yüzden biz krizde ürünümüzün kalitesinden ödünç vermedik. Piyasaya ucuz ürünler sunduğumuzda bile, ürünümüze özgü olmayan özellikleri eklemeyiz. Örneğin, plastik su şişelerinin bile, maliyetini düşürmek için kalitesini düşürmedik. Ve özellikle bu şişelerin kapağına dikkat ediyoruz.

1.2. “Kriz sürecinde ürün portföyünüzde değişiklikler yaptınız mı?”

1.2.1. “Portföyden ürün çıkardınız mı?”

AzGranata MMC: Portföyden ürün çıkarılmadı. Çünkü kriz zamanında portföyden ürün çıkarmak iyi bir fikir değil, daha büyük hedef kitlesine hitap etmeye çalıştık.

AzMarketing: Sunulan hizmetler ertelenmemiş, sadece kriz durumuna ayarlanmıştı.

YelloAd: Portföyden ürün çıkarmadık. Sadece hizmetlerimizi daha da kesinleştirdik.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Değeri pahalı olan ürünlerin satışını azalttık. Sebebi devaülasyon nedeniyle fiyatları artan pahalı markaların artık zor satılmasıydı.

Comunical: Portföyden ürün çıkarılmadı.

1.2.2. “Portföye bir ürün eklediniz mi?”

Azersun Holding: Ürün portföyümüze yeni markalar ekledik. Yeni çeşitler değil. Ürünlerimizin yeni bir alt markasını çıkardık. (Örneğin, “Final” isimli yağ ürünümüz için “Evim” olarak adlandırılan daha ucuz bir alt marka) Bunu yapmamızın sebebi

piyasaya yeni çıkan markaların fiyat rekabeti bakımından bizi steleme tehlikesiydi. O yüzden biz, kaliteyi koruyarak, ancak bazı maliyetleri azaltarak (ambalajlamada daha ucuz, daha düşük kalite) yeni bir ürün ürettik. Ana ürünümüzün fiyatını düşürmeden ucuz ve yeni bir ürün ürettik. rn eşitlerimizde ve ekilerinde değişiklikler oldu.

AzGranata: Fiyatı daha uygun olan yeni bir ürün üretimine başladık ve alkollü cecek eşitlerimizi arttırdık. Özellikle ucuz segmentler için.

“Bu değişikliği yaparken hangi faktörleri dikkate aldınız?”

- Fiyat faktörü ve tüketicisi talebi.

AzMarketing: Danışmanlık hizmetlerinde satış ve satış teknikleri geliştirildi ve esas olarak bu hizmete yoğunlaştık.

YelloAd: Yeni rn eklenmedi.

Chevrolet Azerbaijan: Satın alma gücü düşük olduğu için yeni model eklenmedi. Çünkü kriz sürecinde insanların gelir düzeyi azaldığı için yeni araba almak yerine kullandıkları arabalara tamir harcamaları yapmak daha tasarruflu görünüyordu.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: rn portföyüne yeni ürünler eklendi: Pahalı markalara ikame olan daha ucuz rnler. Sebebi tkeicilerin krizde değişen satın alma davranışlarıydı.

Comunical: Portfymze tasarım hizmetleri ekledik. Çünkü müşteriler artık her hizmete bir adreste ulaşmak ve ödeme verimliliğini istiyordu.

Saba: Portföye daha uygun bir fiyata alt marka ekledik.

1.3. *“Kriz sürecinde mevcut ürününüzle ilgili bir değişiklik yaptınız mı? Evet ise ne tür?”*

Azersun Holding: Mevcut ürünlerimizden herhangi birinde değişiklik yapmadık. Mevcut rnlerimiz aynı hacimde ve aynı kalitede kaldı.

Mevcut rnmzde herhangi bir geliştirme de yapmadık. O dönemde, herhangi bir gelişme yapamazdık. Çünkü kriz dönemi ürünün hammaddelerindeki fiyat değişikliklerine yol açıyor. Ve bu dönemde, ürün geliştirmeden çok mevcut durumu zararsız atlatmak daha önemlidir.

AzGranata MMC: Biz “Vital000” markamızı yeniden tasarladık. “Vital000” bizim ana markamız. Ve bu markanın tasarımındaki metinlerde olan bazı hatalardan dolayı tüketiciler bunu beğenmiyordu ve bazı olumsuz değerlendirmeleri var oluyordu. Oyüzden ürünü yeniden tasarladık. Bu tüketicinin talebiydi. Çünkü biz her zaman araştırma yapmaktayız ve tüketicilerimizin fikri her zaman bizim için önemlidir. Bunu pazarlama adımlarımızda görebilirsiniz.

AzMarketing: *Mevcut hizmetimizi geliştirdik.* Kriz durumlarında işletmelerin önemli ortak problemlerini belirledik ve bu sorunları çözmek için önemli eğitim, danışmanlık ve araştırma hizmetleri sunduk.

YelloAD: *Mevcut hizmetimizi geliştirdik.* Onların müşteriye verebilecekleri değeri arttırdık. Kalite kontrol sistemini geliştirdik.

Chevrolet Azerbaijan: Mevcut üründe değişiklik yapılmadı.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Ürün portföyümüzde daha ucuz ürünleri arttırdık.

Comunical: Kriz sırasında ürünlerimizde yenilikler yaptık. Temel olarak, mevcut ürünlerin yeni pazar talebi doğrultusunda değiştirilmesini sağladık. Burada müşteri isteklerini adım adım analiz ettikten sonra, daha önce olduğu gibi tek seferde bütün hizmetin sunulmasına değil, artık problemlerin çözümüne hisse-hisse ulaşabileceğimiz bir format oluşturmamız gerektiğine karar verdik. Elbette, burada asıl amaç, müşterinin ödeme kapasitesinin düşük olmasını dikkate almaktır.

Saba: Açık ve kiloyla satışa başladık, taze ürün satışlarını arttırdık, mağaza ağı oluşturmaya başladık.

1.4. “Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?”

Azersun Holding: Hedefimiz, rakiplerin piyasaya girmelerini engellemek ve şirketimizin pazardaki konumunu korumaktır. Bunu başardık. Örneğin, ürünlerimiz arasında en çok rekabet etmeye maruz kalan yağ kategorisiydi. Çünkü piyasada Rus ve Ukrayna ürünleri bulunmaktadır. Onların piyasada ilerlemelerini engelledik ve onları belli bir konumda tuttuk. Onların çoğu artık piyasada değil. Sonuç olarak pazar payımızı koruduk ve hatta bazı yerlerde pazar payımızı arttırabildik.

AzGranata MMC: Uzun vadede olumlu etkisi hiss olundu.

AzMarketing: Değişimin olumlu bir etkisi vardı ve devir hızında bir artış oldu.

YelloAD: Olumlu etki etti.

Chevrolet Azerbaijan: Olumlu etki etti.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Olumlu etki etti. Pozitif devir hızına ulaştık ve artık sabit maliyetlerimizi karşılaya bildik.

Comunical: Olumlu etki etti. Asıl amacımız, müşterinin düşük ödeme kapasitesine dikkat çekmekti. Ve bunu başardık. Sonuç olarak, müşteri, tüm hizmet paketini değil, en önemli olanı seçme şansına sahip oldu. Diğer işleriyse kendi iç kaynakları sayesinde çözeceğini düşündü. Bunu uygulamada çok zor olmasına rağmen, bununla biz müşterilerimizi kaybetmedik ve en kötü günlerinde bile onlarla birlikte olduğumuzu göstermiş olduk.

Səba: Olumlu etki etti.

2. Fiyat stratejileri

2.1. “Kriz fiyatlarınızı nasıl etkiledi?”

Azersun Holding: Kriz zamanlarında fiyat faktörü çok önemlidir. Fiyat uygun şekilde ayarlanmadıkça, büyük sorunlar ortaya çıkabilir. Bu nedenle, fiyat genel rekabete göre ayarlanmalıdır. Piyasadaki rakip daha ucuz ürünler sunuyorsa, buna yeterli cevap verilmelidir. Yeterli cevaplardan biri, fiyatı düşürme gereğidir. Ancak bu, bu işlemin, ana marka ile yapılması gerektiği anlamına gelmez. Ana marka en çok satan markanızdır onu kaybetme riskini göze alamazsınız. Bu nedenle, bu gibi durumlarda, bir çok şirketler taktiksel markalarını pazara sunarak harekete geçerler. Biz de bu şekilde davrandık. Tüketici isteklerini göz önünde bulundurarak, ürün kalitesini koruyarak fakat bazı maliyetleri düşürerek pazara yeni ve ucuz markalar sunduk. Aynı zamanda Azersun Holding'in gıda güvenliyi ile ilgili bir taahhüdü vardır. O yüzden, ülkeye getirilen ürünlerin öncelikle sağlıklı olmasına dikkat ediliyor.

Bazı ürünlerimizde *fiyat artışları da oldu.*

AzGranata MMC: Fiyatlarımızda bir artma oldu. Sektör adına Azerbaycanda fiyat belirlenmesinin genelde rakiplere danışarak belirlendiğini söyleye biliriz. Biz de

fiyatları yükseltmeden önce rakiplerimizle görüştük. Ve bazı hammaddeleri yurtdışında aldığımız için devalüasyon nedeniyle maliyetlerde artma oldu. Ve bu yüzden de fiyatlarda bir artış oldu. Fakat bu artışı hissedilecek bir şekilde yapmadık. Fiyat arttırmayı tedricen ve az az uyguladık. Çünkü fiyatın artırılması gerektiğinde, bunun bir anda değil de, örneğin arttırılması gereken fiyatın miktarının bir ay için belirli bir hisselerle bölünmesiyle kademeli olarak arttırılması daha makuldur.

AzMarketing: *Değişmedik.* Herkesin fiyatları artırdığı veya azalttığı bir zamanda biz sabit fiyatlarımızı koruduk. Nedeni müşteri için empatiydi.

YelloAD: Az hacimde *arttırdık.*

Chevrolet Azerbaijan: *Arttırdık.* Fiyat artırma sebebi devalüasyon ve yurt dışına bağlı ithalatı.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: *Artırdık.* Nedeni sattığımız ürünlerin ithalat ürünü olması ve devaülasyondan etkilenen maliyyet artması.

Comunical: Bu konuda sorun yaşamadık, çünkü fiyatlarımız her zaman iş yüküne ve piyasa talebine göre şekilleniyor. Fiyatlarımızı görsel olarak değiştirdik. Uygulamadaysa sabit kaldı.

Saba: *Değişmedik.* Çünkü gerek yoktu.

2.2. “Fiyatlandırma amaçlarınızda ne tür değişiklikler yaptınız?”

Azersun Holding: Şu an bunun üzerinde çalışıyoruz. Şu an diğer şirketler gibi biz de maliyete dayalı fiyatlandırma gerçekleştiriyoruz. Tüm sabit giderler düşüldükten sonra, maliyet değeri hesaplanır ve onun üzerine belirli bir kar marjı eklenir. Ancak şimdi dünya pratiği bu yöntemin eskimiş olduğunu gösteriyor. Fiyatlandırma amaçlarında tüketicinin bir ürün için ödemek istediği değerin de ne olduğu araştırılmalıdır.

Azersun Holding fiyatlandırmada artık müşteri odaklı fiyatlandırma uygulamasına gidiyor.

Fiyatlandırma stratejimiz kriz sırasında değişmemiştir. Sadece fiyatlandırmada daha rekabetçi ve daha fazla tüccar davranmaya başladık.

AzGranata MMC: Fiyatlandırma amaçlarımızı rekabeti karşılamaya göre belirledik.

“Fiyatlandırma amaçlarınız krizden önce nasıldı?”

- Ürünün üretim maliyeti, maliyet değeri, lojistik vb. unsurların hepsini göz önünde bulundurarak bir fiyat belirliyorduk. Aynı zamanda rakiplerin fiyatlarını araştırıp onların arasında en uygun fiyatı belirlemeye çalışıyorduk. Ürünümüz kaliteli olduğu için en yüksek fiyatı koymuyoruz. Çünkü bizim için müşteri kaybetmemek çok önemlidir. Ancak fiyatı arttırmaya mecbur kalırsak da, hemen o ürüne daha ucuz bir alternatif üretiyoruz.

AzMarketing: Fiyatlandırma stratejilerimiz *imaja göre* belirleniyordu. Fiyatlarımızı değiştirmedik çünkü danışmanlık pazarında tanınıyoruz, hizmette fark yarattık ve kriz sırasında müşterinin sorunlarını çözmeye odaklandık.

YelloAD: İlk önce, zararsızlık ve sonra *imaj*.

Chevrolet Azerbaijan: Başlangıç aşamada *rekabeti karşılama*.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: *Rekabeti karşılama*. Çünkü elektronik ev aletleri pazarında fiyat belirleme pazarda oluşan fiyatlara bağlıdır ve rakiplerin koydukları fiyatlarla kıyaslanır.

Comunical: Ana hedefimiz her zaman pazardaki konumumuzu güçlendirmek, müşteri memnuniyetini arttırmak ve en önemlisi sadık bir müşteri portföyü yaratmaktır. Bu nedenle stratejik vizyonumuzdan vaz geçmedik.

Saba: Fiyatlandırma amaçlarımızı *imaj ve pazar payına göre* belirlemeye başladık.

2.3. *“Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?”*

Azersun Holding: Bazı ürünlerdeki fiyat artışları olumsuz etki yarattı. Pazar payımızı rakiplere kaptırma riski yarandı, ancak bunu engellemeyi başardık. Şu anda durum normal. Ancak kriz sırasında karımız azaldı. Fakat pazardaki pozisyonumuz değişmedi, lider konumumuzu korumayı başardık.

AzGranata MMC: “Vita1000” üzerinde olumsuz bir etkisi olmadı. Çünkü, “Vita1000” tüketicileri çok sadıktır. Bunun nedeni onların bu ürünün kalitesine güveniyor olmasıdır. Ve o yüzden bu ürün fiyatlarındaki en ufak bir artış onları etkilemez. Aynı zamanda “Vita1000”in fiyatı fazla artmadı. Sadece nar suyu fiyatları artmıştır. Çünkü hammadde yüksek fiyata elde ediliyordu.

“Satışlar azaldı mı?”

- Satın alma gücü zayıflamıştı. Satın alma gücü zayıfladığı için, bizim ve rakiplerimizin pazar payı azalmıştı. Örneğin, pazardaki vitamin hala pazardaydı, ancak pazar payı azaldı. Satışlar azalmış, ama kar aynı kalmıştı. Çünkü ürün daha az alınıyor, ancak ürünün fiyatlarındaki artışla ilgili olarak karlar aynı kalmıştı.

AzMarketing: Olumlu etki etti.

YelloAD: Uzun vadede olumlu etki etti.

Chevrolet Azerbaijan: Olumlu etki etti.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Başlangıçta olumsuz etki etti, satın alma gücü zayıfladı. Fakat zamanla bu etki azalarak yok oldu.

Comunicall: Bu adımlar bizi ve müşterilerimizi olumlu yönde etkiledi.

Saba: Ne olumlu, ne de olumsuz etki etti.

3. Dağıtım stratejileri

3.1. *“Kriz sürecinde dağıtım kanalında ne tür değişiklikler yaptınız?”*

Azersun Holding: Hiçbir değişiklik yapmadık. Kriz sırasında mevcut kanallarımızla çalıştık. Sadece daha konsantreli olmaya özen gösterdik. Projeler uygulandı. Satıcıların primlerinin ve hedeflerin doğru yönde kullanılması için bazı adımlar atıldı. Azersun Holding'in çok büyük ve güçlü bir dağıtıma sahiptir. Örneğin, yeni bir ürünün bir ay içinde Azerbaycan'ın tüm bölgelerine dağıtımını sağlayabilir. 1 ay içinde % 80 penetrasyon gücüne sahiptir. Kriz sırasında dağıtım çok güçlü olmalıdır. Azersun bölgelerdeki ilçelerde distribütörlerle çalışmakta ve Bakü'deki dağıtımını ise kendisi yapmaktadır.

AzGranata MMC: Bir kaç tane dağıtım kanalımız var. Perakende, Toptan satış, Hooreka satışı. Bizim hooreka kanallarımız bölgelerde ve Bakü'de bulunmaktadır. (Ör. Hilton Otel) VIP'ler: Bravo, Market Store, Self-catering ve küçük dükkanlar. Satın alma gücü düştüğünde mağazalardaki raf sayısı azaldı. Bu da daha az satışa yol açtı.

Her pazara uygun ve her kategoride markamız bulunduğu için bu bizim avantajımız. Örneğin pahalı lüks düğün saraylarına “Vital000” ürünlerimizi, ucuz olanlara ise diğerler ucuz ürünlerimizi sunuyoruz.

AzMarketing: Satışlardan sorumlu olan hizmetlerimizde pazar talebine uygun değişiklikler yaptık. Diğer her şey aynıydı.

YelloAD: *Dağıtım yok.*

Comunica: *Dağıtım yok.*

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: *Hiçbir değişiklik yapmadık.*

3.1.1. “Bazı dağıtım araçlarını kanaldan çıkardınız mı?”

AzGranata MMC: Hayır çıkarmadık. Müşteri kaybetmek istemediğimiz için iş koşullarımızı krize adapte etmeye çalıştık, böylece herhangi bir kanalı bırakmamış olduk.

3.1.2. “Yeni dağıtım araçları eklendi mi?”

AzGranata MMC: Varolan tüm kanalların şirketimizde mevcut olduğundan dolayı eklenen biri olmadı.

Saba: Evet, *yeni dağıtım araçları ekledik.* Daha hızlı ve daha geniş imkanlar sunan dağıtım araçları ekledik.

3.2. “Depolama faaliyetinizde neler değişti?”

Azersun Holding: Depolama maliyetlerinin yani depo stik değerinin azaltılması kriz için çok önemli bir faaliyettir ve biz de bunu yaptık. Örneğin, krizden önce, hammadde için uzun vadeli hammadde stokları toplardık. Ancak kriz sırasındaki belirsizlik nedeniyle stok sürelerini azalttık. Kısa vadeli stoklar toplamaya başladık. Bu, pazardaki dinamik değişikliklere daha kolay yanıt verme ve ürünün depolama maliyetlerini azaltma fırsatı yaratır. Stok sürelerimiz artık daha net. Örneğin, eskiden stokda ürün bitmeden iki veya üç aylık bir stok yedeği olmasına rağmen stok için yeni bir ürünler yola çıkıyordu. Şimdi ise, stokların boşalma vaktiyle yenilerinin ulaşma vakitleri kesin olarak üst üste düşüyor.

AzGranata MMC: Hiç bir şey değişmedi.

AzMarketing: Biz bir hizmet sektörü olduğumuz için *depolama faaliyeti yok.*

YelloAD: - Depolama yok.

Chevrolet Azerbaijan: Depolama azaldı.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Daha küçük depolar kullanmaya başladık. Çünkü satışlar azalmıştı ve satışa daha az mal çıkarıyorduk.

Səba: Hiç bir değişiklik olmadı.

3.3. “Tedarikçilerle faaliyetlerinizde neler değişti?”

AzMarketing: Hiçbir değişiklik yapmadık. Çünkü çalıştığımız tedarikçilerden memnunduk, müşteri akışını sağlamak için çok verimli çalışan ortaklarımız vardı.

Chevrolet Azerbaijan: Bazı tedarikçiler kendileri kriz döneminde zayıfladıkları için rekabete dayanamayıp kanaldan çıktılar.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Tedarikçilerimizin sayısı azaldı.

3.4. “Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?”

Azersun Holding: Özellikle, depolama faaliyetlerindeki değişiklik, olumlu bir etkiye sahip olmuştur. Ürün maliyetlerimiz üzerinde olumlu bir etki yarattı ve maliyetimizi kontrol etmemize yardımcı oldu. Bu, sonuç olarak, ürünlerimizin daha rekabetçi olmasını sağladı (fiyat faktörüne göre).

AzMarketing: Olumlu etki etti.

Chevrolet Azerbaijan: Ne olumlu ne de olumsuz etki etti. Çünkü kriz sırasında dağıtımla ilgili sadece yapılması gerekenleri yaptık.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Ne olumlu, ne de olumsuz etki etti.

Səba: Olumlu etki etti.

4. Tutundurma stratejileri

4.1. “Kriz tutundurma faaliyetlerinizi nasıl etkiledi?”

Azersun Holding: Krizin ilk yılında reklam bütçemizi düşürdük. Ama sonraki sene bu bütçeyi önceki seviyesine kaldırdık. Televizyon reklamlarını, billboard dış mekan reklamlarımızı azalttık. Bunun yerine, dijital pazarlamaya yaptığımız yatırımı arttırdık (örneğin, internette sosyal medyada reklam vermek). Bunun da kendini

doğrultacağını umuyoruz. Krizden bir yıl sonra firmamızın yeni dijital medya ajansını başlattık.

AzGranata MMC: Kriz döneminde şirkette bir çok sorun vardı. Reklam harcamaları bütçesi harcanmış olsa da, ortada bir strateji yoktu. Marka unutulmuştu. Uygun tanıtım faaliyetleri yerine gereksiz sponsorluklara para harcıyordu. Planlanmış kampanya etkinliği ve tutundurma faaliyetleri yoktu. Hatta tutundurma faaliyetleri bile neredeyse yoktu.

Ancak krizden sonra, tutundurma faaliyetlerinde büyük ilerleme olmuştur. Alkollü içecekler ve “Vita1000” markalaşma faaliyetleri artırıldı. Çünkü “Vita1000” unutulmuştu. Reklam faaliyetlerine başladık. Bazı markaların isimlerini değiştirdik ve onlar için de reklamlar çektirdik. Billboardlarda, otobüslerde, televizyonda, sosyal ağlarda reklam yerleştirmeye başladık.

Sosyal yönelimli bir reklam hazırladık. Bu reklam çok beyenildi. Araştırma yaparak, tüketicilere böyle bir reklamın daha şok tesir edeceğini ortaya çıkararak böyle bir şey yapmaya karar verdik.

Yeni ambalajda pazara “Bahar” isimli ürünümüzü sunduk. Slogan geliştirdik (“Her mevsimde bahar”).

AzMarketing: Medya araçlarında değişiklik yaptık. Dijital medyadaki etkinliği(aktivliği) artırdık.

YelloAD: Tutundurma faaliyetlerini geliştirdik. Sosyal medyada faaliyetlerimizi güçlendirdik.

Chevrolet Azerbaijan: Tutundurma maliyetlerini 3 kata kadar arttırdık. Bu da satışlarımızın ve pazardaki payımızın artmasına çok büyük etki etti. Ve hatta 6 ay içerisinde artan satışlarımızla sektörde lider ola bildik.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Reklam harcamaları azaltıldı.

Comunica: Genel olarak, alanımız belirli hedef kitleye hitap ediyor. Bu bakımdan, tutundurma faaliyetlerimizi geleneksel biçimde değil, spesifik metodoloji kullanarak daha da güçlendirdik.

Səba: Medya araçlarında dəyişiklik oldu. İnternet üzerinden tutundurma faailiyetləri arttı. Tutundurma maliyyətlərinəyse bir dəyişiklik olmadı.

4.2. “*Dəyişikliklər şirkətinizi olumlu veya olumsuz bir şəkildə nasıl etkiledi?*”

Azersun Holding: Olumlu etki etti.

AzGranata MMC: Çalışma ekibindeki dəyişikliklərin olumsuz bir etkisi olmuştu. 2017 yılındaysa ilerleme kayd edildi. Ana stratejimiz artık kurumsal sosyal sorumluluk.

AzMarketing: Olumlu etki etti.

YelloAD: Olumlu etki etti.

Chevrolet Azerbaijan: Çok olumlu etki etti.

Elektronik ev aletləri satışıyla məşğul olan bir şirkət: Olumsuz etki etti. Satın alma gücü azaldı. Ama bunun hesabına sabit maliyyətlərimizi qarşılayabildik.

Comunical: Elbette, planladığımız gibi, her şey bizi daha iyi bir şəkildə etkiledi.

Səba: Olumlu etki etti.

5. Markayla ilgili sorular

5.1. “*Markalaşma konusunda ne tür dəyişikliklər yaptınız?*”

Azersun Holding: Bazı markaları eledik. Ama bazı markaları elemək bizim rutin işlərimiz zaten. Örneğin, öyle çekili ürünlerimiz varki az satılıyor veya satılmıyor. Ve bu ürünleri üretimden kaldırıyoruz. 3-4 bine kadar ürün çeşiti sunmaktayız. Satılmayan çeşitleri her zaman üretimden çıkarıyoruz. Krizdeyse, bu tür ürünleri daha sıkça gözden geçirmeye başladık ve bu işlemlere daha büyük önem verdik.

Krizden önce ürün konumlandırmasına gerek duymuyorduk, çünkü krizden önce piyasaya ne ürün sunarsak rahatca satılıyordu, rakipler azdı. Ancak krizden sonra yeni rakipler piyasaya çıktı. Ve artık konumlandırmanın gerektiğini hissetmeye başladık. Şu an ürünümüzü pazardaki rakiplerden ayırmak için konumlandırmaya gerek duyuyoruz. 2015 yılına kadar Azersun Holding'in konumlandırması yoktu. Şu an bunu üzerinde çalışıyoruz. Buna özellikle krizden sonra daha fazla dikkat etmeye başladık.

AzGranata MMC: Kriz döneminde gereksiz olan ürünleri raflardan çıkardık. O ürünlerin sadece isteye göre Hooreka kanalında dağıtımını yapıyorduk.

Markamızı yeniden konumlandırdık. Bunu kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile gerçekleştirdik. Ama bunu kriz döneminde değil krizden sonra yaptık. Çünkü krizde herhangi bir konumlandırmamız yoktu. Önceki konumlandırmamız başarısız olmuştu. Ürünlerimizi yeni “Değişmez tad unutulmaz anlar” sloganıyla sunmaya başladık. Ürün içeriği değiştirilmeden ambalaj değişmişti.

Mevcut olan markalarımızı da geliştirdik. Mevcut bir ürünümüzün marka adını ve tasarımını değiştirerek “Bahar” adıyla üretmeye başladık.

AzMarketing: Hiçbir değişiklik yapmadık.

YelloAD: Marka konumunu değiştirmedik ama çok ciddi şekilde güçlendirdik. Reklam ajansı bağlamından pazarlama iletişimi ajansına geçiş yaptık.

Chevrolet Azerbaijan: Yeni bir marka yaratmak istesek de kriz döneminde bunun çok riskli olacağını düşünerek bu fikri erteledik. *Markamızı yeniden konumlandırmadık.* Çünkü marka konumlandırmamız (“Kaliteli ve uygun fiyatlı”) krize uygundu.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Yeni markaları pazara sunduk. *Bazı markaları eledik. (pahalı markaları).*

Comunica: Yeni markalar yarattık.

Saba: Yeni markalar yarattık.

5.2. “Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?”

Azersun Holding: Genel olarak olumlu etki etti. Ama insanların marka sadakatinin kaybı, olumsuz bir etki yarattı.

AzGranata MMC: 2017 yılında sonra yapılan değişiklikler olumlu etki etti. Daha öncesinde değişiklik yoktu.

AzMarketing: Olumlu etki etti.

YelloAD: Olumlu etki etti.

Chevrolet Azerbaijan: Olumlu etki etti.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Başlangıçta olumlu etki etti.

Comunical: Ne olumlu, ne de olumsuz etki etti.

Saba: Olumlu etki etti.

6. Rekabet faaliyetleriyle ilgili sorular

6.1. *“Kriz sürecinde rekabetçi fikirleriniz ve aktivitelerinizde (faaliyetlerinizde) ne gibi değişiklikler oldu?”*

Azersun Holding: Rakiplerimizi daha çok araştırmaya başladık. Rakiplerimizin ne sattığı, niye sattığı ve onların zayıf noktalarının neler olduğu bizi daha çok ilgilendirmeye başladı. Çünkü kriz sırasında rakiplerin sayısı artmıştı.

Krizde bizim avantajımız, bu faaliyetleri krizden önce de gerçekleştiriyor olmaktı. Kriz döneminde bu faaliyetleri daha da artırdık. Kriz rakiplerimizle olan rekabeti daha şiddetli bir hale getirdi.

AzGranata MMC: Rekabete daha çok önem vermeye başladık. “Jale” markası “Vita1000” için yerel pazarda bir rakipti. “Jale” fiyatları yükseltti, ancak “Vita1000”in fiyatlarını arttırmadık. Ancak bu da tüketicilerde “Vita1000”in “Jale”den daha düşük kaliteli bir ürün olduğu algısını yarata bilirdi. Daha ucuz fiyatlı bir rakibimiz için “Bahar” isimli yeni ve fiyatı daha düşük olan ürünümüzü pazara çıkardık. Böylece, “Vita1000” artık o kadar da ucuz ürün olarak görünmedi ve aynı zamanda ucuz fiyatlı ürünlerle de rekabet edecek bir ürüne sahip olduk.

AzMarketing: Rekabete daha çok önem vermeye başladık. Rakiplerimizden farklı adımlar attık ve herkesin frene bastığı dönemde, biz gaza bastık.

YelloAD: Rekabete daha çok önem vermeye başladık. O dönemde sektör çok zor bir durumdaydı. İlk gerçek kriz yaşanıyordu ve tüm reklam ajansları hayatta kalmaya çalışıyordu. Onların birçoğu kapansa da, biz hayatta kalmayı başardık ve güçlendik.

Chevrolet Azerbaijan: Rekabete daha çok önem vermeye başladık. Rakiplerimizi daha çok araştırmaya başladık.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Rekabete daha çok önem vermeye başladık.

Comunical: Rekabet faaliyetlerimize her zaman büyük önem veriyorduk ve bu kriz sürecinde de değişmedi.

Səba: *Hiçbir dəyişiklik olmadı.*

6.2. “*Dəyişikliklər şirkətinizi olumlu veya olumsuz bir şəkildə nasıl etkiledi?*”

Azersun Holding: Olumlu etki etti.

AzGranata MMC: Olumlu bir etki etti. Ana markamızı koruduk.

AzMarketing: Olumlu etki etti.

YelloAD: Olumlu etki etti.

Chevrolet Azerbaijan: Olumlu etki etti.

Elektronik ev aletləri satışıyla məşğul olan bir şirkət: Olumlu etki etti.

Comunical: Olumlu etki etti.

Səba: Olumlu etki etti.

7. Müşəri ilişkileriylə ilgili sorular

7.1. “*Kriz zamanı müştərilərlə olan ilişkilerinizdə dəyişikliklər oldu mu? (şikayətlərin dinlənilməsi, pazar araştırməsi, satış sonrası hizmet)?*”

Azersun Holding: Müştərilərlə olan ilişkilerimize *daha fazla önem vermeye başladık*. Daha fazla pazar araştırməsi yapmaya başladık. Müştərilərimizin ne kadar markamıza olan bağlı olduğunu ve ürünlerimiz için hangi değeri ödemeye hazır olduklarını araştırmaya çalıştık.

Ancak, zaman zaman müştəriyi düşünmədən yaptığımız yanlış seçimlərdən de olmuştur və bu bazı olumsuz sonuçlar yaratmıştı.

AzGranata MMC: Satın alım gücünün zayıfladığı için müştərilərlə olan ilişkimiz de zayıflamıştı. 2017 yılında sosyal bir reklamla yenilik yaptık. Bu reklamda sosyal bir mesaj verdik. Bu müştəri ilişkilerimize olumlu etki etti. Kriz sırasında insanlar, kalitesinə güvendikləri bir marka olmamıza rağmen, markayı unutmaya başlamıştı.

AzMarketing: Müştərilərlə olan ilişkilerimize *daha fazla önem vermeye başladık*. Müştərilərlə iletişimi yoğunlaştırdık.

YelloAD: Müştərilərlə olan ilişkilerimize *daha fazla önem vermeye başladık*.

Chevrolet Azerbaijan: Müştəri şikayətlərinin dinlənilməsinə *daha az önem vermeye başladık*. Çünkü krizdən dolayı daha agresif olan müştərilərin şikayətləri artmıştı. Ve

şirkete bağlı olmayan sebeplerden dolayı fiyat artımıyla ilgili ve bu gibi başka şikayetleri dinlemek anlamsızdı.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Müşterilerle olan ilişkilerimize *daha fazla önem vermeye başladık*. Daha çok Pazar araştırması yapmaya başladık.

Comunical: Müşteri ilişkilerimize her zaman büyük önem veriyorduk ve bu kriz sürecinde de değişmedi.

Səba: Müşterilerle olan ilişkilerimize *daha fazla önem vermeye başladık*.

7.2. “Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?”

Azersun Holding: Etkisi zamanla hissedilecektir.

AzGranata MMC: Krizden sonra olumlu etki etti.

AzMarketing Konsaltinq və Araşdırma: Olumlu etki etti.

YelloAD: Olumlu etki etti.

Chevrolet Azərbaycan: Olumsuz etki etti.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: Olumlu etki etti.

Comunical: Olumlu etki etti.

Səba: Olumlu etki etti.

8. Çalışanlarla ilgili sorular

8.1. “Pazarlama ve satış departmanında çalışanlarla ilgili ne gibi değişiklikler yapıldı?”

Azersun Holding: 80 kişiden fazla pazarlama departmanı çalışanımız var. Ve biz kriz sırasında, pazarlama ekibimizin hiçbir çalışanını işten çıkarmadık. Aksine işe alınanlar oldu. Çalışanlarımız için de *eğitimlerimizin sayısını arttırdık*. Ve Azersun Holding`in pazarlama kadrosu oluşturuldu (Azersun Marketing Academy).

AzGranata MMC: Fabrikada çalışanlarının sayısında bir değişiklik olmadı. Fakat krizde bir süre şirketin pazarlama departmanı yoktu. Sadece satış departmanı vardı. Zaten büyük bir boşluk vardı.

AzMarketing: Çalışanlarımız için *eğitimleri artırdık*. Çalışanlarımızı müşteri empatisi konusunda eğitmeye başladık.

YelloAD: *İşten çıkarılanlar oldu. Etkin olmayan çalışanlar işten çıkarıldı. Diğerleri için de eğitimleri artırdık.*

Chevrolet Azerbaijan: *İşten çıkarılanlar oldu.*

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: *İşten çıkarılanlar oldu. Ve iş saatini azaltarak maaşları da azaltmış olduk.*

Səba: *Çalışanlarımız için eğitimleri artırdık.*

8.2. “Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?”

Azersun Holding: *Bunun etkisi hemen hissedilemez. Fakat bu eğitimler ve diğer değişiklikler Azersun`da yeni bir kültürün yaratılmasına yardımcı oldu.*

AzMarketing: *Olumlu etki etti.*

YelloAD: *Olumlu etki etti.*

Chevrolet Azerbaijan: *Olumsuz etki etti. Satışlar azaldı.*

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket: *Olumsuz etki etti. Bazı yetenekli işçilerimizi kaybettik.*

Səba: *Olumlu etki etti.*

9. Sonuç sorusu: “Krizin şirketinize ne gibi etkileri olmuştur? Açıklar mısınız?”

Azersun Holding:

Kriz öncelikle;

- Karımızı azalttı,
- Fiyatlarımızı düşürdü,
- Rakiplerimizin sayısını arttırdı,
- Pazar payımızı kaybetme riski yarattı,
- Faaliyetlerimizi yeniden gözden geçirmemiz için bizi teşvik etti;
- Birçok çalışanımızı kaybettik. Krize bağlı olarak ya kendileri ayrıldılar ya da işten çıkarıldılar;
- Türkiye'den gelen uzmanlarımız geri dönmek zorunda kaldılar.

AzGranata MMC:

- Krizde markamızın unutulma riski yarandı;
- Satışlar azaldı, fiyatlar yükseldi;

- Ama kriz sonrasında büyük olumlu gelişmeler oldu ve şirket güçlendi.

AzMarketing:

- Piyasada daha iyi bir pozisyona sahip olduk;
- Müşteri sayısında bir artış oldu;
- Devir hızı önemli ölçüde arttı;
- Krizden doğru taktiklerle karlı bilançoyla çıkmayı başardık.

YelloAD:

- Çok ciddi maddi hasar yaşadık. Müşteriler, harcamalarını azalttıkları için reklama para ayırmamaya başladılar (bunun korkunç bir hata olduğunu anlatamadık, ama çoğu bunu geç de olsa, anladı) ve müşteri kaybettik;
- Müşteri portföyümüz yenilendi;
- Bazı gerekli ve ihtisaslı işçilerimizi kaybettik (ancak 2 yıldan daha az bir sürede daha iyilerini kazanabildik);
- Şirketin imajı hızla yükseldi ve istikrarlı bir şirket olarak konumlandı;
- Yeni müşteriler çekebildik. Bazı eski müşteriler geri döndü ve bu süreç hala devam ediyor;
- Yurtdışından da müşteriler elde ettik.

Chevrolet Azerbaijan:

- Kriz, olumsuz etkilerine rağmen iletişim faaliyetlerimizi olumlu şekilde etkiledi;
- Krizde nasıl davranmamız gerektiği konusunda tecrübe kazanmış olduk.

Elektronik ev aletleri satışıyla meşgul olan bir şirket:

- Şirketin büyümesi ve gelişimi yavaşladı;
- Şirket küçüldü. Mağaza sayısı azaldı.

Comunical:

- Kriz her durumda bir fırsattır. Ve biz bu fırsattan etkin bir şekilde yararlanabildik;
- Özellikle kriz döneminde şirketimizi geliştirdik;

- Ve hem takım performansında verimlilik artışına ulaştık, hem de maddi karlılık açısından daha ümit verici bir formata geçiş yaptık.

Saba:

- Kriz bizim için yeni fırsatlar yarattı;
- Bize bazı alanlarda, inovasyon yapabileceğimizi öğretti;
- Ve bize kendi gücümüzü gösterdi.

10. Kapital Bank`ın kriz dönemindeki durumu hakkında açıklamaları:

- Kriz döneminin bizim için çok iyi geçtiğini söyleyebiliriz. Diğer bütün bankalara devalüasyonun büyük tesiri olsa da bize olumsuz etki etmedi. Bunun esas nedeni bizim diğer bankalardan farklı olarak dolarla kredi vermiyor olmamızdı. Kurumsal müşterilere, toplum yapılarına, bütçeden kaynak alanlara ve diğer ödeme kabiliyeti olan müşterilere kredi verdiğimiz için mümkün riskleri azdı. Aynı zamanda kredi verdiğimiz insanların geri ödeme yapıp yapamayacağını öncede araştırıyorduk.

2016 yılının sonunda, ülkenin bankacılık sektörünün toplam kredi portföyünün % 30'u sorunlu kredilerden oluşuyordu. Bununla birlikte, 2015 yılında bu rakam% 16 idi. Bunun nedeni, yetersiz piyasa koşullarıdır

2016 yılında bankamızın kredi portföyü % 15 oranında artarak 1.3 milyar AZN'ye çıkmıştır. 2015 yılı bankacılık sektörü için o kadar kolay geçmedi. Nitekim, 2015 yılında bankalar çeşitli nedenlerle kredileri düşürdü ve bazıları tamamen durdurdu. Fakat Kapital Bank bu dönemde aktif olarak borç vermeye devam ediyordu. Aktif borçlanmanın nedeni: bankada likidite sorunu yoktu. Varlık ve borç verme kredileri arasında doğrudan bir bağlantı vardır. Öyle ki, sorumlu kredileşme dolayısıyla kredi portföyünün kalitesi iyi durumdaydı - sorunlu kredilerin genel portföyde ağırlığı ise öyle büyük değildi, başka bir deyişle, yönetilebilecek seviyedeydi.

Böylece, diğer bankalar yani rakiplerimiz zor günler yaşadıkları için artık çoğu bize rakip olmaktan çıktı. Biz de bu fırsatı değerlendirerek daha da güçlendik. Büyük pazar payı elde ettik.

Kapital Bank 2016 yılını 52 milyon 385 bin manat karla bitirmiştir. 2017 yılının ilk çeyreğinde bankanın karı yaklaşık 31 milyon ve 2. çeyreğin sonunda 40.7 milyon dolardı. 2016 yılında banka mevduat portföyü % 80 artışla 2 milyar manata ulaşmıştı.

Sonuç olarak, kriz Kapital Bank için büyük fırsatlar yarattı. En önemlisi, rakipleri çökerterek üste çıkmamızı sağladı.

11.Pazarlama danışmanlığı hizmetleri sunan *Comunica* l şirketine ek olarak sorulan sorular ve şirket tesisçisinin bu konuda önerileri:

1. *“Şirketler kriz sırasında nasıl davranmalı ve şirketler krizi nasıl değerlendirmeli?”*
 - Aslında, dünya pratiğinde ve teoride kriz bir fırsattır. Bu durumda, önceden planlanmış ve onaylanmış bir detay ise, mutlak biçimde uygulanmalıdır. Daha fazla macera yapmalı, rakiplerinizi daha çok korkutmalı ve kendinizi daha sağlıklı bir şirket haline getirmelisiniz.
2. *“Kriz her sektörden olan şirket için bir fırsat olarak değerlendirilebilir mi?”*
 - Evet.
3. *“Kriz sırasında şirketler için hangi pazarlama stratejilerini uygulamak daha etkili olabilir?”*
 - Bir Comunical şirketi olarak, bu alanda birçok yerel markaya hizmet verdik. Burada önemli olan nokta, etkinliğin ölçülmesi, verimliliğin doğru analiz edilmesi ve maddi giderlerin verimliliğidir. Bu gibi durumlarda, şirketler geleneksel reklam faaliyetlerinden daha çok hedefli bir MPR ile BTL eylemi ve esnek pazarlama iletişimi taktiklerini kullanmalıdırlar. Ve en önemlisi, bütün bunlar tüketici davranışı analizine dayanmalıdır.

3.6. ARAŞTIRMA BULGULARI VE SONUÇ

Pazarlamanın firma performansına etkisi konusu, pazarlama disiplininin tarihi boyunca önemli bir dikkat çekmiştir. Bu durum, özellikle ekonomik gerileme dönemlerinde işletmelerin değerini ve bütçesini korumak adına daha da belirginleşmektedir. Siyasi ve ekonomik değişimler, tüketici talebindeki değişimler, piyasa yapıları, ürün ve pazar yaşam döngüsü, yerli ve yabancı rekabet ve bu değişikliklerin sebep olduğu etki derecesi daha da belirginleşmiştir. Bu tür değişiklikler, şirketleri esnek stratejiler ve eylem planları uygulamaya zorluyor. Tüketicilerin tüketim davranışlarını değiştirmeleri gibi firmalar da, krizden dolayı pazardaki değişikliklere tepki vererek kurumsal davranışlarını düzeltmeye yönelik önlemler almalı. En yaygın uygulamalar, maliyetleri düşürmek, üretimi kesmek, yatırımları azaltmak, dış pazarlara girmek, verimliliği artırmak, borçların yeniden yapılandırılması ve satışları artırmaktır. Kriz genel pazarlama stratejilerinde ve özellikle pazarlama karmasının dört ana ögesinde (ürün, fiyat, yer ve tanıtım) bazı değişiklikler yapılmasını gerektirir.

Pazar araştırmalarının yardımıyla pazarlamacılar, bir şirketin durgunluk çalkantısından önce güçlü, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini belirleyebilir, şirketin giderek rekabet edebilir hale gelmesini sağlayabilir ve hayatta kalmasını ve olumsuzlukların yaşandığı zamanlarda başarılı olmasını sağlayacak proaktif pazarlama stratejileri geliştirebilir. Pazarlama stratejisi, pazarlamacıların karlı sonuç elde etmek için bir süreç uygulayabilmelerini sağlayan araçtır.

Derin ekonomik krizler firmalar üzerinde derin etkilere sahiptir. Şirketlerin şiddetli, ani ve dışarıdan zorunlu olan değişiklikleri fark edip onlara adapte olması onlar için zordur. Bazıları ürünlerine olan yetersiz tüketici talebi nedeniyle üretim kapasitelerini düşürmek ve bazıları da tamamen kapanmak zorunda kalıyor. Bununla birlikte, aynı zamanda bazı firmalar böylesine büyük çevresel değişiklikler sırasında dahi rekabet avantajı sağlamaktadır.

Son yıllarda Azerbaycan'da yaşanan kriz de bir çok şirkete zorlu günler yaşattır. Ve bu çalışmayla, Azerbaycan şirketlerinin böyle zorlu günlerde yani

kriz sırasında pazarlama stratejilerini değişen çevreye ve değişmekte olan tüketiciler alışkanlığına nasıl uyarladıklarının açığa çıkarılmasına çalışılmıştır.

Konunun araştırma kısmında Azerbaycan şirketlerinde yapılan sorgunun bulgularına göre ülkede yaşanan kriz farklı sektörlere farklı etkiler etmiştir. Genel olarak krizin şirketler üzerindeki olumsuz etkilerinin başında düşük satın alma gücüyle ilgili satışların azalması, şirket karlarındaki düşüş, bazı şirketlerin hatta sabit maliyetlerini bile ödemekte zorluk çektiği, şirket küçülmesi, şirket büyümesi ve gelişiminin yavaşlaması gibi değişikliklerin geldiği söylenebilir. Katılımcı şirketlerin bir çoğu özellikle, kriz sırasında çok sayıda rakiplerinin ortaya çıktığını, kendilerinin de rakiplerle artık daha şiddetli bir rekabete girdiğini, hatta fiyatlandırma amaçlarını esas olarak rekabeti karşılamaya göre belirlediklerini açıklamışlar. Bu o demek oluyor ki, böyle dönemlerde, krizi fırsat gibi görüp tüketiciler davranışlarındaki değişikliği göz önünde bulundurarak piyasaya daha ucuz veya tüketicinin dikkatini çekebilecek diğer ürünler sunan bir çok şirket var ola biliyormuş. Aynı zamanda araştırma bulguları bazı büyük şirketlerin bu gibi rakiplerle baş etme stratejilerini de ortaya koymuştur. Katılımcılardan bir kaç tanesinin cevaplarına göre, rakiplerin pazardaki ucuz ürünlerine karşılık pazara bu rakiplerin ürünleriyle aynı içerikte ve daha ucuz olan yeni ürünler çıkarma stratejisi şirketin pazar payını rakiplere kaptırmasını önlemeye, hatta bu rakipleri stelemesine yardımcı olmuştur.

Üretim için gerekli hammaddeyi yurt dışından ithal eden şirketler için devalüasyon nedeniyle ürünlerinde fiyat artırma gibi zorunlu değişiklikler yapmaları kaçınılmaz olmuştur. Katılımcıların da bir çoğu kriz döneminde fiyatları yükselttiğini belirtti. Fakat bu fiyat artışını bile yaparken farklı stratejiler kullanmaları onlar için olumlu etkiler yaratmıştır. Katılımcılardan birinin cevaplarına göre tedrici fiyat artırma stratejileri uygulamaları sayesinde fiyat artışı tüketiciler tarafından çok fazla hissedilmemiştir.

rn stratejilerine gelince, katılımcı şirketlerden alınan cevaplara göre kriz döneminde bu şirketler özellikle ürün stratejilerinde birçok değişiklik yapmışlardı. Genellikle büyük ölçülü şirketlerin bu dönemde pazara daha çok taktiksel ve ya kendi

ana markalarının daha ucuz olan alt markalarını çıkardıkları açığa çıkmıştır. Bu strateji ürünle ilgili strateji olsa da, aslında içinde hem fiyat stratejilerini, hem de rekabet stratejilerini barındırmaktadır. Çünkü, şirket bu stratejiyi uygulamakla, yani piyasaya yeni ve ucuz taktiksel ürünler çıkarmakla, hem pazarda var olan ucuz ürünlerle rekabet edecek ürünlere sahip olabilir, hem de esas markasının fiyatlarını düşürme gereği duymaz ve esas markasının imajını korumuş olur. Aynı zamanda katılımcılar kriz döneminde satışı az olan ürün çeşitlerini portföyden çıkarma işlemlerine de daha büyük özen gösterdiklerini açıklamışlardır.

Kriz döneminde ülkede bir çok şirket zorlu günler yaşasa da, bazıları kapanmaya mecbur kalsa da, aynı zamanda bazı şirketler için kriz olumlu etkiler yaratmıştır. Örneğin, bir çok şirket rakiplerinin krizden olumsuz etkilenerek zayıflamasından veya rakiplerinin tutundurma-reklam faaliyetlerindeki pasifliyinden yararlanarak daha agresif reklam faaliyetleri ya da başka tutundurma stratejileriyle rakiplerinden öne çıkmayı başarmışlardır.

Krizde genel reaksiyon olarak bilinen pazarlama harcamalarını azaltma eylemi büyük şirketlere olumsuz etki ederek onların rakipleri için yol açmıştır. Ve bu fırsatı değerlendirip aktif tutundurma stratejileri uygulayan rakip şirketler pazarda büyük pay elde etmişlerdi. Katılımcılardan birinin açıklamalarına göre kriz döneminde reklam giderlerini artırmak şirket satışlarının 3 kata kadar artmasını sağlamıştır ve bu sayede şirket büyük pazar payı elde etmeyi başarmıştır. Böylece, araştırma bulgularına göre teoride, kriz dönemlerinde pazarlama harcamalarının azaltılması tasarruf etmekten ziyade, şirketi daha zor duruma sokar fikirleri ve pazarlama harcamalarını arttıran şirketlerin başarı elde etmesi iddiaları kendi doğruluğunu korumuştur.

Krizin şirketler üzerinde olumsuz etkilerine rağmen bir çok olumlu etkilerini belirtmek gerekir. Öyle ki, katılımcıların bazıları kriz döneminde büyük pazar payı elde ettiklerini, pazarda yeni ve daha iyi bir konuma sahip ola bildiklerini, yeni müşteriler kazandıklarını söylemişler. Bunu söyleyen şirketlerin pazarlama hizmetleri ve danışmanlığı, reklam hizmetleri gibi hizmetler sunan şirketler olduklarını göz

önünde bulundurunca bu cevaplar hiç de şaşırtıcı gözüküyor. Çünkü, ülkede gerçekleşen devalüasyon nedeniyle yaşanan kriz, üretim yapan ve özellikle yurtdışı ithalatına bağlı üretim veya satış yapan şirketlere daha büyük etki etmiştir. Bu gibi hizmet sunan şirketlerse daha çok, kriz nedeniyle azalan gelirli tüketicilerin davranışlarındaki değişimler yüzünden etkilenmişlerdi.

Sonuç olarak, son yıllarda yaşanan krizin olumsuz etkilerini bir kenara bırakarak, krizin aslında Azerbaycan devleti ve Azerbaycan şirketleri için yararlı olduğunu da söyleye biliriz. Çünkü ülkenin petrol gelirlerine güvenerek petrol dışı sektörlerin gelişimine o kadar da büyük özen göstermemesi göz önündeydi. Ve bu kriz ülke ekonomisinin aslında petrol gelirlerine ne kadar bağlı olduğunu gösterdi. O yüzden bir devalüasyon nedeniyle ülke ekonomisi büyük darbe almış oldu. Ama bu darbe sanki ülkeyi bir süreliğine kendine getirdi ve ülkenin petrol dışı gelir kaynaklarını da geliştirmesi gerektiğinin önemini gösterdi. Aynı zamanda şirketler de bu dönemde her an her şeyin ola bileceğini, böyle zor durumlarda kendi zayıf taraflarının nasıl orataya çıktığını görmüş oldu ve daha çok strateji geliştirerek zor durumlarda nasıl davranacaklarını öğrenmiş oldular.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR:

- Azərbaycan Respublikasının 2017-ci ilin dövlət və icmal büdcələri üzrə layihələrin təqdimatı (2016), Bakü
- BARWYSE, P.; STYLER, A. (2002), Marketing expenditure trends, London Business School Marketing Report, London UK
- BHARDWA Nupur (2014), Crisis management, ManagementTraningHQ
- BOOTH: A. (1993), *Crisis Management Strategy: Competitionand Change in Modern Enterprises*, Roudledge, London
- CHARAN, R. (2009), Leadership in the Era of Economic Uncertainty, McGraw Hill
- CUPMAN Julia (2009), Effective marketing strategies for a recession - For large organisations that operate predominantly in b2b markets, B2B International Ltd
- KOÇAK Abdullah; PATAN Günseli Nilhan (2009), İşletmelerde Kriz Yönetimi Ve Stratejisinin Önemi, Konya
- KOTLER, P. H. and CASLIONE, J. (2009), Chaotics: The business of managing and marketing in the age of turbulence, AMACOM Publishing
- O. C. FERRELL; Michael D. HARTLINE (2002), Marketing Strategy-Sixth Edition, South Western, USA
- ÖZBİLEN, Ş. (2001), *Türkiye’de İktisadi Krizin Temel Nedenleri ve Bir Mali Sistem Reformu*, Beta Yayınevi, Ankara
- ÖZER, M. (1999), Finansal Krizler, Piyasa Başarısızlıkları ve Finansal İstikrarı Sağlamaya Yönelik Politikalar, Anadolu Üniversitesi Yayınları Eskişehir
- PORTER, Michael (1980), Competitive Strategy–Techniques for Analysing Industries & Competitors, Macmillan Publishing
- Principles of Marketing (2010), University of Minnesota Libraries Publishing
- SAMLI; COSKUN A. (1993), Counterturbulence Marketing, Quorum Books
- SYRETT M. (2007), Successful Strategy Execution, The Economist/Profile Books
- TEKİN Mahmut; BİLGE F. Atıl (2004), Küresel Rekabet Ortamında Rekabet Üstü Ola Bilmek İçin Müşteri Odaklı Pazarlama Stratejileri, Konya

VERGİLİEL, M. T. (1996), Kriz Dönemlerinde İşletme Yönetimi, Ekim Kitapevi, Bursa

ÇEVİRİ KİTAPLAR:

AUGUSTINE, N. R. (2000), Önlemeye Çalıştığınız Krizi Yönetmek. Kriz Yönetimi, çev. Salim Atay, BZD Yayıncılık, İstanbul

HURST, David K. (2000), Kriz Ve Yenilenme. Krizin Sunduğu Fırsatlar, çev. Ela Gürdemir, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul

MAKALELER:

ANG, S., H., (2001), “Crisis marketing: An comparison between economic scenarios”, *International Business Review*, 10, pp. 263-284.

ANSOFF, I. (1957), “Strategies for Diversification”, *Harvard Business Review* Vol. 35, Issue 5, Sep-Oct, pp113-124

AYDIN Ekrem, AKYOL Ceyhun (2013), “Otel İşletmelerinin Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Pazarlama Stratejileri: İstanbul’da Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Nitel Bir Araştırma”, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10 (1), 35-52.

CHOU, T.J., CHEN, F.T. (2003), “Retail Pricing Strategies in Recession Economies: The Case of Taiwan”, *Journal of International Marketing*, Vol. 1, No. 1: p. 82–102.

CHRİSTİAN Homburg, KUESTER Sabine, KROHMER Harley (2009): “Marketing Management”, *A Contemporary Perspective* (1st ed.), London.

ÇARIKÇI İlker H., TİTİZ İsmet, EROĞLU, A. Hüsrev (2002), “Küçük ve Orta Ölçekli Üretim İşletmelerinde Kriz Dönemine Özgü Finansman Sorunları ve Alternatif Pazarlama Stratejileri”_*Göller Bölgesi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*, Y.2002, C.7,S.1 s.229-239

GEROSKI, P.A., GREGG, P. (1997), “Coping With Recession”, *Cambridge University Press*

GRUNDEY Dainora (2009), “Branding Strategies During Economic Crisis-Avoiding the Erosion”, *Economics & Sociology*, Vol. 2, No 2, pp. 9-22.

- HORVÁTH Dóra, MITEV Ariel, AUER András (2014), “Winning Media Strategies in the Time of the Economic Crisis”, *Management Science*, XLV. Vol. 2014 No 2 / ISSN 0133-0179
- KARAKOYUNLU, E. (1999), “Ekonomik Kriz Etkileri, Önlemleri Ve Yönetimi”, *Türkiye Metal İşçileri Sendikası Dergisi*, 19(21), 1-7.
- KAYAPINAR Pınar Yürük (2017), “Uluslararası Pazarlamada Pazarlama Karması Stratejileri”, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017(03), s.110-116
- KOKSAL, M. H. and OZGUL, E. (2007), “The relationship between marketing strategies and performance in an economic crisis”, *Marketing Intelligence & Planning* 25(4), 326-342
- QUELCH, J. A., JOCZ, K. E. (2009), “How to market in a downturn”, *Harvard Business Review*, 87 (4), 52-62.
- MLADENOVA Galina (2013), “Marketing Strategies of Companies in Bulgaria in Times of Economic Crisis”, *Economic Alternatives*, Issue 3, 2013, s.13-23.
- MURAT Güven, MİSİRLİ Kamuran, “Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde Kriz Yönetimi-Çaycuma Örneği”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi* Cilt 1, Sayı 1.
- NİSTORESCU Tudor, PUIU Silvia (2009), “Marketing Strategies Used In Crisis - Study Case”, *Munich Personal RePEc Archive* 9, MPRA Paper No. 17743, posted 10. October 2009 05:56 UTC
- NOTTA Ourania (2014), Marketing strategies and performance during economic crisis, *Business strategies, structure and performance of agri-food and beverage firms* (Archimedes III).
- NOTTA Ourania, VLACHVEI Aspasia (2015), “Changes in Marketing Strategies during Recession”, *Procedia Economics and Finance* 24 (2015) 485 – 490
- ÖZGEN, H. ,TÜRK, M. (1996), “Türkiye’deki Sanayi İşletmelerindeki Kriz Yönetimi Sorunlarının Çözülmesi Üzerine Bir Araştırma,” *İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*.

- ÖZGÜL Engin, ÖZGÜVEN Nihan (2011), “Ekonomik Durgunluk Dönemlerinde Tüketicilerin Satın Alma Davranışında Yaşanan Değişimlerin Analizi”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 7, Sayı 13, ss. 239–263
- ÖZTÜRK Serdar, GÖVDERE Bekir (2010), “Küresel Finansal Kriz Ve Türkiye Ekonomisine Etkileri”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Y.2010, C.15, S.1 s.377-397.
- ÖZTÜRK Yüksel, TÜRKMEN Fatih (2006), “Turizm İşletmelerinin Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Pazarlama Stratejilerine Yönelik Bir Araştırma”, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 1
- RAMPELL, C. (2009), “Outsourced Chores Come Back Home”, *The New York Times*, January 16
- ROOSEN John T. (1997), “Factors Affecting Crisis Management¹”, *International Oil Spill Conference Proceedings: April 1997*, Vol. 1997, No. 1, pp. 115-120.
- SEBORRO Diogo R., XARA Duarte (2012), “Marketing Strategy In Periods Of Economic Crisis-Case Study”: *Pingo Doce And Modelo Continente, Brasil Setúbal*, January 2012, s.233-240.
- SEÇİLMİŞ Cihan, SARI Yaşar (2010), “Kriz Dönemlerinde Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* Y.2010, C.15, S.1 s.501-520.
- SHAMA, A. (1981), “Coping with stagflation: voluntary simplicity”, *Journal of Marketing*, 45, 120-34.
- TAGRAF Hasan, ARSLAN N. Talat (2003), “Kriz Oluşum Süreci Ve Kriz Yönetiminde Proaktif Yaklaşım”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, 24-35
- WERNER, L.R. (1991), “Marketing strategies for the recession”, *Management Review*, 80 (8), 29-30

YÜKSELEN, C. (1990), “Enflasyon Ve Durgunluk Ortamında Pazarlama Stratejileri Ve Küçük İşletmeler Üzerine Bir Araştırma”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 4(23), 31-39.

TEZLER:

BAYDAŞ Mahmut, Dr. METE Mehmet (2013), *İşletmelerin Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Pazarlama Stratejilerive Euro Bölgesi Krizinden Etkilenme Düzeylerinin Araştırılması: Mobilya Sektörü Örneği*, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Diyarbakır

DURMAN Mustafa, COŞKUN Rıdvan (2002), *Süpermarket İşletmelerinde Pazarlama Stratejilerinin Tüketicilere etkisi ve bir Uygulama*, Dumlupınar Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya

HOFSTRA N.A., MUBARIK Bushra (2011), *The Impact of Global Financial Crisis on the Dutch Consumer Buying Behaviour*, Erasmus University Rotterdam, Bachelor thesis, Rotterdam

HRASTELJ Eva (2013), *Marketing Strategy Adaptation To Crisis In Slovenian And Spanish Companies*, University of Ljubljana, Master’s Thesis, Ljubljana

HRUZOVA Barbara, REINERT Venilton (2009), *Marketing Strategies during Financial Crisis - A case study of ICA, Coop & Axfood*, Masters dissertation, Halmstad University, Halmstad

İNCEOĞLU Seray, MARŞAP Akın (2017), *Havayolu Şirketlerinin Kriz Döneminde Uygulaması Beklenen Stratejileri*, T.C. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

KALKAN İlgi, FIRAT Aytekin (2010), *Turizm İşletmelerinde Kriz Döneminde Pazarlama Stratejileri ve Muğla İli örneği*, s. 93-100

LARSSON Jonas, RUDWALL, Petter (2010), *Crisis Management_Media’s Perception of Crises in Organizations*, Bachelor thesis Marketing

SAĞLAM Selim, ARSLAN Kahraman (2011), *Kriz Dönemlerinde Bankacılık Sektöründe Pazarlama Stratejilerinin Geliştirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul

YÜKSELCAN Polat, D. (1997), *İşletmelerde Kriz Yönetimi Ve Kriz Yönetimi Uygulamaları İle İlgili Örnekler*, İ.Ü S.B.E. Yönetim Ve Organizasyon, A.B.D Yayınlanmış Doktora Tezi

İNTERNET KAYNAKLARI

<http://fins.az/bank/945816/2018-ci-ilin-mart-ayi-uzre-bank-sektorunun-icmal-gostericileri-achiqlanib.html> (01.05.2018)

<http://fins.az/budce/908711/bu-il-azerbayanda-iqtisadi-gerileme-olacaq.html> (01.05.2018)

http://www.bbc.com/azeri/analysis/2016/01/160113_manat_rovshan_agayev (11.05.2018)

<http://www.bbc.com/azeri/azerbaijan-38240171> (08.05.2018)

<http://www.bbc.com/azeri/azerbaijan-38504779> (08.05.2018)

<http://www.bbc.com/azeri/azerbaijan-38570351> (08.05.2018)

<http://www.bbc.com/azeri/azerbaijan-40049872> (08.05.2018)

<http://www.bbc.com/azeri/azerbaijan-40158069> 5 İyun 2017 (08.05.2018)

<https://apa.az/tehlil/iqtisadi-xeberler/neft-bazarinda-gozlenilen-onemli-deyisiklikler-tehlil-5521.html> (10.05.2018)

<https://apa.az/tehlil/iqtisadi-xeberler/xarici-ekspertler-olkenin-bank-sektorunu-nece-qiymetlendirir-tehlil-4847.html>(10.05.2018)

<https://sputnik.az/expert/20161215/408104324/azerbaycan-iqtisadiyyati-kicilme-bohran.html> (10.05.2018)

<https://sputnik.az/expert/20161215/408104324/azerbaycan-iqtisadiyyati-kicilme-bohran.html> (11.05.2018)

<https://www.cbar.az/> (15.05.2018)

<https://www.reuters.com/> (11.05.2018)

www.wikipedia (15.05.2018)

EK-1. MÜLAKAT FORMU

Pazarlama karmasındaki değişikliklerle ilgili sorular:

1. Ürün stratejileri

1.1. Kriz sürecinde ürününüzle ilgili değişiklik yaptınız mı? Evet ise ne tür?

1.2. Kriz sürecinde ürün portföyünüzde değişiklikler yaptınız mı?

1.2.1. Portföyden ürün çıkardınız mı? Hangi ürünleri? Neden?

1.2.2. Portföye bir ürün eklediniz mi? Hangi ürünler? Hangi faktörleri dikkate aldınız? Neden?

1.3. Kriz sürecinde mevcut ürününüzle ilgili bir değişiklik yaptınız mı? Evet ise ne tür?

1.3.1. *Mevcut ürünümüzü(hizmetimizi) geliştirdik. Ne gibi geliştirmeler yaptınız? Ürünü geliştirirken neleri dikkate aldınız?*

1.4. Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?

2. Fiyat stratejileri

2.1. Kriz fiyatlarınızı nasıl etkiledi?

• *Artırdık. Neden?*

• *Azalttık. Neden?*

• *Değişmedik. Neden?*

2.2. Fiyatlandırma amaçlarınızda ne tür değişiklikler yaptınız?

• *Rekabeti karşılama*

• *İmaj*

• *Karlılık*

• *Pazar payı vb.*

2.3. Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?

3. Dağıtım stratejileri

3.1. Kriz sürecinde dağıtım kanalında ne tür değişiklikler yaptınız?

• *Bazı dağıtım araçlarını kanaldan çıkardık? Hangilerini? Neden?*

• *Yeni dağıtım araçları (internet) ekledik? Hangilerini? Neden?*

• *İkisini de yaptık. Onlar nedir? Neden?*

• *Hiçbirini yapmadık. Neden?*

3.2. Depolama faaliyetinizde neler değişti?

3.3. Tedarikçilerle faaliyetlerinizde neler değişti?

3.4. Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?

4. Tutundurma stratejileri

4.1. Kriz tutundurma faaliyetlerinizi nasıl etkiledi?

• *Medya araçlarında?*

• *Tutundurma unsurları oranında?*

• *Tutundurma maliyetinde mi?*

4.2. Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?

5. Markayla ilgili sorular

5.1. Markalaşma konusunda ne tür değişiklikler yaptınız?

• *Yeni markalar yarattık*

• *Bazı markaları eledik*

• *Markamızı yeniden konumlandırdık*

5.2. Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?

6. Rekabet faaliyetleriyle ilgili sorular

6.1. Kriz sürecinde rekabetçi fikirleriniz ve aktivitelerinizde (faaliyetlerinizde) ne gibi değişiklikler oldu?

• *Daha çok önem vermeye başladık.*

• *Daha az önem vermeye başladık*

• *Hiçbir değişiklik olmadı*

6.2. Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?

7. Müşteri ilişkileriyle ilgili sorular

7.1. Kriz zamanı müşterilerle olan ilişkilerinizde değişiklikler oldu mu? (şikayetlerin dinlenilmesi, pazar araştırması, satış sonrası hizmet)?

• *Daha fazla önem vermeye başladık.*

• *Daha az önem vermeye başladık*

• *Hiçbir değişiklik olmadı*

7.2. Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?

8. Çalışanlarla ilgili sorular

8.1. Pazarlama ve satış departmanında çalışanlarla ilgili ne gibi değişiklikler yapıldı?

- *İşten çıkarılanlar oldu*
- *İşe alınanlar oldu*
- *Eğitimleri artırdık*
- *Teşvikler yaptık. Ne tür teşvikler?*

8.2. Değişiklikler şirketinizi olumlu veya olumsuz bir şekilde nasıl etkiledi?

9. Sonuç sorusu: Krizin şirketinize ne gibi etkileri olmuştur? Açıklar mısınız?