

T.C.  
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İKTİSAT ANABİLİM DALI  
İKTİSAT TEORİSİ BİLİM DALI

**OTOMOTİV SEKTÖRÜNÜN MAKRO ANALİZİ VE STRATEJİ YÖNETİMİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

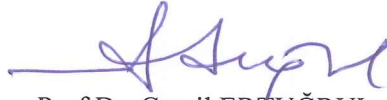
ÇAĞATAY TUNÇSİPER

Balıkesir, 2014

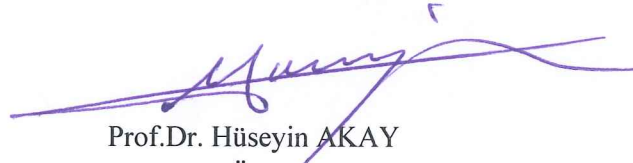
T.C.  
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün İktisat Anabilim Dalı İktisat Teorisi Bilim Dalında 201212551002 numaralı Çağatay TUNÇSİPER'in hazırladığı "Otomotiv Sektörünün Makro Analizi ve Strateji Yönetimi" konulu YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 06.06.2014 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/~~OY ÇOKLUĞU~~ ile karar verildi.

  
Prof.Dr. Cemil ERTUĞRUL  
Başkan-Danışman

  
Prof.Dr. Süreyya YILDIRIM  
Üye

  
Prof.Dr. Hüseyin AKAY  
Üye

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım.

30./06/2014

Enstitü Müdürü  
Doç.Dr. Zübeyde GÜNEŞ YAGCI

## ÖZET

### OTOMOTİV SEKTÖRÜNÜN MAKRO ANALİZİ VE STRATEJİ

**YÖNETİMİ TUNÇSİPER, Çağatay**

**Yüksek Lisans, İktisat Anabilim Dalı**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Cemil ERTUĞRUL**

**2014, 77 Sayfa**

Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerin hızla artmaya başlaması sonucu rekabet avantajının sağlanması için yeni politikalar geliştirilmeye başlanmıştır. Bu noktada çok uluslu şirketlerin alışlagelmiş analizlerle strateji belirlemesi yerine öncelikle çok kapsamlı makro analizlere yoğunlaşarak organizasyon dışı dünyayı iyi analiz etmeleri gerektiği vurgulanmıştır. Analizleri yapabilmek için örnek sektör olarak otomotiv örnek firma olarak ta Ford seçilmiştir. Dış faktör analizini gerçekleştirmek için sektörü dışarıdan etkileyebilecek tüm politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik faktörleri ele alan PEST, fırsatlar & tehlikeler analizi ve Michael Porter'ın sektör bileşenlerini incelediği 5 güç analizi kullanılmıştır. PEST analizi sonrası çıkan tüm faktörler filtr eleme matrisinden geçirilerek içlerinden sektör üzerinde en ciddi etkisi bulunabilecek faktörler kullanılarak kısa -orta vadede geçerli olabilecek iki adet senaryo yaratılmıştır. Yaratılan senaryolar ile firmanın şu an içerisinde bulunduğu dış faktörlerin ilerleyen dönemlerde nasıl etki edebileceği analiz edilmiştir.

Yapılan makro analizler sonunda Ford firmasının globalde ki kurumsal stratejisi değerlendirilmiştir. Ortaya çıkan bulgular ışığında Ford Global'in Ford Otosan firmasına nasıl bir çatı firma olabileceği araştırılmıştır. Ford Otosan firmasının da içsel analizi yapılarak güçlü ve zayıf yönleri işlenmiş ve Ford Global için nasıl bir stratejik iş birimi olduğu analiz edilmiştir. Sonuç olarak ta bulunan dış faktörler, stratejik analizler ile bütünleştirilerek tüm sektörlerden bağımsız çok uluslu firmalar için bir uygulanabilir bir yol haritası hazırlanmıştır.

## **ABSTRACT**

### **A MACROECONOMIC ANALYSIS AND STRATEGIC MANAGEMENT OF THE AUTOMOTIVE INDUSTRY**

**TUNÇSİPER, Çağatay**

**Master, Department of Economics**

**Thesis Advisor: Prof. Dr. Cemil ERTUĞRUL**

**2014, 77 Pages**

In accordance with the rising importance of globalization, all multinational companies are seeking ways to gain the competitive advantage amongst others. In this case, it is significantly important for multinational companies to focus more on macro-environmental analysis rather than their routine micro operational analysis. For the analysis, automotive industry and Ford are selected as examples. PEST analysis which enables to scan external environment with focusing on political, economical, social and technological factors, is used for external analysis in collaboration with opportunities & threats analysis and Michael Porter's Five Forces methods. The factors that are distilled from PEST analysis are ranked within themselves due to their possible affects on industry in short - medium run and two scenarios are created with using them. These scenarios are planned to assess to see, in the future how the company will cope with the external factors that exist today,

Ford's global corporate strategy is analyzed to assess whether or not Ford global is applying a successful corporate governance to Ford Otosan. After the corporate governance analysis, Ford Otosan's internal analysis was done with focusing on strength & weaknesses and generic strategy of the company. Especially generic strategy part was affective to see if the Ford Otosan is a profitable strategic business unit for Ford Global. At the end, all the comprehensive external analysis were combined with the internal corporate strategic analysis to prepare a sector -free guide for all multinational companies which will be applicable under any condition.

## İÇİNDEKİLER

<b>Amaç</b> .....	<b>1</b>
<b>Metodoloji</b> .....	<b>1</b>
<b>FORD</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Ford Global</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Ford Otosan</b> .....	<b>3</b>
<b>BÖLÜM 1 – MAKRO ANALİZLER</b> .....	<b>6</b>
<b>1. PESTEL Analizi</b> .....	<b>6</b>
1.1. Politik Faktörler.....	6
1.1.1. CO2 Salınımı .....	6
1.1.2. Vergi Politikası .....	7
1.1.3. Yerli Üretim Teşviği .....	8
1.2. Ekonomik Faktörler .....	9
1.2.1. Genel Bakış .....	9
1.2.2. Uluslararası Bakış.....	10
1.2.3. Ekonomik Büyüme .....	12
1.2.4. Gelir Dağılımı.....	13
1.2.5. Enflasyon .....	14
1.2.6. Faiz Oranları .....	15
1.2.7. İşsizlik Oranı.....	16
1.2.8. Döviz Kurları.....	17
1.2.9. Petrol Fiyatları.....	19
1.3. Sosyal Faktörler.....	21
1.3.1. Aile.....	22
1.3.2. Rol ve Statüler .....	24
1.3.3. Referans & Danışma Grupları.....	26
1.3.4. Demografik Faktörler.....	28
1.2. Teknolojik Faktörler.....	33
1.2.1. Otomotiv Sektöründeki İlk Teknolojik Adımlar .....	34
1.2.2. Çevresel Teknolojik Yenilikler.....	34
1.2.3. İletişim Teknolojisi .....	36
1.2.4. Ekonomiyi Etkileyen Teknolojik Özellikler .....	37
<b>2. FIRSATLAR VE TEHDİTLER</b> .....	<b>38</b>
2.1. Fırsatlar .....	38
2.1.1. Alternatif Yakıt Trendi .....	38
2.1.2. Gelişen Pazarlar .....	38
2.1.3. Kamyon Pazarındaki Talep Artışı .....	38
2.2. Tehditler .....	39
2.2.1. Ekonomik Durgunluk.....	39
2.2.2. Koruyucu Düzenlemeler.....	39
<b>3. MICHAEL PORTER'IN 5 GÜÇ ANALİZİ</b> .....	<b>40</b>
3.1. Giriş Engeli: Yüksek .....	40
3.1.1. Reputasyon .....	40
3.2. Ölçek Ekonomisi: Yüksek.....	40
3.3. Müşteri Pazarlık Gücü: Orta Seviye .....	41
3.4. Tedarikçi Pazarlık Gücü: Düşük.....	41
3.5. İkame Seçenekler: Yüksek.....	41
3.6. Rekabet: Yüksek.....	42
3.7. Tamamlayıcı Ürünler .....	42
<b>BÖLÜM 2 - SENARYOLAR</b> .....	<b>44</b>
<b>1. Filtreleme Matrisi</b> .....	<b>44</b>
<b>2. Senaryo -1- YEŞİL GELECEK</b> .....	<b>45</b>

3. Senaryo -2- YENİ BİR BOYUT .....	45
4. Senaryoların Olası Sonuçları .....	46
<b>BÖLÜM 3 - KURUMSAL STRATEJİ .....</b>	<b>47</b>
1. ÇEŞİTLENDİRME VE KAPSAM .....	49
1.1. Ürün ve Portföy .....	49
1.2. Coğrafi Kapsam .....	50
2. İÇSEL ANALİZ .....	50
2.1. Güçlü Yönler .....	50
2.1.1. Üretimde Geniş Ürün Yelpazesi .....	51
2.1.2. Ulaşılabilirlik .....	51
2.1.3. Güvenilirlik .....	51
2.2. Zayıf Yönler .....	51
2.2.1. Ortak Yönetim .....	51
2.2.2. İç Pazar .....	52
<b>BÖLÜM 4 - SONUÇ .....</b>	<b>53</b>
<b>KAYNAKLAR .....</b>	<b>55</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>70</b>

#### **GRAFİKLER, TABLOLAR VE ŞEKİLLER LİSTESİ**

##### **GRAFİKLER**

Grafik 1 : Ford 2013 Türkiye Pazar Payları .....	4
Grafik 2: Ford Otosan 2014 Birinci Çeyrek İhracatı .....	5
Grafik 3: Yıllara Göre CO2 Salınım Oranları .....	7
Grafik 4: ODD Sektör Öngörülleri .....	8
Grafik 5: IMF Büyüme Grafiği-1 .....	11
Grafik 7: Türkiye Büyüme Oranı .....	12
Grafik 8: Kişi Başına Düşen Gelir .....	13
Grafik 9: Türkiye Enflasyon Değişim Oranı .....	14
Grafik 10: 2014 Enflasyon Oranları, .....	15
Grafik 11: İşsizlik Tablosu .....	17
Grafik 12: Kur Değişiklikleri - Euro .....	18
Grafik 13: Kur Değişiklikleri - Dolar .....	18
Grafik 14: Türkiye İstatistik Kurumu 2006 Yılı Cinsiyet ve Eğitim durumuna göre yıllık brüt kazanç .....	32

##### **ŞEKİLLER**

Şekil 1: Dünya Petrol Tüketimi .....	10
Şekil 2: Dünya Yakıt Tüketimi .....	21
Şekil 3: Kurumsal ve Jenerik Strateji .....	47
Şekil 4: Müşteri Tercih Dağılımı .....	71

##### **TABLolar**

Tablo 1: Petrol Fiyatları .....	19
Tablo 3: Bilgi Kaynaklarının Medya Güven Endeksi .....	27
Tablo 5: Filtreleme Matrisi .....	44
Tablo 6: Ansoff Matrisi .....	48

## **Amaç**

Bu çalışmanın amacı otomotiv endüstrisinde faaliyet gösteren, şirketlerin gelecek planlamalarını yaparken sadece mikro faktörlere değil aynı zamanda makro faktörlere de yoğunlaşarak, kurumsal stratejilerini bu doğrultuda belirlemeleridir. Bu bağlamda kullanılacak olan birbirinden farklı metodlarla analiz edilen çevresel faktörler sonucu, gelecek yıllarda firmanın karşılaşılabileceği olası senaryolar gözlemlenecek ve firmanın kendisini 10-20 yıl ileride nelerin beklediğini ve nasıl hazırlanması gerektiğini test edebilmesi sağlanacaktır. Örnek firma olan Ford Otosan'ın çatı firma olan Ford Global ile etkileşimini görebilmek için Ford Global'in kurumsal stratejisi analiz edilecek ve belirlenen stratejinin Ford Otosan'ı ne yönde etkileyebileceği analiz edilecektir. Bu noktada kullanılan coğrafi kapsam ve ürün analizleriyle firmaların potansiyel görebilecekleri pazarlara nasıl giriş sağlayabilecekleri ile ilgili örneklemelerde bulunulacaktır. Yapılacak olan çok yönlü analiz kapsamında sektöre yeni girişlerin olabirliğide test edilecek ve saptamalarda bulunulacaktır. Son olarak Ford Otosan firmasının içsel analizi yapılarak elde edilen bulgular tüm firmaların kullanabilecekleri bir rehber haline getirilecektir.

## **Metodoloji**

Herman Kahn tarafından 1960'lar da geliştirilen literatüre kazandırılan "Senaryo planlamaları" kısa süre içerisinde iş dünyası için vazgeçilmezler arasına katılmıştır. Senaryo planlama tekniği iş yaşamının yanısıra, hükümet planlamacıları ve diğer resmi kurumlar tarafında kullanılan bir tekniktir (Mietzner and Reger, 2005). Senaryo planlaması temel olarak belirsizlikten beslenir ve belirsizliğin seviyesine göre de hemen her mecrada kullanılabilir. (Verity, 2003; Mietzner and Reger, 2005).

Her ne kadar firmaların kendi adlarına doğru yön çizebilmesi için mikro analizler yapması gerekirse de (Porter, 2008), başarılı bir senaryo planlaması için, öncelikle kapsamlı bir dış çevre analizi gerekmektedir. Bu kapsamda PEST tekniği bize dış çevre analizini sırası ile Politik, Ekonomik, Sosyal ve Teknolojik

başlıkları ile analiz etme imkanı verdiği gibi, günümüz dünyasında da pazar analizleri ve stratejik analizlerde kullanılmaktadır (Finlay, 2000).

Bu çalışmada Ford Otosan firmasını faaliyet gösterdiği ülke olan Türkiye’de incelerken, kullanılmış olacak makro analiz yelpazesi, yer yer çatı firma olan Ford Global, Avrupa ve diğer kıtalardaki örnekleri ile de karşılaştırılarak saptamalar yapılacaktır.

## **FORD**

### **1. Ford Global**

Ford Markası ilk olarak 1903 yılında 12 kişinin her birinin 28.000 dolar yatırımla, Henry Ford tarafından, Highland Park Michigan, ABD’de kurulmuştur. Günümüzde merkezi Dearborn, Michigan olan firma, en fazla otomotiv ürünü satan markaların başında yer almaktadır. Otomotiv sektörünün gelişmesinde, yüksek sayıdaki üretimi ile büyük ve önemli bir rol oynamıştır. Yüksek sayıda üretimin yanı sıra araçları daha düşük maliyetle üretip, daha kolay yenileyebiliyordu.

Otomotiv sektörünün lider markası Ford’un dünya geneline bakıldığında 246.000 çalışanı ve de 110 adet fabrikası bulunmaktadır. Ford Motor Company firmasına ait ve bağlı Lincoln, Mercury, Aston Martin, Land Rover, Jaguar ve Volvo gibi otomotiv markaları mevcuttur. Bu otomotiv markalarının yanı sıra, Ford Mazda’ya da ortaktır. Firmanın otomotivle ilgili hizmet kuruluşları arasında Ford Motor Company ve ADB’nin en büyük araba kiralama şirketlerinden biri olan Hertz de yer almaktadır. Ford, 2008 yılında Jaguar ve Land Rover’ı Hindistan’lı bir firmaya, 2009 yılında ise Volvo’yu Çin’li bir firmaya satmıştır (Reuters, 2014).

2005 yılında Mustang’e yeni bir model sunmuş olan Ford 3 farklı modelle beğenileri toplamayı başarmıştır (Reuters, 2014). 45 senedir Mustang efsanesi üretmekte olan Ford, 2010 yılında çıkardığı yeni modelle Mustang’e yeni bir boyut getirmiştir.

Ford Türkiye ile olan ortaklığı %51 The Ford Motor Company ve %49 Otosan A.Ş. oranları ile başladı. Daha sonrasında imzalanan bir anlaşma ile Ford ve Otosanın



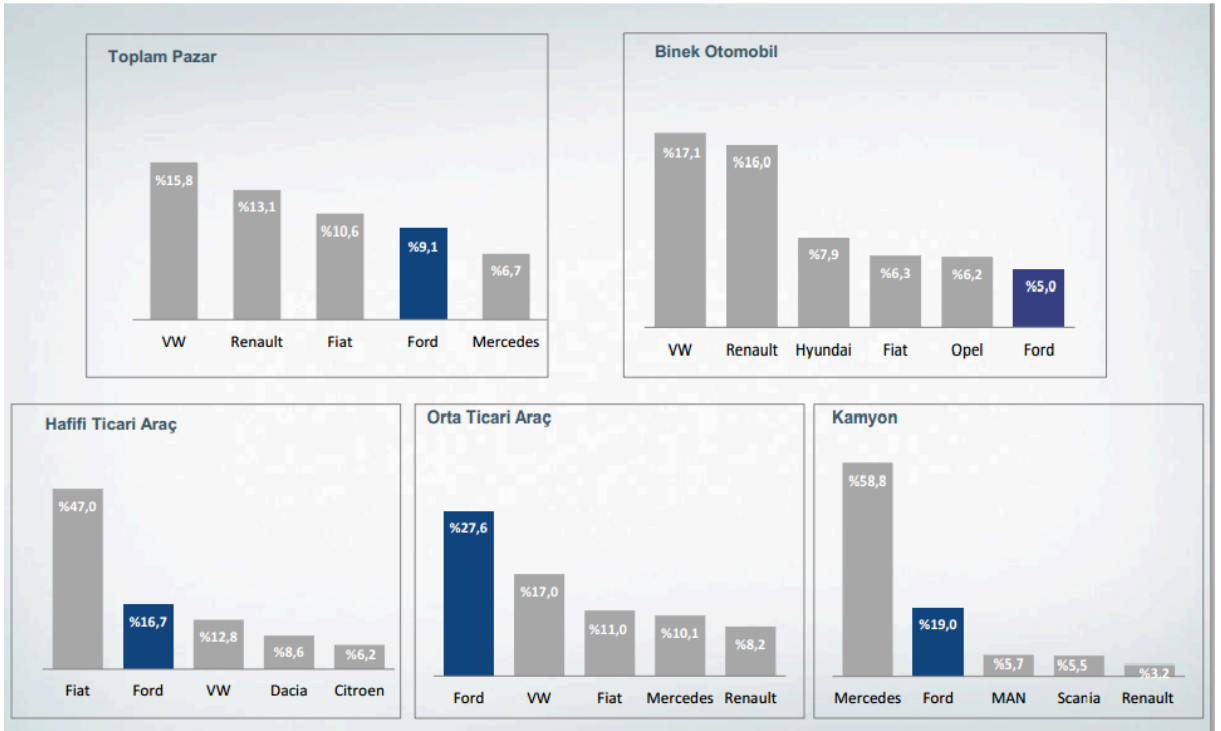
hisseleri eşitlenmiştir. Bunun sonucunda Otosan A.Ş. yeni ismiyle Ford Otomotiv Sanayi A.Ş. yani Ford Otosan ortaya çıkmıştır (Reuters, 2014).

## **2. Ford Otosan**

Otosan, 1959 yılında kurulmuş Türk otomotiv şirkettir. 1966-1984 yılları arasında Anadol marka taşıtları üretmiş, 1997 yılında Ford ile hisselerini eşitleyerek Ford Otosan kurulmuştur. Ford Otosan bünyesinde Gölcük ve İnönü Fabrikaları, İstanbul Kartal Yedek Parça Merkezi ve Gebze Ürün Geliştirme Merkezi'nde toplamda 9.854 kişi çalışmaktadır. Amerikan Ford Motor Company içerisinde zamanla güçlü bir konuma ulaşan Ford Otosan, araç ihracatının yanı sıra 2011 yılında 50 milyon dolarlık ihracat yapmıştır. Bu rakamın 2012 yılında 100 milyona yükselmesi beklenmektedir. Şirketin Gebze Tübitak Teknoloji Serbest Bölgesi'nde faaliyet gösteren Ürün Geliştirme Merkezi'nde 1200 mühendis Ford'un dünyadaki projeleri için ürün geliştirme çalışmaları yapmaktadır (Hürriyet, 2012).

2013 yılı Türk Otomotiv pazarında da başarılı bir sezon geçiren Ford, toplam pazarı 4. sırada kapattı. Özellikle ticari araçlarda Hafif Ticari ve Kamyon sınıfında Pazar ikincisi olurken, Orta ticari araç segmentinde %27,6 ile pazar liderliğini elinde tuttu (Bkz. Grafik 1). Özellikle yerli üretim olan modellerde, Orta Ticari Araç pazarındaki başarının, yerli endüstrinin gelişmesi ve yeni girişleri çekme noktasında motive edici olduğu söylenebilir.

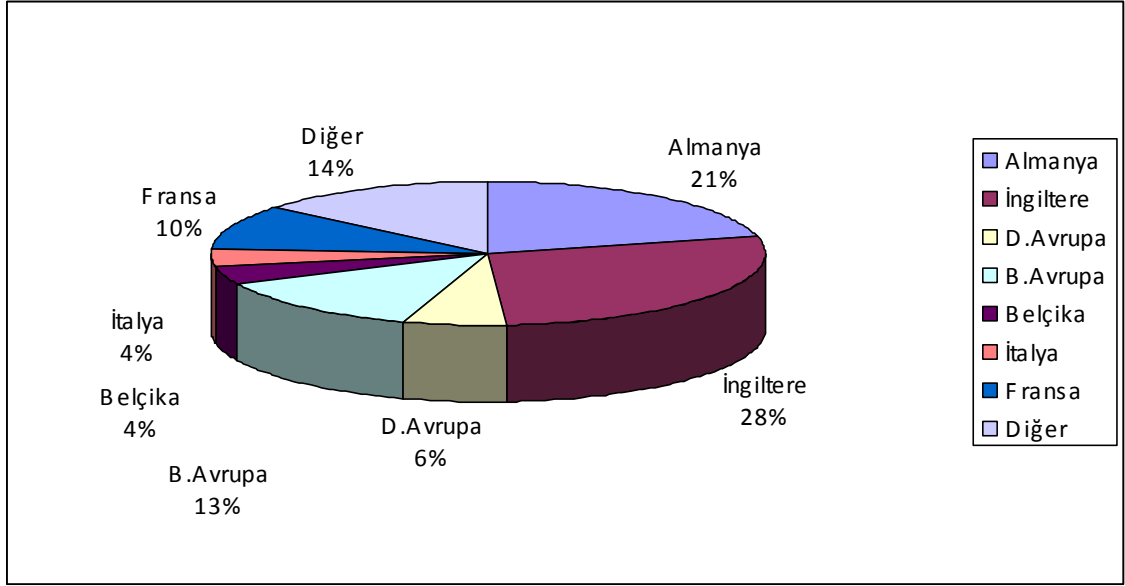
**Grafik 1 : Ford 2013 Türkiye Pazar Payları**



Kaynak: Ford, 2013

Başarılı iç Pazar sonuçlarını ihracat noktasında da stratejik operasyonlarla destekleyen Ford Otosan, son derece önemli bir başarı sağlayarak 2013 yılında İngiltere ticari satışlarında %11 ve Avrupa ticari pazarında ise %11 büyümüştür. Özellikle 2013'ün son 7 ayında ticari pazarındaki aralıksız yükselişini sürdürmüştür (Ford, 2013). 2013 ilk çeyreğini %9,8 artışla kapatan Avrupa ticari araç satışlarında kendisine önemli yer edinerek gelecek ile ilgili de sağlam ve kararlı bir büyüme işareti sergilemektedir. 2014 ilk ihracat rakamlarından da görülebileceği üzere, başta İngiltere ve Almanya gibi dev ekonomiler olmak üzere, Ford Otosan'ın ihracat pazarları aşağıdaki gibidir.

**Grafik 2: Ford Otosan 2014 Birinci Çeyrek İhracatı**



Yukarıdaki grafikte de görüldüğü gibi Ford Otosan için en büyük Pazar %28 ile İngiltere'nin olurken Almanya ise %21 ile ikinci sırada olduğunu görmekteyiz. Batı Avrupa'nın payı %13 iken Doğu Avrupa'nın payı ise %6'da kalmıştır.

# **BÖLÜM 1 – MAKRO ANALİZLER**

## **1. PESTEL Analizi**

PESTEL Analizi günümüz koşullarını sektörel ve ülkesel olarak anlayıp analiz ederek firmaları olası fırsatları görmeye ve olası tehlikelerden kaçınmaya iter (PESTEL Analysis, 2011). İlave olarak Makro analiz esnasında yeni trendleri ve diğer kaynakları görme fırsatı firmaların yürüdükleri yola yeni ışıklar tutabilir (Ringland, 2002).

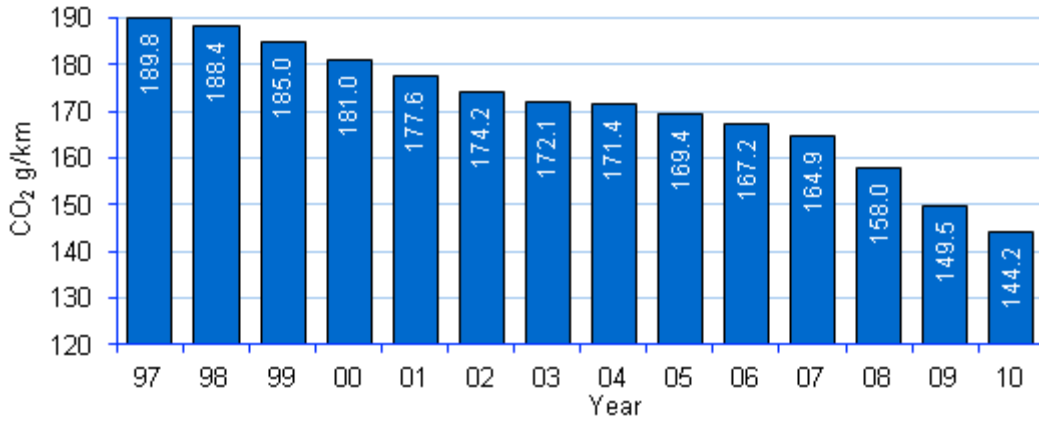
### **1.1. Politik Faktörler**

#### **1.1.1. CO2 Salınımı**

Global ısınma ve iklim değişikliği Türkiye'yi olduğu gibi tüm dünyayı endişelendirmekte ve tüm bireyleri çözüm arayışına itmektedir. Bu bağlamda, etrafa zararlı gaz salınımına neden olan sektörler tek tek mercek altına alınarak, gaz salınımını düşürme çalışmaları yaptırılmaya zorlanılmaktadır. İngiltere'de yapılan bir araştırma bizlere havadaki zararlı gazlardan %40'ının hava taşımacılığı, araç kullanımı ve evde enerji kullanımı sebebiyle ortaya çıktığını göstermektedir (Directgov, 2012). Örnek sektörümüz olan otomotivde, bu anlamda alınan önlemler firmaların üretim yapılarını ve çıkaracakları ürünleri değiştirmeye götürecektir kadar ciddi ve önemlidir. Bu anlamda 2013 yılında motorlu taşıtlar vergisi hesaplamalarında, ilerleyen zaman için emisyon oranına göre vergilendirme yapılmasını zorunlu kılarak üreticilere bu anlamda üretimlerini gözden geçirmeleri için yasal bir mevzuat getirmiş oldu (Sabah, 2013). Hükümetler ayrıca, motor hacimlerine göre ÖTV vergisi olarak da tüketiciyi düşük motor hacimli araçlara yönlendirmekte ve bu vesile ile CO2 salınımını dolaylı yoldan düşürmeye çalışmaktadır.

Avrupa'ya baktığımızda İngiltere otomotiv endüstrisinde 1997-2010 yılları arasında zaman ile düzenli olarak uygulanan yasalar ile CO2 tüketiminin ilk kez 144.2 g/km seviyesine düşerek ilgili 13 yılın en düşük seviyesine geldiğini göstermektedir (The Society of Motor Manufacturers & Traders, 2012)

**Grafik 3: Yıllara Göre CO2 Salınım Oranları**



Kaynak: SMMT, 2012

### 1.1.2. Vergi Politikası

Vergi politikası otomotiv sektörü üzerinde en etkili yaptırımlardan bir tanesidir. Türkiye’de otomotiv sektörü duayenleri arasında yapılan gelecek 5 yılda önemli olacak faktörler anketinde de 2014 Otomotiv yılında sektörün genel algısı vergilendirmenin gelecek yıllar içerisinde en önemli faktör olacağı yönündedir (KPMG, 2014). 2013 yılı anketinde de en önemli beklenti olan vergilerin sektör üzerindeki etkisinin 2014’te artması, Ocak ayındaki ÖTV artışının pazarda daralmaya yol açması, bir diğer değişle somut bir etkisinin görünmesi olarak yorumlanabilir (Finans Ekstra, 2014). Özellikle ithalat ağırlıklı çalışan firmalar yükselen kur fiyatlarının yanı sıra ÖTV yükselişinden dolayı araç ithal maliyetlerini tek başına yüklenememiş ve büyük ölçüde tüketiciye yansıtmıştır. Tüketici fiyat artışlarını karşılayabilecek gelir artışına sahip olamadığından alım planlarını bir süre ertelemek zorunda kalmış ve pazar 2014 ilk çeyreğinde daralmıştır.

## Grafik 4: ODD Sektör Öngörülleri



Kaynak: KPMG, 2014

### 1.1.3. Yerli Üretim Teşviği

Yerli otomobil markası oluşturma ve üretim konusunda hükümet kanadından ciddi bir talep olduğu bilinmektedir. Türkiye'nin önde gelen kuruluşları bu talebi karşılayabilme noktasında fizibilite analizlerini yapmaktadır. Bu noktada hükümetin yerli marka talebi gerçekleşene kadar, günümüz markalarının Türkiye sınırları içerisinde üretimlerini yaptıkları modellerde çeşitli teşvikler verilmektedir. Örneğin, 2013 yılında yürürlüğe alınan ve 20 yaşından eski araçları piyasadan toplamaya yönelik bir yasa olan "Hurda Yasası" 20 yaşından eski aracını getirenlere yerli üretim bir araç satın alması karşılığında ucuz kredi alma imkanı tanıyarak destek olmuştur (Bugün, 2013). İlgili teşvik hurda araç kullanıcılarını yerli üretim araçla teşvik ederek, yerli üretim araçların Pazar payını artırmayı ve üretimini cazip hale getirmeyi hedeflemektedir. Yerli üretim araçların milli ekonomiye girdileri anlamında da önemi yüksektir. 2023 yılında yerli üretim araç ihracatından beklenen gelir 75 milyar \$ olmakla beraber adet olarak 3 milyon satış hedeflenmektedir (KPMG, 2014).

Hükümet yerli üretimi de teşvik etmektedir. Bu bağlamda sektöre yapılan 300 milyon\$ değerindeki yatırımlara ek olarak 75milyon\$ tutarındaki motor üretim yatırımları ile 20 milyon\$ değerindeki motor aksam yatırımları devlet tarafından desteklenmiştir (ntvmsnbc, 2013). Böylelikle, sektörün ara ürünlerinin üretimi teşvik edildiği gibi bu ürünlerin pazar içerisinde kendilerine yer etmeleri durumunda yeni bir yerli marka oluşumu içinde örnek teşkil edebilecektir.

## **1.2. Ekonomik Faktörler**

### **1.2.1. Genel Bakış**

Serbest piyasa ekonomisi modeli uygulanan Türkiye’de yükselen endüstrisi ve hizmet sektörleri her ne kadar sürükleyici olarak görünseler de Türkiye’de istihdamın %25’ini hala tarım ve hayvancılık oluşturmaktadır (CIA, 2014a). 1980 ve sonrasında başlayan özelleştirme politikası vesilesi ile özellikle bankacılık, ulaşım, iletişim ve küçük-orta büyük işletme girişimleri, devletin elini piyasadan çekmesine neden olmuştur (CIA, 2014a).

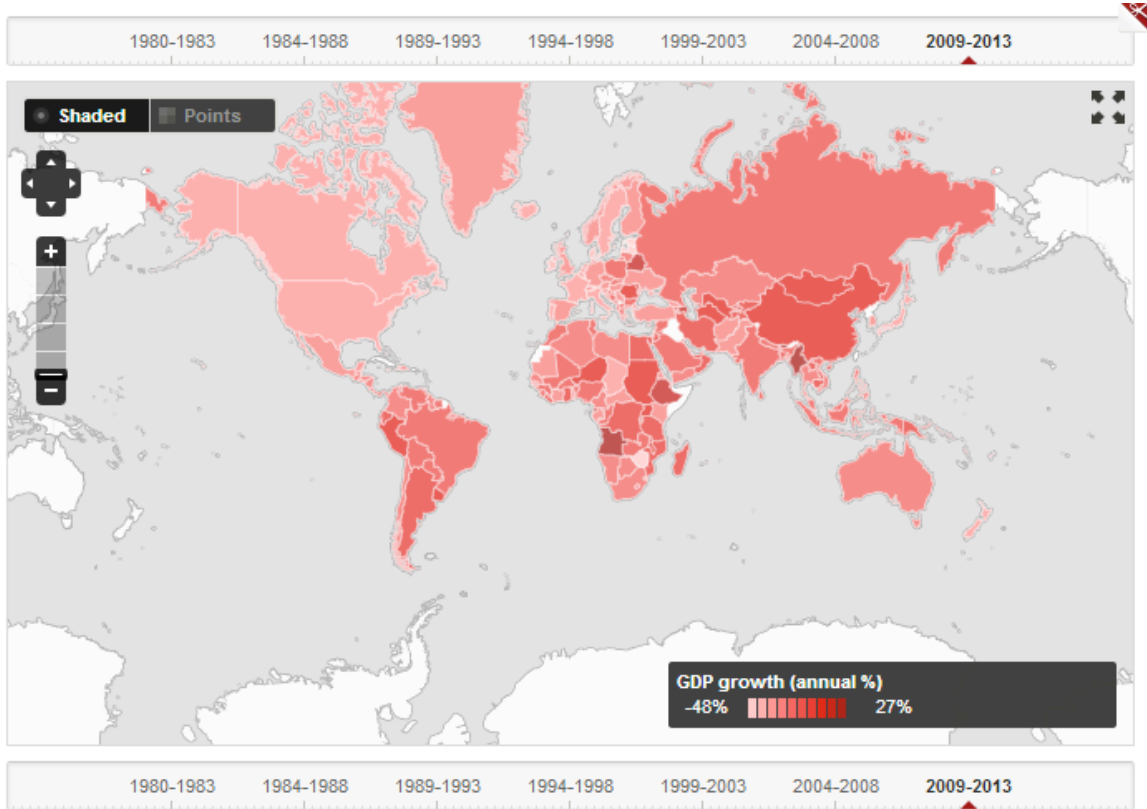
Otomotiv, inşaat ve elektronik endüstrileri son 20 yılın gelişen endüstrileri arasında gösterilmekte ve ihracatta geçmiş dönemlerin en önemli milli ihracat kaynağı olan Tekstili, ihracatta geçmiş bulunmaktalar (CIA, 2014a). 2006 yılında Bakü-Ceyhan-Tiflis borusunun döşenmesi ve sonrasında gerçekleşen doğalgaz projeleri ile uzun dönemde Türkiye’nin enerji ihtiyacının %97sini karşılayabilmesi hedeflenmektedir (CIA, 2014a).

Yatırımcı gözüyle bakıldığında ise yukarıda belirtilen olumlu tablonun tersine yüksek cari açık, iç politikadaki belirsizlik ve komşular ile mevcut kriz durumu ülke ekonomisini yatırımcının güveni karşısında savunmasız bırakmaktadır (CIA, 2014a).

## 1.2.2. Uluslararası Bakış

Uluslararası piyasalara genel bir bakışla, Dünya genelinin 2008-2009 kriz döneminin yaralarını sararak kişi başı gelirlerini toparlama sürecine girdiklerini görebilmekteyiz. Dünya Reel Gayri safi milli hasılabın 2009 yılındaki %0,8'lik düşüşü ardından %5,2lik yükseliş ve dünya GWP artışının 2010 yılında %5,0 büyümesi gelecek adına umut verici datalar olarak göze çarpmaktadır (CIA, 2014b). Günümüze bakıldığında da BRIC ülkelerinin GSMH büyümeleri diğer ülkelerin önünde seyretmekte ve gelecek yılların gelişmiş ekonomileri arasında yer bulacaklardır. Aşağıdaki şekilde görülen petrol tüketimlerinde ülkelerin endüstriyel üretimleriyle doğru orantılı olduğundan GSMH büyüme bulgusunu desteklemektedir (CIA, 2014b).

**Şekil 1: Dünya Petrol Tüketimi**



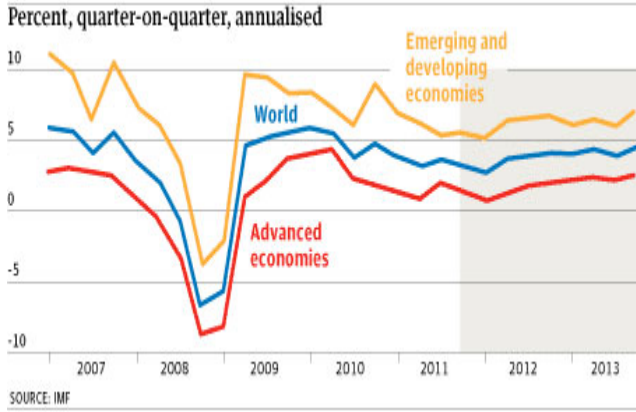
Kaynak: Worldbank, 2014

Yine aşağıdaki grafikte gelişmekte olan ülkelerin global kriz sonrası büyüme grafikleri gösterilmektedir, o dönem içerisinde de öngörü yine gelişmekte olan ülkelerin dünya GSMH büyüme oranını sırtlayacak ülkeler grubu olduğudur. IMF



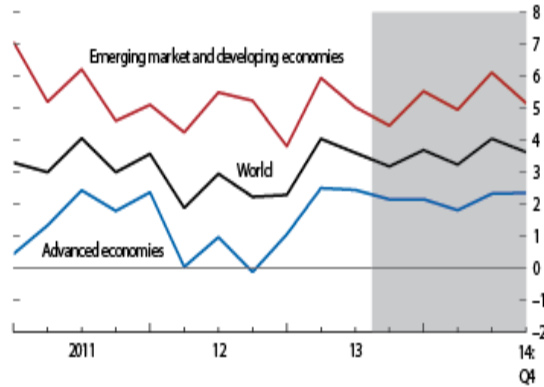
tarafından yayınlanan son rapora göre de global büyümede 2014 sonuna kadar Dünya %3,7'lik büyüme gerçekleştirecek bu büyüme gelişmekte olan ülkelerin katkısıyla 2015 yılında ise %3,9 olacaktır (IMF, 2014).

**Grafik 5: IMF Büyüme Grafiği-1**



Kaynak: Stewart, 2012 ve IMF, 2014

**Grafik 6: IMF Büyüme Grafiği-2**



Kaynak: Stewart, 2012 ve IMF, 2014

Coğrafi bazda ele aldığımızda son yıllarda global ekonomi ve sektör üzerinde en etkili olan olaylardan birisi Thailand'da meydana gelen Tsunami felaketidir. Gerçekleşen olay sadece Asya ekonomisini değil, Tsunamiden etkilenen coğrafyanın genel anlamda birçok otomotiv firmasının merkezlerini bulundurması sebebiyle tüm dünya ekonomisini etkisi altına almakla beraber sektöre verdiği ekonomik zararın 6.2 milyar dolar olduğu tahmin edilmektedir (Setboonsarng, 2011).

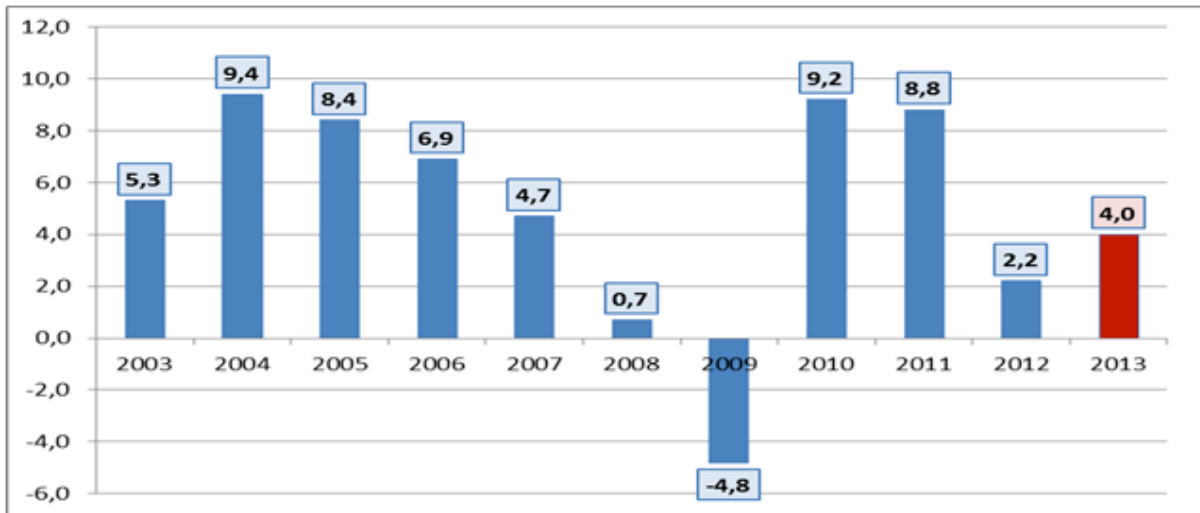
Son 10 yılın dünya ekonomisindeki bir diğer önemli olay ise bankacılık sektörü krizi ve dolayısıyla oluşan resesyondur. Oluşan kriz Euro bölgesindeki 16 ülkenin kamu finansmanlarında stabil politika izlememesi nedeniyle uyarılmıştır (Roth, 2009). Bu bağlamda, Uluslararası denetim kurulu olan Fitch; Yunanistan ve İspanya'nın notlarını düşürmüş, Portekiz ve İrlanda içinde ikaz vermiştir (İckes, 2010). Bu durumun devamı halinde uzun dönemde Avrupa birliği ortak para kullanımının sona ermesi söz konusu olabilir.

### 1.2.3. Ekonomik Büyüme

Türkiye 2001 krizi sonrası IMF programı dahilinde alınan finansal ve mali reformlar ile 2008 yılına kadar %6 gibi güçlü bir büyüme yakalamıştır (CIA, 2014a). Global ekonomik krize rağmen güçlü ve her zamankinden daha sıkı mali politikalar vesilesi ile Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH) 2010-2011 yılları arası ihracatın hızlı toparlanması vesilesi ile %9 büyüme sergilemiştir (CIA, 2014a).

2012 yılında bir düşüş sergilense de, Türkiye'nin kamu borcunun GSMH'ye oranının %40'lar seviyesine düşmesi, iki bağımsız denetim kuruluşu tarafından yatırım notunun yükseltimi ile sonuçlanmıştır (CIA, 2014a).

**Grafik 7: Türkiye Büyüme Oranı**



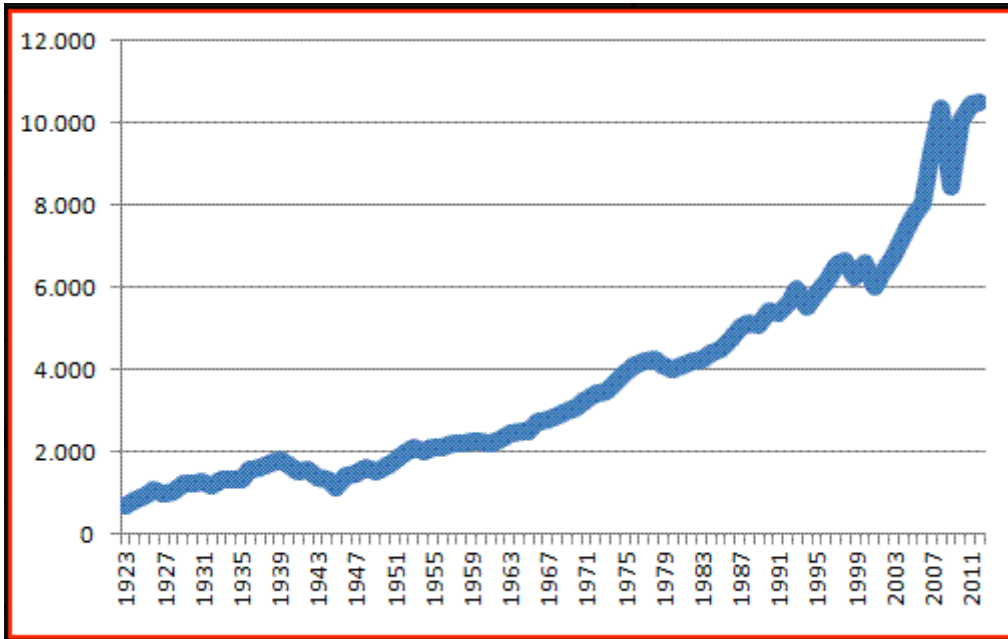
Kaynak: Ekonomi Bakanlığı, 2014

#### 1.2.4. Gelir Dağılımı

Dünya Bankası (2014) raporu tarafından orta-üst gelir seviyesinde olduğu belirtilen, dünya sıralamısında %9,3 işsizlik ile 101. sırada bulunan ve nüfusun %16,9'unun 2010 verilerine göre açlık sınırının altında bulunan Türkiye'de gelir dağılımının eşit dağıtıldığını söylemek mümkün değildir (Reuters, 2012; CIA, 2014a).

Aşağıdaki grafik bizlere Cumhuriyet Tarihinden bugüne kişi başına düşen milli geliri göstermektedir (Mahfieğilmez, 2013). 1980 öncesi ile 1960 yılları arasındaki artış bizlere o dönem uygulanan planlı ekonomik modelin başarısını göstermektedir. 1980 sonrası dönemde liberalleşmenin etkisiyle kişi başına düşen gelir tekrar artış trendi içerisine girmiştir. 1990'lı yıllarda kişi başı milli gelirden iniş çıkışlar meydana geçmiştir. 2001 krizi öncesi kişi başına düşen milli gelir 2001 sonrasında ise 2010 global krizine kadar artış sergilemiştir. Araştırmada aynı zamanda kişi başına düşen milli gelirin ortalama 10500\$-11000\$ seviyelerinde olduğu belirtilmiştir (Mahfieğilmez, 2013).

**Grafik 8: Kişi Başına Düşen Gelir**



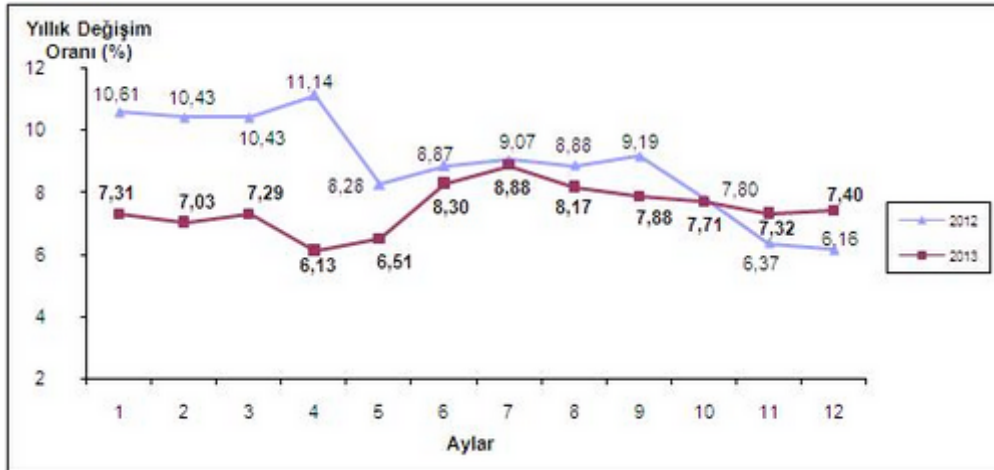
Kaynak: Mahfieğilmez, 2013

OECD (2013) raporuna göre Türkiye; gelir dağılımı noktasında, Dünyanın en eşitsiz gelir dağılımına sahip ülkeleri arasında gösterilmiştir (Milliyet, 2013). En zengin %10'un en fakir %10'dan 15.1 kat fazla gelir elde ettiği Türkiye'de, sosyal harcama kesintilerinin bu gelir dağılım eşitsizliğini körükleyeceği algısı hakim olmuştur (Milliyet, 2013).

### 1.2.5. Enflasyon

Son 9 yılda volatilitisinde ciddi bir azalma görülen enflasyon ile mücadelede Türkiye büyük yol katetmiştir. Sıkı maliye ve para politikalarının bir sonucu olarak 2004 yılında enflasyon tek haneli rakamlara inmiştir. Tüketici fiyat endeksi (TÜFE) ile hesaplanan enflasyon oranı, 1993-2002 döneminde ortalama %70,4'den, 2010 yılında son 41 yılın en düşük değeri olan %6,4'e düşmüştür. Fakat TÜFE oranı 2010 Aralık ayında %10,45 olarak gerçekleşmiştir. (Hazineorg, 2012). 2011 yılı Aralık ayında endeksinde yer alan 445 maddeden; 73 maddenin ortalama fiyatlarında değişim olmazken, 255 maddenin ortalama fiyatlarında artış, 117 maddenin ortalama fiyatlarında ise düşüş gerçekleşmiştir. 2013 Yılı Aralık ayı itibariyle ise TÜFE 2013 yılına göre artış sergilemiş ve %7,40 olarak gerçekleşmiş, ÜFE ise %6,97 olarak gerçekleşmiştir.

**Grafik 9: Türkiye Enflasyon Değişim Oranı**



Kaynak: Hazine Müsteşarlığı, 2013

2013 yılında para arzındaki artış, Kur artışları, kamu harcamalarındaki artışlar faizin düşüklüğü sebebiyle canlı olan iç talep, ithal edilen petrol, doğalgaz fiyatlarındaki artışlar Türkiye’de enflasyonun 2013 yılı içerisinde düşmemesine neden olarak gösterilmektedir (T24, 2013).

**Grafik 10: 2014 Enflasyon Oranları,**



Kaynak: Tradingeconomics, 2014a

Grafik 10’da, Haziran 2013 dönemi ile Mayıs 2014 dönemi arasında Türkiye’deki enflasyon oranlarının değişimi gösterilmektedir. Enflasyon oranı 2013 yılının haziran ayında yıllık bazda % 6,51 iken, ağustos ayında % 8,8’e yükselmiştir. Aynı yılın aralık ayına kadar enflasyon oranı sürekli azalarak % 7,3 düzeyine gerilemiş, fakat 2014 yılı ile birlikte tekrar yükselişe geçmiştir. 2014 yılının mayıs ayında enflasyon oranı yıllık bazda % 9,38’dir. Tradingeconomics (2014a)’e göre, Türk Lirası’nın yabancı paralar karşısındaki değer kaybı 2014 yılı içerisinde de devam edecektir. Bu tahminin gerçekleşmesi durumunda enflasyon oranı 2014 yılı içerisinde düşmeyecektir.

### 1.2.6. Faiz Oranları

Yükselen Dolar karşısında sert önlemler almak durumunda kalan Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası (TCMB) faiz oranlarına sert bir yükseliş yaşatmıştır. Ocak ayında gecelik borç verme faizini %7,75’ten %12’ye, borç alma faizini ise %3,5’ten %8’e bankalara repo işlemleri yoluyla tanınan borçlanma faiz oranı da yüzde 6,75’ten yüzde 11,5’e, bir hafta vadeli repo ihale faizi ise yüzde 4,5’ten yüzde 10’a yükseltmiştir. Piyasanın % 2 ile % 4 arasındaki artırım seviyelerinin

oldukça üzerinde gelen müdahale ile piyasada 2.2530 TL'den işlem gören Dolar kuru 2.20 TL'nin altına inmiştir (Radikal, 2014).

Alınan diğer bir önemli önlem ise TCMB'nin fonlmasının temel olarak marjinal fonlama oranı yerine %4,5'den %10'a çıkarılan bir hafta vadeli repo faiz oranından sağlanacağı açıklandı. Bir diğer deyiş ile yüzde 7,75'den yüzde 12'ye çıkarılan borç verme faiz oranı değil, bir hafta vadeli repo ihale faizi kullanılacak. (Milliyet, 2013)

TCMB Başkanı Erdem Başçı, 2014 yılının geri kalanı için enflasyon oranının orta noktası yüzde 6,6 olmak üzere yüzde 5,2 ile yüzde 8 aralığında gerçekleşeceğini öngörmekle beraber, enflasyonun 2015 yılı sonunda orta noktası yüzde 5 olmak üzere yüzde 3,1 ile yüzde 6,9 aralığında gerçekleşeceğini öngörmektedir. Başçı, belirtilen hedeflere ulaşma amacıyla TCMB'nin elindeki tüm araçları kullanacaklarını da belirtmiştir (TCMB, Enflasyon Raporu 2014-I: 7; Sabah, 2014).

### **1.2.7. İşsizlik Oranı**

Türkiye'nin ciddi sorunları arasında ilk sıralarda yer alan işsizlik %10,1 olan beklenti oranını aşarak %10,2 olarak gerçekleşmiştir (Bkz. Grafik 11). Tarım dışı işsizliğin %12,3'ten %12,1'e gerilediği görülmektedir (Tük, 2014). İşsiz vatandaşlarımızın sayısı şubat 2014 itibariyle 2 milyon 825bin olurken istihdam oranı %44,1 oranında ve 24 milyon 999 bin seviyesinde gerçekleşmiştir (Bloomberg, 2014). Genç Nüfus işsizlik oranı ise %17 seviyelerinde kaydedilmiştir.

**Grafik 11: İşsizlik Tablosu**



Kaynak: Tradingeconomics, 2014b

### 1.2.8. Döviz Kurları

Üretim, satış, istihdam ve ciro itibariyle sanayide stratejik bir öneme sahip, ihracattaki liderliğini sürdüren otomotiv, yeni kur ve faiz düzeyinden en hızlı etkilenen sektörlerin başında gelmiştir. Otomobil ve hafif ticari araç pazarı Ocak'ta yüzde 8 daraldı. Yükselen kur ve ÖTV artışının fiyatları yukarı itmesi ve artan faizlerin taşıt kredisi kullanımını düşürmesi, kısa vadede taleplerde düşüş, uzun vadede ise piyasanın daralmasına yol açabilir (Bakır, 2014).

Aşağıdaki grafiklerden de görülebileceği üzere Temmuz 2013'de başlayan TL'nin dolar ve Euro karşısındaki değer kaybı ihracata bağlı tüm sektörlerde derin bir darbe vurmuş, ithalat maliyetlerini dolayısıyla nihai müşteri fiyatlarını artırmıştır. Kişi başı gelirden, paralel bir artış gerçekleşmemesi nedeniyle piyasada resesyona neden olmuştur. Şubat 2014 sonu değerlendirilen Türk lirasının pozisyonunu koruması ithalata dayalı sektörlerde bu anlamda hayati öneme sahiptir.

**Grafik 12: Kur Değişiklikleri - Euro**



**Grafik 13: Kur Değişiklikleri - Dolar**



Kaynak: Sondovizkurlari, 2014

Grafik 12 ve Grafik 13, 2011-2014 yılları arasında Euro ve Doların Türk Lirası karşısındaki kur değişimlerini göstermektedir. 2011 yılının Temmuz ayından 2012 yılının Temmuz ayına kadar Türk Lirası Euro karşısında değer kazanırken, 2012 yılı Temmuz ayı ile 2014 yılı Ocak ayı arasında Euro sürekli olarak değer kazanmıştır.

Dolar kurunda ise, Temmuz 2011 ile Ocak 2012 arasında hızlı bir yükselme gözlenirken, kur Ocak 2012 ile Temmuz 2013 arasında yatay bir seyir izlemiştir. Fakat bu tarihten sonra Euro'da olduğu gibi dolar kuru da hızlı bir biçimde yükselmiştir.



### 1.2.9. Petrol Fiyatları

Ulaşım, ısınma ve diğer yaşamsal elektrik kullanım ihtiyacı göz önünde bulundurulduğunda, dünya çapında petrol kullanımı ve talebinin tarihinin en yüksek seviyesinde olduğunu belirtilmiştir (Hargreaves, 2010). Talepleri sektörel bazda ele aldığımızda, otomotiv sektörünün yıllık büyümelerinin Çin pazarında yıllık %30 civarı olduğu, Amerika'da ise %10 seviyelerinde, rakamsal olarak da 11.5 milyonluk bir talep artışı olduğu görülmektedir (Hargreaves, 2010). Bu pencereden bakıldığında petrolün otomotiv sektörü ile birbirlerini tamamlayıcı özelliği olan ürünler olduğunu belirtmek doğru olacağı gibi, petrol fiyatlarındaki en küçük artışın da sektörün genelini direkt etkileyebileceğini unutmamak gerekir.

OPEC tarafından 2012 yılında sunulan, günlük varil tüketimini milyon cinsinden gösteren aşağıdaki tabloda, petrol fiyatlarındaki artış gösterilmiştir. 2014 yılı içinde özellikle gelişmekte olan ülkelerde talebin artacağı öngörülmektedir.

**Tablo 1: Petrol Fiyatları**

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
North America	23.3	23.6	23.8	23.8	23.9	23.8
Western Europe	14.5	14.1	14.0	14.0	13.9	13.9
OECD Pacific	7.7	7.7	7.6	7.6	7.6	7.6
<b>OECD</b>	<b>45.5</b>	<b>45.4</b>	<b>45.5</b>	<b>45.4</b>	<b>45.4</b>	<b>45.3</b>
Latin America	4.9	5.0	5.0	5.1	5.2	5.3
Middle East & Africa	3.4	3.5	3.5	3.6	3.7	3.8
South Asia	3.9	4.0	4.1	4.3	4.5	4.7
Southeast Asia	6.0	6.1	6.1	6.3	6.4	6.5
China	8.3	8.7	9.1	9.6	10.0	10.5
OPEC	7.9	8.2	8.4	8.6	8.7	8.9
<b>Developing countries</b>	<b>34.3</b>	<b>35.4</b>	<b>36.4</b>	<b>37.4</b>	<b>38.5</b>	<b>39.6</b>
Russia	3.0	3.0	3.0	3.1	3.1	3.1
Other transition economies	1.7	1.7	1.7	1.7	1.8	1.8
<b>Transition economies</b>	<b>4.7</b>	<b>4.7</b>	<b>4.8</b>	<b>4.8</b>	<b>4.9</b>	<b>4.9</b>
<b>World</b>	<b>84.5</b>	<b>85.5</b>	<b>86.6</b>	<b>87.6</b>	<b>88.8</b>	<b>89.9</b>

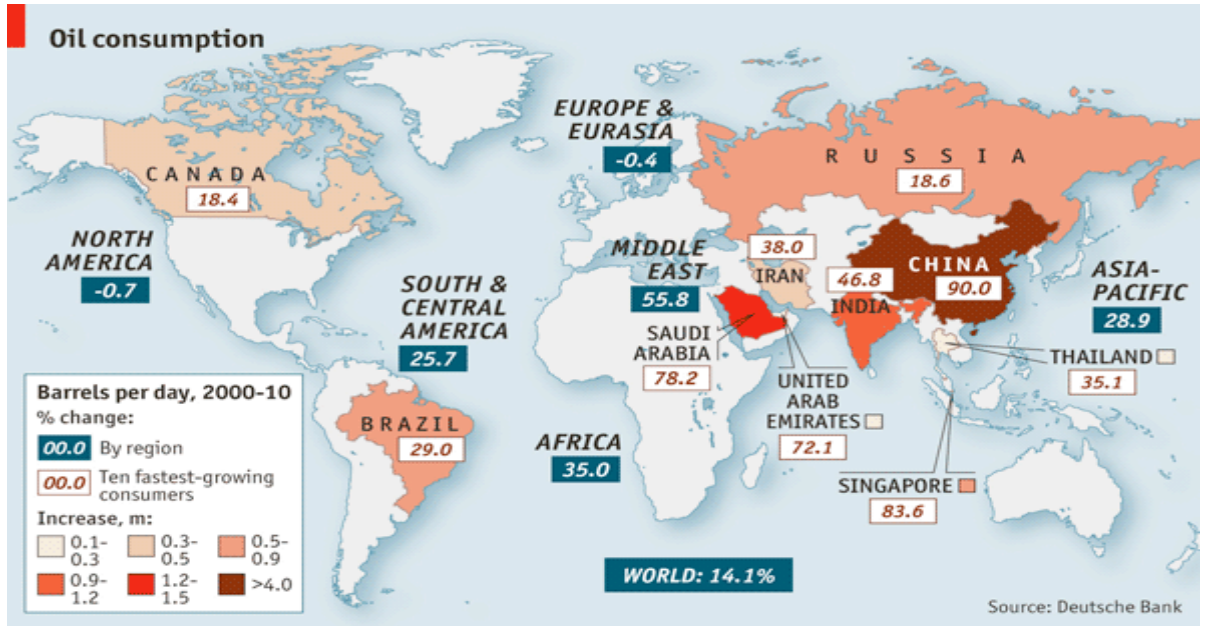
Kaynak: Opec (2012)

Geçmiş petrol fiyatlarını analiz ettiğimizde fiyatların 1973 yılında Arap ambargosu, 1978-1979 yılları İran devrimi ve Saddam Hüssein'in Kuveyt hareketinin petrol fiyatlarını direk etkileyerek yükselttiğini görmekteyiz, yani petrol fiyatlarının politik hassasiyetinin yüksek olduğunu belirtebiliriz (Economist, 2011).

Bu anlamda, Arap baharı ayaklanmalarına yeni ülkelerin katılarak coğrafyanın bütününe yayılması, Türkiye içerisinde son dönem olayları ile hareketlenen tansiyonun yükselmesi petrol fiyatları üzerinde direk bir yükseliş trendi yaratabilecektir (Blight vd., 2012). Diğer yandan Amerika ve İran arasında da zaman zaman gerilen tansiyonun doğurabileceği bir müdahale de fiyatlar üzerinde net bir etki oluşturacaktır. Otomotiv sektörü açısından bakıldığında toplam petrol rezervinin %54'ünü barındıran Arap coğrafyası ve %9,9'unu elinde barındıran İran ve Türkiye'nin olası bir siyasi sıkıntı yaşamaması sektör geleceği açısından hayati konumdadır.

Petrol kaynaklı oluşabilecek bir diğer sıkıntı ise kaynakların tükenmesi olasılığıdır. Aşağıdaki gelişmekte ülkelerde petrol kullanımının arttığını gösteren grafiğe bakıldığında, Çin'in tüketimini %90 artırdığı bu oranın dünya toplam tüketiminin %10'una eşit olduğu görülmektedir. Gelişmekte olan ülkelerin sanayi yatırımları ve AR-GE çalışmalarında günümüz teknolojisi göz önüne alındığında petrol kullanımının ikamesi olmadığı göz önüne alındığında, Çin hızında büyüyen bir ekonominin kullanım artırması olağandır. Ortadoğu'daki kullanım artışı da mevcut petrol çıkarım istasyonlarına alternatif bulma amaçlı ar-ge çalışmalarına ve batılı ülkelerin doğuya açılma stratejilerinde bölgeyi üretim merkezi olarak yapılandırmalarına yorumlanabilmektedir (Economist, 2012).

## Şekil 2: Dünya Yakıt Tüketimi



Kaynak: Economist, 2012

### 1.3. Sosyal Faktörler

Otomotiv sektöründeki tüketici eğilimleri oldukça farklı segmentler arasında çeşitlilik göstermektedir. Günümüzde yapılan araştırmalar sonucunda tüketicilerin marka seçimlerini ve kriterlerini birçok faktöre bağlı olarak yaptığı ortaya koyulmaktadır. Güvenlik, güvenilirlik ve ekonomik durum gibi faktörler belirli ortak ihtiyaçlar olarak sıralanabilmektedir (Elliot, 2009).

Tüketici davranışlarını bireysel ve bireysel olmayan bazı faktörler etkilemektedir. Bireysel faktörler arasında ihtiyaçlar, güdüler, algılar, tutumlar, deneyimler, benlik kavramı ve değer yargıları sıralanabilir. Pazarlama sektörü tüketicilerin ürün ve hizmetlere duygusal tepkilerini ve hangi güdülerle satın aldıklarını anlamak ve ölçmek için bir çok teknik uygulamaktadır. Çünkü yalnızca yoğun bir çaba ve alıcı davranışlarını ayrıntılı bir şekilde anlamakla pazarlamanın amacı başarılı bir şekilde uygulanabilir. Bu araştırmaların sonucunda ortaya çıkan kişisel olmayan sosyal faktörler ise; Aile, Rol ve Statüler, Referans (Danışma) Grupları, Demografik Özellikler olarak sıralanabilir (Tenekecioğlu, 2003: 184).

### 1.3.1. Aile

Aile kavramı, tüketici alışkanlıkların ve eğilimlerinin benimsendiği ilk sosyal birimlerin başında gelmektedir. Dolayısı ile tüketicinin davranışları ile direkt ilgilidir. Satın alma yaklaşımında duygusal yaklaşım sınıfına dahil olan kişiliğin oluşmasında insanın içinde doğup büyüdüğü aile ortamının çok çeşitli etkileri mevcuttur. İnsanlar büyürken farkında olmadan bir çok kültürel ve sosyal değeri taklit edip, öğrenerek büyürler. Aile içerisindeki ilişkilerin çeşidi, seviyesi ve derecesi de farklı ölçülerde olmak üzere kişilik oluşumunda etkili rol almaktadır. Özellikle aile faktörünün ön planda olduğu Türkiye’de; aile içerisinde çocukla olan sosyal ilişkiler insan kişiliğinin esas çevresini oluşturmaktadır. Bir diğer deyişle; birey daha çocuk yaşta aile ile etkileşimi sayesinde tüketici alışkanlıkları başta olmak üzere tüm özelliklerini aileden kazanmaktadır (Eroğlu, 2000: 145).

Ailenin satın alma sürecinde önemli etkileri vardır. Aile toplumun en küçük grubu olarak satın alma sürecini etkiler, davranışları eleştirir, önerilerde bulunur ve düzeltmeler yapar. Pazarlama yöneticileri gerçekleştirdikleri faaliyetlerin sonuçlarının olumlu olabilmesi için, karı-koca ve çocukların çeşitli mal ve hizmetlerin alımındaki etki ve rolleriyle yakından ilgilenmek durumundadırlar (Vural, 2007: 52).

Aşağıda yer alan Tablo 2’de Türkiye İstatistik Kurumunun açıklamış olduğu aile içerisinde karar alma rollerini görmekteyiz.

Yapılan araştırmanın sonuçları incelendiği zaman Türkiye genelinde alışveriş konusunda kadınların erkeklere oranla daha fazla karar verici pozisyonda olduğunu görmekteyiz. Özellikle kentsel yerleşim alanlarında kadınların erkeklere oranla çok daha baskın karar verici birey konumunda olduğu anlaşılmaktadır. Tatil ve eğlence konusunda aile içindeki bireylerin karar verme oranı eşit olarak dağılmaktadır. Ancak kırsal bölgeler göz önüne alındığı zaman erkeklerin kadınlara göre daha fazla oranda karar verici olduğu gözlemlenmektedir.

Özellikle otomotiv sektöründe karar verme mekanizmaları incelendiğinde ise Türkiye genelinde araç alımlarında kadınların ve erkeklerin birlikte karar verdikleri gözlemlenmektedir. Kırsal bölgelerde, öncelikli olarak aile fertleri

birlikte karar verirken sonrasında erkeklerin karar vermede etkili olduğu görülmüştür. Kent yaşamında da ilk sırada birlikte karar verildiği gözlemlenirken sonrasında kırsal bölgelerdeki gibi erkeklerin karar mekanizmasında rol oynayıcı statüde olduğu görülmüştür.

**Tablo 2: Aile İçi Karar Alma Mekanizmaları**

	%			
	Toplam	Erkek	Kadın	Aile Fertleri Beraber
<b>Türkiye Geneli</b>				
Ev düzeninde	100	13,5	44,8	41,7
Alışveriş konularında	100	20,1	22,7	57,3
Komşularla ilişkilerde	100	15,7	21	63,2
Çocuklarla ilgili konularda	100	15,5	20,1	64,4
Araba seçimlerinde	100	29,1	17,2	53,8
Akraba ilişkilerinde	100	17,9	15,5	66,7
Tatil ve eğlence konusunda	100	18,6	12,1	69,3
<b>Kent</b>				
Ev düzeninde	100	10,2	47,6	42,2
Alışveriş konularında	100	14,9	25,9	59,2
Komşularla ilişkilerde	100	12,6	23,7	63,8
Çocuklarla ilgili konularda	100	11,6	21,6	66,8
Araba seçimlerinde	100	25	19	56
Akraba ilişkilerinde	100	14,6	17,1	68,4
Tatil ve eğlence konusunda	100	15,4	13	71,7
<b>Kırsal</b>				
Ev düzeninde	100	19,7	39,7	40,7
Alışveriş konularında	100	29,6	16,6	53,8
Komşularla ilişkilerde	100	21,6	16,2	62,2
Çocuklarla ilgili konularda	100	22,5	17,3	60,1
Araba seçimlerinde	100	36,5	13,9	49,6
Akraba ilişkilerinde	100	23,9	12,5	63,6
Tatil ve eğlence konusunda	100	24,6	10,5	65

Sosyal bir grup olarak ele alındığı zaman aileyi meydana getiren anne, baba ve çocukların tüketim konusundaki içgüdüleri ve tutumlarının birbirini etkilediği söylenebilir. Bu etkileşim pozitif yönde olabileceği gibi zıt yönlü de olabilir. Tüketim işlemi birbirinin içine geçmiş ve birbirinden ayrılması mümkün olmayan aşamalardan oluşmaktadır. Her bir aşamada aile fertlerinin biri veya birkaçı diğerine kıyasla daha etkili olabilmektedir.

Otomotiv sektörü baz alındığında ise günümüze kadar olan erkek merkezli karar sistemi yerini kadın ve erkeğin tüketim hizmetlerinden otomotiv sektöründe birlikte karar vermeye başladığını söyleyebiliriz. Yapılan anket sonuçlarından da anlaşılacağı üzere ev düzeni dışındaki diğer konularda otomotiv seçiminde olduğu gibi kadın ve erkek birlikte ortak karar mekanizmasını kullanarak bir karar vermektedir. Bu anlamda otomotiv alım karar mekanizmasında bütün aile bireylerinin ihtiyaçlarına yönelik ürün sunabilmek oldukça önemli hale gelmiştir.

### **1.3.2. Rol ve Statüler**

Rol, bir kimsenin yapması gereken faaliyetlerden oluşmaktadır. Her rolün bir statüsü vardır. Statü ise bireyin çevresini meydana getiren insanların veya grupların bireyi uygun gördükleri yeri ifade etmektedir. Her bir birey isteyerek veya zorunlu olarak farklı gruplar tarafından çeşitli statüler elde eder. Bunun yanı sıra her bir kişi aynı zamanda bu kazandığı statülerden de vazgeçebilme hakkına sahiptir. Ancak unutulmamalıdır ki bireyler kendi statülerine kendileri karar verip, belirleyemezler.

Örneğin şirket genel müdürleri veya diğer bir deyişle üst sınıf statü sahibi kişiler genellikle Premium marka araçları kullanırlar. Bu bağlamda ürünlerin segmentasyonu esnasında hedef müşteriler doğru belirlenerek ihtiyaçları dâhilinde uygun segment araçları sağlamalıdır (Kotler, 2000: 167).

Özellikle Türkiye’de bireyin sahip olduğu statüyü belirleyen faktörleri ise şu şekilde sıralayabiliriz;

- Türkiye’de olduğu gibi evrensel olarak da kabul edilmiş en belirgin ölçüt servet sahipliğidir. Genel olarak dünya genelinde bütün toplumlarda servet ve mülkiyet sahipliği statüyü belirleyen en önemli etkenlerin başında yer almaktadır. Bu ölçüt aracılığı ile toplumlar bir bireyin statüsünün yukarıda mı yoksa aşağıda mı yer aldığını belirlerler.
- Çoğu toplumda yaygın olarak soy ve kökenler de kişinin statüsünü belirlemede önemli bir etken olarak görülmektedir.
- Rekabetin giderek artarak devam ettiği bu süreçte bireyin edindiği bilgi ve donanım da statüyü belirlemede kullanılan bir araçtır. Alınan eğitimin sayısı ve niteliği ne kadar fazlaysa bireyin statüsü de o kadar yukarıda yorumlanabilir.
- Günümüzde bazı durumlarda kişinin dinsel inanış ve düşünceleri de toplumsal bir statünün belirleyicisi olabilir.
- Kadın ve erkek arasındaki ayrımı, yani cinsiyet ölçütünü de statüleri belirlerken etkili bir araç olarak kabul eden toplumlarda, günümüzde mevcuttur (Öztürk, 2004: 43-44).

Bir bireyin sahip olduğu statü doğuştan gelen ve çoğunlukla sonradan istek dâhilinde bile genellikle değiştirilemeyecek statülerdir. Cinsiyet, soy, etnik köken ve milliyet gibi etkenler doğuştan elde edilen statülerdir. Ancak bunun yanı sıra insanın yaşam içerisinde emek, eğitim ve deneyimleri ile kazanılmış olan statüler de mevcuttur. Statüyü belirleyen etkenlerden servet sahipliği ve eğitim yoluyla elde edilen konumlar kazanılmış statüler olarak adlandırılır. Öğretmen, öğrenci, tüccar, anne ve baba olmak gibi örnekler de kazanılmış statüye birer örnektir (Öztürk M., 2004:43-44).

Bir bireyin sahip olduğu statünün yanı sıra kişiler bu statülerini gösterir biçimde tüketim yaparlar. Bu sebeple statü, satın alma eğilimini etkileyen çok önemli bir unsurdur. Tüketici; statüsünün gereklerine göre hizmet alımı yapmaktadır.

### 1.3.3. Referans & Danışma Grupları

Kişinin tutumlarını, fikirlerini ve değer yargılarını etkileyen herhangi bir insan topluluğu referans grubu olarak tanımlanır (Eski, 2008: 7).

Bireyin sahip olduğu referans grubu, tüketicilerin davranışlarını etkileyen başka kişilerin varlığıyla ve fikirleriyle ilgilidir. Referans (danışma) gruplarını; bireylerin halen içinde faaliyette buldukları veya üyesi oldukları gruplar ile bireyin henüz gerçek üyesi olmadığı ancak üye olmak istediği, bunun için çeşitli çabalar gösterdiği gruplar olarak da tanımlayabiliriz (Gönüllü, 2001: 193-194).

Tüketicilerin danışma grupları altı farklı gruba ayrılabilir (Schiffman ve Kanuk, 1987: 370-374).

1. Aile
2. Arkadaşlık Grupları
3. Resmi Sosyal Gruplar
4. Alışveriş Grupları
5. Tüketici Çalışma Grupları
6. İş Grupları, şeklinde sıralanabilir.

Bir tüketicinin etrafındaki kişilerin yönlendirmesiyle tüketicinin davranışlarında çeşitli değişiklikler olabilmektedir. Satın alma sürecinde tüketicinin içinde bulunduğu sosyal ortamdaki kişilerin hareketleri, sayıları ve oluşum biçimleri bu satın alma sürecini etkileyebilmektedir (Özodaşık, 2012).

Referans (danışma) gruplarını birincil ve ikincil gruplar olmak üzere incelemek mümkündür.

**Birincil Gruplar:** Kişinin ailesi, arkadaşları, akrabaları, koşuları ve iş arkadaşlarıdır. Yani bireyin yüz yüze gördüğü ve birebir ilişki kurduğu kişilerdir. Birincil gruptan gelecek olan bir tavsiye kimi zaman geleceğe yönelik pazarlama stratejisi sonucunda ortaya çıkmış olan bir reklamdan bile daha etkili olabilmektedir.

**İkincil Gruplar:** Kişinin birebir iletişim kurmadığı ünlü kişiler ve sanatçılardan oluşmaktadır.



Çoğu zaman tüketiciler referans gruplarının tecrübe ve tavsiyelerini dinlerken, kimi zaman da tüketiciler ikincil gruptaki kişilerin statüleri kaynaklı yaptıkları sosyal yönelimden etkilenerek onlara benzeme amacıyla tüketim eğilimlerini örnek alırlar (Kara, 2002).

Aşağıdaki tabloda tüketicilerin kendi tecrübeleri, ağızdan ağıza tavsiyeleri ve online medya gibi bilgi kaynaklarından hangilerini kullandığını konu alan bir araştırma sonucunda ağızdan ağıza yayılan tavsiyelerin çok önemli bir payı olduğunu ortaya koymuştur. Bu ağızdan ağıza yayılan bilgi kaynağı tüketicilerin güvendiği ve günlük kararlarını bile verirken yararlandığı bir bilgi kaynağı olduğu ortaya konmuştur (Cakım, 2010).

**Tablo 3: Bilgi Kaynaklarının Medya Güven Endeksi**

Bilgi Kaynağı Çeşitleri	Medya Güven Endeksi
Ağızdan Ağıza Tavsiye	59
Deneyimsel	58
Online Medya	58
Radyo	56
Televizyon	56
Gazete	56
Magazin	53

Türkiye özelinde otomotiv sektöründe birincil referans grupları oldukça büyük bir önem taşımaktadır. Kişinin çevresindeki sosyal gruplardan gelecek olan olumlu veya olumsuz yorumlar kişinin karar verme mekanizmasını büyük ölçüde etkilemektedir. Kişinin online medyadan, radyodan, televizyondan ve gazete reklamlarından aldığı bütün pozitif geri bildirimlerin yanında çevresindeki referans grubundan alacağı olumsuz bir geri bildirim kişinin tüketici eğilimlerini değiştirmede yeterli olacaktır.

### **1.3.4. Demografik Faktörler**

Bu başlık altındaki faktörleri kişisel faktörler olarak tanımlamak da mümkündür. Yani bu faktörler yaş, cinsiyet, medeni hal, gelir, eğitim, meslek ve yaşam tarzı gibi bireyin sahip olduğu kişiye özel olan karakteristik özelliklerdir. Bu faktörler kişinin satın alma eğilimi ve tüketim alışkanlıklarını çok büyük bir ölçüde etkilemektedir. Ayrıca kişinin evli olup olmadığı veya çocuk sahibi olup olmadığı, cinsiyeti, gelir durumu, eğitim durumu, eğitim düzeyi, mesleği ve yaşam tarzı da satın alma kararlarını en geniş boyutlarda etkileyen önemli kişisel faktörlerdir.

Örneğin; aynı aylık geliri kazanan bekar bir kimse ile, evli ya da çocuklu kimselerin satın alma kararları çok farklı yönlerde olabilir. Aynı geliri elde eden bir devlet dairesindeki müdür ya da mühendis ile, eğitimi az ve yaşam stili onlardan oldukça farklı olan bir işçinin de satın alma kararları oldukça farklı olacaktır (Örücü E. ve Tavşancı S., 2001).

Bir başka örnek ise aile bireyleri yaşlandıkça veya aile birey sayısı farklılaştıkça, ürün tercihleri ve ihtiyaçlar da farklılık gösterebilmektedir. Bu arada yaşın ilerlemesi ile birlikte gelirin artmasıyla ailenin daha nitelikli ve kaliteli üst segment ürünlere yönelmesi düşünülebilir (Çalık, 2003).

#### **1.1.1.1. Yaş**

Demografik faktörlerden biri olan yaş, tüketicilerin toplum içindeki yaş farklılığına veya tüketicinin yaşam sürecindeki yaş dönemine göre satın alma davranışlarında değişime sebep olur. İnsanların gereksinimlerinin belirlenmesi, satın alma davranış kalıplarının biçimi, belli ihtiyaçların ön plana çıkmasında içinde bulunduğu yaş grubunun etkisi olabilmekte, bu durum tüketicinin belirli ürün ya da hizmete yönelmesine de neden olmaktadır. Bireylerin belirli bir ihtiyacı karşılayan değişik ürün ya da hizmetlerin seçiminde, yaşa bağlı olarak gelişen isteklerin ve beklentilerin etkili olduğu görülmektedir (Aktuğlu ve Temel, 2006).

“Alıcı kararları, kişilerin yaş, aile yaşam dönemi içindeki buldukları aşamalar, yaşam stili kişilik vb. gibi dışa dönük özelliklerinden etkilenir” (Baybars, 1999).

İnsanların farklı yaşlarda farklı hayat tarzları olur. Aynı zamanda, hayat tarzları ne tür ürün ya da hizmetleri talep edeceklerini belirler (Özcan, 1996).

**Tablo 4: Türkiye Nüfus Dağılımı**

Yaş Grubu	Toplam	%
0 - 4	5.998.258	8,39%
5 - 9	6.318.132	8,83%
10 -14	6.472.197	9,05%
15 - 19	6.185.104	8,65%
20 - 24	6.256.558	8,75%
25 - 29	6.518.837	9,12%
30 - 34	5.810.107	8,12%
35 - 39	5.330.484	7,45%
40 - 44	4.740.250	6,63%
45 - 49	4.284.175	5,99%
50 - 54	3.643.173	5,09%
55 - 59	2.878.104	4,02%
60 - 64	2.188.298	3,06%
65 - 69	1.701.384	2,38%
70 - 74	1.274.681	1,78%
75 - 79	1.110.782	1,55%
80 - 84	571.179	0,80%
85 - 89	175.221	0,25%
90+	60.176	0,08%
<b>Toplam</b>	<b>71.517.100</b>	<b>100%</b>

Yukarıdaki tabloda, Türkiye İstatistik verilerine göre nüfus dağılımı görülmektedir. Yapılan anket sonucunda oluşturulan bu tablo incelendiği zaman 50 yaş ve üzeri nüfusun toplam nüfusa göre %20 gibi az bir oranda olduğunu yani bir diğer söylemle Türkiye’de nüfusun büyük bir çoğunluğunun genç olduğu, tüketicilerin de genç nüfusta yoğunlaştığı görülmektedir. Dolayısı ile pazarlama stratejileri belirlenirken, tüketicilerin yaş faktörünü göz önüne alarak karar vermeleri faydalarına olacaktır. Bu bağlamda, ürün portföylerini gençlerin istek ve arzularına hitap edecek yönde kullanmaları gerekmektedir.

Sonuç olarak, pazarlama konusunda tüketici davranışlarını etkileyen önemli faktörlerden birinin yaş faktörü olduğunu söyleyebiliriz.

Otomotiv sektöründe kişilerin yaş gruplarına göre internet üzerinden yaptıkları aramalar incelendiğinde, ikinci el araba arayan erkeklerin yaşlarına göre tercihleri erken dönemlerde spor ve gösterişli araba modelleri ile başlayıp, yaş ilerledikçe

rahatlık ve konforun ön planda olduğunu ortaya çıkmıştır. 40 yaş ve üstü yaş gruplarında kişilerin yarısından çoğu 40.000 TL ve üzerindeki arabaları almaktadır. 18-24 yaş aralığında en çok tercih edilen markalar Audi, BMW ve Volkswagen olurken, 25-34 yaş aralığında bu sıralama Ford, Renault, Volkswagen ve Opel olarak değişmektedir. 35-44 yaş aralığında ise en dikkat çekici durum aracın ekstra özelliklerinin ve konforunun önem kazanıyor olmasıdır. Bu yaş aralığında en çok tercih edilen markalar ise Mercedes-Benz, BMW ve Land Rover olmaktadır. 45-54 yaş aralığında kişilerin arama tercihleri belirgin şekilde lüks otomobillerden yanadır. Mercedes, Volkswagen, BMW ve Toyota markaları da bu yaş aralığında en çok tercih edilen markaların başında yer almaktadır (tasit.com, 2011).

### **1.1.1.2. Cinsiyet**

Bir ürünün satın alınma tercihi tüketicilerin cinsiyetine göre farklılık göstermektedir. Bireyler gerek cinsiyetleri nedeniyle kendi psikolojik yapılarına göre ve gerekse yine cinsiyete göre oluşan toplumsal değer yargılarına uygun biçimde satın alma davranışı içine girerler. Örneğin kadınlar genellikle canlı ve parlak renkleri severler. Özellikle elbiselerde bu eğilim daha belirgindir. Buna karşılık erkekler toplumsal alışkanlıkları nedeni ile genellikle siyah renkli şemsiye kullanırlar (Tatlídil R. ve Oktay M., 1992: 45).

Bir başka örnek vermek gerekirse; otomobil alımlarında kadın için renk, erkek için otomobilin teknik özellikleri önemli olabilir. Bazı mallar yalnızca kadınlar, bazıları da yalnızca erkekler tarafından satın alınırlar. Örneğin, çocuk giysileri ve çocuk gıdaları çoğunlukla kadınlar tarafından satın alınır (Türk, 2004: 17). Pazarlamacılar ürünlerinin tanıtımlarını hangi hedef kitleleri üzerinde yapması gerektiğini araştırırken cinsiyet faktörünü de önemle göz önünde bulundurması gerekir.

Kadınlar ve erkeklerin satın alma alışkanlıklarının birbirinden oldukça farklı olduğu sektörlerin başında otomotiv sektörü yer almaktadır. TrueCar firması tarafından yapılan araştırma sonucunda derlenen sonuçlara göre kadınlar daha ağır ve küçük modelleri tercih ederken, erkekler tercihlerini daha lüks ve büyük

modellerden yana kullanmaktadır. Erkek kullanıcıların otomotiv ürün değişim frekansının, kadın kullanıcılardan daha sık olduğu göz önüne alındığında, bu tutkularına kadınlardan daha fazla para harcadıkları gözlemlenmektedir (milliyet.com, 2014).

### **1.1.1.3. Medeni Hal**

Evlilik bireylerin zamana ve yaşa göre tüketim alışkanlıklarını değiştiren sebeplerden biridir. Bir birey evlilikten önce tüm tüketim alışkanlıkların referans gruplarının da etkisiyle kendi bireysel ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde geliştirirken, evlilik sonrasında bireyin tüketim alışkanlıkları ailenin getirdiği sorumluluk ve etki çerçevesinde gerçekleşir. Evlilikten sonra çocuk sahibi olan ailelerin ise tüketim alışkanlıkları büyük ölçüde değişime uğramaktadır. Tüketim alışkanlıkları genellikle çocuk giysileri, oyuncaklar, ilaçlar ve mamalar vb. ihtiyaçları karşılamaya yönelik hale gelir. Oysa çocuk sahibi olmayan evli kişilerin tercihleri genellikle beyaz eşya gibi dayanıklı tüketim malları ve tatil/eğlence sektörüne yöneliktir (Aktuğlu ve Temel: 2006: 45).

### **1.1.1.4. Gelir Seviyesi**

Gelir düzeyi tüketicinin satın alma davranışlarına etki edecek faktörlerin başında gelir. Tüketici insan doğası gereği sınırsız istek ve ihtiyaçlara sahiptir. Fakat sınırlandırıcı faktör olarak gelir, tüketicinin sınırsız istek ve ihtiyaçlarını sınırlandırır. Gelir düzeyinin, sosyal sınıf ve yaşam tarzının belirleyicisi olduğu düşünülürse, bu durum tüketicinin tüm yaşantısını etkileyecektir. Harcanabilir geliri, bireyin zorunlu ödemelerini toplam gelirinden düşükten sonra geriye kalan tasarruf ve yapabileceği ya da kullanabileceği gelir olarak tanımlarsak, kişinin sahip olduğu harcanabilir gelir, tasarruf olanakları, yüklenmiş olduğu kişisel borçlar da ekonomik özellikler olarak satın alma davranışını etkiler (Yükselen, 1989).

Yapılan araştırmalarda tüketicilerin fiyat ve kalite arasında pozitif bir ilişki bulunduğu algılanmaktadır. Fiyat kalitenin değerini göstermektedir. Ürün ya da hizmetler arasında seçim yaparken önemli bir unsur olmasının yanında, fiyat,

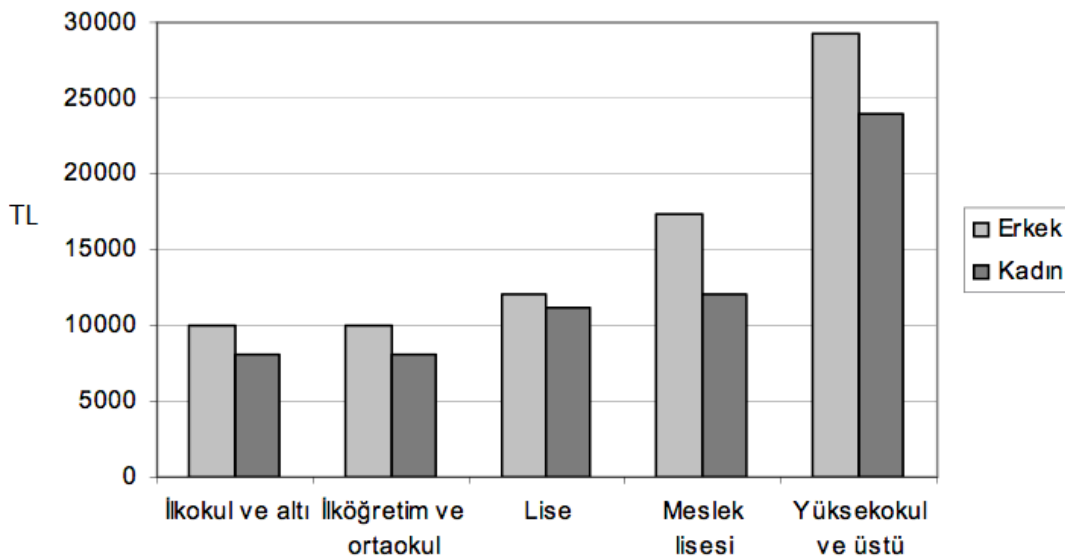
kaliteyi belirleyen bir unsur olduğu için, tüketiciler markalı ürünlerin kaliteli ve yüksek fiyatlı olduğu algısını geliştirmektedir. Gelir düzeyi yüksek tüketicilerin yüksek fiyatlı markalı ürünleri tercih ettikleri görülmektedir. (Monroe, 1986: 42)

Elde edilen sonuçlar otomotiv sektörü özelinde değerlendirildiğinde, tüketicinin gelir düzeyleri arttıkça, satın alma eğiliminin premium markalara doğru yöneldiği görülmektedir. Konfor, lüks ve marka faktörleri tüketicinin karar verme mekanizmasındaki önemli etkenler arasındadır (Ataç, 2004: 232).

#### 1.1.1.5. Eğitim Düzeyi

Bir bireyin eğitim düzeyi sayesinde elde ettiği meslek ve bu meslek aracılığı ile elde ettiği gelir etkileşimi sonucunda kişinin tüketim alışkanlıkları etkilenecektir. Türkiye İstatistik Kurumunun cinsiyet- eğitim- gelir grafiği sonucunda eğitim düzeyinin elde edilen gelir üzerinde etkili olduğunu açıkça görmekteyiz. Yapılan araştırmalar eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin tüketimleri sırasında daha bilinçli ve dikkatli oldukları belirlenmiştir. Bu nedenle teknik özellik ve donanıma sahip, çeşitli özellikleri bir arada barındıran ürünleri yüksek eğitim düzeyine sahip kişiler tercih etmektedir. Bunu yanı sıra eğitim düzeyi yükseldikçe yabancı ürünlere ve teknolojilerine olan ilgi artmaktadır (Aktuğlu ve Temel, 2006).

**Grafik 14: Türkiye İstatistik Kurumu 2006 Yılı Cinsiyet ve Eğitim durumuna göre yıllık brüt kazanç**



### **1.1.1.6. Meslek**

Tüketicinin mesleği, belirli mallara ihtiyaç ve istek oluşturur. Bir iş gören ile bir işverenin giysi ihtiyacı birbirinin aynı değildir. Bir mühendis ile bir doktor, meslekleriyle ilgili çok değişik araç ve gereçlere ihtiyaç duyabilirler. Ayrıca tüketicilerin öğrenim düzeyleri yükseldikçe ihtiyaçları ve istekleri de giderek artar ve çeşitlenir (Özcan, 1996: 39).

Toptan satış ticareti yapan firmalarda bagaj hacmi nedeniyle ticari araç alma eğilimi gözlemlenirken, diğer sektörlerde yakıt ekonomisi, satış sonrası hizmet maliyetleri gibi farklı dinamikler göz önünde bulundurularak binek araç alım eğilimi gözlemlenmektedir.

### **1.2. Teknolojik Faktörler**

İçinde bulunduğumuz rekabet koşulları sebebiyle teknolojik gelişmeler gün geçtikçe artmaktadır. Teknolojik faktörler; ARGE çalışmaları, otomasyon, teknoloji teşvikleri ve teknolojik gelişme hızı gibi değişkenlere bağlı olduğu gibi, bu değişkenler incelenirken ekolojik ve çevresel bakış açıları da dikkate alınmaktadır. Her türlü kontrolün dışında kalan bu teknolojik değişim süreci Schumpeter'in ifadesine göre "yaratıcı yıkım süreci" olarak adlandırılmıştır. Bu süreç yerleşmiş ürünleri ve üretim süreçlerini bir anda geçersiz kılabilir. Diğer taraftan da beraberinde oldukça güçlü yeni fırsatlar getirebilmektedir. Kısacası teknolojik dönüşüm hem yaratıcı bir fırsat unsuru hem de yıkıcı bir tehdit unsuru özelliğini bünyesinde taşımaktadır (Hill ve Jones, 1989: 83).

Günümüz sektör ve markaları iş dünyasında giderek kızışan rekabette rakiplerden farklılaşıp tüketicinin güvenini kazanmak için bir çok yenilik yapma eğiliminde bulunmaktadır (Businessweek, 2012). Teknolojik sıçramaları ve yenilikleri zamanında başarabilen sektörler küresel rekabeti kazanma yolunda önemli bir adım atmış olacaktırlar (Şaylan, 1995).

### **1.2.1. Otomotiv Sektöründeki İlk Teknolojik Adımlar**

Teknolojik rekabette markaların hiçbir zaman geride kalmamaları gereken otomotiv sektöründeki ilk yenilikçi adımların başında Japon otomotiv firmaları yer almaktadır. Rakip markalardan çok daha erken davranarak üretim bantlarında robotlu üretim ve bilgisayar destekli üretim yöntemlerini uygulayarak birim emek maliyetlerini önemli ölçüde düşürerek aynı üründen belirli bir standartta büyük miktarlarda üretim yapabilme olanağı bulmuşlardır. Bu sayede yüksek kaliteli ve düşük maliyetli otomobiller üreterek dünya otomobil piyasasına hakim olmuşlardır (MMO, 2014).

Diğer markalarda üretim bantlarını bu paralelde revize ederek üretimlerini efektif hale getirmişlerdir. Tasarruf ettikleri iş gücü ve sermaye ile de yeni ARGE faaliyetleri yaparak sektöre yenilik getirecek buluşlara yoğunlaşma fırsatını bulmuşlardır. (Johannessen vd., 2001).

### **1.2.2. Çevresel Teknolojik Yenilikler**

Yalnızca otomotiv değil günümüzde başta enerji olmak üzere bütün sektörlerin geneline bakıldığında yapılan yeniliklerin çoğunun daha iyi ve sürdürülebilir bir gelecek için atılmış adımlar olduğunu gözlemleyebiliriz. Yapılan bütün teknolojik yenilikler çevreyi ve yeryüzündeki bütün canlıların yaşam kalitesini koruyarak gerçekleşmektedir. Gelişmiş ülkelerdeki firmaların hemen hemen hepsi sürdürülebilirlik çözümleri, anlayışlarının temel bir parçası olarak görmektedir. (Businessweek, 2012).

Çevresel faktörler göz önüne alındığı zaman yaptıkları ARGE çalışmalarının bir sonucu olarak otomotiv sektöründe, markalar yeni bir ürünün tabanını oluşturmuştur. Örneğin, Tesla'nın çevreye duyarlı olarak üretmiş olduğu yenilikçi özellikleri olan motoru sayesinde yüksek performans, çevreye duyarlılık ve sıfır CO2 emisyonu özellikleri ile sektör içinde diğer markalara da örnek olabilecek bir yeniliğe imza atmıştır. Hem çevreye duyarlı hem de süper spor özelliği taşıyan bu özellikli motor çok kısa bir zaman sonra Ferrari, Porsche ve Lotus gibi premium



markalar da aynı teknolojiyi kullanarak kendilerine ait modelleri geliştirmişlerdir. (Economist, 2012).

Bu segmentte pazar payı içerisinde kendisine hatırı sayılır yer eden elektrikli spor araçlar, diğer markaların da bu teknolojiyi farklı segmentlerde uygulayabilmesine olanak sağlamıştır.

Bu akım doğrultusunda birçok marka yeni model üretimleri yapmış ve bağlı buldukları pazarlarda başarı elde etmiştir. Örnek olarak Nissan marka, D segmentinde yer alan Leaf adı verilen bir aracı piyasaya sürmüştür. Sıfır emisyonu öncü olan bu buluş sayesinde kitlesel pazarlanan saf elektrik ile çalışan aracın üretimini gerçekleştirerek sektör içerisinde oldukça yenilikçi bir adım atmıştır. (nissan.com.tr, 2014).

Bu buluşu sayesinde D segmenti gibi rekabetçi bir alan içerisinde kendisine sıfır emisyonlu araçlar içerisinde %33'lük pazar payı edinmiş bulunmaktadır. İngiltere başta olmak üzere bir çok ülkede 1.000 adet hızlı şarj ünitesini hizmete sokan firma, bu model ile Avrupa'da 2013 senesinde 11.120 adetlik satış rakamlarıyla en çok satan elektrikli araç ünvanını almıştır (arabadergisi, 2014). Nissanın bu başarısının altında yatan faktörlerden en önemlisi, ortalama 100-120 km. menzile sahip bataryaları, ülke genelinde hemen her yerde dolun yapabilme olanağı sağlama amacı ile batarya dolun istasyonlarının artmasına destek olmasıdır. (Lyndon, 2014)

Bu etkileşimler sonunda Tesla ve Nissan gibi firmaların ürettiği bu araçların piyasada tutunabilmeleri nedeniyle diğer markaların da sürdürülebilir bir yaşam için çevresel koşulları göz önünde bulundurarak sıfır CO2 salınımı yapan araçlar üretimine yönelmeleri ve bu teknolojiyi bir adım öteye taşıyacak yenilikler yapmaları ön görülebilir. İngiltere başta olmak üzere devletler tarafından elektrikli araç pazarına yapılan teşvikler ve sağlanan altyapı destekleri gün geçtikçe artmaktadır (gov.uk, 2014).

Otomotiv sektörünün çevresel faktörlerini Türkiye özelinde incelemek gerekirse eğer, AB'ye uyum yasaları çerçevesinde çevreye duyarlılık alanında bir çok marka araç motor teknolojilerini iyileştirerek, üreticisi oldukları yeni otomobillerin

toplam CO2 emisyonu, kilometre başına ortalama 130 gramı geçmemesini sağlamak zorundadırlar. Türkiye’de bu uyum yasası çerçevesinde kademeli bir uyum takvimi takip edilmektedir. Bu düzenleme ile motor teknolojileri ile karşılanması gereken hedeflerin yanı sıra çeşitli ek önlemler ile desteklenmesi planlanmaktadır. Geliştirilen bir çok yenilikçi ve teknolojik uygulama ile imalatçılar araçların CO2 emisyonlarını önemli ölçüde azaltıyorlar (Hürriyet, 2014).

### **1.2.3. İletişim Teknolojisi**

Dijitalleşme her geçen gün daha fazla insanın yaşamını değiştirirken, internete bağlanabilme de otomotiv sektöründe bir trend haline gelmeye başlamıştır. Hızla gelişip yaygınlaşmakta olan akıllı telefon ve tablet bilgisayarların da tüketicilerin otomobillerinde daha ileri elektronik özellikler aramasına yol açıyor (otomobilsayfası, 2014). Güvenlik açısından bakıldığında, elektronik aksamı yetkili servislere direk sinyal gönderen yeni teknoloji araçlar sayesinde motor arızası gibi ciddi arızalarla yüzleşen araç, bağlı bulunduğu servise uyarıda bulunarak biran önce bakıma girilmesi konusunda servis ve sürücüyü uarmaktadır. Bu şekilde sürücü güvenliği maksimize edilmektedir

Otomobiller internetin aktif bir parçası haline gelirken otomobilleri internete bağlayarak mobilitenin konfor, güvenlik ve etkinliğini geliştiriyor. Bu anlamda teknolojik iletişim teknolojilerinin hedeflerini 3 ana başlık altında toplamak mümkündür;

- İnterneti sezgisel bir araba içi deneyimi haline getirmek,
- Otomobilleri internete bağlayarak sürücü destek fonksiyonları yaratmak
- Araçları trafik altyapısı ile aynı ağa bağlamak. (habermrt.com, 2014).

Bu amaçlar doğrultusunda yapılan stratejik planlamalar sonucunda sektörde her zaman olduğundan daha hızlı bir yenilenme döngüsü gereksinimi ortaya çıkıyor. Araç bilgisi ve eğlence alternatifleri sunan temel bilgi ve eğlence sistemlerinin yanında çarpma önleyici ve kendi kendine park etme gibi daha aktif sürücü yardımı teknolojileri de standart hale gelmeye başlamaktadır. Gün geçtikçe gelişmekte olan park asist, hıza duyarlı aktif emniyet kemeri, akıllı far ve silecek

sistemleri, mesafe koruma sistemi, hız sabitleme sistemi, kör nokta uyarı sistemi, araç içi tablet ve bluetooth gibi teknolojik özellikler günümüzde her markanın standart hale getirmekte olduğu özellikler arasında sıralanabilir. Bu nedenle özellikle otomotiv sektöründeki markaların, hızlı teknolojik gelişmelerin olduğu bu çağda, başarı için ilk olarak yenilikçi özellikler geliştirmek olduğunu unutmamaları gereklidir (odd.org.tr, 2014).

İlave olarak bu yeniliklerin markalar arasında kolayca kopyalandığı göz önünde bulundurularak bu boyuttaki küresel rekabette pazar payını arttırmayı hedefleyen markaların bu ve benzeri ARGE faaliyetlerinde sürekliliği esas almaları gerekmektedir.

Araçlar yalnızca internetteki bilgileri kullanmak yerine bu bilgileri aynı zamanda çevresi için bir bilgi kaynağı haline getirmektedir. İnsan hatası faktörünü minimuma indirecek araştırma ve uygulamaların yaygınlaştığı günümüzde, daha güvenli bir sürüş sağlayan yazılımların geliştirilmesi açısından araçlar arası iletişim oldukça büyük önem kazanmıştır. Bu anlamda geleceği yönelik öngörülerden bir tanesi de her aracın ileride başlı başına bir sensör haline gelerek çevresi hakkında bilgi toplaması ve diğer taşıtlar ve sunucu ile paylaşması olarak düşünülmektedir (autohowstuffworks, 2014).

#### **1.2.4. Ekonomiyi Etkileyen Teknolojik Özellikler**

Yıllar boyunca motor üzerinde yapılan iyileştirme ve geliştirme faaliyetleri ile farklı yakıt tüketim seçenekleri sağlanan otomobillerde 2017 yılında yürürlüğe girmesi beklenen yakıt verimliliği standartları, otomobil üreticilerinin otomobilin ağırlığını azaltarak yakıt verimliliğini arttırmayı hedeflediği yeniliklere hazırlanıyor. Özellikle daha hafif iç bileşen malzemeleri kullanarak araçların ağırlığının azaltılmasıyla çelik ve alüminyum gibi hafif malzemelerin daha çok kullanılacağı ön görülmektedir. Bu yeniliklerin sonucunda ise bu malzemelerin maliyetlerini daha rekabetçi seviyelere gelmesi ve ultra hafif malzemelerin geliştirilmesi için teknolojik yeniliklerin yapılacağı ön görüleri arasında yer almaktadır (odd.org.tr, 2014).

## **2. FIRSATLAR VE TEHDİTLER**

### **2.1. Fırsatlar**

#### **2.1.1. Alternatif Yakıt Trendi**

Petrol fiyatlarındaki ciddi artışlar ve de bu alandaki muhtemel kaynakların tükenmesi sonucunda alternatif motor çeşitlerine olan ilgi gün geçtikçe artmaktadır. Günümüze kadar yapılmış olan bir çok araştırmaların sonucunda; hibrit ve elektrikli motora sahip olan araçların satışının önümüzdeki 5 sene içerisinde oldukça önemli bir ölçüde artması beklenmektedir (Green Advisor, 2011). Otomobil sektöründeki endüstriyel katılımcılar da yapılan araştırmalar ile aynı öngörüye sahiplerdir. Alternatif motor sistemli araçlar üzerine odaklanmış öngörüler de bu alanda gelecekte %50'ye yakın bir gelir artışının olacağı yönündedir. (Ohnnsman, 2011) Bu trend ve öngörüler geleceğe yönelik strateji planlamasını tamamlayıp, anında harekete geçmeyi planlayan firmalar için oldukça iyi bir fırsat niteliğini taşımaktadır.

#### **2.1.2. Gelişen Pazarlar**

Küreselleşme, başarıya ulaşma yolunda odaklanılması gereken yeni noktalar belirleyerek bütün dünyaya yeni bir bakış açısı ve boyut kazandırmıştır. Gelişen pazarların etkin kullanımı yalnızca otomotiv sektörüne değil aynı zamanda diğer sektör katılımcılarına da sürdürülebilir ve devamlılığı olan bir başarı fırsatı sunmaktadır. Örnek vermek gerekirse otomotiv endüstrisinde en büyük markete sahip olan Çin (Naidu- Ghelani, 2011) aynı zamanda diğer firmalar tarafından işgücü maliyetinin oldukça düşük olduğu fabrikaların açılış ve kuruluşları için arzu edilen bir yerdir. (Davies, 2010) Gelişen pazarlar, kendilerini yakından takip eden firmalar için karlı fırsatlar haline gelmektedir.

#### **2.1.3. Kamyon Pazarındaki Talep Artışı**

Global anlamda kamyon pazarının önümüzdeki yıllarda çok hızlı bir büyüme göstereceği öngörülmektedir. 2014 yılı sonunda, market hacminin 16 milyon

birime kadar yükselmesi beklenmektedir. Bu büyük yükseliş de sektör katılımcılarına market paylarını arttırabilmek için oldukça verimli bir fırsat sunmaktadır. (Datamonitor, 2012)

## **2.2. Tehditler**

### **2.2.1. Ekonomik Durgunluk**

Ekonomik durgunluk, genellikle insanların bütün iş sektörlerini etkileyen harcamalar konusunda kendilerine olan güvenlerini kaybetmelerine neden olmaktadır. (Kirkup, 2001) Otomobil sektöründe ise bu durum insanların yeni bir araç alma yerine eski arabalarını kullanmayı tercih ettikleri bir duruma yol açmaktadır. (Perkins, 2009) Bu durgunluk döneminde ise tüketiciler bütün harcamalarını minimize etme eğiliminde bulunmaktadırlar. Avrupa'da meydana gelecek bir ekonomik durgunluğun global bir boyut kazanması durumunda, otomotiv sektöründe, yeterli finansal altyapıya sahip olmayan birçok firmanın iflas edebileceği öngörülmektedir.

### **2.2.2. Koruyucu Düzenlemeler**

Hükümetler tarafından sürdürülebilir bir gelecek için yapılan çevre düzenlemeleri otomobil üreticilerini ürünlerini belirlenen standartlarda üretme zorunluluğu içerisinde sokmaktadır. Avrupa'da yakıt ekonomisi ve çevresel düzenlemeler konusunda liderlik eden (Economist, 2012) otomobil sektörü yeni bir yön çizmektedir. Bu durumda mevcut üretim biçimlerinin adaptasyonu, başka bir deyişle üretim araç gereçlerinin yenilenmesi gibi işlemler üreticiler için ekstra maliyetler yaratmaktadır. Bunun yanı sıra mevcut araç stoklarına da ekstra bir cezai işlem uygulanmaması için bu araçları bir an önce elden çıkarmalıdır (Broder, 2009). Bu düzenlemeler dikkate alındığında üretim ayağının kontrolünü elinde bulundurmeyen firmalar ciddi problemlerle karşılaşacaklardır.

### 3. MICHAEL PORTER'IN 5 GÜÇ ANALİZİ

Otomotiv Pazarını daha yakından analiz edebilmek için PEST analizine ilave ve destekleyici olarak, sektörlerin teknik analizleri ile rekabet koşullarını da gözlemlemeyi mümkün kılan Michael Porter'ın 5 kuvvet modeli kullanılacaktır.

#### 3.1. Giriş Engeli: Yüksek

Bu bölümde otomotiv sektörüne yeni girişlerin analizi aşağıdaki kısımlar çerçevesinde incelenmiştir.

**3.1.1 Reputasyon** – Otomotiv pazarında uzun dönem ve kalıcı bir oyuncu olabilmek için markaya güvenilirliğin müşteri perspektifinde koşulsuz kabul edilmiş olması gerekmektedir. Rasyonel müşterilerin alım esnasında birçok ihtiyacına ilave olarak (Bkz. Ekler) araç alımlarını yatırım aracı olarak da değerlendirdikleri için 2.el değeri gibi konular önem taşır. Bir markanın pazara girip belirli bir pay elde edip 2. el değeri oluşturmasının ciddi bir zaman ve yatırım olduğu göz önüne alındığında ve reputasyonun ikinci el değeri gibi faktörlerin birleşimi ile elde edilebildiği göz önüne alındığında (Sarne, 2012) reputasyon oluşturma sürecinin uzunluğu ve zorluğu göz önüne serilebilmektedir.

#### 3.2. Ölçek Ekonomisi: Yüksek

Küresel anlamda rekabetin en yüksek seviyelerde olduğu bilgi akışının kolaylık ve serbestliğine istinaden yeni teknolojilerin her geçen gün birbirinden kopyalanıp geliştirilerek daha iyiye ulaşıldığı bu günlerde, otomotiv gibi yüksek yatırım gerektiren sektörler içerisinde rekabette tutunabilmek için maliyetleri kontrol altında tutabilmek son derece kritik önemdedir. Bu anlamda bakıldığında, sektördeki katılımcıların uzun geçmişleri ve yıllar içerisinde üretim amaçlı giriş yaptıkları uluslararası pazarlar göze alındığında üretim maliyetleri yeni giriş yapmayı planlayan bir firmaya göre hatırı sayılır oranda daha az olacaktır. Ölçek ekonomisi penceresinden bakıldığında, sektöre yeni katılım yapmayı planlayan firmaların rakiplerinin uzun yıllardır sağladıkları üretim ve operasyonel maliyetlerdeki avantaja karşı duramayacakları için tutunabilmeleri pek mümkün olmamaktadır (Porter, 2008).

### **3.3. Müşteri Pazarlık Gücü: Orta Seviye**

Günümüz otomotiv sektöründe hemen her markanın farklı ülkelerde üretim tesisleri göz önünde bulundurulduğunda, farklı pazarlarda dahi olsa üretici karşısında en hacimli alım yapan müşterilerden olduğu rahatlıkla söylenebilir (Krishna et al, 2007). Üretici değiştirme maliyetleri de düşük olan otomotiv firmaları bu anlamda maliyetlerini düşürmeye yönelik olarak üretici karşısında müşteri olarak orta seviye de güçlü olarak değerlendirilebilir.

### **3.4. Tedarikçi Pazarlık Gücü: Düşük**

Küresel rekabet bugün hemen her sektörde rekabeti zorunlu kılmaktadır. Rakibe karşı sağlanabilecek en ufak bir avantaj pazardan pay kapmasıyla ve/veya karlılık artımıyla sonuçlanabilmektedir. Bu sebeple maliyetlerini düşürmek günümüzde bütün firmaların özel önem gösterdiği bir mecra olmaktadır. Bu bağlamda maliyet düşürmek için yapılabilecek birbirinden farklı yöntemler bulunmaktadır. Örneğin, yoğun rekabette çalışan tedarikçiler uluslararası pazarları doğru gözlemleyerek üretimlerinin bir kısmını kur avantajı sebebiyle daha düşük üretim yaptırabileceği tedarikçilere yaptırdıklarında maliyetlerini düşürmüş olurlar (Porter, 2008). Fakat internet ve gelişen iletişim kanalları sayesinde, müşteri tarafından bakıldığında, üretici bulabilmek kolay olmaktadır. Bu nedenle de tedarikçilerin pazarlık gücü düşük olarak değerlendirilir.

### **3.5. İkame Seçenekler: Yüksek**

Araç sahibinin amaçlarına göre birçok ikame durumu olabilir. Örneğin, ulaşım amaçlı araç sahibi olunmak istendiğinde, bunun yerine toplu taşıma kullanarak ikame bir durum oluşturulabilir. Daha dar bir pencereden bakılıp pazardaki otomotiv markalarına ve onların ikame analizi yapıldığında, aynı segment içerisinde olup birbirine yakın özellikler gösteren modeller arasında geçişin yoğun olduğu gözlemlenmektedir (Appendix 1). Hemen her segmentte karşılaşılabilen benzer modellerin birbirlerine ikame oluşturan modellerin yanı sıra teknolojik değişikliklerde belirli segmentlerde güncel oyunculara ikame seçeneği yaratabilmektedir. Bu duruma, ilk üretildiği tarihlerde lüks araç segmentine dahil

olan ve Premium araçların ikamesi durumuna gelen (Voelcker, 2009) hibrit yakıtlı araçları örnek gösterebilmek mümkündür. Bahsi geçen örneklere istinaden, sektör içerisinde ürün bazında ikame yaratmak kolay olduğu gibi diğer giriş şartları göz ardı edildiğinde her marka birbirine ikame olabilecek potansiyele sahiptir

### **3.6. Rekabet:Yüksek**

Globalleşmenin bir çok sektöre, sağladığı bilgi akışındaki şeffaflık sebebiyle rekabet anlamında tetikleyici bir etki altına aldığı bilinmektedir. Otomotiv sektörü açısından da durum farksız olup yerli ve yabancı tüm üretici firmaları rekabet alanında tetiklemiştir (Esterhuizen, 2011).

Otomotiv sektöründe başarılı modeller diğer markalar tarafından taklit edilerek ürün portföylerine dahil edildiği bilinen bir gerçektir. Fakat, rekabet sektör içindeki algıyı öyle bir yönetmiştir ki; Çin’de başlayan bir akım artık diğer modellerin başarılı yönlerini alıp geliştirmek yerine, riski kenara bırakıp tamamen her şeyleriyle kopyalamaya başlamıştır (Olson, 2007). Bu nedenle sektör rekabet seviyesi yüksek olarak tanımlanabilmektedir.

### **3.7. Tamamlayıcı Ürünler**

Michael Porter’ın beş güç analizine eksik olduğu yönünde bir eleştiri olarak gelen ve altıncı faktör olması gerektiği belirtilen faktör, tamamlayıcı ürünlerdir (Hill and Jones, 2009). Sektörün gidişine yön verebilecek tamamlayıcı ürünlerinde analizleri yapılmalı ve sağlıklı bir analiz için olası etkileri göz önünde bulundurulmalıdır. Otomotiv sektörü için altıncı faktör petrol fiyatları ve banka kredileri olarak tanımlanabilir. Günümüzde petrol fiyatlarının Ortadoğu’da son yıllarda yaşanan olaylar nedeniyle yükseldiğini ve politik hassasiyetinin yüksekliği göz önüne alınmalıdır (Bkz. Bölüm 1.2.9). Olası bir kriz durumunda yükselişe geçecek olan petrol fiyatlarının, günümüz motor teknolojisi göz önüne alındığında sektöre verebileceği zarar ciddi seviyelerde olabilecektir. İkincil olarak banka kredi faiz oranları ve Avrupa’da yaşanan krizin tekrar patlak vermesi durumunda oluşabilecek durumlar gözlemlenmelidir. Avrupa birliğinin olası bir dağılımında, birçok markanın merkezine ev sahipliği yapan Avrupa’da oluşabilecek kaos ortamı



sektörü direk olarak etkileyecektir. Bu pencereden bakıldığında tamamlayıcı ürünlerin sektör üzerindeki etki seviyesi yüksektir.

## BÖLÜM 2 - SENARYOLAR

PEST analizine göre makro ölçekte sektör için önem arz eden birçok faktör aşağıdaki filtreleme matrisi içerisinde puanlanarak en yüksek gelen faktörler arasından gelecek dönemde sektör adına gerçekleşmesi muhtemel iki tane senaryo üretilmiştir.

### 1. Filtreleme Matrisi

Etkili bir senaryo yazabilmek için PEST analizinden 5-9 arası sector üzeri yüksek etki sahibi olacağı faktör seçilmelidir. Faktörlerin gerçekleşme olasılığı konusundaki belirsizlikler önemlidir ve olabildiğince ışık tutulmalıdır (Wack, 1985). Bu kapsamda aşağıdaki tabloya PEST analizinden faktörler eklenmiştir. İlk kolonda gerçekleşme olasılıkları ikinci tabloda etkileri olacaktır, son kolon ise bu iki kolonun çarpımı olacak ve senaryo yazımlarında yer alacak en önemli faktörler olacaktır (Wack, 1985).

**Tablo 5: Filtreleme Matrisi**

<b>Faktörler</b>	<b>Olasılık</b>	<b>Etki</b>	<b>Toplam Değer</b>
CO2 Emisyonu ve Vergilendirme	7	9	63
Petrol Kıtlığı	6	10	60
Elektrikli Araçların Yaygınlaşması	6	10	60
Yeni Çevresel Trend	6	9	54
Avrupa Birliği Ekonomik Krizi	6	9	54
Gelir Dağılımı ve Enflasyon	6	9	54
Döviz Kurları ve Petrol Fiyatları	6	9	54
Güvenlik Teknolojileri	6	8	48
Çevresel Teknolojiler	5	8	40
Oluşan Yeni Pazarlar	6	6	36
Enflasyon ve Faiz Oranları	9	4	36
İşsizlik Oranları ve Döviz Kurları	7	5	35
Demografik Faktörler	7	5	35
Rol, Statü ve Gelir Seviyesi	5	7	35

## **2. Senaryo -1- YEŞİL GELECEK**

2018 Yılında tüm dünya devletleri, 2020 yılı itibariyle sadece CO2 salınım oranı 0 olan araçların satışı yapılabilmesi noktasında ortak mutabakat imzaladılar. Bu ani karar tüm otomotiv firmalarının üretim planlarını acilen tekrar gözden geçirmeye zorlayarak, elektrikli motor üretimine yönelmelerine neden oldu. Eşzamanlı olarak dünya genelinde hakim olmaya başlayan çevre kirliliği karşıtı protesto ve gösterilerde, yasayı destekler nitelikte etki uyandırarak otomotiv üreticilerini üretim anlamında bir kalıba sokmaya zorladı. Çevre kirliliği karşıtı eylemler ve devletlerin uluslararası düzeyde ortak mutabakatı ile yasalaşan CO2 emisyonuz motorlu araç üretim zorunluluğu, Otomotiv sektöründeki rekabetin 2020 itibariyle sadece elektrikli motor ve eğer geliştirilebilirse atmosfere kirli gaz atımı yapmayan motorlar üzerinden olacağını belirtti. Bu anlamda, 2010'lu yıllarda başlayan elektrikli araç üretim trendinde belirli bir teknolojik kapasiteyi yakalayan firmalar bugünün rekabetinde sektöre yön veren pozisyona geldiler.

## **3. Senaryo -2- YENİ BİR BOYUT**

2025 yılında Arap ülkeleri ve komşu coğrafyalarında 10 yıldan uzun süredir devam eden kargaşa ve savaş atmosferi petrol fiyatlarında çok ciddi artış sağladı. 2022 yılında yapılan bir araştırmaya göre de dünya petrol rezervinin yaklaşık 8 yıl ömrünün kaldığı belirlendi. İlave olarak uzun yıllar süren ekonomik krize dayanamayan Avrupa birliği; Yunanistan, İspanya ve Portekiz'i 2017 yılında tam üyelikten çıkardıktan sonra 2019 yılında dağılarak tekrar bireysel para birimlerini kullanmaya başladılar ve ekonomik birlikleri sona ermiş oldu. Avrupa birliğinin dağılma süreci döneminde hammadde ihracatı başta olmak üzere diğer ileri teknoloji parça imalatı da yapan Çin dünya otomotiv hammadde tedarikçisi durumuna gelerek dünyanın en büyük ekonomisi haline geldi ve yaptığı ikili anlaşmalar ile ihracatlarını gerçekleştirdi. Geçmişte menzili 100-120km olan elektrikli araçları, geliştirdiği yeni teknolojiyle 1000 km menzile çıkartan Çin, üretimini yaptığı yeni bataryaya yaşam boyu garanti vererek otomotiv sektörünün yeni tip çevreci yakıtını sağlayan bir dünya devi haline geldi. Oluşan bu yeni

tabloda Çin’li otomotiv üreticileri, devletleri tarafından kendilerine sağlanan ARGE ödenekleriyle kendilerini sektör içerisindeki rekabette liderliğe sürükleyecek yenilikleri gerçekleştirmeye odaklanarak global Pazar payının yarısına hakim oldular.

#### **4. Senaryoların Olası Sonuçları**

Senaryolara bakıldığında çevresel kirliliğin yükselen öneminin ve hükümetlerin sektöre getirdiği vergilerin gelecekte en belirleyici faktörler olduğunu görebiliyoruz. Bir diğer gözlem ise günümüzde pazar payı en düşük olan Çin markalarının gelecekte doğabilecek bir ekonomik değişim ile kısa bir süre içerisinde payını artırabilme olasılığıdır. Aynı şekilde bugün devlet destekli üretim yapan Avrupalı otomotiv üreticileri de birliğin olası dağılması sonucunda ağır darbe alacaklardır.

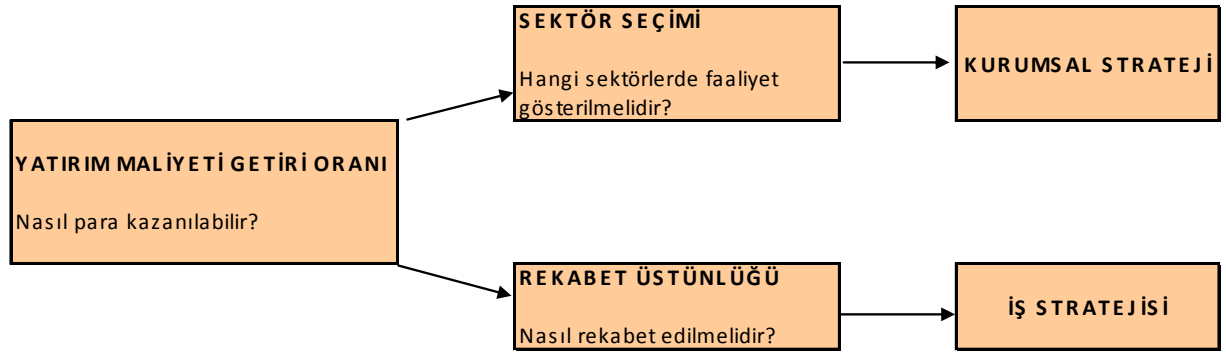
Senaryoların her ikisinde de ortak kullanılan ve gelecekte önemli sorun teşkil edecek olan yakıt problemi, ister çevre kirliliği ister kaynak kıtlığı sebepleriyle ilerleyen yıllar içerisinde günümüz formundan çıkarak günümüzden farklı bir şekilde araçları beslemektedir. Bu noktada da markaların bu öngörü içerisinde bugünden yakıt konusunda ARGE lerini hızlandırıp mevcut pazara deneme modelleri sokarak test üretimleri yapmaları önemlidir.

Bu ve benzeri senaryolar aracılığı ile firmalar bulunduğumuz zaman diliminde yeterli önemi teşkil etmeyen olasılıkları analiz ederek, ilerleyen dönemleri için aksiyon alabilirler ve küresel rekabetteki varlıklarını sürdürebilirler.

## BÖLÜM 3 – KURUMSAL STRATEJİ

İş dünyasının temel mantığı göz önüne alındığında temel hedef diğer rakiplere karşı rekabet avantajı kazanıp bunu sürdürülebilir hale getirmektir. Bu yaklaşımla, birden farklı iş kolunda faaliyet gösteren firmaların kullanmakta olduğu iş mantığına kurumsal strateji adı verilir (Magretta, 2012). Kurumsal stratejiler sayesinde firmalar kendilerine yeni karlı iş kolları bulup operasyon yapma fırsatı yakaladıkları gibi yeni giriş yapacakları iş kollarında doğru “Jenerik Strateji” kullanımı ile de diğer rakiplere karşı rekabet üstünlüğü sağlanmış olacak (Grant, 2010). Aşağıdaki şekilde firmanın maksimum geri dönüşüm elde etmesi için belirlenen yol gösterilmiştir.

**Şekil 3: Kurumsal ve Jenerik Strateji**



Kaynak: Grant (2010 : 19)

Yukarıdaki şekil de görülebileceği üzere, kurumsal strateji; bir firmanın hangi yeni iş kollarında faaliyet göstereceğini analiz etmeye yarar. Bir diğer deyiş ile, kurumsal strateji firmanın nereye hangi düzeyde odaklanması, nerde ne oranda özkaynak kullanması ve aktiviteler yapmasını belirmesine yardımcı olan strateji türüdür (De Wit ve Meyer, 2005: 130).

Firmaların sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ve karlılık elde edebilmeleri için hangi pazarlarda rekabet ettikleri önemlidir (Grant, 2010). Bir firmanın en büyük sosyal sorumluluğu hissedarlarına maksimum getiriyi yaratmak olarak tanımlandığında (De Wit & Meyer, 2010) firmanın kurumsal stratejiyi doğru kullanarak giriş yapabilecekleri pazarları ve bu pazarlarda hangi ürünleri geliştireceklerini bulmaları gerekmektedir.

Global perspektifte Ford firmasının birçok stratejik iş birimi bulunmaktadır ve her bir tanesinin yeni potansiyel kurumsal stratejiler ile büyüüp genişleme olasılığı vardır. Bu durum Ford gibi firmaların ana hedeflerine ulaşması noktasında hayati öneme sahiptirler (Foss, 2003). Bir diğer deyiş ile çatı firmanın belirleyeceği uzun-kısa vadeli hedeflerin gerçekleşmesi ancak stratejik iş birimlerinin başarısı ve kendi hedeflerini gerçekleştirme oranı yüksekliği ile ilişkilidir. Unutulmamalıdır ki, stratejik iş birimi seviyesindeki hedeflerin gerçekleşmeleri de hissedarların maddi ve manevi katkıları ile mümkündür, bir takım oyunudur (Foss, 2003).

Bu takım oyununda başarının elde edilmesi için üst yönetimin mevcut şirket stratejilerini doğru belirlemesi çok önemlidir. Aşağıda Ansoff Matris üzerinde, Ford Otosan firmasının uyguladığı strateji yer yer Ford Global'den de örnekler verilerek analiz edilmiştir.

**Tablo 6: Ansoff Matris**

	MEVCUT ÜRÜNLER	YENİ ÜRÜNLER
MEVCUT PAZARLAR	<p>Pazar Penetrasyonu</p> <p>FORD Otosan Türkiye'deki bayi ağını güçlendirerek daha fazla ilde daha fazla satış noktasında nihai müşterileri ile buluşuyor.</p>	<p>Ürün Gelişimi</p> <p>PEST analizinde görüldüğü üzere hem çevresel sosyal faktörler hem CO2 gazı ile ilgili düzenlemeler hemde yakıt fiyatları yönündeki ekonomik analizler markaları bu çerçevede çevre duyarlılığı yüksek ürünlere doğru yönlendirmekte</p>
YENİ PAZARLAR	<p>Pazar Gelişimi</p> <p>Global bazda FORD bulunmadığı pazarlara girişi esnasında pazar ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak bir ürün gamı hazırlıyor. Örneğin Türkiye gibi yakıt fiyatlarının yüksek olduğu pazarlara girişi esnasında yüksek hacimli benzinli motor yerine dizel veya</p>	<p>Çeşitlendirme</p> <p>FORD firmasını uluslararası ölçekte ele aldığımızda yeni pazarlarda ürün geliştirme noktasında dik ve yatay entergasyonlar görmek mümkün. Ürün çeşitlendirmesi genellikle portföyünde bulunan üzerinden gerçekleşmektedir.</p>

Kaynak: Ford AR (2006-2010)

Dört farklı bölümde analiz edilen Ford'un stratejisinde göze çarpan ilk gerçekleşen uygulamaların ve uygulanacak olan planların birbirleriyle yakından ilgili olmalarıdır. PEST analizi sonrasında çıkan sonuçlardan FORD firması dış faktörleri doğru okumuş ve ARGE çalışmalarına başlamıştır. Yurtiçi piyasada ise bayi ağını ve hizmet noktalarını artırarak daha çok nihai müşteriye ulaşmayı hedefliyorlar. Çeşitlendirme analizinde ürün bazında yakın ürünler sektörel bazda

ise yine ilgili sektörlerde çeşitleme yapan Ford firması bu uygulama ile daha karlı bir operasyon gerçekleştirmiş oluyor (Grant, 2010). Yukarıdaki analizlerin sonunda Ford Otosan firmasının özellikle stratejik iş birimlerini ana operasyon alanlarıyla ilgili yönlerde büyütmesi nedeniyle Fordun başarılı bir çeşitlendirme stratejisi uyguladığını vurgulayabiliriz.

## **1. ÇEŞİTLENDİRME VE KAPSAM**

### **1.1. Ürün ve Portföy**

Ford'un global stratejisine son 10 yıl çerçevesinde bakıldığında stratejik iş birimlerini teker teker kapattığını veya sattığını görüyoruz. 2007 yılında Aston Martin markasını Brisith Led Consortium'a satan Ford (Economist, 2010) Jaguar ve Land Rover firmalarını ise 2008 yılında TATA'ya devretmiştir. Bu satıştan sonra Ford'un uzun yıllar zarar bütçelediği Land Rover firmasından TATA ciddi marjlar elde etti (BBC, 2008).

2010 yılında da Volvo firmasını Çinli Geely firmasına benzer sebepler ile satan Ford en son olarak ta 1930 yıllarda halk arabası olarak üretilen Ford ile lüks Lincoln arasında ki boşluğu doldurmak için üretilen Mercury firmasının üretimine son verdi (Maynard, 2010).

Birçok otomotiv markası gibi tüm segmentlerde ürün portföyü mevcut olan Türkiye'de Otosan ile işbirliği içinde olan Ford, globalde şuan 2 markaya sahiptir (Valdes-Dapene, 2010). Sahip olduğu iki marka ile dikey çeşitlendirmeye yani birbirleriye paralel stratejik iş birimi yaratan Ford'un başarısı uzun yıllar otomotiv sektöründe sahip olduğu markalardan kazandığı tecrübeyi bu iki markaya aktarmasında gizlidir. Otomotiv markası olarak Ford ve Lincoln sayesinde bugüne kadar gerçekleştirdiği operasyonlar ve yapılan ARGE faaliyetlerinden ve geçmişten büyük tecrübe edinen Ford bu tecrübeyi yeni girdiği pazarlarda rakiplerine karşı kullanarak rekabet üstünlüğünü elde etmektedir (Hitt vd., 2009).

## **1.2. Coğrafi Kapsam**

Otomotiv endüstrisinde Ford gibi global aktörler dünyanın hemen her yerinde faaliyet göstermektedirler. Ford firması her ne kadar son yıllarda Asya pazarında beklediği başarıyı yakalayamasa da Çin ve Hindistan pazarına yeni ürünler geliştirerek girmeyi planlamakta ve pazar payını bu şekilde artırmayı hedeflemektedir (Isidore, 2011). Yükselen yakıt fiyatları ve öngörüler göz önüne alındığında ise Ford bunu küçük motorlu araçlar ile gerçekleştirecektir.

Firmalar düşük talep veya Pazar payı endişesi gibi nedenler ile bir pazara tüm markalarıyla girmemiş olabilirler. Bu gibi durumlarda müşteriler “Grey Market” diye tabir edilen galerilerden talepte bulunup araç getirebilirler (BBC X-Ray, 2009). Ford örneği üzerinden gidersek, bilindiği üzere Lincoln markası Türkiye’ye Ford aracılığı ile gelmemektedir. Grey market üzerinden yurda girişi yapılmış olan Lincoln araçların ise tüm satış sonrası ve yedek parça ihtiyaçları yine Ford çatısı altında karşılanmaktadır. Bu ve benzeri durumlarda, Ford örneğindeki gibi bir marka kendi çatısı altında yer alan başka markaları bir pazara direk olarak yönlendirmemişse dahi, marka güvenilirlik ve imajı anlamında tüm ihtiyaçlarına çözüm üretir.

## **2. İÇSEL ANALİZ**

Ford Otosan analizini gerçekleştirmek için firmanın güçlü ve zayıf yönleri aşağıdaki gibi analiz edilmiştir.

### **2.1. Güçlü Yönler**

Ford Otosan firmasına Türkiye pazarında rakiplerine göre rekabetçi üstünlük sağlayan faktörler aşağıdaki gibi sıralanmıştır.



### **2.1.1. Üretimde Geniş Ürün Yelpazesi**

Ford Otosan pazar payını yükselten hafif ticari ve ağır ticari araçların üretimine ilave olarak yedek parça üretimi ve diğer otomotiv yan malzemelerinin üretimini gerçekleştirip spot piyasaya satışlarını yaparak alanındaki en güçlü üreticilerden biri olmakla beraber, Türkiye'nin en büyük 3 ihracatçı şirketi arasına girme başarısını göstermiştir (Aktifhaber, 2013).

### **2.1.2. Ulaşılabilirlik**

Ford firmasının Türkiye'de ulaşılabilirlik noktasında diğer markalara göre ciddi bir avantajı bulunmaktadır. Zengin bayi ağı ve gelişmiş servis noktalarıyla Ford Türkiye'nin nerde ise her ilinde faal durumdadır.

### **2.1.3. Güvenilirlik**

Koç Grubu ve çatı marka olan Ford Global'in ortak iştiraki olan Ford Otosan firmasına güven üst düzeydedir. Bu faktörde rakip markalara karşı rekabet üstünlüğü sağlayacak bir başka önemli unsurdur.

## **2.2. Zayıf Yönler**

Ford Otosan firmasının rekabette geride kalmasına neden olan faktörler aşağıdaki gibidir.

### **2.2.1. Ortak Yönetim**

Yönetimde Ford ve Koç grubunun ortak yetkilileri olması ve Ford firmasının ağır basması nedeniyle Türkiye'de üretilecek araçlar için yatırım ayrılması konusunda problem yaşanmaktadır. İlave olarak Ford uygun gördüğü taktirde üretimi Türkiye'de gerçekleşen araçları uygun görmesi halinde, üretimlerini bir başka yere kaydıracaktır. Gelecek ile ilgili bu ve benzeri belirsizlikler motivasyonu olumsuz yönde etkileyeceği gibi operasyonel başarıya da zarar verecektir.

### **2.2.2. İç Pazar**

Otomotiv sektöründe özellikle binek araçlar pazarında son yıllarda yaşandığı kan kaybı toplam Pazar sonuçlarına da yansımakta ve her ne kadar, Ford Otosan ilk dört sırada yer alsa da geçmiş yıllara oranla Pazar payı kaybetmiş bulunmaktadır. Eğer belirli bir süre daha model revizesine gidip ürün güncellemez ve iç Pazar dinamiklerine ayak uydurmaz ise Ford binek araç pazarında derin yara alabilir.

## BÖLÜM 4 - SONUÇ

Global anlamda Ford firması her ne kadar son yıllarda çeşitlendirme stratejisini elindeki markaları satarak ve/veya kapatarak sona erdirmiş olsa da yıllar içerisinde birbirinden değişik markalarla farklı pazarlarda edinilen birikim ile eşsiz bir çatı firma görevi görmektedir. Büyüme politikası olarak elindeki 2 markaya odaklanması da bu iki marka için daha alınacak çok yolun olduğunun göstergesidir. Ford Otosan cephesinde ise kendisine Ford Avrupa üretim merkezi olmayı misyon edinmiş bir firma ve sunulan hizmetlerde müşteri odaklılık vizyonuyla Ford Otosan, Ford Global bünyesinde başarılı organize olmuş bir stratejik iş birimi profili çizmektedir.

Otomotiv Sektöründeki rekabet hemen her firmayı belirli ana stratejileri uygulamaya zorlamaktadır. Firmaların buldukları pazarların spesifik ihtiyaçlarına göre ürün çıkarma konusunda zorunlu olmaları ve dış faktörleri göz önünde bulundurarak üretim yapmaları birer örnek teşkil etmektedir. Bu anlamda Ford Otosan firması, gerçekleştirilen ihracat rakamları ve üretimini yaptığı ticari araçlardaki başarısı ile sağlamış olduğu pazar başarısını bu düzeyde götürebilirse AR-GE çalışmalarına daha çok yatırım yapabilir ve hem iç pazara sunduğu ürünler hem de ihraç ettiği ürünlerde rekabet üstünlüğünü yakalamış olur. Bu sürecin sonunda ise PEST analizi sonrasında ortaya çıkan iki senaryoya hazır konuma gelmiş olur.

Firmaların çatı firma bazında ve stratejik iş birimleri seviyesinde stratejilerini ortaya koymaları ve bunları birbirinden bağımsız değerlendirmeleri çok önemlidir. İlave olarak gerçekleştirecekleri makro analizler, bunların sonucunda sektörlerini etkileyebilecek olası faktörleri filtrelemeleri ve bu filtrelenen faktörlerle kısa-orta-uzun dönem senaryo çalışmaları yapmaları firmaların tüm olasılıklara hazır olması anlamında vazgeçilmezdir.

Porter'ın beş güç analizinden çıkan sonuca bakıldığında sektöre yeni girişlerin kolay olmadığı gözlemlenmektedir. Buna istinaden Ford çatı firma ve stratejik iş birimi ilişkisini sürdürülebilir kılmalıdır. Ford'un globalde gelişmekte olan marketlere girip pazar payı elde etmesi Otosan'ın ise ihracattaki başarısını

sürdürmesi durumunda, gelecek yıllara çok daha sağlam finansal bir yapıyla girecek olan firma rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlayacaktır.

## KAYNAKLAR

- Aktif Haber İnternet Sitesi.** *Türkiye'nin En Büyük Şirketi Belli Oldu.* <http://www.aktifhaber.com/turkiyenin-en-buyuk-sirketi-belli-oldu-873086h.htm> [Erişim Tarihi: 29 Aralık 2014].
- Aktuğlu I. K., Temel A. (2006).** *Tüketiciler Markaları Nasıl Tercih Ediyor? Kamu Sektörü Çalışanlarının Giysi Markalarını Tercihini Etkileyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma.* Konya. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 15, ss.45
- Araba Dergisi İnternet Sitesi.** *En Çok Satılan Elektrikli Araç Nissan Leaf.* URL: <<http://arabadergisi.com/avrupada-en-cok-satilan-elektrikli-arac-nissan-leaf/>> [Erişim Tarihi: 16 Mart 2014].
- Ataç, B., Önder, İ., Turhan, S. (2004).** *Maliye Politikası.* Ataç, E. (Editör). Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1580. Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 835
- Bank of England (2011a).** *“What is Inflation”.* URL:<<http://www.bankofengland.co.uk/education/targettwopointzero/inflation/whatsInflation.htm>> [Erişim Tarihi: 2 Mayıs 2014].
- Bank of England (2011b).** *“Bank of England maintains Bank Rate at 0.5% and the size of the Asset Purchase Programme at £75 billion”.* 8th Aralık 2011. URL: <<http://www.bankofengland.co.uk/publications/news/2011/153.htm>> [Erişim Tarihi: 4 Mayıs 2014].
- Bawden, T (2011).** *“Real Household Disposable Income Falls For The First Time In 30 Years”* 29 Mart 2011 URL:<<http://www.guardian.co.uk/uk/2011/mar/29/real-incomes-fall-30-years>> [Erişim Tarihi: 4 Mayıs 2014].

**BBC (2008).** *"Tata buys Jaguar in £1.15bn deal"*. BBC News, 26 Mart 2008  
[Erişim Tarihi: 13 Mayıs 2014]

**BBC News. (2008).** *Tata Buys Jaguar.* <http://news.bbc.co.uk/2/hi/7313380.stm>  
[Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2014]

**BBC News (2011).** *"VAT rise to 20% will stay, Cameron hints"*. BBC News, 9 Ocak 2011 URL: <<http://www.bbc.co.uk/news/uk-politics-12145417>> [Erişim Tarihi: 15 Şubat 2014].

**BBC X-Ray (2009).** *"Grey imports"*. BBC, 11 Mart 2009 URL: <<http://www.bbc.co.uk/blogs/x-ray/2009/03/grey-import-cars.shtml>> [Erişim Tarihi: 11 Ocak 2014]

**Blight G., Pulham S & Torpey P. (2012).** *"Arab spring: an interactive timeline of Middle East protests."* The Guardian, 05 Ocak 2012 URL: <[www.guardian.co.uk/world/interactive/2011/mar/22/middle-east-protest-interactive-timeline](http://www.guardian.co.uk/world/interactive/2011/mar/22/middle-east-protest-interactive-timeline)> [Erişim Tarihi: 17 Ocak 2014]

**Bloomberg (2012).** *"Volkswagen AG; Company Description."* Bloomberg Businessweek  
URL:<[http://investing.businessweek.com/research/stocks/snapshot/snapshot\\_article.asp?ticker=VOW3:GR](http://investing.businessweek.com/research/stocks/snapshot/snapshot_article.asp?ticker=VOW3:GR)> [Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2014]

**Bloomberght İnternet Sayfası.** *Türkiye'de İşsizlik Hafif Yükseldi.* URL: <<http://www.bloomberght.com/haberler/haber/1556929-turkiyede-issizlik-hafif-yukseldi>> [Erişim Tarihi: 16 Mayıs 2014].

**Broder J. M. (2009).** *"Obama's Order is Likely to Tighten Auto Standards."* The New York Times, 25 Ocak 2009 URL: <<http://www.nytimes.com/2009/01/26/us/politics/26calif.html?pagewanted=all>> [Erişim Tarihi: 29 Aralık 2014].

**Bugün Gazetesi İnternet Sayfası.** *Yeni Formül Bulundu.* URL: <<http://ekonomi.bugun.com.tr/yeni-formul-bulundu-haberi/871815>> [Erişim Tarihi: 16 Mayıs 2014].

**Businessweek (2012).** *"How to Drive Digital and Social Cars."* Businessweek News, 8 Nisan 2012 URL: <<http://bx.businessweek.com/automotive-industry-innovation/view?url=http%3A%2F%2Fwww.rmndigital.com%2Fhow-to-drive-digital-and-social-cars%2F>> [Erişim Tarihi: 16 Ocak 2014].

**Cakım, İdil M. (2010).** *Implementing Word Of Mouth Marketing*, ss.4

**CNBC Haber Sitesi. 2011.** *World's 10 Largest Auto Markets.*

URL:<[http://www.cnbc.com/id/44481705/World\\_s\\_10\\_Largest\\_Auto\\_Markets](http://www.cnbc.com/id/44481705/World_s_10_Largest_Auto_Markets)> [Erişim Tarihi: 10 Şubat 2014]

**CIA Resmi İnternet Sayfası 2014a.** *The World Factbook.*

URL:<<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/tu.html>> [Erişim Tarihi: 16 Ocak 2014].

**CIA Resmi İnternet Sayfası 2014b.**

URL:<<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/xx.html>> [Erişim Tarihi: 15 Mayıs 2014].

**Commission of The European Communities,** *Report from the Commission to the european parliament, the council and the European economic and social committee, first report on the application of the tobacco products directive,* Brussels, Haziran 2005. URL:

<<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2005:0339:FIN:EN:PDF>> [Erişim Tarihi: 16 Aralık 2013].

**Council Regulation (EEC).** 2075/92 OJ no. L 215 of 30/7/92 and Commission Implementing Regulation 2427/93 OJ no. L223 of 2/9/93

- Cullum, P., Pissarides, C., A. (2004).** *"The Demand for Tobacco Products in the UK"*.
- Çalık, Nuri. (2003).** *Pazarlama Yönetimi*, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:1478. Açık Öğretim Fakültesi Yayını No:791. Eskişehir, 2003, ss.71.
- Datamonitor (2012).** *"Company Spotlight: Volkswagen AG."* Data Monitor, Market Watch: Automotive URL: <<https://studentcentral.brighton.ac.uk/webapps/portal/frameset.jsp>> [Erişim Tarihi: 26 Mart 2014]
- Davies R. (2010).** *"China becomes world's leading car manufacturer with purchase of Volvo from Ford for £1.2billion."* The Daily Mail, 29 Mart 2010 URL: <<http://www.dailymail.co.uk/news/article-1261404/China-worlds-leading-car-manufacturer-purchase-Volvo-Ford-1-2billion.html>> [Erişim Tarihi: 28 Mart 2014]
- De Wit, B. & Meyer, R. (2005).** *Strategy synthesis: resolving strategy paradoxes to create competitive advantage.* 2<sup>nd</sup> ed. Australia; London: Thomson.
- De Wit, B. & Meyer, R. (2010).** *Strategy : process, content, context : an international perspective.* 4<sup>th</sup> ed. Andover : Cengage Learning EMEA.
- Directive 2001/37/EC** concerning the manufacture, presentation and sale of tobacco products. URL: <[http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga\\_doc?smartapi!celexapi!prod!CELEXnumdoc&lg=EN&numdoc=32001L0037&model=guichett](http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexapi!prod!CELEXnumdoc&lg=EN&numdoc=32001L0037&model=guichett)> [Erişim Tarihi: 15 Mart 2014].
- Dünya Bankası Resmi İnternet Sayfası.**  
URL:<<http://data.worldbank.org/country/turkey>> [Erişim Tarihi: 15 Ocak 2014].
- Dünya Bankası Resmi İnternet Sitesi.** URL: <<http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG/countries/1W?display=map>> [Erişim Tarihi: 14 Ocak 2014].



**Dünya Gazetesi Resmi İnternet Sayfası.** URL: <<http://www.dunya.com/yuksekur-ve-faizden-ilk-darbeyi-otomotiv-ve-konut-aldi-218268h.htm>> [Erişim Tarihi: 20 Ocak 2014].

**Economist (2010).** "*Highly Charged Motoring.*" Economist, 18 Mart 2010  
URL:<<http://www.economist.com/node/15717208>>[Erişim Tarihi: 28 Mart 2014]

**Economist (2011).** "*Oil and The Economy; The 2011 Oil shock.*" The Economist,  
<<http://www.economist.com/node/18281774>> [Erişim Tarihi: 27 Ocak 2014]

**Economist (2012).** "*Fuel me once.*" The Economist,  
<[www.economist.com/blogs/graphicdetail/2012/09/focus-2?fsrc=scn/fb/wl/bl/fuelmeonce](http://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2012/09/focus-2?fsrc=scn/fb/wl/bl/fuelmeonce)>  
[Erişim Tarihi: 26 Mayıs 2014]

**Economist İnternet Sitesi.** URL:  
<[www.economist.com/blogs/graphicdetail/2012/09/focus-2?fsrc=scn/fb/wl/bl/fuelmeonce](http://www.economist.com/blogs/graphicdetail/2012/09/focus-2?fsrc=scn/fb/wl/bl/fuelmeonce)>  
[Erişim Tarihi: 26 Ocak 2014]

**Ekonomi Bakanlığı Resmi İnternet Sayfası.** *Ekonomik Görünüm.*  
URL:<[www.ekonomi.gov.tr/files/Ekonomik\\_Gorunum.ppt](http://www.ekonomi.gov.tr/files/Ekonomik_Gorunum.ppt)> [Erişim Tarihi: 16 Ocak 2014].

**Eroğlu F. (2000).** *Davranış Bilimleri.* İstanbul. Beta Basım Yayım, ss.145

**Eski, F. (2008).** *Tüketici Davranışları.* Isparta. Süleyman Demirel Üniversitesi Atabey Meslek Yüksekokulu Pazarlama Bölümü. Bitirme Tezi ss.7

**Finans Ekstra İnternet Sayfası.** URL:<<http://www.finansekstra.com/ekonomi/otomotive-kiralik-katil/>> [Erişim Tarihi: 16 Ocak 2014].

**Finlay, P. (2000),** "*Strategic Management: An Introduction to Business and Corporate Strategy*", Harlow, Prentice Hall. p: 254-275

**Ford AR (2006).** "*Ford Annual Report 2006.*" Michigan, Ford [Erişim Tarihi: 16 Ocak 2014].

**Ford AR (2007).** "*Ford Annual Report 2007.*" Michigan, Ford <[http://corporate.ford.com/doc/2007\\_ar.pdf](http://corporate.ford.com/doc/2007_ar.pdf)> [Erişim Tarihi: 01 şubat 2014]

**Ford AR (2008).** "*Ford Annual Report 2008.*" Michigan, Ford <[http://corporate.ford.com/doc/2008\\_annual\\_report.pdf](http://corporate.ford.com/doc/2008_annual_report.pdf)> [Erişim Tarihi: 01 Mayıs 2014]

**Ford AR (2009).** "*Ford Annual Report 2009.*" Michigan, Ford [Erişim Tarihi: 25 Ocak 2014].

**Ford AR (2010).** "Ford Annual Report 2010." Michigan, Ford <[http://corporate.ford.com/doc/ir\\_2010\\_annual\\_report.pdf](http://corporate.ford.com/doc/ir_2010_annual_report.pdf)> [Erişim Tarihi: 01 şubat 2014]

**Ford Resmi İnternet Sitesi.** <[http://corporate.ford.com/doc/2006\\_AR.pdf](http://corporate.ford.com/doc/2006_AR.pdf)> [Erişim Tarihi: 01 şubat 2014]

**Ford Resmi İnternet Sitesi.**

<[http://corporate.ford.com/doc/2009\\_annual\\_report.pdf](http://corporate.ford.com/doc/2009_annual_report.pdf)> [Erişim Tarihi: 01 şubat 2014].

**Ford Otosan İnternet Sayfası.** URL: <[http://www.fordotosan.com.tr/downloads/yatirimciiliskileri/Yat%C4%B1r%C4%B1mc%C4%B1%20Sunumu%20May%C4%B1s%202014\\_.pdf](http://www.fordotosan.com.tr/downloads/yatirimciiliskileri/Yat%C4%B1r%C4%B1mc%C4%B1%20Sunumu%20May%C4%B1s%202014_.pdf)> [Erişim Tarihi: 16 Ocak 2014].

**Foss N. J. (2003).** "Resources Firms and Strategies; A Reader in the Resource-Based Perspective." Oxford Management Readers, Oxford University Press Inc. New York.

**Gov.uk (2013).** *Government Drives Forward A Plug In Car.* URL: <<https://www.gov.uk/government/news/government-drives-forward-plug-in-car-revolution>> [Erişim Tarihi: 05 Ocak 2014].

**Gönüllü, M. (2001).** Sivas. Grup ve Grup Yapısı. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 2, Sayı 1, 2001 ss.193-194.

**Greenadvisor (2011).** "Study Forecasts Increase in Hybrid & Electric Vehicle Sales Over Next 5 Years." Green Advisor, 02 Kasım 2011 <<http://www.greenadvisor.com/transportation/study-forecasts-increase-in-hybrid-electric-vehicle-sales-over-next-5-years/>> [Erişim Tarihi: 18 Şubat 2014]

**Habermrt İnternet Sitesi.** URL: <<http://www.habermrt.com/teknoloji/araclarda-internet-devri-basliyor-h174490.html>> [Erişim Tarihi: 16 Ocak 2014].

**Habertürk Gazetesi İnternet Sitesi.** URL: <<http://ekonomi.haberturk.com/otomobil/haber/842903-iste-cinsiyete-goreotomobil-tercihleri>> [Erişim Tarihi: 16 Şubat 2014].

**Hazine Kontrolörleri Derneği İnternet Sayfası.** URL: <<http://www.hazine.org.tr/tr/index.php/ekonomi/enflasyon>> [Erişim Tarihi: 16 Ocak 2014].

**Health & Consumer Protection Directorate-General (2011).** "Self-Regulation in the EU Advertising Sector: A report of some discussion among Interested parties". Available from: < <http://www.asa.co.nz/pdfs/Madelin%20Report.pdf> > [Erişim Tarihi: 15 Ocak 2014].

**Hill, W. L. C. & Jones, R.G. (2009).** "Strategic Management Theory: An integrated Approach." South-western, Cengage Learning p. 54.

**Hitt M. A., Ireland D. R. Hoskisson R. E.** (strategic management; Competitiveness & Globalization Concepts, 9th edition.

**HSW İnternet Sitesi.** URL: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:1992:215:0077:0079:EN:PDF>> [Erişim Tarihi: 16 Aralık 2013].

**Hürriyet Gazetesi İnternet Sayfası.** *Otomotivde İlke İmza Atıyor 100 Milyon Dolarlık Mühendislik İhraç Ediyor.* URL: <<http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/20892706.asp>> [Erişim Tarihi: 12 Ocak 2014].

**Hürriyet Gazetesi İnternet Sayfası.** *Havayı Kirleten Araç Sahipleri Yandı.* URL: <<http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/24971448.asp>> [Erişim Tarihi: 06 Şubat 2014].

**IMF Resmi İnternet Sitesi.** *World Economic Outlook Update.* URL: <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/update/01/>> (IMF, 2014c) [Erişim Tarihi: 16 Nisan 2014].

**Isidore, C. (2011).** *"Ford's better idea: A 50% sales boost."* CNN Money, <[http://money.cnn.com/2011/06/07/news/companies/ford\\_sales/index.htm](http://money.cnn.com/2011/06/07/news/companies/ford_sales/index.htm)> [Erişim Tarihi: 14 Nisan 2014]

**Jin, W., Joyce, R., Philips, D., Sibieta, L. (2011).** *"Poverty and Inequality in the UK:2011"*. The Institute for Fiscal Studies, London. p: 7.

**Johannessen, J. A., Olsen, B. & Lumpkin, G.T. (2001).** *Innovation as newness: what is new, how new, and new to whom?*, European Journal of Innovation Management, 4/1, pp. 20-31.

**Kara S. (2002).** *Tutundurma Stratejileri ile Tüketici Davranışları Arasındaki İlişki.* Bandırma. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, ss.18.

**Kirkup, J. (2011)** *"Household spending power suffers biggest drop in 34 years."* Telegraph, <<http://www.telegraph.co.uk/finance/personalfinance/8604540/Household-spending-power-suffers-biggest-drop-in-34-years.html>> [Erişim Tarihi: 07 Nisan 2014]

**Kotler, P. (2000).** *Pazarlama Yönetimi* (çev.) Muallimoğlu, N., Beta Basım A.Ş., İstanbul, 2000, ss.167

**KPMG. (2014).** *Türkiye 2014 Otomotiv Yöneticileri Araştırması.* URL: [http://www.osd.org.tr/yeni/wp-content/uploads/2014/03/KPMG-T%C3%BCrkiye-2014-Otomotiv-Y%C3%B6neticileri-Ara%C5%9Ft%C4%B1rmas%C4%B1\\_FINAL.pdf](http://www.osd.org.tr/yeni/wp-content/uploads/2014/03/KPMG-T%C3%BCrkiye-2014-Otomotiv-Y%C3%B6neticileri-Ara%C5%9Ft%C4%B1rmas%C4%B1_FINAL.pdf) [Erişim Tarihi: 18 Ocak 2014].

**Mahfi Eğilmez İnternet Sitesi.** *Türkiye'de Kişi Başına Gelir ve Gelirin* <http://www.mahfiegilmez.com/2013/07/turkiyede-kisi-basna-gelir-ve-gelirin.html> [Erişim Tarihi: 11 Nisan 2014].

**Magretta J. (2012).** *“Understanding Michael Porter; The Essential Guide to Competition and Strategy.”* Harvard Business Review Press.

**Maynard M. (2010).** *"Ford to End Production of its Mercury Line."* The New York Times, 02 Haziran 2010 <<http://www.nytimes.com/2010/06/03/business/03mercury.html>> [Erişim Tarihi: 18 Nisan 2014]

**McGreal C. (2010).** *"US raises stakes on Iran by sending in ships and missiles."* The Guardian, <[www.guardian.co.uk/world/2010/jan/31/iran-nuclear-us-missiles-gulf](http://www.guardian.co.uk/world/2010/jan/31/iran-nuclear-us-missiles-gulf)> [Erişim Tarihi: 18 Mart 2014].

**Mensah, J.F. (2006),** *Persons Granted British Citizenship United Kingdom,* Home Office Statistical Bulletin 08/07, 22 May 2007, 89 [Erişim Tarihi: 18 Şubat 2014].

**Mietzner, D. and Reger,G. (2005),** *Advantages and Disadvantages of Scenario Approaches for Strategic Foresight,* Int. J. Technology Intelligence and Planning, Vol.1, No.2, p. 220-239.

**Milliyet Gazetesi İnternet Sayfası.** URL: <<http://blog.milliyet.com.tr/oecd-biz-gelir-dagilimi-en-bozuk-ulke-ilan-etti-/Blog/?BlogNo=415505>> [Erişim Tarihi: 26 Ocak 2014].

**Milliyet Gazetesi İnternet Sayfası.** URL: <<http://ekonomi.milliyet.com.tr/merkez-bankasi-faiz->

oranlarini/ekonomi/detay/1828800/default.htm> [Erişim Tarihi: 06 Haziran 2014].

**MMO Resmi İnternet Sitesi.** URL:

<[http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya\\_ekler/4fd58d88eea4ffa\\_ek.pdf](http://www.mmo.org.tr/resimler/dosya_ekler/4fd58d88eea4ffa_ek.pdf)>

[Erişim Tarihi: 16 Mart 2014].

**Monroe, Kent B.**, *The Influence of Price Differences and Brand Familiarity of Brand Preferences*. Journal of Counsumer Research.3,1.

**Myers, M. (2011)**, *The Impact of the Recession on Household Income,*

*Expenditure and Saving*, URL:

<[http://www.ons.gov.uk/ons/dcp171766\\_240249.pdf](http://www.ons.gov.uk/ons/dcp171766_240249.pdf)> [Erişim Tarihi: 05

Mayıs 2014]

**Naidu-Ghelani, R. (2011)**. “*World’s 10 Largest Auto Markets.*” [Erişim Tarihi: 15 Ocak 2013].

**Nissan Resmi İnternet Sitesi.** URL:

<[http://www.nissan.com.tr/content/uploads/Nissan\\_2014IlkCeyrek\\_Basin\\_BuIteni\\_03\\_04\\_2014\\_rev.pdf](http://www.nissan.com.tr/content/uploads/Nissan_2014IlkCeyrek_Basin_BuIteni_03_04_2014_rev.pdf)>[Erişim Tarihi: 20 Mart 2014].

**NTVMSNBC İnternet Sayfası.** *300 Milyon Liralık Oto Yatırımına Yüksek Teşvik.*

URL: <<http://www.ntvmsnbc.com/id/25422299/>> [Erişim Tarihi: 19 Mart 2014].

**Odd Resmi İnternet Sayfası.** *2013 Otomotiv Sektörünün Görünümü.* URL:

<[http://www.odd.org.tr/web\\_2837\\_1/entitalfocus.aspx?primary\\_id=575&target=categorial1&type=33&detail=single](http://www.odd.org.tr/web_2837_1/entitalfocus.aspx?primary_id=575&target=categorial1&type=33&detail=single)> [Erişim Tarihi: 08 Şubat 2014].

**Office for Budget Responsibility (2011)**. “*Household Debt In The Economic and*

*Fiscal Outlook*”. <[http://budgetresponsibility.independent.gov.uk/](http://budgetresponsibility.independent.gov.uk/wordpress/docs/household%20debt%20paper%20formatted.doc1.pdf)

[wordpress/docs/household%20debt%20paper%20formatted.doc1.pdf](http://budgetresponsibility.independent.gov.uk/wordpress/docs/household%20debt%20paper%20formatted.doc1.pdf)> s: 4.

[Erişim Tarihi: 16 Şubat 2014].

**Ohnsman A. (2011).** "Tesla Targets 50% Revenue Growth Amid Rising Electric Car, Battery Demand." Bloomberg, <<http://www.bloomberg.com/news/2011-02-15/tesla-loss-widens-to-51-4-million-on-model-s-costs-update-.html>> [Erişim Tarihi: 26 şubat 2014]

**OPEC (2012).** "World Oil Outlook." Organization of the Petroleum Exporting Countries, <[www.opec.org/opec\\_web/static\\_files\\_project/media/downloads/publications/WOO\\_2010.pdf](http://www.opec.org/opec_web/static_files_project/media/downloads/publications/WOO_2010.pdf)> [Erişim Tarihi: 17 Nisan 2014]

**Otomobil Sayfası İnternet Sitesi.** *İnternet Otomobile Giriyor.* URL: <<http://www.otomobilsayfasi.com/haber/internet-otomobile-giriyor/583542>> [Erişim Tarihi: 12 şubat 2014].

**Oxlade, A (2011).** "Interest rates predictions: When will the UK bank rate rise again?" <<http://www.thisismoney.co.uk/money/news/article-1607881/Interest-rates-News-predictions.html>> [Erişim Tarihi: 16 Nisan 2014].

**Oyder Resmi İnternet Sayfası.** URL:<<http://www.oyder-tr.org/images/Documents/OtomotivSektorYeniTevsikSistemi.pdf>> [Erişim Tarihi: 12 Ocak 2014].

**Örücü E. ve Tavşancı S., (2001).** *Gıda Ürünlerinde Tüketicinin Satın Alma Eğilimini Etkileyen Faktörler ve Ambalajlama.* Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 3, 2001, Muğla

**Özcan, M. (1996).** *Kobilerde Pazarlama.* Ekin Kitapevi. 1996, ss.39

**Özodaşık, Mustafa. (2012).** *Halkla İlişkiler ve İletişim.* Banar, S. (Editör). Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2682. Açıköğretim Yayını No: 1648. Eskişehir

**Öztürk, M. (2004).** T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü Yayınları Açık Öğretim Lisesi Ders Kitapları Dizisi, Ankara, ss. 43-44

**Perkins V. R. (2009).** "*How the recession is influencing the way people spend their money.*" Helium, <<http://www.helium.com/items/1658308-spending-money-during-a-recession-recession-spending-money-wisely>> [Erişim Tarihi: 19 Şubat 2014]

**PESTEL Analysis (2011).** < <http://pestel-analysis.com> > [Erişim Tarihi: 16 Mart 2014].

**Porter M. E. (2008).** "*On Competition; Updated and Expanded Edition.*" Harvard Business Review Book, Harvard Business School Publishing, Boston, MA 02163

**Radikal Gazetesi İnternet Sayfası.** *Merkez Bankası Faiz Arttırdı.* URL: <[http://www.radikal.com.tr/ekonomi/merkez\\_bankasi\\_faiz\\_artirdi-1173079](http://www.radikal.com.tr/ekonomi/merkez_bankasi_faiz_artirdi-1173079)> [Erişim Tarihi: 16 Mart 2014].

**Reuters İnternet Sayfası (2012).** *As Turkey's Economy Booms, Deep Inequality Persists.* URL: <<http://www.reuters.com/article/2012/11/28/turkey-unemployment-idUSL5E8MGBB420121128>> [Erişim Tarihi: 15 Ocak 2014].

**Reuters Resmi İnternet Sitesi (2014).** *Ford Motor Co. (F.N.)* URL: <<http://www.reuters.com/finance/stocks/companyProfile?symbol=F.N>> [Erişim Tarihi: 16 Mart, 2014].

**Ringland, G (2002).** *Scenarios in Business.* Chichester: John Wiley & Sons Ltd.

**Sabah Gazetesi İnternet Sayfası (2013).** *Emisyon Oranına Göre Vergi Geliyor.* URL: <<http://www.sabah.com.tr/Ekonomi/2013/03/10/emisyon-oranina-gore-vergi-geliyor>> [Erişim Tarihi: 11 Şubat 2014].



**Sabah Gazetesi İnternet Sayfası (2014).** *Merkezden Enflasyon Tahmini.* URL: <<http://www.sabah.com.tr/Ekonomi/2014/01/28/merkezden-enflasyon-tahmini>> [Erişim Tarihi: 18 Şubat 2014].

**Sarne B. V. (2012).** *"The trouble with reputation and perception."* BBC Top Gear, <<http://www.topgear.com.ph/features/columns/all-will-drive/the-trouble-with-reputation-and-perception>> [Erişim Tarihi: 27 Şubat 2014]

**Schiffman L. G. ve Kanuk L. L. (1987).** *Consumer Behavior.* Third Edition, Prentice Hall, New Jersey, ss.370-374

**Son Döviz Kurları İnternet Sayfası.** *Amerikan Doları Grafikleri.* URL: <<http://www.sondovizkurlari.com/doviz-grafikleri.html>>

**Şaylan, G. (1995).** *Değişim Küreselleşme ve Devletin Yeni İşlevi,* İmge Kitabevi, Ankara.

**T24 İnternet Sayfası.** *Enflasyon Neden Düşmüyor.* URL: <<http://t24.com.tr/haber/enflasyon-neden-dusmuyor,248789>> [Erişim Tarihi: 14 Mart 2014].

**Tasit.com İnternet Sayfası.** *Erkeklerin Otomobil Tercihleri Yaşa Göre Nasıl Değişiyor.* URL: <<http://www.tasit.com/oto-haberleri/erkeklerin-otomobil-tercihleri-yasa-gore-nasil-degisiyor/>> [Erişim Tarihi: 27 Ocak 2014].

**Tatlıdil R. Oktay M. (1992).** *Pazarlama Yönetimi.* Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları. Yayın No: 0906.Dk.92.016.095, İzmir.

**Tek, Ömer Baybars (1999).** *Pazarlama İlkeleri.* Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, ss.204.

**Tenekecioğlu, B. (2003).** *Genel İşletme,* T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:1268 Açık Öğretim Fakültesi Yayını no:704, Eskişehir, ss.184

**The Guardian. (2012).** *IMF Slashes Global Growth Forecast.* URL:

<<http://www.theguardian.com/business/2012/jan/24/imf-slashes-global-growth-forecasts>> Stewart, 2012 [Erişim Tarihi: 06 Haziran 2014].

**The Telegraph. (2014).** *Living With A Nissan Leaf.* URL:

<<http://www.telegraph.co.uk/motoring/car-manufacturers/nissan/10564296/Living-with-a-Nissan-Leaf.html>> [Erişim Tarihi: 16 şubat 2014].

**Trading Economics İnternet Sayfası.** *Türkiye – Enflasyon Oranı.*

URL:<<http://tr.tradingeconomics.com/turkey/inflation-cpi>> [Erişim Tarihi: 18 Ocak 2014].

**Trading Economics İnternet Sayfası.** *Türkiye İşsizlik Oranı.* URL:

<<http://tr.tradingeconomics.com/turkey/unemployment-rate>> [Erişim Tarihi: 01 Nisan 2014].

**Trend Tracker (2011).** *Car Brands & Consumer Involvement Theory. Whitepaper,*

URL:<<http://www.trendtracker.co.uk/downloads/2011/10/Whitepaper%20-%20Car%20Brands%20and%20Involvement%20Theory.pdf>> [Erişim Tarihi: 01 Mart 2014].

**Türk Z. (2004).** *Tüketici Satın Akma Davranışını Etkileyen Faktörler ve*

*Perakendeci Markası Üzerine Bir Alan Araştırması.* Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, 2004, ss.17

**Türkiye İstatistik Kurumu Resmi İnternet Sayfası.** URL:

<<http://www.tuik.gov.tr/HbGetirHTML.do?id=16007>> [Erişim Tarihi: 16 Ocak 2014].

**Valdes-Dapene P. (2010).** *"Ford Killing Mercury Brand Boosting Lincoln."* CNN

Money, URL:

<[http://money.cnn.com/2010/06/02/autos/mercury\\_dead/index.htm](http://money.cnn.com/2010/06/02/autos/mercury_dead/index.htm)> [Erişim Tarihi: 28 Nisan 2014]

**Verity, Y.J. (2003)**, *Scenario Planning as a Strategy Technique*, European Business Journal. URL: <<http://www.julieverity.co.uk/downloads/cranfield01.pdf>> [Erişim Tarihi: 16 Ocak, 2014].

**Vural, R. (2007)**. *Tüketici Davranışlarını Etkileyen Bir Faktör Olarak Kaynak Ülke Etkisinin Değerlendirilmesi*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halka İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, ss.52

**Wack, P (1985)**. *Scenarios: Uncharted Waters Ahead*, Harvard Business.

**World Bank (2011)**, *World Databank*. URL: <<http://databank.worldbank.org/ddp/home.do?Step=3&id=4>> [Erişim Tarihi: 25 Aralık 2013]

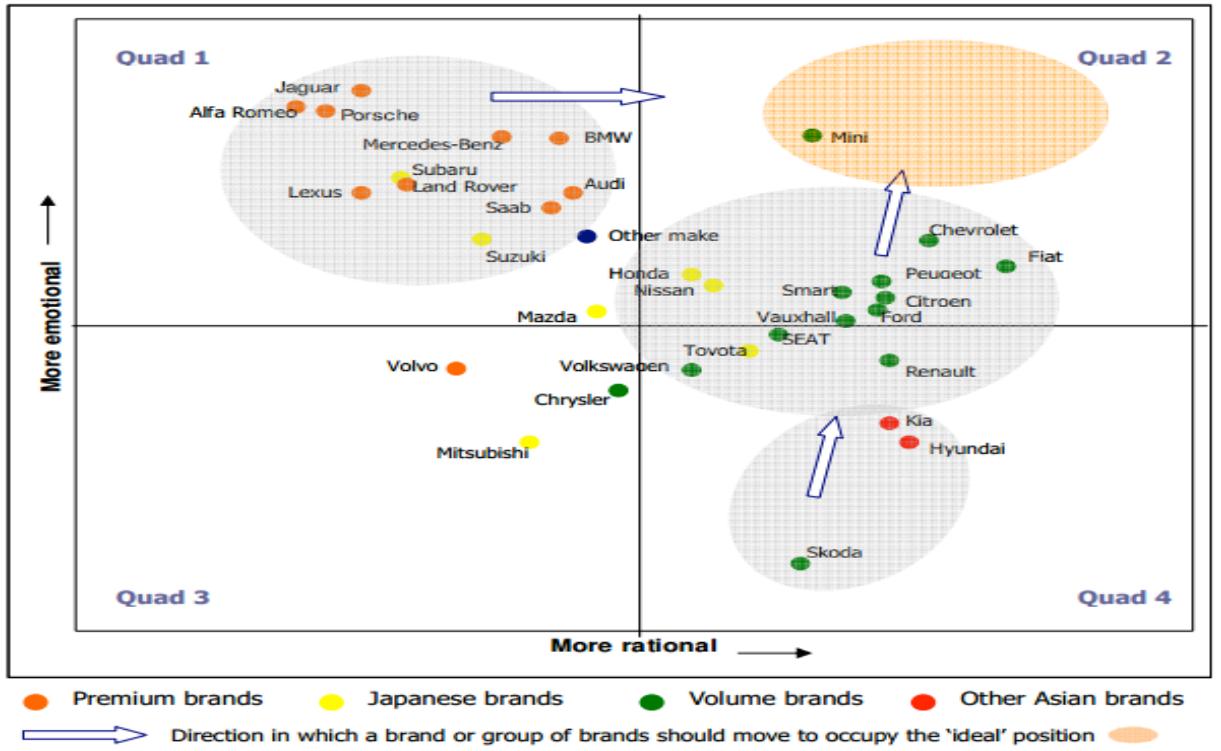
**Yükselen, C. (1989)**. *Temel Pazarlama Bilgileri*. Ankara. Adım Yayıncılık, ss.89.

## EKLER

Tüketicilerin araç alımı sırasında karar vermelerini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. En önemli faktörler güvenlik, güvenilirlik, ergonomi ve 2.el değerleri gösterilmektedir (Eliot, 2009). Araç alımının tüketici açısından bir yatırım olduğu düşünüldüğünde, özellikle aracın 2.el değeri belirleyici faktörler arasında ilk sıralarda gelmektedir. Beş yaşında bir aracın değer kaybı 0 araç fiyatına göre ortalama %66 değer kaybına uğrar (Kane, 2011) bu bağlamda araç 0 araç alımının sahibine her zaman para kaybettiği söylenebilir (Weisbaum, 2008). 0 araç yatırımının çok karlı bir yatırım olmadığı göz önüne alındığında, ikinci el değerini piyasa şartlarının üzerinde tutabilen markaların veya Euro Ncap gibi güvenlik testlerinde rakiplerine göre daha iyi sonuçlar elde eden markaların, tüketici beklentilerini karşılaması nedeniyle rakiplerine göre rekabet üstünlüğü sağlayacağı söylenebilmektedir (Eliot, 2009).

Teknik anlamda, tüketicileri rasyonel ve duygusal olarak ayırmak mümkündür (Trendtracker, 2011). Aşağıdaki konumlandırma haritasında tüm markaların karakteristik özellikleri gözlemlenebilmektedir. Bu değerlendirmede, Ford firmasının hem rasyonel hemde duygusal tüketicilere hitap ettiği görülmektedir.

Şekil 4: Marka Konumlandırma Haritası



Source: Trend Tracker

Kaynak: Trend Tracker (2011)