T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM BİLİM DALI

YENİ MEDYADA KATILIMCI KÜLTÜR BAĞLAMINDA KİTLE KAYNAK (CROWDSOURCING) KULLANIMI: KÜRESEL MARKALARIN UYGULAMA ÖRNEKLERİ

DOKTORA TEZİ

Tülay YAZICI

KOCAELİ 2020

T.C. KOCAELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM BİLİM DALI

YENİ MEDYADA KATILIMCI KÜLTÜR BAĞLAMINDA KİTLE KAYNAK (CROWDSOURCING) KULLANIMI: KÜRESEL MARKALARIN UYGULAMA ÖRNEKLERİ

DOKTORA TEZİ

Tülay YAZICI

Danışman: Prof. Dr. İdil SAYIMER

Tezin Kabul Edildiği Enstitü Yönetim Kurulu Karar ve No:
09.12.2020/27

KOCAELİ 2020

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER I
ÖNSÖZ V
ÖZET VI
ABSTRACT VII
KISALTMALAR VIII
TABLOLAR X
ŞEKİLLER VE GÖRSELLER XIV
GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

1.PAZARLAMA YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE TÜKETİCİ MARKA İLİŞKİSİ

1.1.PAZARLAMA YÖNETİMİNİN TARİHSEL SÜRECİ 7
1.1.1. 20. Yüzyıl Pazarlama Yönetimi Anlayışı 10
1.1.1.1. Üretim Anlayışı 10
1.1.1.2. Ürün Anlayışı 12
1.1.1.3. Satış Anlayışı 13
1.1.2. II. Dünya Savaşı Sonrası Değişen Pazarlama Anlayışı 14
1.1.2.1. Pazarlama Anlayışı 16
1.1.2.2. Modern Pazarlama Anlayışı 17
1.1.2.3. Toplumsal Pazarlama Anlayışı 19
1.1.3. Dijital Pazarlama Anlayışı 20
1.1.3.1. Ürün Merkezli Web 1.0 30
1.1.3.2. Tüketici Merkezli Web 2.0 31
1.1.3.3. İnsan ve Değer Merkezli Web 3.0 32
1.1.3.4. Hikaye Merkezli Web 4.0 34
1.2.MARKALARIN PAZARLAMA YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE TÜKETİCİLERLE İLİŞKİLERİ 35
1.2.1. İşbirliği ve Katılımcı Tüketici İlişkileri 35
1.2.1.1. Markaların Tüketicilerle Çevrimiçi Bağ Kurma ve Çevrimiçi Topluluk İlişkileri 43
1.2.1.2. Tüketicinin Pazarlama Yönetimi İçerisinde Değişen Rolü 53

İKİNCİ BÖLÜM

2.MARKALARIN YARATICI PAZARLAMA STRATEJİLERİ BAĞLAMINDA KİTLE KAYNAK KULLANIMI

2.1. YENİ MEDYA ORTAMLARINDA KATILIMCI KÜLTÜR ANLAYIŞI 59
2.1.1. Ağ Toplumu 60
2.1.2. Yakınsama Kültürü 67
2.1.3. Hayran Kültürü 69
2.1.4. Ortak Yaratım 71
2.1.5. Üreten Tüketici 73
2.2. KATILIMCI KÜLTÜR VE KİTLE KAYNAK KULLANIMI 77
2.2.1. Katılımcı Kültür 77
2.2.2. Kitlelerin Bilgeliği 82
2.2.3. Kolektif Zekanın Gücü 86
2.2.4. Kitle Kaynak 90
2.2.4.1. Kitle Kaynak Kavramı 91
2.2.4.2. Kitle Kaynak Kullanımının Amacı ve Önemi 97
2.2.4.3. Kitle Kaynak Türleri 101
2.2.4.3.1. Uygulamaya Dayalı Kitle Kaynak 102
2.2.4.3.2. Problem Çözümüne Dayalı Kitle Kaynak 104
2.2.4.3.3. İşgücüne Dayalı Kitle Kaynak 105
2.2.4.4. Kitle Kaynak Mekanizmaları 106
2.2.4.4.1. Motivasyon Mekanizmaları 106
2.2.4.4.2. Bilgi Mekanizmaları 108
2.2.4.4.3. İlişkisel Mekanizmalar 109
2.2.4.5. Kitle Kaynak Ekonomisi ve Kuralları 109
2.2.4.6. Kitle Kaynak Uygulamalarının Olumlu ve Olumsuz Özellikleri 116
2.3. KİTLE KAYNAK KULLANIMI YOLUYLA YARATICI ÜRETİM 125
2.3.1. Yeni Medya Teknolojileri ve Kitle Kaynak 125
2.3.2. Kitle Kaynak Uygulamalarında Kullanıcının ve Kalabalığın Rolü 130
2.3.3. Kitleleri Yaratıcı Partner Olarak Kullanmak 135
2.3.3.1. İç Kaynak Kullanımı 141
2.3.3.2. Dış Kaynak Kullanımı 142
2.3.4. Web Tabanlı Kitle Kaynak Uygulamaları 145
2.3.4.1. Threadless 146

2.3.4.2. Istockphoto 146
2.3.4.3. Wikipedia..... 146
2.3.4.4. Innocentive 147
2.3.4.5. Netflixprice..... 147
2.3.4.6. Amazon Mekanical Turk..... 148
2.3.4.7. Galaxy Zoo ve Moon Zoo 149
2.3.4.8. TopCoder..... 149
2.3.4.9. Connect+Develop (Procter&Gamble)..... 150
2.3.4.10. Foundry (Unilever)..... 150
2.3.4.11. Henri@Nestlé (Nestlé) 151
2.3.4.12. Ideas Starbucks/My Starbucks Idea (Starbucks) 152
2.3.4.13. Lego Ideas (Lego)..... 152
2.3.4.14. Ikea Co-Creation (Ikea)..... 153
2.3.5. Kitle Kaynak Kullanımının Markalar Üzerindeki Artan Etkisi..... 154
2.3.6. Kitle Kaynak Yönteminin Geleceği ve Crowdsourcing 2.0 159

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.KÜRESEL MARKALARIN KİTLE KAYNAK KULLANIM STRATEJİLERİ: P&G, UNILEVER, NESTLE, STARBUCKS, LEGO, IKEA MARKALARININ KİTLE KAYNAK SİTELERİNİN İNCELENMESİ

3.1. KİTLE KAYNAK SİTELERİ..... 169
3.1.1. Connect+Develop / PROCTER&GAMBLE (P&G)..... 169
3.1.2. Foundry / UNILEVER 178
3.1.3. Henri@Nestlé / NESTLÉ 184
3.1.4. Ideas Starbucks (My Starbucks Idea) / STARBUCKS 189
3.1.5. Lego Ideas / LEGO..... 194
3.1.6. Ikea Co-Creation / IKEA..... 201
3.2. ARAŞTIRMANIN KONUSU 206
3.3. ARAŞTIRMANIN AMACI..... 207
3.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI..... 207
3.5. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ..... 208
3.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ..... 209
3.7. ARAŞTIRMA SORULARI 212
3.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI..... 213
3.9. ARAŞTIRMA BULGULARININ GENEL DEĞERLENDİRMESİ 267

SONUÇ 278
KAYNAKÇA 284
EK-1- ARAŞTIRMA ÖLÇEĞİ 320
ÖZGEÇMİŞ 326

ÖNSÖZ

Kitle kaynak kullanımı günümüzde tüm sosyal ve ticari etkileşimlere dokunarak şirketlerin ve markaların iş yapma biçimini ve pazarlama şeklini değiştirmektedir. Kitle kaynak pazarlama ve marka uygulamalarının yanı sıra, sivil toplum çalışmaları, kitlesel fon toplama organizasyonları, vatandaşların katılımıyla gerçekleştirilen bilim, uzay ve yapay zeka projeleri ve hükümetlerin vatandaşla işbirliği içinde gerçekleştirdiği çalışmalarda kullanılmaktadır. Birçok farklı alanda kullanılan kitle kaynak geleneksel bankacılık, yatırım, marka, pazarlama ve yönetim süreçlerini küresel boyutta etkileyerek sistemsel açıdan değiştirme potansiyeline sahip, 21. yüzyıl yönetim anlayışıdır.

Bu tez çalışmasında yeni medya, katılımcı kültür, yaratıcı uygulamalar ve kitle kaynak bağlamında, araştırmada yer alan küresel markaların kitle kaynak siteleri analiz edilmiştir. Bu bağlamda; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markaları tarafından kullanılan kitle kaynak web sitelerinin kitle kaynak özellikleri, nasıl uygulandığı ve katılım boyutu karşılaştırmalı olarak içerik analizi yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Kitle kaynak web siteleri analizi; "İçerik Analizi, Uygulama ve Katılım Analizi ve Ziyaretçi Katılım Analizi" olmak üzere üç bölümde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın analiz kriterleri; "varlık, yokluk ve yeterlilik" boyutlarında değerlendirilmiştir.

Son olarak bu çalışma sürecinde desteğini ve ilgisini benden hiç esirgemeyen, akademik yolculuğumda benim için çok özel ve değerli bir yeri olan danışmanım Prof. Dr. İdil Sayımer'e, değerli fikir ve katkıları için kıymetli hocalarım Prof. Dr. Cem Pekman'a ve Doç. Dr. Cem Çetin'e, destekleri için değerli hocalarım Doç Dr. Gamze Yetkin Cılızoğlu ve Doç. Dr. Nuray Yılmaz Sert'e saygı ve sevgilerimi sunarım. Ve tabi ki; varlığıyla hayatımı daha da anlamlandıran ve güzelleştiren canım kızıma, destekleri ve sevgileriyle her zaman yanımda olan kıymetli aileme ve benim için değerli olan tüm dostlarıma teşekkür ederim.

Tülay YAZICI, 2020

ÖZET

Kitle kaynak herhangi bir sorunun çözümü veya bir konu hakkında katılım sağlamak amacıyla kullanılan bir yöntemdir. Tarihsel süreç içerisinde birçok alanda kullanılan kitle kaynak, günümüzde sosyal medya ve web 2.0 teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte, markaların yaratıcı fikir ve proje uygulamalarında da kullanılmaktadır. Kitle kaynakla birlikte şirketlerin geleneksel iş yapma biçimleri de etkilenmiştir. Jeff Howe tarafından ilk kez 2006 yılında kullanılan "Kitle Kaynak (Crowdsourcing)" terimi; bireysel ve kolektif katılımla gerçekleşen gönüllü olarak katılımcı, motive olmuş, amatör bireylerden oluşan problem çözme veya yaratıcı fikir paylaşımı sürecidir. Kitle kaynak; sosyal medya, inovasyon, yaratıcılık ve katılımcılık kavramları ile birlikte uygulanmaktadır. Bu bağlamda çalışma kapsamında; kitle kaynak uygulamalarını kullanan markaların uygulama yöntemlerinin farklılık gösterdiği varsayımdan hareketle, küresel marka değerine sahip ve Türkiye'de aktif tüketici kitlesi ve pazarı bulunan; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web siteleri Ocak-Şubat-Mart-Nisan 2020 tarihleri arasında içerik analizi yöntemi kullanılarak karşılaştırılmalı olarak analiz edilmiştir. İncelenen kitle kaynak web sitelerinin analizi; İçerik Analizi, Uygulama Katılım Analizi ve Ziyaretçi Katılım Analizi bölümlerinden oluşmaktadır. Araştırmada analiz tabloları ve kodlama birimleri kullanılmıştır. Kullanılan kodlama birimleri "var-yeterli (1), var-yetersiz (2), yok (3), belirsiz (4)" olarak oluşturulmuştur. Araştırma sonucunda ise, incelenen markalarının kitle kaynak web sitelerinin "İçerik Analizi, Uygulama Katılım Analizi ve Ziyaretçi Katılım Analizi" bağlamında farklı özelliklere sahip oldukları tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kitle Kaynak, Katılımcı Kültür, Yeni Medya, Yaratıcı Üretim ve Tüketici İlişkileri

ABSTRACT

Crowdsourcing is a method used to solve a problem or to participate in a topic. Crowdsourcing, which has been used in many areas in the historical process, is now used in creative ideas and project applications of brands with the developments in social media and web 2.0 technologies. With crowdsourcing, the traditional way of doing business of companies has also been affected. The term "Crowdsourcing" used by Jeff Howe for the first time in 2006; It is a process of problem solving or creative idea sharing that consists of voluntary, motivated and amateur individuals that take place through individual and collective participation. Crowdsourcing is implemented with social media, the concepts of innovation, creativity and participation. In this context, within the scope of the study; That differ from the assumptions of the brands that use crowdsourcing methods move their app, with global brands with active consumers and market value and in Turkey; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego and Ikea brands crowdsourcing websites were analyzed between January-February-March-April 2020, comparatively using content analysis method. Analysis of the crowdsourcing websites reviewed consists of "Content Analysis, Application Participation Analysis and Visitor Participation Analysis" sections. Analysis tables and coding units were used in the research. The coding units used were formed as "yes-sufficient (1), yes-insufficient (2), absent (3), uncertain (4)". As a result of the research, it was determined that the brands of crowdsourcing websites have different characteristics in the context of "Content Analysis, Application Participation Analysis and Visitor Participation Analysis."

Keywords: Crowdsourcing, Convergence Culture, New Media, Creative Production and Consumer Relations

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

AI: Artificial Intelligence (Yapay Zeka)

AR-GE: Araştırma-Geliştirme

BT: Bilişim Teknolojileri

CAGR: Compound Annual Growth Rate (Yıllık Bileşik Büyüme Oranı)

C+D: Connect&Develop (Bağlan ve Geliştir)

CEED: Common Entrance Examination For Design (Evrimsel Tasarım İçin Kalabalık Odaklı Bir Ekosistem)

CEO: Chief Executive Officer (İcra Kurulu Başkanı)

C2C: Consumer To Consumer (Tüketiciden Tüketiciye)

DARPA: The Defense Advanced Research Projects Agency (Savunma Gelişmiş Araştırma Ajansı)

DIY: Do It Yourself (Kendin Yap)

3D: 3 Dimension (3 Boyutlu)

EMEA: Europe, Middle East, Africa (Avrupa/Orta Doğu ve Afrika)

E-POSTA: Elektronik Posta

FMCG: Fast-Moving Consumer Goods (Hızlı Tüketim Malları)

GE: General Electric

GIG: Kısa Süreli İş

GPRS: General Packet Radio Service (Genel Paket Radyo Servisi)

5G: Fifth-Generation Wireless (5. Nesil Mobil Telekomünikasyon Hizmeti)

HIT: Human Intelligence Task (İnsan Zekası Görevleri)

IBM: International Business Machines (Uluslararası İş Makineleri)

IMDB: Internet Movie Database (İnternet Film Veri Tabanı)

IOM: International Organization for Migration (Uluslararası Göç Örgütü)

IT: Information Technology (Bilgi Teknolojileri)

KFC: Kentucky Fried Chicken

MATLAB: Matrix Laboratory (Çok Paradigmalı Sayısal Hesaplama Laboratuvarı)

MT: Machine Technology (Makine Teknolojisi)

NASA: National Aeronautics and Space Administration (Ulusal Havacılık ve Uzay Dairesi)

OED: Oxford İngilizce Sözlük

P&G: Procter and Gamble

R+D: Research&Development (Araştırma ve Geliştirme)

SEM: Search Engine Marketing (Arama Motoru Pazarlaması)

SEO: Search Engine Optimization (Arama Motoru Optimizasyonu)

SETI: Search for Extra-Terrestrial Intelligence (Dünya Dışı Akıllı Yaşam Araştırması)

STK: Sivil Toplum Kuruluşları

UMTS FORUM: Evrensel Mobil Telekomünikasyon Hizmetleri Forumu

VCI: Virtual Channel Identifier (Sanal Müşteri Entegrasyonu)

WWW: World Wide Web (Geniş Dünya Ağı)

WHO: World Health Organization (Dünya Sağlık Örgütü)

XML: Extensible Markum Language (Genişletilebilir İşaretleme Dili)

TABLOLAR

Tablo 1. Kolektif Zeka Sistemlerinin Yapı Taşları ve Genleri **88**

Tablo 2. Kitle Kaynak Modelleri **97**

Tablo 3. Yaratıcı Kitle Kaynak Kullanımı Türleri ve Örnekleri **140**

Tablo 4. Kitle Kaynak Platformları **155**

Tablo 5. "Bağlan ve Geliştir" (Connect+Develop) Başvuru Kategorileri **176**

Tablo 6. 2010-2018 Yılları Arasında Uygulanan Henri@Nestlé Projeleri **187**

Tablo 7. mystarbucksidea.com Fikirleri **191**

Tablo 8. Lego Ideas 2011-2020 Yılları Arasında Kazanan Fikirler **199**

Tablo 9. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi **214**

Tablo 10. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi **215**

Tablo 11. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi **216**

Tablo 12. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi **216**

Tablo 13. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi **217**

Tablo 14. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi **217**

Tablo 15. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi **218**

Tablo 16. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi **218**

Tablo 17. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi
Genel Değerlendirme **219**

Tablo 18. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi **221**

Tablo 19. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi **221**

Tablo 20. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi **222**

Tablo 21. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi **222**

Tablo 22. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi **223**

Tablo 23. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi Genel Değerlendirme **223**

Tablo 24. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi **225**

Tablo 25. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi **226**

Tablo 26. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi Genel Değerlendirme **226**

Tablo 27. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi **227**

Tablo 28. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi **229**

Tablo 29. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi **229**

Tablo 30. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi **230**

Tablo 31. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi **230**

Tablo 32. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi **231**

Tablo 33. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi **231**

Tablo 34. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi Genel Değerlendirme **232**

Tablo 35. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri . **234**

Tablo 36. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri . **235**

Tablo 37. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri . **236**

Tablo 38. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri . **236**

Tablo 39. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri Genel Değerlendirme **237**

Tablo 40. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **239**

Tablo 41. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **241**

Tablo 42. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **241**

Tablo 43. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **242**

Tablo 44. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **243**

Tablo 45. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **243**

Tablo 46. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **244**

Tablo 47. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **244**

Tablo 48. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **245**

Tablo 49. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **245**

Tablo 50. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **246**

Tablo 51. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **246**

Tablo 52. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **247**

Tablo 53. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **247**

Tablo 54. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **248**

Tablo 55. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

Genel Değerlendirme **248**

Tablo 56. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri **252**

Tablo 57. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri **254**

Tablo 58. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri **255**

Tablo 59. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri **255**

Tablo 60. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **256**

Tablo 61. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **256**

Tablo 62. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **257**

Tablo 63. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **257**

Tablo 64. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **258**

Tablo 65. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **258**

Tablo 66. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **259**

Tablo 67. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri **259**

Tablo 68. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

Genel Değerlendirme **260**

Tablo 69. Web Siteleri Etki Alanı (Domain) Değerlendirme..... **263**

Tablo 70. Web Siteleri Günlük Ziyaretçi Sayısı **264**

Tablo 71. Web Siteleri Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı..... **265**

Tablo 72. Web Siteleri Günlük Kullanım Süreleri **265**

Tablo 73. Web Siteleri Küresel Sıralama (Alexa)..... **266**

Tablo 74. Katılımcı/Ziyaretçi Yoğunluğuna Göre Ülke Sıralaması **266**

Tablo 75. Kitle Kaynak Siteleri Genel İçerik Analizi Tablosu **267**

ŞEKİLLER VE GÖRSELLER

Şekil 1. Pazarlamanın Geçirdiği Dönemler **9**

Şekil 2. Geleneksel ve Dijital Pazarlamanın Karşılıklı Değişen Rolleri **26**

Şekil 3. Eş Düzeyler Arası Model..... **113**

Şekil 4. Yaratıcı Kitle Kaynağı En Çok Kullanan 15 Küresel Marka **137**

Şekil 5. 2018 Yılında Yaklaşık 1000 Adet Küresel Kitle Kaynak Sağlayıcısı **158**

Görsel 1. https://www.pgconnectdevelop.com/Ana Sayfa..... **171**

Görsel 2. https://www.theunileverfoundry.com/Ana Sayfa **179**

Görsel 3. https://henri.nestle.com/Ana Sayfa **186**

Görsel 4. www. mystarbucksidea.com/Ana Sayfa **190**

Görsel 5. www. mystarbucksidea.com/Sayfa **191**

Görsel 6. https://ideas.starbucks.com/Ana Sayfa **193**

Görsel 7. https://ideas.lego.com/Ana Sayfa **196**

Görsel 8. Lego Fikirleri Katılım ve Değerlendirme Süreci **197**

Görsel 9. https://ikeacocreation.com/Ana Sayfa **202**

GİRİŞ

Kitle kaynak kullanımı, çevrimiçi ortamlarda herhangi bir sorunu paylaşma süreciyle başlayan ve bu soruna farklı ve amatör çözümler sunan çok sayıda kişi ile yürütülen bir süreçtir. Çoğunlukla kazanan bir fikir vardır ve bu fikir bir anlamda ödüllendirilir. Kitle kaynak, elde edilen bu fikir veya çözümlerin yenilik, pazarlama veya iletişim için kullanılması sürecidir. Kitle kaynak kullanımı, kalabalığın kolektif gücünü ve zekasını kullanmakla ilgilidir.

Kitle kaynak inovasyon, problem çözme veya verimlilik olmak üzere ortak bir hedef için bir kalabalık veya gruba katılma uygulamasıdır. Kolektif olarak uygulanan bu katılım ve fikir seferberliği yeni teknolojiler, sosyal medya ve web 2.0 tarafından desteklenmektedir. Kitle kaynak kullanımı birçok farklı düzeyde ve çeşitli endüstrilerde gerçekleşmektedir. Gelişen teknoloji ve bağlantılar sayesinde zamandan, mekandan veya uzmanlıktan bağımsız şekilde bireylerin toplu ya da bireysel olarak bir projeye veya yaratıcı fikir üretme sürecine, yarışmalara, fon toplama organizasyonlarına katılmaları artık her zamankinden daha kolaydır. Bu kolektif katılım kitle kaynak kullanımıdır.

Jeff Howe tarafından ilk kez 2006 yılında kullanılan "Kitle Kaynak (Crowdsourcing)" terimi, her şeyin ağlarla bağlı günümüz internet dünyasında, rekabet ve fayda amaçlı tasarlanan ve kullanılan uygulamaların önemli bir öğesi haline gelmiştir.

Kitle kaynak ilk yıllarda tüketici katılımı ve içerik oluşturma amacıyla kullanılmaktadır. Zamanla farklı kullanım alanları oluşmuş ve küresel anlamda katılım ve sonuç odaklı çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Kitle kaynak, yaratıcı uygulamalar ve fikir kullanımı alanlarında da uygulanmaya başlanmıştır. Artık markalar ve şirketler tarafından yaratıcı düşüncenin talep edilmesi ve uygulanması kitle kaynakla belirlenmektedir. Bu durum elbette iş yapma biçimlerinin geleceğini de değiştirmektedir.

Kitle kaynak kuruluşlara; yeni fikirlere ve çözümlere erişim, daha etkin tüketici katılımı, birlikte yaratma fırsatları, daha verimli zaman kullanımı ve düşük

maliyetler sağlamaktadır. İnternet ve sosyal medya, markaları ve şirketleri paydaşlarına daha da yakınlaştırmıştır ve birlikte çalışmanın, birlikte değer yaratmanın yeni yollarının temelini atmıştır.

İnternet kalabalıkları, kalabalıklar da uzmanlıklarının farkında olan çeşitli iş kollarına sahip bireyleri bir araya toplamaktadır. Yeni medya teknolojileri ve katılım, kitle kaynak uygulamalarında oldukça önemlidir. Geçmişte farklı biçimlerde uygulama alanı ve örnekleri olsa da, günümüz dünyasında kitle kaynak kavramında yeni medya ortamları ve katılım, yeni küresel uygulama biçimlerinin temelini oluşturmaktadır. Bu tür girişimlerin en yaygın biçimleri; inovasyon turnuvaları, fikir yarışmaları, yaratıcı yarışmalar veya fikir üretimi için markalar tarafından oluşturulan kitle kaynak web platformlarıdır. Çevrimiçi kitle kaynak platformlarının çoğalması ve gelişmesiyle, insan zekası gerektiren sorunların üstesinden gelmek için büyük bir iş gücüne ve geniş bir bilgi tabanına kolayca erişilebilmekte ve kullanılmaktadır. Kitle kaynak (crowdsourcing) uygulamasının arkasındaki temel güç, milyarlarca kişiden meydana gelen büyük kitlelerin her an çevrimiçi (online) olduğu "topluluk" denilen bir kitledir. Bilgi dağıtımı ve kaynağı artık tek bir güç yerine kalabalıkların elindedir.

Bugünün tüketicisi, birlikte değer yaratma sürecinde dünyanın en büyük şirketlerinin ve ajanslarının önemli bir değeri haline gelmiştir. Artık "kitle kaynak" kullanımı günümüzde çevrimiçi emeğe eşdeğer olarak kullanılmaktadır. Bu çevrimiçi emek kullanımı sürecinde önemli olan insanların dağıtılmış yaratıcı problem çözme fikirlerini ve becerilerini talep etmek, katılımla elde edilen bu fikir ve becerileri uygulamaya geçirmektir.

Kuruluşunun 10. yılından sonra, yaratıcı kitle kaynak (crowdsourcing) endüstrisinin markalar tarafından kullanımı profesyonel olarak gelişmiş ve yaygınlaşmıştır. Kitle kaynak ile birlikte, düşüncenin ve katılımın yeni sistemleri belirlediği gerçeğinden hareketle, farklı ve yeni uygulama modelleri de ortaya çıkmıştır.

Dünyanın en aktif şirketleri, 2000'li yılların başlarında Connect&Develop programını hayata geçiren P&G gibi öncülerin yönlendirdiği açık yaratıcılık modelinin en önemli kullanıcıları olmaya devam etmektedir. Şirketler ve markalar,

yeni medya ve internet sayesinde hızla gelişen ve iş dünyasında her geçen önem kazanan kitle kaynak (crowdsourcing) kavramını farklı ve yenilikçi uygulama biçimleri ile hayata geçirmektedirler.

Bu çalışmanın temel amacı, araştırmanın örnekleminde yer alan P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarına ait kitle kaynak web sitelerinin, kitle kaynak sürecini ve katılım boyutunu nitel ve nicel sonuçlarla karşılaştırmalı olarak analiz etmektir. Bu bağlamda çalışma söz konusu web sitelerindeki kitle kaynak kullanımının uygulama, içerik ve katılım özelliklerini belirlenen kriterler doğrultusunda incelemeye ve değerlendirmeye yönelik gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde yer alan "Pazarlama Yönetimi Çerçevesinde Tüketici Marka İlişkisi" ana başlığı bağlamında pazarlama yönetiminin tarihsel süreci; "20. Yüzyıl Pazarlama Yönetimi Anlayışı, II. Dünya Savaşı Sonrası Değişen Pazarlama Anlayışı ve Dijital Pazarlama Anlayışı" başlıkları ile açıklanmıştır. Pazarlama anlayışının gelişim ve değişim süreci ile ilişkili olarak "Markaların Pazarlama Yönetimi Çerçevesinde Tüketicilerle İlişkileri", birinci bölümde yer alan diğer ana konu başlığı altında açıklanmış ve pazarlama, marka ve tüketici ilişkilerine yönelik bir kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Birinci bölümde pazarlama, marka ve tüketici konu başlıklarının yer almasının nedeni, kitle kaynak uygulamasının temelinde yer alan unsurların açıklanmasıdır.

Marka ve tüketici ilişkisinin yeni pazarlama anlayışı içerisindeki değişiminin en önemli göstergelerinden biri kitle kaynak olgusudur. Kitle kaynağın temel uygulama alanları içerisinde markalar, tüketiciler ve ilişkiler yer almaktadır ve bu ortamın adı da pazarlamadır. Bu döngü içerisinde kitle kaynak olgusunu açıklamadan ve detaylandırmadan önce, temelinde yer alan kavramların ve yaşanan değişimin açıklanması çalışmanın literatür temelini oluşturmaktadır.

Bu tez çalışmasının ikinci bölümünde ise; "Markaların Yaratıcı Pazarlama Stratejileri Bağlamında Kitle Kaynak Kullanımı" ana başlığı altında, "Yeni Medya Ortamlarında Katılımcı Kültür Anlayışı, Katılımcı Kültür ve Kitle Kaynak Kullanımı, Kitle Kaynak Kullanımı Yoluyla Yaratıcı Üretim" başlıkları; yeni medya, katılımcı kültür, kitle kaynak ve yaratıcı üretim konuları ile ilişkilendirilerek

açıklanmıştır. Dijital çağla birlikte var olan yeni medya ortamları ve değişen katılım kavramı, kendi kültürünü meydana getirmiş ve tüketici artık katılımcı kimliğiyle varlık kazanmıştır. Tüketicinin değişen kimliğinin temel nedeni dijital dünyanın yeni medyasında katılımcı kültür olgusunun hayata geçmesidir. Satın alan kitleden katılan, değiştiren, yaratan ve değer oluşturan kitleye dönüşen tüketici, artık çok önemli bir kitle kaynak potansiyeli olarak kabul edilmektedir. Bu noktadan hareketle çalışmanın ikinci bölümünde belirtilen konu başlıklarının incelenmesinin temel nedeni; değişen marka ve tüketici ilişkileri bağlamında yeni medya ortamlarında katılımcı kültür ilişkisini kitle bilgeliği, kolektif zeka ve kitle kaynak başlıkları ile açıklamaktır.

Kitle kaynağın temelinde tüketici/kullanıcı ve katılım yer almaktadır. Kitle kaynak kavramının tanımı, amacı, önemi, türleri, mekanizmaları, ekonomisi ve kuralları, olumlu ve olumsuz özellikleri ikinci bölümde yer alan diğer konu başlıklarıdır. Kitle kaynak olgusunun detaylı kavramsal çerçevesi bu başlıklar çerçevesinde açıklanmıştır.

Kitle kaynağın yaratıcı üretimle ilişkisi bağlamında; "Yeni Medya Teknolojileri ve Kitle Kaynak İlişkisi, Kitle Kaynak Uygulamalarında Kullanıcının ve Kalabalığın Rolü, Yaratıcı Partner Olarak Tüketicinin Kullanımı, Kitle Kaynak Uygulama Örnekleri, Kitle Kaynağın Markalar Üzerinde Artan Etkisi, Kitle Kaynak Uygulamalarının Geleceği" konu başlıkları çalışmanın ikinci bölümünde yer almaktadır. Yaratıcılık sürecinde tüketicilerin aktif rol aldığı yeni medya ortamlarında, kitle kaynak bu süreci besleyen ve geliştiren en önemli uygulamalardan biri olarak kabul edilmektedir. Profesyoneller tarafında gerçekleştirilen yaratıcılık, artık tüketiciler tarafından gerçekleştirmekte ve markalar tarafından talep edilen bir değer olarak görülmektedir. Kitle kaynak ile birlikte bu talep küresel çapta uygulanmaktadır. Bu nedenle özellikle kitle kaynağın bütüncül bir kavramsal çerçeve ile açıklanmasında bu ana konuların yer alması çok önemlidir. Ayrıca çalışmanın araştırma bölümünde yer alan markaların kitle kaynak uygulamaları ile ilgili alan yazımı "Web Tabanlı Kitle Kaynak Uygulamaları" konu başlığı altında, diğer uygulamalarla birlikte açıklanmıştır.

Çalışmanın araştırma bölümünde ise; katılımcı kültür bağlamında yeni medyada kitle kaynak kullanımı doğrultusunda aktif kitle kaynak sitesine sahip, küresel marka değeri olan ve Türkiye'de tüketici pazarı bulunan; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web siteleri incelenmiştir.

Araştırma bölümünde ilk olarak, çalışmanın örnekleminde yer alan markalar ve kitle kaynak web siteleri hakkında literatür açıklamaları yer almaktadır. Alan yazım bölümü sonrasında; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinin özellikleri, nasıl uygulandığı ve katılım boyutu nitel ve nicel sonuçlarla karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Araştırmada içerik analizi yöntemi uygulanmış ve tablolamadan yararlanılmıştır. Araştırmanın bulguları; "Dijitalleşen Kentlerde Yönetişim: Marmara Bölgesi Büyükşehir Belediyeleri'nin Karşılaştırmalı E-Belediyecilik Uygulamaları" (Sayımeri vd. 2019) konulu çalışmada kullanılan analiz ölçekleri ve araştırmacı tarafından oluşturulan ölçekler çerçevesinde nitel içerik analizi yöntemiyle ölçümlenmiştir. Araştırmanın kodlama birimleri ise "var, yeterli (1), var, yetersiz (2), yok (3), belirsiz (4)" olarak oluşturulmuş ve analizler bu yönde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada yer alan küresel markalara ait kitle kaynak web siteleri analizi; "Kitle Kaynak Siteleri İçerik Analizi, Kitle Kaynak Siteleri Uygulama Katılım Analizi, Kitle Kaynak Siteleri Ziyaretçi Katılım Analizi" olmak üzere 3 ana bölümde gerçekleşmiştir.

İçerik analizinin birinci bölümü "Kitle Kaynak Siteleri İçerik Analizi" başlığında incelenmiştir. İçerik analizi tabloları; "Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi, Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi, Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi, Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi ve Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri" olmak üzere toplam 5 kategoride oluşturulmuştur.

İçerik analizinin ikinci bölümü araştırmacı tarafından oluşturulan "Kitle Kaynak Siteleri Uygulama ve Katılım Analizi" başlığında incelenmiştir. İçerik analizi tabloları; "Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri ve Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri" olmak üzere 2 kategoride oluşturulmuştur.

İçerik analizinin üçüncü bölümü araştırmacı tarafından oluşturulan "Kitle Kaynak Siteleri Ziyaretçi Katılım Analizi" başlığında incelenmiştir. İçerik analizi tabloları; "Web Siteleri Etki Alanı (Domain) Değerlendirme, Web Siteleri Günlük Ziyaretçi Sayısı, Web Siteleri Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı, Web Siteleri Günlük Kullanım Süreleri, Web Siteleri Küresel Sıralama (Alexa), Katılımcı/Ziyaretçi Yoğunluğuna Göre Ülke Sıralaması" olmak üzere 6 kategoride oluşturulmuştur.

Çalışmanın genel değerlendirme bölümünde ise, genel literatür araştırması ve kitle kaynak web sitelerinin karşılaştırmalı analizinden elde edilen veriler doğrultusunda, araştırmanın ana sorusu ve alt sorular cevaplandırılmış ve sonuç değerlendirilmesinde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

1.PAZARLAMA YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE TÜKETİCİ VE MARKA İLİŞKİSİ

1.1. PAZARLAMA YÖNETİMİNİN TARİHSEL SÜRECİ

İnsanlığın var oluşundan itibaren toplumsal ve sosyal hayatın devamı için gerekli şartların sağlanmasında üretim ve tüketim unsurları, geçmişten günümüze belirleyici faktörlerdir. Söz konusu üretim ve tüketim dengelerinin maddi değerlerle gelişmesi sonucu farklı ekonomik kavramlar ortaya çıkmıştır. Toplumsal ve sosyal hayatı belirleyen ekonomik şartlar parasal ifadelerden önce değiş tokuş usulüne göre yapılırken; paranın icadı, ekonomik gelişmeler ve devrimlerle birlikte parasal değere dönüşmüş ve böylelikle toplulukların ve devletlerin kendi ekonomik sistemleri ortaya çıkmıştır. Böylece yaşamın her alanında bilinçli veya bilinçsiz üretici ve tüketici olan insanoğlu, pazarlama denen süreci hayata geçirmiştir.

Söz konusu bu sistem ve toplumsal yapılardan çok daha önceki zamanlarda pazarlamanın ilk insanla ortaya çıktığını ifade eden Kotler'e göre; Hz. Havva ve Hz. Âdem hikayesinde yasaklanmış elmanın yenmesi ilk pazarlama olayıdır ve ilk pazarlamacı da Hz. Havva'yı ve Hz. Adem'i kandırmaya ikna eden şeytandır (Kotler, 2007: 16).

Geçmişi insanlık tarihi kadar eski olan satış ve pazarlamanın temelinde üretim, gereksinim ve insan ilişkileri vardır. Tarihte ilk insanların ürettiklerini ve avladıklarını birbirleriyle takas ettikleri bilinmektedir. Başlangıçta kar, çıkar ve hırs taşımayan bu ilişki sistemi ilkel düzenden yerleşik düzene geçiş, özel mülk anlayışının, tarımın ve ticaretin gelişmesi ve her alanda rekabet düzeyinin artmasıyla birlikte daha da karmaşık hale gelmiştir (Üveysi, 2009). Ortaya çıkan bu karmaşık yapı zamanla teori ve uygulama alanı olarak gelişme göstermiştir.

Pazarlama kavramı ilk olarak 1561 yılında tanımlanmış, ikinci kez 1897'de M. B. Hammond tarafından kullanılmıştır (Bussière, 2000: 139). Pazarlama biliminin başlangıcı 19. yüzyılın sonu, 20. yüzyılın başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Pazarlamanın temeli iktisat ve işletme bilimine dayanmaktadır. 1930'lu yıllarda

başlayan Büyük Dünya Krizi ve İkinci Dünya Savaşı ile birlikte gelişimi oldukça etkilenen pazarlama, savaş sonrası yaşanan kıtlık nedeniyle 1950'lerin başında hızlı bir biçimde gelişmeye başlamıştır. 1950'lerin ortalarına kadar pazarlama ve satış kavramları eş anlamlarda kullanılmıştır (Karabıyık vd. 2010: 370).

Dünyanın kendi düzeninde yaşanan bu hızlı ve etkili değişimler, pazarlamanın şekillenmesini ve evrimini belirlemiştir. Tüm bu yaşanan gelişmeler sonucunda 19. yüzyıl sonrasında başlayan değişimler günümüzdeki pazarlama yönetiminin temelini oluşturmuştur.

Pazarlama, 1850'den günümüze bir takım aşamalar geçirmiştir. Bu aşamalar, klasik ayrıma göre; ürün, satış, pazarlama ve müşteri odaklı yaklaşım aşamalarıdır. Pazarlamanın bu aşamaları geçirmesindeki temel etkenler (Alabay, 2010: 214);

1) Teknolojinin ve internetin gelişmesi ve yaygınlaşması,

2) Küreselliğin ve küresel rekabetin artması

3) İnsanların eğitim ve bilgi düzeylerinin artması şeklinde belirlenmiştir.

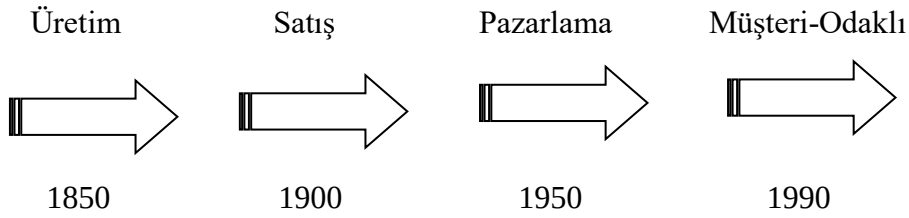
Başlangıç ve gelişme süreçleriyle birlikte pazarlama kavramının farklı tanımlamaları da ifade edilmiştir. Kotler, en genel ve net şekliyle pazarlamayı "firmaların, hangi malların veya hizmetlerin müşterilerinin ilgisini çekeceğini tayin etmeleri ve satışlar, iletişim ve işletme idaresi geliştirmeleri için stratejilerini belirleme süreci" olarak tanımlamıştır (Kotler vd. 2008: 5).

Mucuk'a göre pazarlama; "kişilerin ve işletmelerin amaçlarına ulaşmayı sağlayacak mübadeleleri gerçekleştirmek üzere malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir" (2009: 4).

Pazarlama yaklaşımının tarihsel gelişimi incelendiğinde, işletmelerin ürün odaklılıktan tüketici odaklılığa doğru bir süreç yaşadığı görülmektedir. 1900'lü yıllardan 1930'lu yıllara kadar sürede pazarlama anlayışı daha çok "ne üretirsem satarım" düşüncesinin hâkim olduğu bir dönemi kapsamaktadır (Mucuk, 2001: 8). 1950'lere kadar pazarlama anlayışı daha çok "her arz kendi talebini yaratır" felsefesi

çerçevesinde şekillenmiştir (Yeygel, 2006: 201). 1990'ların başından 2000'li yıllara kadar olan süreçte ise asıl olan tüketicidir. Bu dönemde işletmeler, "tüketici neyi üretmemizi istiyorsa, bizden ne talep ediyorsa onu üretiriz" anlayışıyla hareket etmişlerdir (Brown, 1993: 23-25).

Şekil 1. Pazarlamanın Geçirdiği Dönemler



Kaynak: (Bose, 2002).

Pazarlama teorisinin temel kavramlarından biri olan ve ilk olarak James Cullition'un çalışmasında "girdilerin karıştırıcısı" teriminden ortaya çıkan pazarlama karması kavramı, 1964 yılında Neil Borden tarafından yayınlanan makalede kullanılmıştır (Sümer ve Eser, 2006: 167). Pazarlama karmasının bir pazarlama modeli olarak kavramsallaştırılması ise 1960'lı yıllarda E. Jerome McCarty tarafından yapılmıştır (Berry, 1990: 10). Geleneksel pazarlamanın 4P'si; "ürün (product), fiyat (price), konum (place) ve tanıtım-promosyon (promotion)"dur. Ürün (product); ürün çeşidi, kalite, tasarım, özellikler, marka adı, paketlenme, ürün boyutları, servisler, garantiler ve iadelerdir. Fiyat (price); liste fiyatı, indirimler, ücretler, ödeme müddeti ve kredi şartlarıdır. Konum (place); kanallar, saha, sınıflandırma, mevkiler, envanter ve taşıttır. Tanıtım-promosyon (promotion); satış promosyonu, reklam, halkla ilişkiler ve direkt pazarlamadır (Kotler, 2005: 15).

Geleneksel pazarlamanın temelini oluşturan bu unsurlar uygulanacak stratejilerin belirleyici değerleridir. 4P anlayışı; teknolojik gelişmelerin her süreci etkilemeye başlamasıyla birlikte 1981 yılında Booms ve Bitner tarafından, 7P olarak adlandırılan yeni pazarlama karması ortaya atılmıştır (Ergezer, 2015). Mevcut 4P kavramına ek olarak; "insan (people), fiziksel olanaklar (physical evidance) ve süreç (process)" kavramları da eklenmiştir (Kotler vd. 2006: 299).

Pazarlamadaki değişimler, teknolojinin gelişimi, küreselleşme ve tüketicinin eğitim düzeyinin artmasına bağlı olarak gelişmiştir. Bu değişime bağlı olarak pazarlamanın tanımı, pazarlama karması, rolü ve işletmenin örgüt yapısı da değişmiştir. Değişim sürecinde ilişki pazarlaması gelişmiş, müşteri işletmenin odak noktasına koyulmuş, değer üretme ve değer aktarma kavramları gelişmiş ve pazar yönelimlilik esas hale gelmiştir (Varinli, 2006). Artık pazarlama çok değişkenli ve farklı unsurların yer aldığı, teknolojik ve küresel etkilerin sonucunda farklı alanlarda ve biçimlerde bir disiplin olarak uygulanmaya başlanmıştır. Bu değişim her yeni etkinin sonucu olarak hem geleneksel hem de yeni pazarlama yaklaşımları doğrultusunda uygulanmaya devam etmektedir. Pazarlamanın ilk değişim ve gelişim süreci 20. yüzyılda yaşanan olaylar sonucunda başlamış ve günümüze kadar devam etmiştir.

1.1.1. 20. Yüzyıl Pazarlama Yönetimi Anlayışı

1900'lü yıllarda başlayan ve ilk yirmi yıllık süreyi kapsayan pazarlama düşüncesinin keşfi, Amerika'da bulunan Wisconsin Üniversitesi'ndeki akademisyenler tarafından gerçekleşmiştir (Bartels, 1951: 120). Bu dönemlerde pazarlamanın, iktisadın bir alt kümesi olarak görülmesi ve ekonomistlerin üretilen ürünlerin (daha çok tarımsal ürünler) dağıtımı ile ilgilenmesi pazarlamanın ayrı bir disiplin olarak ortaya çıkmasında önemli bir rol oynamıştır (Wilkie ve Moore, 2003: 32).

20. yy pazarlama yönetiminde üretim, ürün ve satış anlayışları yer almaktadır. Pazarlamanın temelini oluşturan bu anlayışlar, 1880'lerden İkinci Dünya Savaşı sonrasına kadar devam etmiş, tarihsel süreç içerisinde değişim göstermiş ve böylece günümüz pazarlama anlayışı ortaya çıkmıştır.

1.1.1.1. Üretim Anlayışı

Pazarlamanın tarihsel süreci içerisinde üretim anlayışı başlangıç ve devam konumundadır. Tarihsel olarak 1880'lerden 1930'lı yılların başına kadar devam eden bu dönemde işletme yönetimine hâkim olan anlayış "ne üretirsem onu satarım" şeklinde özetlenebilir (Mucuk, 2001: 8). Bu yaklaşımı benimsemiş bir işletmenin

nihai amacı da, kısa dönemde en düşük maliyetle en fazla üretim yaparak maksimum kara ulaşmaktır (Ecer ve Canıtez, 2004: 7).

1900'lü yılların ilk dönemlerinde benimsenen bu yaklaşımda temel sorun üretim ve arz yetersizliklerinin yaşanmasıdır. Bu çerçevede müşteri bulma tamamı ile ikinci plana atılmıştır. Bu yaklaşım daha çok bir malın talebinin arzından fazla olduğu ve/veya üretim veriminin ilk başlarda çok yüksek olması durumunda pazarı genişletmek için maliyetlerin düşürülmesi durumlarında görülmekte ve bu durum kitlesel üretim adını almaktaydı (Tek, 1990: 7). "Ne üretirsem satılır" düşüncesinin hâkim olduğu bu dönemde, seri üretimi artırmak amacıyla teknik gelişmeler ön planda tutulmuştur (Özmen vd. 2013: 10).

Üretim anlayışının ilk örneği, üretim hattı fikrini otomobil pazarlamasına uygulayan Henry Ford olmuştur. Ford Model T aracında Henry Ford, kullanıcılardan gelen yoğun talep üzerine, bira üreticilerinin kullandığı bant sistemini ve mezhabalarda kullanılan taşıma sistemini örnek alarak otomobil üretim hattını oluşturmuştur. Böylece Ford yıllık araç üretim miktarını 78 binden 2 milyona çıkarmıştır (McGregor, 2009: 38).

Henry Ford'un 1910'lardaki üretim maliyetlerini düşürmek için bütün arabaların siyah renkte üretildiği "T modeli" ile ilgili olarak söylediği; "Siyah olmak kaydıyla, müşteri istediği renkte arabayı seçebilir" sözü üretim anlayışını yansıtan tipik bir örnektir (Altunışık, vd. 2001: 16).

Bu anlayışta tüketici/müşteri özellikleri şöyle sıralanabilir (Mucuk, 1998: 5-6):

• Tüketiciler/müşteriler, gereksinim ve istekleriyle ilgili belirli sorunlarının yanıtından çok, ürünleri satın almakla ilgilenirler.

• Tüketiciler/müşteriler pazarda var olan, birbiriyle rekabet eden markalar konusunda bilgilidirler.

• Tüketiciler/müşteriler, fiyat ve kaliteye göre marka seçimi yaparlar.

Satışın belirleyicisi olarak üretimin kabul edildiği bu dönemde, tüketici sadece satın alan kitle olarak değerlendirilmiş, tüketicinin talep noktasındaki varlığı göz ardı

edilmiş, tüketiciye yalnızca bilgi edinme ve satın alma hakkı tanınmıştır. Üretimde ortaya çıkan gelişmeler ise; seri üretimdeki artış ve üreticiler tarafından belirlenen özellikler etrafında şekillenmiştir. Bu anlayışta müşteri zaten satın almaya hazırdır ve kendisine sunulan ürünleri satın alır.

1.1.1.2. Ürün Anlayışı

1900'lü yıllarında başında 1960'lara gelinceye kadar geçerliliğini sürdüren klasik pazarlama yaklaşımı ürün anlayışıdır. Bu pazarlama anlayışı tüketicilerin/müşterilerin uygun fiyatla, kaliteli, performansı yüksek ve önemli özellikler gösteren ürünlere yönelecekleri düşüncesinden hareket eder. Bu nedenle de işletmeler tüm uğraşlarını ürün kalitesini yükseltmeye ayırırlar (Kotler, 1998: 11).

Pazarlama anlayışının değişiminde yaşanan ve 20. yüzyıl başlarında olan bu dönemde şirketler, ürettikleri ürünleri geliştirmeye yönelik çalışmalar yapmaktadırlar. Bir önceki dönem olan üretim anlayışı aşaması döneminden farklı olarak, tüketicinin bilinçlenerek mevcut ürünler arasında daha kaliteli olan ve beklentiyi karşılayanını bulup seçmesi ve şirketleri ürünlerinin daha kaliteli olmasına zorlamasıdır. Ayrıca artan rekabet ile pazarda birden fazla şirketin aynı ürünü üretiyor olması tüketicinin tercih yapabilir olmasına neden olmuştur (Altıok, 2015: 4).

Bu yaklaşıma göre eğer rakiplerinizden daha iyi ürünler sunarsanız tüketiciler sizin ürününüzü tercih edeceklerdir. "İyi ürün kendini sattırır" düşüncesinin hâkim olduğu bu dönemde mühendisler ve tasarımcılar daha iyi ürün için çalışmaktadırlar. Müşterilere sunulacak ürünün özelliklerinin önemsiz olduğu düşünülemez, ancak müşteriler için öncelik bekledikleri faydanın sunulması ya da çözümün üretilmesidir (Özmen vd. 2013: 10).

1920-1945 yılları arasında yaygın olan bir pazarlama anlayışı olarak kabul edilen ürün yaklaşımı, işletmenin sürekli olarak ürünler ve ürünlerin özellikleri ile ilgilendiği bir dönem olma özelliğine sahiptir. Bu yaklaşım ideal biçimde uygulanabilecek bir ürünün müşterilerin çoğunluğunun ya da tümünün isteyebileceği biçimde olması görüşünü yaratmıştır. Mühendisler ve tasarımcılar herkesi tatmin

edebilmek için daha iyi ve daha fazla özelliklerle geniş biçimde donatılmış ürünler geliştirmeye çalışmışlardır (Blythe, 2001: 3).

Ancak bu dönemde mevcut ürüne ve ürünün geliştirilmesine yoğunlaşan şirketler, hem yeni ürünler üretmeyi ihmal etmişler hem de tüketicilerin beklenti ve taleplerini takip etmeyi göz ardı etmişlerdir. Bu da pazara yeni ürünlerin sunulmasına engel olmuştur (Kaşıkçı, 2000: 20).

1900'lü yıllarda hâkim olan ürün anlayışında, müşteri istekleri değerlidir ve şirketlerin bu istekler doğrultusunda ürünlerini geliştirdikleri bir dönem olarak ifade edilmektedir. Üretim anlayışının aksine üretim süreçlerinde müşteri talep ve istekleri belirleyicidir. Satış ancak iyi ürün üretildiğinde gerçekleşir anlayışından hareketle işletmeler, müşterilerin beklentilerini değerlendirerek üretim süreçlerini gerçekleştirmişlerdir. Tüm bu etkenlere rağmen ürün anlayışıyla gerçekleştirilen pazarlama uygulamaları ekonomik şartlar nedeniyle değişim göstermiş ve satış anlayışı dönemi yaşanmıştır.

1.1.1.3. Satış Anlayışı

1929-1933 yılları arasında yaşanan Büyük Ekonomik Krizle birlikte satış anlayışı dönemi başlamıştır. Yaşanan ekonomik kriz sonrasında işletmeler önceden olduğu gibi üretebildikleri her şeyi kolayca satamaz hale gelmişlerdir (Öztürk, 2017: 9). İşletmeler pazar payını arttırmak için rekabete başlamıştır. Metalaşma ortaya çıkmış ve fiyat ayırt edici rekabet avantajı haline gelmiştir. İlk işletme stratejilerinden biri olan üretim miktarını arttırıp, birim maliyetlerini düşürme ve daha ucuza ürün satarak pazarı kontrol etme yaklaşımı ortaya çıkmıştır (Saruhan, 2015).

Şirketlerin tutundurma çalışmalarına ağırlık verdiği bu dönemde, şirket yönetiminde satışın önemi ve satış yöneticilerinin ise sorumlulukları artmıştır. Dönemin genel düşünce tarzı, "satmasını bildikten sonra üretilen her şeyin satılacağı" yönündedir (Altıok, 2015: 4). Bu anlayışa göre "iyi bir pazarlamacı iyi bir satıcıdır" ve vurgulanan temel mesaj "sat, sat, sat" şeklindedir (Özmen vd. 2013: 10). Bu dönemde kişisel satış ve reklam en önemli, hatta tek pazarlama aracı olarak kullanılmıştır (Demirhan, 2008: 17). Satış odaklı yaklaşımı benimsemiş olan bir

işletmenin nihai amacı da kısa sürede en fazla üretimi yaparak, satışı gerçekleştirmek ve maksimum kara ulaşmaya çalışmaktır (Ecer ve Canıtez, 2004: 7). Şirketler bu dönemde sadece iyi ürün üretmenin başarı için yeterli olmadığını, ürün satışının sağlam ve etkili tutundurma çabalarını gerektirdiğini fark etmişlerdir. Bu nedenle bu dönemde satış faaliyetleri ve satış yöneticileri şirket yönetimlerinde önem kazanmıştır (Sommers vd. 1992: 7-8).

1950'lere kadar devam eden satış yaklaşımı dönemi tutundurma çabalarının yoğun olarak yaşandığı bir dönem olma özelliğine sahiptir. 1950'lerin ilk dönemine kadar kişisel satış ve reklam en önemli ve bazen de tek pazarlama eylemi olarak kabullenilmiştir (Blythe, 2001: 3). Satış anlayışı dönemi içerisinde geçerli olan temel amaç, " hızlı satış devri ile karlılık" şeklinde özetlenebilir (Kocabaş, 2005: 45).

Yaşanan büyük ekonomik krizin etkilediği bu dönemde rekabet ön plana çıkmış ve satış anlayışı gerçekleşmesi gereken öncelikli değer olarak uygulanmıştır. Satışları arttırmak için reklam çalışmaları yapılmaya başlanmış ve özellikle II. Dünya Savaşı sonrasında pazarlama yaklaşımı değişim göstermiştir.

1.1.2. II. Dünya Savaşı Sonrası Değişen Pazarlama Anlayışı

Birinci ve ikinci dünya savaşları sonrasında yaşanılan ekonomik yoksulluk, toplumsal psikolojide yaşanılan çöküntü ülkeleri yeni arayışlara yöneltmiş, söz konusu krizleri çözmek için başta ABD olmak üzere pazarlama çalışmalarına ve stratejik pazarlama taktiklerin uygulanmasına başlanmıştır (Gümüş ve Seherler, 2014: 98). İkinci Dünya Savaşı sonunda tüketim mallarına yönelik güçlü bir talep ortaya çıkmıştır. Fakat savaşın belli bir süre sonrasında tüketici harcamaları aşağı düşmeye başlamış ve arz talebi dengelenmiştir. Böylece, işletmeler gittikçe aşırı üretim kapasitesiyle karşı karşıya kalmışlardır. Ayrıca savaş sırasında geliştirilen teknoloji, savaş sonrasında ürün üretiminde çeşitliliği mümkün kılmıştır (Etzel vd. 2004: 8). Yaşanan ekonomik, toplumsal ve teknolojik değişimler, üretim ve talep dengelerini etkilediği için pazarlama alanında geçmiş dönemlerinde başlayan değişimin daha da hızlanmasına neden olmuştur.

1850'li yıllarda başlayan ve çeşitli dönemler geçiren pazarlama anlayışında meydana gelen en köklü değişiklikler, esasında 1950'li yılların ortasında meydana

gelmeye başlamıştır. Pazarlama anlayışında meydana gelen değişimler, pek çok faktörün etkisiyle ortaya çıkmıştır. Bu değişimlerin altında yatan temel faktörler; küreselliğin ve küresel rekabetin artması, insanların eğitim ve bilgi birikim düzeylerinin artması, teknolojinin gelişmesi ve yaygınlaşmasıdır. Bu faktörlerden özellikle küreselleşme olgusu, üreticilerde rekabetin küresel bir boyut kazanmasına neden olmuştur. İşletmeler bunun sonucunda pazara ve pazarlamaya bakışta yeni bir anlayışın zorunluluğunu hissetmeye başlamışlardır. Benzer şekilde, insanların bilgi ve eğitim düzeyinin artması da müşterilerin bilinçlenmesinde önemli bir rol oynamış; bu durum kuruluşların yeni bir anlayış arayışlarına hız kazandırmalarına neden olmuştur (Altunışık, 2009: 15). Sonuç olarak 1950'lerden 1980'lere kadar geçen bu dönem pazarlamanın hem tüketici, hem toplum, hem de yönetimsel bakış açısıyla bilgi birikiminin oluştuğu, nicel yöntemlerin de uygulamaya konulması ile beraber daha bilimsel bir anlatıma ve temellere kavuştuğu dönem olarak gözlenebilmektedir (Paylan ve Torlak, 2009: 4-5).

Bu dönemden önce kapalı bir ekonomik sistem uygulayan komünist ülkelerin bu dönemle birlikte kapalı ekonomi politikasından vazgeçerek serbest piyasa ekonomisine dönmesi, dünya çapında globalizasyon eğilimlerinin daha da artmasına sebep olmuştur. Globalizm düşüncesinin gelişmesi ve ülkeler arasındaki fiziksel sınırların giderek kaybolması uluslararası büyük şirketlerin dünyanın diğer bölgelerindeki yeni pazarlara girmesine ve yeni pazar alanları oluşturmasına zemin hazırlamıştır. Bununla birlikte internet teknolojisinin tüm dünyaya yayılmaya başlaması ile artık ülkeler arasında hemen hemen fiziksel sınırların kalmadığı bir dünya ve buna paralel olarak kabuk değiştiren bir pazarlama anlayışı gelişimini ve değişimini sürdürmüştür ve sürdürmeye devam etmektedir (Wilkie ve Moore, 2003).

II. Dünya Savaşı sonrasında pazarlama anlayışı değişimini sürdürmüş ve sonrası dönemlerde bir evrimleşme sürecine girmiştir. Değişen pazarlama anlayışından sonra, teknolojik değişimler sonucunda modern pazarlama anlayışı ve tüketicinin varlığının ön plana çıktığı toplumsal pazarlama anlayışı ortaya çıkmıştır. Birbirini besleyen ve genel anlamda pazarlamanın bugünkü uygulama biçimini belirleyen bu süreçler geleneksel ve modern yaklaşımların temelini oluşturmuştur.

1.1.2.1. Pazarlama Anlayışı

Özellikle 1960'lı yıllardan itibaren arz-talep dengesinde arz fazlasının yaşanması ve tüketici bilincinin de gelişmesiyle bu yaklaşım benimsenmeye başlamıştır. Pazarlama yaklaşımı, tüketici istek ve ihtiyaçlarına odaklanmakta ve işletmenin amaçlarına ulaşabilmesinin yolunu bütünleşik bir pazarlama gayreti ile müşteri tatmini yaratmak şeklinde göstermektedir. Pazarlama yaklaşımı uzun vade performansı üzerine odaklanır, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ile uzun vadeli performans hedeflenir (Özmen vd. 2013: 10). Bu dönemde özellikle tüketici bilincinin gelişmesinin de etkisiyle, üretilmiş malı ne pahasına olursa olsun, agresif yanıltıcı ve aldatıcı yollara başvurarak satmanın, sağlıklı ve uzun vadeli bir işletme tüketici ilişkisine imkan vermediği görülmüş ve 1950'lerin ortalarında bazı işletmelerde, daha sonraki yıllarda da başta ABD olmak üzere gelişmiş ülkelerde pazarlama anlayışı gelişmeye başlamıştır (Mucuk, 2001: 9).

Bu dönemde rekabetin çok yoğun olması, satın alınacak ürün alternatiflerinin bolca bulunması, tüketicilerin bilinçli olması, tüketici koruma derneklerinin oluşması, reklam ve tanıtımın çok yaygın olması gibi etmenler tüketiciyi daha güçlü kılmıştır (Kaşıkçı, 2002: 21).

Kısaca "müşteriyi tatmin ederek kar sağlama" (Mucuk, 2001: 9) diye ifade edilen bu anlayışın en önemli özelliği, işletme yönetimince tüketicilere sunulan mal ve hizmetlerin mübadele edilmesiyle ilgili olarak yapılan çalışmalarda, tüketicinin ve tüketici tatmininin ön plana çıkarılmasıdır.

Yukarıda ana hatlarıyla değinilen modern pazarlama anlayışının üç temel ilkesi vardır (Bovee, 1992: 265). Bunlar;

1. Müşteri odaklılık (müşteri tatmini)
2. Bütünleşik pazarlama çabaları
3. Uzun dönemde karlılık

Pazarlama anlayışında 1960'lı yıllardaki seri üretim yapısını, 1970'lerde ürün çeşitlenmeleri izlemiştir. 1980'lerin başında, her bir müşteri grubunun yaşam tarzı, satın alma alışkanlıkları, istek, beklenti ve ihtiyaçlarına göre yeni pazarlama planları

yapılmaya başlanmış ve müşteri odaklı iletişim kanalları kullanılmaya başlanmıştır. 1980'li yılların sonlarında ise, pazarlama planları müşteriye endeksli bir şekilde yapılmaya, mevcut ve potansiyel müşterilerin talep ve beklentilerini merkeze alan modern pazarlama anlayışı uygulanmaya başlanmıştır (Bozkurt, 2000: 20-21).

Pazarlama anlayışının ilk dönemlerindeki "ne olursa olsun ürünü satmak" anlayışı, tüketici bilinci ve davranışlarının kabul edilmesiyle değişim göstermiş ve farklı uygulamalar ortaya çıkmıştır. Satış olgusu müşteri odaklı ve uzun dönem hedeflenen karlılık anlayışıyla uygulanmıştır. Pazarlama çalışmaları sadece satın alan değil, bilinçli olarak satın alan bir tüketici kitlesi için gerçekleştirilmiştir. Pazarlama anlayışından sonra gelişen modern pazarlama anlayışıyla birlikte karar veren bir tüketici için farklılaştırılmış çalışmaları ortaya çıkmıştır.

1.1.2.2. Modern Pazarlama Anlayışı

Dünya ekonomisinde yavaşlayan ekonomik büyüme, korumacılıkta yeni biçimlerin ortaya çıkışı, devletlerin ekonomiye müdahale yerine işletmeleri uluslararası pazarlarda başarılı olmaları için desteklemeleri, uluslararası rekabet üstünlüklerinin geleneksel etmenler dışına kayması gelişme sürecindeki ülkelerin birçok üretim dalında kendi kendilerine yeterli hale gelmeleri ve ortak bir tüketim kültürünün yaygınlaşması, pazarlamayı yeni arayışlara yöneltmiştir (İslamoğlu, 1992: 43).

Modern pazarlama anlayışı, işletmelerin kuruluş amaçları doğrultusunda, tüketiciye, müşteriye ve toplumun doygunluğuna yönelmiş, bütünleşmiş pazarlama eylemleriyle desteklenen tutum olarak tanımlanabilir (Kotler, 2000: 19). Klasik pazarlama anlayışının tersine modem pazarlama anlayışı demokrasiye dayanır. Özgürlük, katılım, geri bildirim ve saydamlık ilkeleriyle çalışır (Tek, 1999: 10).

Modern pazarlama anlayışında hareket noktası, üretim, ürün ve satış paradigmalarından farklı olarak, mal ve hizmetleri değil tüketicilerin ve müşterilerin gereksinim ve istekleridir. Tanım ve açıklamalardan anlaşılacağı gibi "Modern Pazarlama" paradigmasının başlıca öğeleri şunlardır (Kotler, 2000: 19):

• Hedef olarak seçilen pazar

• Tüketici ve müşteri gereksinimleri

• Bütünleştirilmiş pazarlama

• Tüketiciyi ve müşteriyi doygun ederek kar sağlama

Yaşanan olumsuz ekonomik koşullarda toplumun ve işletmelerin uzun vadeli çıkarlarına aynı şekilde cevap vermemesi, tüketicilerin/müşterilerin yüksek karlar elde etmenin aracı olarak ele alınması, tüketimin artırılarak tüketici/müşteri gereksinimlerinin arttırılacağının varsayılması ve doğal kaynakların tahrip edilmesi modern pazarlama anlayışının yetersiz olduğu yönler olarak açıklanabilir (Mucuk, 1999: 13).

Modern pazarlama anlayışında 4 önemli öğe bulunmaktadır (İslamoğlu, 1999: 16):

1. Müşteriye Yönelik Tutum
2. Bütünleşmiş Pazarlama (Entegre/Bütünleşik Pazarlama)
3. Müşteri Memnuniyeti
4. Sistematik Planlama

Modern pazarlama anlayışında ürün merkezli "yap-sat" anlayışı, yerini müşteri merkezli "algıla-yanıtla" felsefesine bırakmıştır. Özellikle üzerinde durulması gereken nokta, bu anlayışta kuruluşların ürettikleri ürüne uygun müşteri bulması yerine, müşterilerin istedikleri ürünlerin üretilmesinin bu anlayışın temeli olduğu noktasıdır (Solmaz, 2012: 25). Bu yaklaşımda müşterinin velinimet ve her zaman haklı olduğu temaları ön plana çıkmıştır (Tek, 2000: 19).

Küreselleşme ile giderek büyüyen pazarda rekabet de aynı oranda artış göstermektedir. Rekabetin küreselleşmesi, işletmelerin pazarlama stratejilerini yeniden değerlendirmelerini gerektirmiştir. Artan rekabetle birlikte geleneksel pazarlama stratejileriyle etkinlikleri sürdürmek rasyonel bir karar olarak görülmemektedir. İşletmeler bu koşullar altında yeni pazarlama stratejileri

geliştirmek zorunda kalmışlardır. Bu da modern pazarlama stratejilerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Mucuk, 2001: 317).

Tüketici odaklı modern pazarlama anlayışında, beklenti ve tutumlar ön planda olduğu için tüketici merkezi bir konuma alınmış ve sonrasında yaşanan gelişim süreçleri yine tüketici odaklı uygulanmıştır. Pazarlamanın yeni uygulama alanlarında katılımcı, karar verici ve talep eden tüketici bilinciyle, bireysel tüketiciden toplumsal beklentiye dönüşen bir süreç gerçekleşmiştir. Daha ileri bir anlayışla sadece bireyin değil, toplumsal taleplerin de değerlendirmeye alındığı ve buna uygun pazarlama çalışmalarının yapıldığı bir yaklaşım uygulanmaya başlanmıştır.

1.1.2.3. Toplumsal Pazarlama Anlayışı

Bu anlayış 1970'li yıllardan sonra ortaya çıkmış olan, ABD başta olmak üzere, gelişmiş Batı toplumlarında modern pazarlamayı da aşan ileri bir anlayıştır (Tek, 1999: 31). Toplumsal pazarlama anlayışı konusunda tam bir fikir ve uygulama birliği söz konusu olmamakla beraber, pazara yönelik anlayışa toplumsal çıkarları da ekleyen anlayış olarak düşünülebilir (Yükselen, 2006).

Modern pazarlamada müşteri memnuniyeti yeterli görülürken toplumsal pazarlama anlayışında müşteri memnuniyeti kadar, toplumsal çıkarlar da hedeflenmelidir. Bu anlayışa göre işletmeler, tüketici istek ve arzularını belirleyip, buna uygun ürünleri rakiplerden daha etkin ve verimli bir şekilde pazara sunarken, kişilerin ve toplumun refah ve çıkarlarını da göz önünde bulundurmalıdır (Demirhan, 2008: 18).

Toplumsal pazarlama, tüketici yönlü bir yaklaşım olup, işletme amaçlarını gerçekleştirmek üzere müşteri tatminini ve uzun vadeli tüketiciyi ve toplumun refahını temel alan bir anlayışa dayanır. Uzun dönemde firmalar dahil tüm ilgililerin çıkarına yönelik olan bu anlayışta, firmalar bir yandan tüketicileri, bir yandan toplumsal öncelikleri tatmin etmek, desteklemek veya en azından kösteklememek, öte yandan da kar etmek, başka bir deyişle; işletmelerinin amaçlarını yerine getirmek gibi, bazen eş anlamlı çelişkilerle karşı karşıyadır. Bu arada devlet ya da kamu değişik şekillerde devreye girmektedir. Sonuçta; firma-tüketici-kamu olmak üzere, üç kutuplu "toplumsal pazarlama üçgeni" ortaya çıkmaktadır. İşletmelerin üçgenin

üç kutbundaki amaçları bir arada tatmin etmesi gerekmektedir. Sosyal pazarlama anlayışı, belirli tüketici veya tüketici gruplarının özel isteklerinden ziyade, daha geniş bir tüketici kitlesinin daha ortak, genel ve mümkün olduğunca uzun vadeli gereksinim ve isteklerine de cevap vermeye çalışır (Oyman, 1999: 291).

Pazarlama çalışmalarında önemli bir amaç olan işletmelerin kar etmesi, toplumsal pazarlama anlayışı ile birlikte toplumsal faydanın gözetilmesini, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasını da kapsamaktadır. İşletmeler uygulamalarında müşteri odaklı çalışmalar yaparken, aynı zamanda da kar edecek faaliyetleri gerçekleştirirler. Tüm bu değerlerin birlikte planlandığı ve uygulandığı toplumsal pazarlama anlayışı değişen ve gelişen şartlarla birlikte, özellikle teknolojinin ve internetin her alanda yarattığı kaçınılmaz etkiler sonucunda pazarlama anlayışında dijital dönemi başlatmış, yine tüketicinin ve toplumun beklentilerinin dikkate alındığı dijital pazarlama anlayışını ortaya çıkarmıştır.

1.1.3. Dijital Pazarlama Anlayışı

İnsanlık tarihi boyunca yaşanan teknolojik gelişmeler pazarlamanın da evrimini etkilemiştir. İnternet, özellikle 21. Yüzyıl ile birlikte hayatın her alanına yayılmaya başlamış ve birçok alanda yenileşme ve değişmeye neden olmuştur. İnternetin pazarlama alanında kullanılmasıyla birlikte markalar çok daha kolay, hızlı, yer ve zaman sınırlandırılması olmaksızın müşterileriyle çok daha etkili ve verimli bir şekilde iletişim kurma fırsatına sahip olmuşlardır (Büyükçelikok, 2018: 7).

İnternet ve "world wide web (www)"in 1990'lı yıllardaki gelişimi ile birlikte bilginin ve kaynakların küresel anlamdaki paylaşımı, geleneksel pazarlamayı etkisiz hale getirmiştir (Özturan ve Roney, 2004: 259). İnternet ve world wide web (www), işletmelerin müşteriye yaklaşımlarını ve müşteri ile olan ilişkilerini değiştirmektedir. Ayrıca, internet işletmelerin pazar fırsatlarını, bilgi teknolojisini ve ağ alt yapısını değiştirmiştir. Yine internet işletmelerin işletme modelini, yeni pazar fırsatlarının ortaya çıkmasını ve müşteri ilişkilerinin yeniden tanımı gibi kavramları etkilemektedir (Zineldin, 2000: 13). Gelenekselden dijitale geçiş süreci yönetimsel süreçleri, müşteri ve satış anlayışlarını değiştirmiştir. Değişen bu süreç içerisinde farklı ihtiyaçlar, beklentiler ve pazarlama uygulamaları ortaya çıkmıştır ve uygulanmaya başlanmıştır.

Gelişen teknoloji ve internetin yaygınlaşması, bir taraftan üretimi kolay ve daha kaliteli hale getirirken, diğer taraftan da üreticilerin tüm dünya pazarlarına ulaşımını kolaylaştırmıştır. Artık küresel bir pazar mevcuttur. Tüketiciler dünyanın istedikleri yerinden, istedikleri zamanda, istedikleri ürünleri alabilir hale gelmişlerdir. Tüketicilerin bilgi düzeyleri arttığı için beklenti istek ve ihtiyaçları değişmiştir. Tatmin dereceleri yükselmiştir. İşletmelerin, müşterilerini memnun etmek ve kâr elde ederek yaşamlarını sürdürmeleri için, müşteriyi tüm organizasyonun odak noktasına koyarak, tüm işletme çalışanlarında müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını dikkate alarak ona uygun ürünler geliştirerek sunmaları zorunlu hale gelmiştir. İşletmelerin bu bilgiler ışığında hareket etmeleri gerekmektedir (Alabay, 2010: 226).

Dijital Pazarlama terimi ilk olarak 1990'larda kullanılmıştır. Dijital çağ, internetin gelmesi ve web 1.0 platformunun gelişimi ile başladı (Taş, 2018). IBM'in 80'lerin başında ürettiği ilk kişisel bilgisayardan sonra, gelmiş geçmiş en iyi pazarlama yöntemlerinden biri olarak kabul edilen "Dijital Pazarlama"nın ilk adımı, pek çok otorite tarafından "amazon.com" sitesi sayılmaktadır. İnterneti aynı zamanda bir satış platformu olarak gösteren "amazon.com" sitesi dünyada bu alanda fitili ilk ateşleyen marka olarak gösterilmektedir. Yakın zamanda dijital değişimin yalnızca cihazların değişmesi ya da sosyal medya kullanımı anlamına gelmediği fark edilmiştir. Bunun yanı sıra dijital pazarlamada farklı önlemlerin kullanılması, farklı stratejiler geliştirilmesi, bu süreçte sadece bilgisayar değil, telefon ve tablet gibi cihazların kullanılması da dijital pazarlamaya destek vermektedir. Dijital değişim her geçen gün boyutunu arttırmaktadır (Tüsiad, 2016). Söz konusu bu dijital değişim sürecinde markalar, milenyum çağı olarak adlandırılan 2000'li yıllarda müşterileri ile daha yakın ilişki kurmaları için yaratıcı pazarlama çalışmalarını hayata geçirmişlerdir. Teknoloji ve internetin hayatımıza kattığı dijital etkinin en önemli ürünlerinden biri olan ve 2004 yılı itibariyle varlığını etkin bir şekilde sürdürmeye devam eden "sosyal medya" kavramı dijital pazarlama kavramının daha çok konuşulmasını ve hayata geçirilmesini etkilemiştir. Hız, etkileşim ve daha küresel ölçülebilir verilerin elde edilmesi dijital süreçlerin sonuçları olarak yer almaktadır.

En genel şekliyle, dijital kanalları kullanarak ve tüm pazarlama uygulamalarını dijital ortamda gerçekleştiren pazarlama yöntemi olarak tanımlanabilecek ve

ekonomik anlamda büyük bir finansal fayda sağlayan dijital pazarlama, hedef kitleyle olan eş zamanlı etkileşim, güncellenebilirlik, yaratıcılık ve yeniliklere açık olma gibi farklılıkları sayesinde rekabetçi özelliklerini ortaya koymaktadır (Bulunmaz, 2016: 357).

Dijitalleşme içinde bulunduğumuz yüzyılın en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. Dijitalleşme; günlük yaşamda, sosyal hayatta ve çalışma hayatında insan ilişkilerini, tüketici davranışlarını, işletmelerin pazarlama kanallarını düzenleyen ve değiştiren önemli bir güç haline gelmiştir. Pek çok farklı alanda olduğu gibi, pazarlama alanı da akademik ve iş dünyasında oldukça büyük ilgi görmektedir (Kaplan ve Haenlein, 2010: 59). "WeAreSocial" ve "Hootsuite" tarafından hazırlanan "2017 Global Dijital Raporu"na göre; dünyada 3.77 milyara yakın internet kullanıcısı ve 2.80 milyara yakın sosyal medya kullanıcısı bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle dünya nüfusunun yarısı internet kullanmakta ve %37'lik bir kısmı ise sosyal ağlarda yer almaktadır. Ülkemizdeki rakamlara bakıldığında ise nüfusumuzun %60'lık kısmı (yaklaşık 48 milyon) hem internet hem de sosyal ağların kullanıcısıdır (Wearesocial, 2017).

Dijital değişim; dijital, sosyal, mobil ve yeni teknolojileri kullanarak müşteriye değer katan, iş süreçlerini gelişmesini sağlayan ve firmaların yetkinliklerinin artmasına olanak tanıyan yeni iş yapılış ve düşünüş şekillerine geçme sürecedir. Dijital pazarlama; müşterilerin, şirketlerin, sektörlerin ve değer zincirlerinin değişim hızından çok daha hızlı ve farklı değişime maruz kalmaktadır. Bu değişim şirketlerin iş modellerinde, stratejilerinde, ürün ve hizmetlerinde, karar verme süreçlerinde, müşteriye yaşattıkları deneyimlerde, organizasyon yapılarında ve kurdukları işbirliklerinde kendini göstermektedir (Smith, 2011: 492).

Dijital devrim olarak nitelendirebileceğimiz dijitalleşme, televizyon, gazete, radyo gibi görsel ve yazılı medya organları kullanılarak yapılan geleneksel pazarlama faaliyetlerine internetin eklenmesiyle yepyeni platformların pazarlama aracı olarak kullanılmasını sağlamaktadır. Giderek artan internet kullanıcısı sayısı, tüketicilerin niteliklerinin de değişmesine neden olmaktadır. Kotler dijital devrimi; "dijital devrim uzay, zaman ve kütle kavramlarını temelinden değiştirdi. Bugünün dünyasında bir şirketin fiziksel olarak var olması gerekmiyor, sanal olabilir ve her

yerde olabilir. Mesajlar aynı anda iletilebilir ve alınabilir, kitap müzik ve film gibi nesneler fiziksel olarak değil, "bit" olarak gönderilebilirler" (Kotler, 2000: 286) şeklinde tanımlamaktadır.

Dijital pazarlama ile geleneksel pazarlamanın iletişim süreci etkileşim kavramı ile yer değiştirmiş, bütünleşik iletişim süreci dijital boyutlara taşınmıştır. Dijital pazarlamada etkileşimin temelde üç alt yapının bileşimi ile şekillendiği söylenebilmektedir. Bu bileşenlerden ilki, tüketicilere farklı bilgilere ulaşma, inceleme ve program noktasında serbestlik sunan "kullanıcı kontrolü"dür. Diğeri, tüketiciye dijital platformda sohbet etme, oyun oynama, alışveriş yapma vb. hizmetlerin sağlanması doğrultusunda gerçekleşen "çift yönlü iletişim"dir. Üçüncüsü ise etkileşim ve geri bildirimin aynı zamanda oluşması sonucu ortaya çıkan "senkronizasyon"dur (Cauberghe ve De Pelsmacker, 2006: 17).

Gelensel pazarlama süreçlerinden farklı olarak, dijital pazarlama süreçleri "elde et (acquire), kazan (convert), ölç ve optimize et (measure&optimize), sahip çık ve büyüt (retain&grow)" olarak sıralanmaktadır (Altındal, 2012: 1). Birbirini destekleyen ve besleyen bu sistemler işletmelerin dijital pazarlama stratejilerinde önemli adımlardır ve müşteri ilişkilerini şekillendiren değerlerdir.

Geleneksel pazarlama anlayışında üretici ile tüketici arasında tek taraflı bir akış ve iletişim söz konusuyken, gelişen teknolojiler ve internetin sağladığı imkânlara bağlı olarak çift taraflı ve sürekli kendini yenileyen bir iletişim süreci ortaya çıkmıştır. Böylelikle kurumlar pazarlama uygulamalarında ve pazarlama yöntemlerinde sistemin bugüne kadar alışılagelmiş biçimlerinden farklı olarak, "dijital dünyanın" sağladığı olanaklar sayesinde üretici-tüketici ağının kurgulanmasını ve işleyişini dijital tarafa doğru yöneltmişlerdir. Tüketiciyle olan iletişimlerinde ve onların istek ve ihtiyaçlarını tatmin etme amacıyla, dijital pazarlama uygulamalarının sunduğu faydaları kendi süreçlerine entegre etmişlerdir. Dijital ortamda yapılan kampanyalar, bu kampanyaların dönüşüm sürecinin hızı, ortaya çıkan maliyetlerin düşüklüğü, tüketiciyle olan anlık ve etkili iletişim gibi birçok açıdan önemli avantajları bulunan dijital pazarlama uygulamaları, aynı zamanda kurumların tüketicilerle ilgili verileri toplama, işleme ve değerlendirme

süreçlerinde de teknolojinin sunduğu imkânlara bağlı olarak büyük faydalar sağlamaktadır (Bulunmaz, 2016: 351).

Dijital mecranın pazarlamada kullanılması, tüketicinin geri bildirimin etkin ve gerçek zamanlı toplanmasına olanak sağlarken, ihtiyaç ve isteklerinin de daha hızlı anlaşılmasına olanak verir. Buna göre dijital pazarlama (Erdem, 2018);

- Tüketici ve marka
- Tüketicilerin kendi arasında
- Markaların arasında
- Marka ile çalışanlar arasında
- Marka çalışanları ile tüketici arasında
- Tüketici ile sivil toplum kuruluşları arasında etkileşime olanak sağlamaktadır.

Dijital pazarlama, geleneksel olarak bilinen medyadan farklı yöntemlerle, markanın ve yapılan işin tanıtımını yapmak ve tüm pazarlama faaliyetlerine destek vermek amacı ile internet, mobil ve interaktif platformlar kullanılarak yapılan pazarlama faaliyetlerini kapsamaktadır. Bunlardan en önemlisi de internetin en ucuz şekilde büyük kitlelere ulaşabilecek bir ortam sağlaması ve pazarlama stratejilerini baştan aşağı değiştirmesidir (Chaffey ve Smith, 2013: 102). Dijital unsurların kullanılmasıyla gerçekleştirilen ve bütün pazarlama faaliyetlerinin dijital ortamda gerçekleşmesini sağlayan pazarlama yöntemi olarak tanımlanabilecek dijital pazarlama, geleneksel pazarlama faaliyetlerinin dijital alanda gerçekleştirilmesi olarak tanımlanmasına karşın geleneksel pazarlama uygulamalarına oranla çok daha büyük avantajlara sahiptir (Dholakia ve Bagozzi, 2001: 168). Geleneksel pazarlama anlayışının zaman ve mekan sınırı olmadan dijital ortamlarda sürdürülmesi pazarlama uygulamalarının daha etkin, hızlı ve müşteri odaklı gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Gündelik hayatın anlık olarak taşındığı dijital ortamlar, müşteri ve marka ilişkisinde farklı yaklaşımları ve uygulamaları da ortaya çıkarmaktadır. Artık pazarlama ilişkilerinde; hız, etkileşim, yaratıcılık ve beklentiler ön planda tutulmakta ve markalar açısından farklı avantajları da ortaya çıkarmaktadır.

Dijital pazarlama firmalara iki önemli avantaj sunmaktadır. Hedeflenen kitleye yönelik yapılabilmesi ve eylemlere, hedeflere ulaşımın ölçülebilir olmasıdır. Bu kazanımlardan kaynaklı dijital pazarlamanın anlamı firmalar için her gün biraz daha artmaktadır (Royle ve Laing, 2014: 68).

İlk dönemlerinde daha doğrusu yeni medya işin içine girmeden önce dijital pazarlama, sadece satış odak noktasıyla ele alınan internet pazarlaması veya e-ticaret olarak da görülebilecek, markaların kendi web sitelerinde yaptıkları tüm paylaşımlar ve e-mail hareketleri şeklinde ifade edilmekteydi. Teknolojik gelişmelerle birlikte yeni medya ve iletişim teknolojilerinde yaşanan ilerlemeler doğrultusunda dijital pazarlama için farklı uygulama alanları ortaya çıkmış durumdadır (Bulunmaz, 2016: 358).

Varnalı'ya göre dijital dünyanın pazarlama dünyasına yaptığı en önemli etki; marka ve müşterileri arasında aktif ve çift yönlü etkileşime fırsat vermesi olmuştur. Dijital pazarlama aynı zamanda internet odaklı yeni iletişim ve medya platformları sayesinde müşteri-müşteri, marka ve marka çalışanları, marka ve diğer markalar arası etkileşim ve veri alışverişinin de varlığını olağan kılmaktadır. Bu etkileşimler dijital dünya ile birlikte daha hızlı, kolay ve belirgin hale gelmiş durumdadırlar (Varnalı, 2013: 38-59).

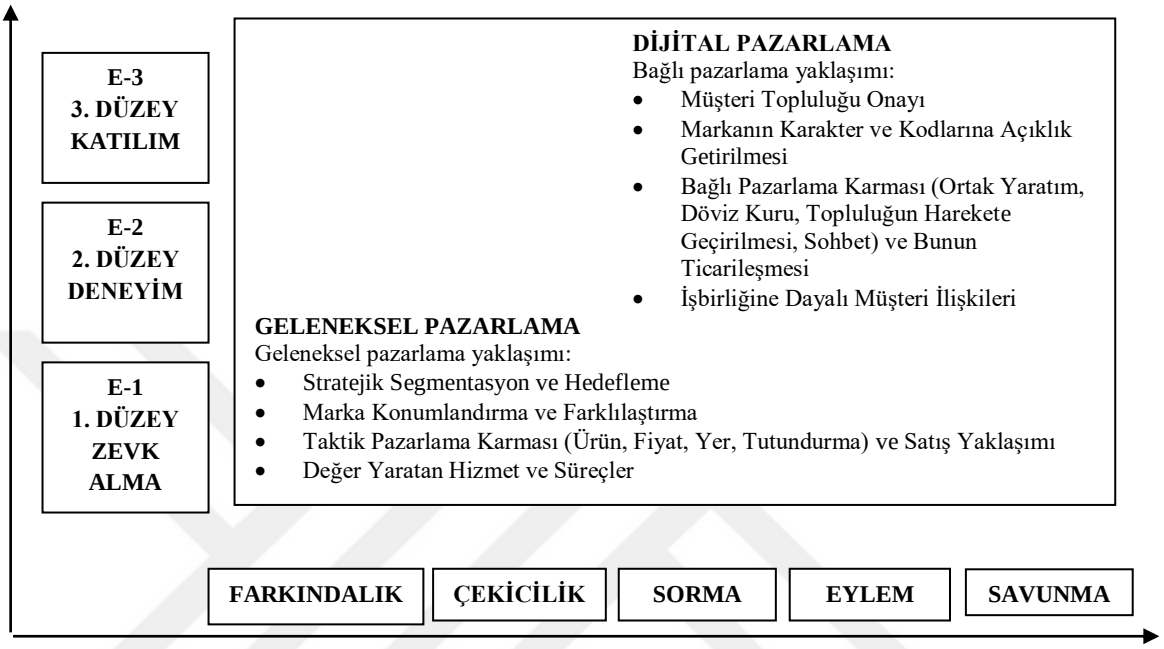
Dijital pazarlama uygulamaları, markaların tüketiciyle hızlı bir şekilde en düşük maliyetlerle buluşma imkânı sağlamakta olup, yeniliğin ve yaratıcılığın hızlı bir şekilde tüketildiği bir alan olarak görülmektedir. Bu nedenle dijital pazarlama stratejileri, hedef olarak belirlenen kitlenin kişilik özelliklerini ve buna bağlı olarak davranış şekillerini dikkate alarak devamlı olarak yenilenir ve yaratıcı çalışmaların uygulanması gerekir (Karabeyoğlu, 2018: 9).

Dijital pazarlamayı, firmaların müşterileri ve ortakları ile beraber, tüm paydaşlar için değer yaratma, iletişim kurma, sunma ve sürdürme konularında işbirliği yapmalarını sağlayan uyarlanabilir ve teknoloji ile etkin bir süreç olarak tanımlayabiliriz (Kannan ve Li, 2016: 2).

Geleneksel pazarlama uygulamaları içerisinde yer alan süreçler dijital pazarlama ile birlikte değişim göstermiş ve uygulamaların odağında müşterinin

varlığı ve beklentileri yer almıştır. Gelenekselden dijitale geçişte pazarlamanın değişen rolleri Kotler tarafından 3 farklı düzeyde belirtilerek aşağıdaki gibi açıklanmıştır.

Şekil 2. Geleneksel ve Dijital Pazarlamanın Karşılıklı Değişen Rolleri



Kaynak: (Kotler vd. 2017: 207).

Geleneksel pazarlama ile dijital pazarlama arasındaki 7 temel fark ise; maliyet, iletişim, etkileşim, zaman, hedef kitle erişimi, analiz-raporlama ve aktörlerdir (Kayasaroğlu, 2018).

Maliyet: Geleneksel pazarlamada geniş kitlelere hitap edildiği ve özellikle görsel ya da yazılı basın tercih edildiği için reklam bütçesi ve reklamın yaratılma maliyeti yüksektir. Dijital pazarlamada ise reklam dışındaki tüm pazarlama faaliyetleri ücretsizdir. Bu yüzden viral pazarlama, dijitalde en çok tercih edilen yöntemlerden bir tanesidir.

İletişim: Geleneksel pazarlamada tek yönlü iletişim hakimdir. Bir TV reklamında her yaştan müşterilere de reklam gösterilir. Herhangi bir geri bildirim beklenmez ve elde edilmez. Dijital pazarlamada ise iletişim çift yönlüdür. Reklamı gören "potansiyel ya da mevcut" müşteri anında geri bildirimde bulunabilir, soru sorabilir veya bir ürün satışı söz konusu ise satın alma davranışı gerçekleştirebilir.

Etkileşim: Geleneksel pazarlamada iletişimin tek yönlü olmasından dolayı etkileşim söz konusu değildir. Dijital pazarlamada ise, bu çift yönlü iletişimi yani etkileşimi artırmak için, firmalar çekiliş ve kampanyalarla kullanıcıları ödüllendirme stratejisi izlemektedir.

Zaman: Geleneksel pazarlamanın uzun soluklu kurgu yaratma endişesi ile yapılan herhangi bir yanlışın giderilmesi zaman almaktadır. Dijital pazarlamada ise anlık müdahaleler ve gündeme ilişkin kurgular kısa sürelidir ve zaman boyutu geleneksel pazarlamaya oranla daha kısadır.

Hedef Kitle Erişimi: Geleneksel pazarlamada hedef kitle spesifik olarak belirlenebilir fakat seçilen hedef kitleye erişim imkânı zor ve maliyetlidir. Dijital pazarlamada ise hedef kitle erişimi anlık olarak değiştirilebilir ve son derece kolaydır. Bundan dolayı pazarlama karmasının hedef kitle üzerindeki başarısı geleneksel pazarlamaya oranla ölçümlenebilir.

Analiz ve Raporlama: Geleneksel pazarlamanın hedef kitle bulma ve erişme noktasındaki zorlukları neticesi ile stratejinin ölçümlenebilmesi söz konusu değildir. Herhangi bir sayısal değer ya da anlamlı rapor elde etmek mümkün değildir. Oysa dijital pazarlamada hedef kitle üzerindeki yarattığı etki, bahsedilmesi, etkileşim sıklığı ve oranı tamamen ölçülebildiği gibi, alınan geri bildirimlerle yeni yol haritaları anlık olarak çizilebilir. İstenilen anda raporlama yapılarak müdahale edilebilir.

Aktör: Geleneksel pazarlamada aktörler ünlüler ya da mikro ünlülerdir. Dijital pazarlamada fikir hocaları ya da mikro ünlülere yer verilebildiği gibi (influencer pazarlama) asıl aktörler kullanıcılardır. Kullanıcılar aktif bir şekilde pazarlama stratejisine dahildir ve ayrılmaz bir bütündür. Geleneksel pazarlama ile dijital pazarlama arasındaki belirgin farkları ayrıntılı olarak incelediğimizde, dijital dünyada kullanıcı odaklı pazarlama önem kazanmaya başlamıştır. Dijital reklamlar ile rekabetin yüksek olduğu çevrim içi ortamlarda artık firmalar, dijital rekabet içerisindedirler.

Dijitalleşen dünya içerisinde pazarlama çalışmalarının da dijitalleşmesi pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirebilmek adına markalara yeni mecralar

sunmaktadır. Bu alanları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Büyükçelikok, 2018:42-53; Aksoy, 2017: 17-20).

- E-Posta Pazarlamacılığı
- Mobil Pazarlama
- Web Site Pazarlaması
- Arama Motoru Optimizasyonu (SEO)
- Arama Motoru Pazarlaması (SEM)
- Oyunlaştırma Tekniği (Gamification)
- Sosyal Medya Pazarlaması
- Çevrimiçi (Online) Reklamcılık
- Affilate Pazarlama

Bağlı bir dünyada pazarlama karması kavramı müşteri katılımını arttıracak şekilde gelişme göstermiştir. Bu yüzden pazarlama karması yeni 4C tanımıyla; "ortak yaratım (co-creation), döviz kuru (currency), topluluğun harekete geçirilmesi (communal activation) ve sohbet (conversation)" olarak yeniden tanımlanmaktadır. Pazarlama anlayışları tüketicileri merkeze aldıkça, geleneksel pazarlama karması da tüketici odaklı bir şekilde tekrar yorumlanmıştır. 1993 yılında Prof. Robert Lauterborn 4C karmasını ileri sürmüş ve yeni bir anlayışı ortaya atmıştır. 4C ile ortaya çıkan yeni bakış açısı ile birlikte artık müşteriler odak noktası haline gelmiştir (Bulut, 2012: 11). Dijital ekonomide ürün geliştirme konusunda yeni strateji "ortak yaratım"dır. Ortak yaratım ve müşterilerin fikir geliştirme aşamasında erkenden işin içine dahil edilmesiyle şirketler yeni ürün geliştirmedeki başarı oranını artırabilirler. Ortak yaratım müşterilere ürün ve hizmetleri uyarlama ve kişiselleştirme olanağı da verir ve böylece daha üstün değer önerileri yaratır (Kotler vd. 2017: 81).

Dünyayı ve pazarlamayı etkileyen teknolojik gelişmelerle birlikte her sektör içerisinde yer alan şirketlerin sayısının artması, çok uluslu firmaların doğması, dünyanın globalleşmesi, rekabetin artması ve pazar paylarının azalması pazarlama dinamiklerinin de çoğalmasına neden olmuştur. Yeni nesil pazarlama stratejisi içerisinde sadece ürün, hizmet ve fiyat politikasına odaklanmanın yetersiz görünmeye başlamasıyla birlikte yeni anlamlandırmalar ortaya çıkmıştır. Ayrıca, 4P yaklaşımının daha çok ürün üreten markalar için verimli olduğu, hizmet üreten

firmalar için yetersiz görüldüğü düşüncesiyle geleneksel pazarlama karmasında yer alan 4P anlayışı, 7P olarak düzenlenmiştir. Bu P'ler; insan (people), fiziksel (physical) ve süreç (process) olarak belirlenmiştir (Kotler vd. 2006: 299).

Hizmet sektörü de değerlendirildiğinde, genişletilmiş pazarlama karması olan "7P"nin tüketici merkezli yaklaşımı, karşımıza "7C" olarak çıkmaktadır (Bulut, 2012: 11). Tüketici merkezli olarak görülebilecek 7C pazarlama karması başlıkları şu şekilde ifade edilebilmektedir (Marketing Dersleri, 2019).

Müşteri Kolaylığı (Costumer Convenience): Müşteriler istedikleri ürün ve hizmetlere kolayca ulaşma isteği içerisindedirler. Yeni pazarlama karması içerisinde tüm ürün ve hizmetler tüketicilere zahmetsizce ulaştırılabilecek dağıtım ve iletişim sistemine sahip olmalıdır.

Maliyet (Cost): Maliyet ya da fiyat, müşterinin ürün ve hizmet karşılığında ödeyeceği tutardır. Müşteriler en az maliyetle en iyi ve kaliteli ürün ya da hizmete sahip olmak istemektedir.

Müşteri Değeri (Costumer Value): Müşteriler ürün ve hizmetleri satın alarak onlardan bir değer elde etmeyi istemektedirler. Bu nedenle bir ürün veya hizmetin pazarlama faaliyeti sırasında öncelikli olarak müşteriye katacağı, müşterinin elde edeceği değerden bahsedilmelidir.

İletişim (Communication): Odak noktasının tüketici olduğu pazarlama sistemi içerisinde tüketiciyle iletişim kurmak zorunludur. Tüm sosyal ağlar tüketiciyle etkileşime girmek ve iletişim kurmak için uygun pazarlama alanları olarak markaların karşısına çıkmaktadır.

Ayrıcalık, Değer (Consideration): Her müşteri ürün ve hizmet satın aldığı markalar içerisinde diğer müşterilerden ayrıcalıklı ve değerli olduğunu hissetmek istemektedir.

Onaylama (Confirmation): Yapılan pazarlama faaliyetleri müşteriler tarafından onaylanmadıkça etkisiz kabul edilmektedir. Bu nedenle müşterinin benimsemesiyle pazarlama amacına ulaşabilmektedir.

Koordinasyon (Coordination): Pazarlama sürecinin aksaklık yaşanmadan gerçekleşebilmesi koordinasyon ile mümkündür. Müşteri memnuniyetini sağlamak, ağlar üzerinden müşterilerle sürekli iletişim kurmak, her türlü teknolojik olanaktan yararlanarak koordinasyon sağlamaktır.

4P ile başlayan klasik pazarlama sürecinin; teknoloji, internet, rekabet ve müşteri odağında geliştirilerek 4C, 7P ve 7C olarak gelişimi günümüz pazarlama anlayışını oluşturmaktadır. Gelenekselden dijital dünyaya taşınan pazarlama yönetimi; Ürün Merkezli Web 1.0, Tüketici Merkezli Web 2.0, İnsan ve Değer Merkezli Web 3.0, Hikâye Merkezli Web 4.0 ortamlarında gerçekleştirilmektedir. Web'in evrimi ve geleceği sürecinde ürün ve tüketici odağında pazarlama anlayışı gelişmektedir.

1.1.3.1. Ürün Merkezli Web 1.0

Teknolojik gelişmelerin bir neticesi olarak insan hayatında yer edinen internet, günümüzde ilk ortaya çıktığı andaki kullanımı ve özellikleriyle sürekli değişim ve gelişim içerisinde olmuştur. İnternetin, web teknolojilerinin kendi içerisindeki değişimi dijital ve sosyal medya pazarlaması alanında da kendini göstermektedir (Büyükçelikok, 2018: 27).

Web 1.0 sadece web sitesini yayınlayanlar ve sitedeki bilgileri okuyanlardan ibarettir. Bu web anlayışının temelinde bir içerik yayınlayıcı, bir de içerik okuyucu vardır. Web 1.0'da site ziyaretçileri ile herhangi bir etkileşimin kurulmamaktadır (Demir ve Kütük, 2010: 98). Web 1.0 günümüz internet ve dijital algısından uzakta tek taraflı iletişime dayalı, etkileşim ve interaktiflik gibi özellikleri taşımayan bir yapıdaydı. Kontrol genel anlamda marka ve marka temsilcileri tarafından sağlandığı web siteleri, bu dönemde sadece müşterilerle iletişim kurmak ve onlara markalarla ilgili temel bilgileri sunmak için tasarlanmıştı. Ürünler ve hizmetlerin oldukça basit bir formda tüketicinin karşısına çıkarılan bu dönemde alıcılar yani müşteriler pasif bir konumda bulunmaktaydı. Yayınlanan içeriğe, gönderilen mesaja herhangi bir müdahalede bulunma, değiştirme, tepki ya da yanıt verme imkânına yoktu. Henry Ford'un "her müşteri istediği renkte bir arabaya sahip olabilir, renk siyah olduğu sürece" sözü ürün merkezli web 1.0 anlayışının pazarlama ile ilişkisini özetleyen en iyi ifade olarak gösterilebilir. Ürünler müşterilere ya da insanlara özel üretimden

ziyade geniş kitlelere yayılması ve kitlesel tüketim amacıyla üretilmekteydi (Büyükçelikok, 2018: 27) .

Ürün merkezli anlayışla firmalar tüketicilere bilgi vermek ve ulaşmak için web 1.0 teknolojisini kullanıyordu. Web 1.0 teknolojisinde iletişim tek yönlüydü. Bilgiyi üreten firmalardı, tüketiciler üretime herhangi bir katkı sağlamadan kendilerine sunulan bilgiyle yetinmek zorundaydılar (Görpeli, 2012).

Kullanıcının içeriğe müdahale edemediği, sadece sayfalarda gezindiği web 1.0 teknolojisinde işletmeler tarafından yürütülen pazarlama çalışmaları tek taraflı olarak gerçekleştirilmektedir. Markaların öncelikli amacı üretimdir ve üretilen ürünlerin satışını gerçekleştirmektir. Müşterinin istek ve talepleri dikkate alınmaz. Pazarlama tek yönlü olarak, işletmenin belirlediği kurallar çerçevesinde sadece müşteriye internet ortamında sunum olarak gerçekleştirilir. Ziyaretçilerin yorum ya da değişiklik yapmasına izin verilmediği web 1.0 ortamında, müşterinin rolü sayfayı tıklamak, sayfada gezinmek ve ürünü satın almaktır.

1.1.3.2. Tüketici Merkezli Web 2.0

Etkileşimi arttıran olanakları ve dijital pazarlamaya getirdiği tüketici merkezli yaklaşımla da bilinen web 2.0 teknolojisi Varnalıya göre; "teknolojik olarak XML altyapısına, felsefi açıdan da özgür, demokratik ve katılımcı bir anlayışa dayanır" (Varnalı, 2013: 60).

Web 2.0 teknolojisiyle gelişen tüketici odaklı pazarlama anlayışı ile birlikte müşteriler sadece tüketen ve pasif durumundan uzaklaşarak, üreten, içeriğe müdahil olabilen, aktif bir konuma geçmiş durumdadır. Odak noktası ürün değil tüketicidir. Çünkü bu dönemde tüketicilerin yorumları, düşünceleri, satın alma faaliyetleri, geri bildirimleri tümüyle ürün değerini oluşturmaktadır. Ayrıca tüketicilerin internet sayesinde pek çok markaya kolayca ulaşabilmesi ve markalar arasında merak ettiği her konuda karşılaştırma yapabilmesi tüketiciyi pazarlama dünyası içerisinde daha önemli bir yere taşımış, Web 2.0 ile gelen zengin içerikler bugünün tüketicilerini daha önce hiç olmadığı kadar güçlü ve etkili bir konuma ulaştırmıştır. Bu teknoloji sayesinde markaların müşterilerle, müşterilerin markayla aynı zamanda müşterilerin kendi arasındaki iletişimi de hızlanmış ve kolaylaşmıştır. Müşteriler arasında da

etkileşim kaçınılmaz bir hale gelmeye başlamıştır. Bu nedenle de çevrimiçi içerik oluşturma ve bu içeriğin yayılması süreci daha geniş kitlelere ulaşmıştır (Büyükçelikok, 2018: 28).

Müşteriler artık kendileri için önemli olan hizmetlere nerede ve hangi saat diliminde olurlarsa olsunlar erişme hakkını elde ettiler. Ayrıca çevrimiçi bağlantıları sayesinde kendi içeriklerini oluşturabilme, hazır olan içeriklere müdahale edebilme, deneyim ve düşüncelerini paylaşabilme fırsatını da buldular. Web 2.0'ın sosyal ağ özelliklerini taşıması, etkileşime olanak vermesi, kullanıcı dostu bir kullanıma sahip olması, daha seri ve kolay hizmet verebilmesi dijital pazarlama için yeni bir soluk yaratmıştır. Çünkü artık markalar daha dikkat çekici, tüketicinin ilgisini canlı tutmayı sağlayacak, onlardan geri bildirim almayı hedefleyen içerikler, ürünler ve hizmetler oluşturmak zorundadır. Bu nedenle de web 2.0 pazarlamasında markalar müşterilerle karşılıklı iletişimi sağlamak, müşterilerinin istek, ihtiyaç ve beklentilerini dinlemek, onlara yanıt vermek ve onları markaya sadakatle bağlayıp kazanmak zorundadır (Ryan, 2017: 279).

Tüketicin pasif olarak varlık gösterdiği web 1.0 döneminden sonrasında, etkileşim ve katılım olanağı sağlayan web 2.0 teknolojisi tüketici merkezli olarak kullanılmaktadır. Elektronik ticaretin başladığı ve dijital ortamda toplulukların oluştuğu web 2.0 ortamlarında tüketici çok önemli ve etkilidir. Kullanıcı sadece bilgiye ulaşmaz aynı zamanda bilgiyi üreten konumdadır. Aktif, katılımcı, paylaşımcı ortamlara sahip tüketiciler wikiler, bloglar, forumlar ve paylaşım siteleri aracılığıyla sanal topluluklar oluşturarak aktif iletişim sağlama olanağına sahiptirler. Bu yenilikler dijital dünyanın gelişimi ve pazarlama uygulamalarının değişimi açısından önemli gelişmeler olarak değerlendirilmektedir.

1.1.3.3. İnsan ve Değer Merkezli Web 3.0

Web 2.0'ın aksine web 3.0 teknolojik olarak devrim niteliğinde yenilikler içermektedir. Web 3.0 dünyası ortak standartlar etrafında birleşmiş bir dünya görüşü temeline dayanmaktadır (Babadağ, 2009). İnternet üzerindeki içeriğin birbiriyle ilişkilendirildiği ve cümlelerle ifade edilebilir hale geldiği, internetin dev bir veri tabanına dönüştüğü, makinelere soru sorulabildiği, makinelerin birbirleriyle iletişime geçerek sorulan sorulara cevap arayabildiği, özetle makinelerin konuşmayı

öğrendiği, servis ve sunucu merkezli yaklaşımların yerini kullanıcı merkezli dağıtık bir yapıya bıraktığı yeni yapı web 3.0 olarak tanımlanmaktadır (Doğan ve Kesken, 2007: 44). Web 3.0 teknolojisinin bir getirisi olan yeni pazarlama anlayışı, web 2.0 teknolojisinin tüketici merkezli pazarlama anlayışına daha insani yaklaşımları da dahil edip, geliştirerek devam ettirildiği bir anlayışı ifade etmektedir. Web 3.0 teknolojinin pazarlamayı etkilediği "değer" kavramında kendini göstermektedir. Bu pazarlamada odaklanan nokta "tüketicinin ruhu" olarak karşımıza çıkmaktadır. Tutundurma, imaj yönetimi ve satın alma davranışlarını etkileme amacında sadece müşterinin aklıyla ve mantığıyla değil kalbiyle de ilgilenilmeye başlanmıştır. İnsan ve değer odaklı pazarlama anlayışını benimseyen markalar için misyon, vizyon, değer gibi kavramlar daha fazla anlam içermektedir. Şirketler aldıkları bu kararları şirket değerine entegre etmekten geçmektedir (Kotler vd. 2016: 53).

Web 3.0 pazarlama dinamikleri içerisinde değinilmesi gereken bir diğer başlık yaratıcı tüketicinin varlığıdır. Özellikle enformasyon toplumlarında, bilgiye erişimin, bilginin yayılmasının ve aktarılmasının oldukça kolay olduğu günümüz dünyasında tüketicinin bilinci, özellikle de yaratıcı tüketicinin toplumsal hayattaki rolü ve diğer tüketicilere olan etkisi gittikçe daha baskın hale gelmiş durumdadır. Yaşam tarzları, düşünceleri ve davranışlarıyla toplumun geniş bir kesimini etkilemeyi başarırlar. Kotler bu kişileri sosyal medyayı aktif kullanan, kendilerini en çok ifade eden ve tüketicileri birbirine bağlayan, iş birliği yapan müşteriler olarak tanımlar. Bu müşteriler pazarlama 3.0 anlayışını benimsenmiş değerlere önem veren, işbirlikçi markaları desteklerken, çevre ve insan hayatını olumsuz etkileyen markaları şiddetle eleştirmektedirler (Kotler vd. 2016: 30). Web 3.0'ın karakterinde işbirliği vardır (Fuchs vd. 2010: 44).

Dijital iletişim çağı ile birlikte, geçmişten günümüze kadar farklı evrelerden geçen pazarlama anlayışında, değerlerin önem kazandığı süreçler ortaya çıkmıştır. Bu yeniçağda markaların tüketicilerini sadece satın alması gereken hedef kitleler olarak değil; düşünen, üreten, duyguları olan, yaratım süreçlerine ortak olan, fikirlerini ve duygularını paylaşan bireyler olarak değerlendirmesi gerekmektedir. Tüketiciler bilgiyi edinme ve üretme gücüne sahip oldukça markalara karşı beklentileri de değişmiş, böylece tüketici ve marka arasındaki iletişim biçimi de farklılaşmıştır. Tüm bu değişimin temelinde yatan ana etken ise dijital çağ ve

iletişimdir. Tüketicinin satın alması için ürün üreten markalar bu yeni dönemde insani değerlerin oluşturduğu satın alma stratejileri geliştirmişlerdir. Böylece pazarlama 3.0 döneminde insan ve değer odaklı bir anlayış ortaya çıkmıştır.

1.1.3.4. Hikâye Merkezli Web 4.0

Sosyal ağ sitelerinin çeşitlenmesi, lokasyona dayalı pazarlama anlayışının oluşması, nish pazarların doğuşu ve hedef kitlelerle ilgili data analizlerinin kolaylaşması ile pazarlama 4.0 varlığından bahsedilebilmektedir. Hikâye anlatma stratejisine dayanan pazarlama 4.0'ın hedefi, insan duyularına hitap etmek ve onları yakalamaktır (Necip, 2014).

Markalar hakkında hedef kitle arasında yapılan sohbetler, markaların tüm dijital faaliyetlerinin hedef kitlede uyandırdığı duygu, hedef kitlenin markanın hikâyesiyle kendi hikâyesini bütünleştirebilmesi, artık planlı olarak tasarlanan pazarlama faaliyetleri ve reklamlardan çok daha etkili olarak görülmektedir. Müşteriler arasında daha fazla adı geçen, daha çok konuşulan bir marka haline gelmenin yolu da bu duygulara hizmet ve hitap etmekten geçmektedir. Geniş kitlelere hitap eden ve etkileşime açık olan dijital hikâyeler müşterilerle marka arasında duygusal bir bağ oluşturmayı amaçlamaktadır. İnsanlar bu hikâyeler içerisinde kendilerine ait bir şey bulurlar ve bu nedenle o ürün ya da hizmete kendilerini daha yakın hissederler. Markalar tüketiciyle kendilerini buluşturan, müşteriye onlarla neden yakın olduklarını ifade eden öyküleri önemli bir kampanya projesinde, özel gün kutlamalarında, kuruluş yıl dönümlerinde kullanarak hedef kitlelerinin kalplerinde büyük bir yer elde etmeye çalışmaktadırlar. Müşterilerin duygusal olarak markalara kendini daha yakın hissetmesi ve bu nedenle o markanın ürün ya da hizmetlerini tercih etmesi doğru kurgulanmış ve iyi işlenmiş bir hikaye anlatıcılığı (storytelling) çalışmasına dayanmaktadır (Çokan, 2017).

Marka ve tüketici ilişkisinde satışla başlayan pazarlama anlayışının değişerek müşterinin değer olarak kabul edilmesi, iletişim, duygu ve katılımla geliştirilmesi süreci, dijital boyutta hikaye anlatımının önem kazandığı pazarlama 4.0 olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sürecin odak noktası insan duyguları ve bu duygulara hitap edebilen hikâye anlatımıdır. Bu noktada tüketici hem hikâye anlatım sürecine dâhil olmakta, hem de duygusal bağ kurabildiği hikâyeleri benimsemektedir.

Müşteriyle bağ kurabilen hikâyeler ve müşteriyi hikâyesine katabilen markalar rekabet üstünlüğü elde edecektir. Yeni dijital pazarlama anlayışında zaman ve mekândan bağımsız müşteri ile farklı boyutlarda ilişki geliştiren markalar başarılı olacaklardır.

1.2. MARKALARIN PAZARLAMA YÖNETİMİ ÇERÇEVESİNDE TÜKETİCİLERLE İLİŞKİLERİ

1.2.1. İşbirliği ve Katılımcı Tüketici İlişkileri

Tarihsel süreç içerisinde pazarlama anlayışında ortaya çıkan değişimler pazarlama algısını ve yönetimini değiştirmiştir. 2000'li yıllarla birlikte birçok alanda etkisini gösteren teknolojik gelişmeler pazarlamanın uygulama boyutlarını ve alanlarını farklılaştırmıştır. Sanal ortamlarda değişim gösteren tüketici, sadece hedef alınan ve satın alma bilincinin oluşturulması gereken kitleler olmaktan çıkıp süreçlere katılım gösteren ve artık karar veren aktif kitleler haline gelmiştir. Bu değişimin diğer tarafında markalar ve işletmeler yer almaktadır.

İşletmelerin iç ve dış çevrelerinde ortaya çıkan yeni koşullar pazarlama anlayışında yeni eğilimlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Yamamoto, 2003: 28). 21. yüzyılda teknolojik ilerlemeler tüketiciler, piyasalar ve pazarlamada büyük değişikliklere yol açmış, işletmeleri bireylerin ve grupların bağlantılılarına ve karşılıklı etkileşimine dayanan katılımcı ve işbirliğine dayalı pazarlama anlayışını benimsemeye yöneltmiştir (Kotler ve Armstrong, 2010: 17).

Pazarlama anlayışı içerisinde katılım kavramı, işletmelerin müşterilerini değer üretim zincirinin bir parçası olarak görmeleri ve onlarla ilişkilerini daha güçlü, verimli ve kalıcı hale getirmek için yapmış oldukları işbirlikleri olarak tanımlanabilir. İşbirlikçi yaklaşım işletmelerin başta müşteriler olmak üzere tüm paydaşlarına karşı pazarlama noktasında stratejik işbirlikleri oluşturmalarını ifade etmektedir (Kaya, 2010: 71).

Önceki dönemlerde markaları ile çoğunlukla mağaza ortamında karşı karşıya gelen müşteriler, dijital çağın sunduğu imkanlar sayesinde mobil, web ve sosyal medya gibi birçok kanal üzerinden iletişim kurma olanağına sahiptir (Zuriek ve

Mowshowitz, 2005: 47-51). Geleneksel olarak müşteriler satış tekniklerinin pasif nesneleridir. Müşteri katılımın artmasıyla müşteri ilişkilerinde anahtar işbirliğidir. İşbirliği ile şirketlerin müşterilere kendi kendilerine iş görebilecekleri olanaklar sunarak, onları sürece katılmaya davet etmektedirler (Kotler vd. 2017: 83-84).

Günümüz teknolojik olanakları sayesinde, tüketiciyi pasif konumda tutan tek yönlü pazarlama kanalları yerine tüketicinin de sürece dâhil olabildiği, etkileşimli yeni pazarlama kanal ve araçları iş dünyasında kullanılmaya başlamıştır. Kullanıcıların, fikir, yorum, istek ve beklentilerini sınırsız bir ortamda ifade etme şansı bulduğu sosyal medya ağları, hemen tüm sektörlerdeki şirketler yönünden aracısız, son kullanıcıya erişebilecekleri birer pazar yeri konumundadırlar. Bu tür siteler, üreticilere son kullanıcı arasında hedef kitle konumlandırma fırsatı sağlamakta, aynı zamanda da tüketicilerin ürünlere yönelik yorum, düşünce ve beklentileri sayesinde ürün ve hizmetlerini geliştirebilme şansını elde edebilmektedirler (Akar, 2011: 45-46).

Tüketicinin marka ve ürün ilişkisindeki belirleyici konumu, katılımcı olarak var olmasıyla değişmiştir. Katılım ortamlarının sağlayıcısı ise sosyal medya ortamlarıdır. Bir tık uzaklıkta erişilebilen markalar varlıklarını ve güçlerini müşterinin katılım ve paylaşım özelliklerine göre sürdürmektedirler. Daha çok katılım ve işbirliği, daha fazla pazarlama ve satış anlamına gelmektedir. Küreselleşme olgusu içerisinde genişleyen hedef kitle algısı, müşteri ve topluluk ilişkilerine doğru evrilmiştir.

Küreselleşme adil bir oyun sahası yaratmaktadır. Artık, şirketlerin rekabet gücünü, boyutları, hangi ülkede kuruldukları ya da geçmişten gelen avantajları belirlememektedir. Daha küçük, daha yeni ve yerel şirketler daha büyük, daha eski ve küresel şirketlerle rekabet etme şansına sahip olacaktır. İnternet, rekabete ve müşterilere bakış şeklini değiştirmiştir. Bugün rakiplerle işbirliği ve müşterilerle birlikte yaratım, merkezi bir konuma yerleşmiştir. Şirketler kazanmak için dış kaynaklarla işbirliği yapmak ve hatta müşterilerin katılımını sağlamak zorundadır. Müşteri topluluklarıyla bağ kurabilen, ortak yatırım için ortaklıklar kurabilen ve rakipleriyle ortaklaşa rekabet içine girebilen bir şirket daha rekabetçi hale gelecektir (Kotler vd. 2017: 34-45).

Tüketicilerle pazarlama ve reklam ilişkileri internette tanıştıkları 1990'lı yıllar ve sonrasında değişmiştir. Tüketiciler internet ile daha farklı düşünen ve akılcı hareket eder hale gelmiş, sahip olduğu dijital teknolojiler ve internet bağlantısı sayesinde üretici tüketici olmuştur (Kirby, 2009:2-6; Kotler ve Kartajaya, 2010: 1). Dijitalin egemenliğindeki yaşamında her şey deneyimleyen, örneğin internet günlüğü yazan, sayfa kurumlarında yorum yapan, beğendiği bir reklam filmini sosyal medya hesabından paylaşan, akıllı telefonundan haber değeri taşıyan bir fotoğrafı ya da olayı görüntüleyen, televizyonda takip ettiği yarışma programındaki favori yarışmacısını kısa mesaj yoluyla oylayan tüketici aktif hale gelmiştir (Kirby, 2010b).

World Wide Web'in hayatın içerisine tam olarak girmesiyle çok daha büyük miktarda bilgiye erişim olanağı bulan tüketiciler, satın alma süreçlerinde ve sonrasında kendileri için değer yaratacak olanaklar geliştirebilmişlerdir (Boyd ve Crawdford, 2012: 662-679). Mobil cihazların günlük rutinlerimizin parçası haline gelmesi ile her daim kullanabilir hale gelen sosyal medya, bilgiye erişimi artırmakla kalmamış, tüketicilerin içerik yaratmalarına ve dünya çapında seslerini dinlemeye istekli olan herkese duyurmalarına izin vermiştir (Labrecque vd. 2013: 257-269).

İnternet ve tüketici teknolojileri konusunda şirketlere danışmanlık sağlayan Jüpiter Research analistleri dijital teknolojilerin giderek yaygınlaşması sonucu tüketici davranışını etkileyen 7 anahtar yolu şöyle tanımlamışlardır (Ryan, 2014: 15-17):

- **Bağlanabilirlik:** Dijital tüketiciler tüketicilerin ağlar arasında Whatsapp gibi anlık mesajlaşma, eposta ya da mobil mesaj gönderme, Facebook, Twitter ve Linkedin gibi web tabanlı sosyal ağlar aracılığıyla birbirine bağlanabilmesine izin verir. Tüketiciler dünyanın her köşesinden kendileriyle aynı görüşleri paylaşan kişilerle herhangi bir coğrafi yer ve saat dilimi kaygısı taşımadan etkileşime girerler. Böylece sosyal ağlar yeni sanal toplulukların inşasına katkıda bulunur.
- **Dijital medya teknolojileri enformasyon oyun alanını eşitler:** İçerik, dijital medya teknolojileri ile birlikte kolay ve çabuk bir biçimde yaratılır, yayınlanır, değiştirilir, erişilir ve etkileşim yoluyla da tüketilir. Bunun sonucu olarak haberler, enformasyon ve kanaatler, tüketiciler için daha önce hiç

olmadığı kadar yaygın ve derindir. Bilgi güçtür, dijital medya teknolojileri bu gücün tüketicilerin lehinde kullanılmasının yolunu açarak gücün dengesini tüketicilere doğru kaydırmıştır.

- **Uygun filtreleme artmıştır:** Dijital tüketiciler sınıflandırılmış ve birleştirilmiş bilgi ister ve e-posta yoluyla web sitesinden otomatik güncelleştirmeler olarak filtrelenmiş biçimde alır.
- **Niş yığınlar:** Çevrimiçi içerik çeşitliliği tüketicilerin kendi uzmanlık alanları ve hobileri ile ilgili alanlara katılmalarına olanak tanımaktadır. Aynı görüşe sahip bireyler çevrimiçi olarak bir araya gelirler, homojen kitle tüketim nüfusu, kişisel gereklilikler nedeniyle küçük niş gruplara bölünür.
- **Kişisel içeriğin yayınlanması:** Dijital medyanın etkileşimli ve birbirine bağlı doğası, tüketicilerin kendilerini çevrimiçi olarak ifade etmesini sağlar. Kişisel içeriği tartışma forumları, mesaj panoları, geri bildirim formları, oylama platformları, kişisel fotoğraf galerileri ya da bloglar üzerinden yayınlamak yalnızca biraz vakit ve hayal gücü gerektirmektedir. Diğer tüketiciler ise bu yorumları görerek satın alma kararlarını çevrimiçi yorumlar bağlamında vermektedirler.
- **Üretüketiciler (prosumers):** Tüketiciler satın aldıkları ürün ve hizmetlerin yaratım sürecine dâhil olmaktadırlar. Gücün dengesi üreticiden tüketiciye doğru kaymıştır. Üretici ve tüketici arasında daha önce benzeri görülmemiş boyutta bir etkileşim, dijital medya sayesinde var olmuştur. Tüketiciler gereksinimlerine göre ürün ve hizmetleri özelleştirme sürecine katılırlar. Geleneksel kitlesel üretim ve kitlesel pazarlamanın bu anlamda geçmişte kaldığını söylemek mümkündür.
- **Talep üzerine her zaman her yerde bulunma:** Tüketiciler daha kolay ve hızlı bir şekilde ihtiyaçlarını mağazalardan karşılamaya başlamışlardır. Dijital ekonomide zaman, coğrafya, yer ve fiziksel mağaza alanı gibi geleneksel kaygılar yersiz hale gelmiştir.

Günümüzde işletmelerin temel amacı tüketiciler ile iyi ilişkiler kurarak sadakat yaratabilecek ürünler üretmektir. Ancak, müşteri sadakati ve tatmini işletmelerin temel hedeflerini gerçekleştirmede yeterli olmamaktadır (Kumar vd. 2010). Bu yüzden işletmeler rekabet avantajı sağlamak ve ürün geliştirmek için müşteri ile ilişki

kurması gerekmektedir. İşletmelerin, tüketiciler ile ilişkileri artması ile tüketici katılımı kavramı doğmaktadır (Bowden, 2009). Daha fazla katılım, daha fazla bilgi edinme ve sadakat duygusu doğuracak ve işletmeler kurmak istedikleri tüketici ilişkilerini uzun süreli devam ettirme olanağına sahip olacaklardır.

Web'de müşteri katılımı yaratmak, kullanıcılar tarafından üretilen içerikler de dahil olmak üzere, bu iletişim aracının kendine özgü eşsiz vasıflarından yararlanmayı gerektirir. Dove'un annelerle ilgili kampanyası ya da Pepsi'nin reklam tasarlama projesi gibi müşterilerin katkısını teşvik eden kampanyalar, önemli bir ayrıştırıcı nitelik kazanabilir. Dolayısıyla müşterinin bilgi ve coşkusuna başvurmak ürün geliştirme süreçlerinin iyileştirilmesine de katkıda bulunabilir (Bruce ve Harvey, 2010: 194). Artık pazarlamacılar tüketicileri yaratım sürecine ortak olma noktasında geliştiğini ve pasif hedef kitle olmaktan ziyade deneyim ve kimliklerin üretimi aşamasında yaratıcı ortaklar olduğunu kabul etmelidir (Christensen vd. 2005: 159).

Yeni yaratım ortağı olarak müşterilerin tercih edildiği pazarlama süreçlerinde markalar, kendi profesyonel yaratıcılarından ziyade müşteri tarafından oluşturulan içeriklerle üretilen stratejileri hayata geçirmektedirler. Bu noktada başlangıçta markayı sahiplenen tüketicilerle birlikte yürütülen çalışmalar yine tüketicinin varlığı ve yayılma etkisiyle devam etmekte ve başarıyı belirleyen etken yine tüketici olmaktadır. Bunu geniş kitlelerle yapmanın en kolay ve aktif kanalı da sosyal medya ortamlarıdır.

Tüketiciler günümüzde sadece fiyat ve ürün tasarımlarına değil işletmelerin pazarlama iletişimlerine ve marka yönetimi süreçlerine de müdahil olmayı istemektedir. Sosyal medya bu açıdan tüketicilere önemli bir güç sağlamaktadır. Tüketiciler kendi reklam filmlerini Youtube üzerinden ya da marka yönetimi için fikirlerini blogları üzerinden paylaşmaktadır. Sosyal medya geleneksel üretici ve tüketici rollerini birleştirip üreten tüketiciler yaratmakta ve bu yeni tüketicilerin değer yaratım zinciri içinde önemli bir oyuncu olmasını sağlamaktadır. Bir başka deyişle üreten tüketiciler yaratmaktadır (Tuncer vd. 2015: 30).

Artık tüketici pazarlama mesajlarının kontrolünde daha katılımcıdır ve çok daha fazla yetkilendirilmiştir. Sonuçta tüketici üreticidir ve tüketicinin seçimi bir şeyler üretmek yönündedir (Dholakia vd. 1994: 260). Geçmişte pek çok yenilik

fikrinin tüketicilerden geldiği unutulmamalıdır. Tüketicileri ile sürekli iletişim halinde olan örgütler onların gerçek istek ve ihtiyaçlarını anlayabilirler. Hatta tüketici ile ilişkiler sadece iletişim şeklinde kalmamalı işbirliğine de gitmelidir. Bu şekilde onların orijinal fikir ve düşüncelerinden yararlanılabilir. Özellikle endüstriyel tüketicilere sahip olan örgütler işbirliği çerçevesinde birlikte ortak projeler geliştirebilirler. Bu şekilde tüketicilerin yeniliklere aktif katılımı sağlanmış olur. Yoğun rekabet ortamı örgütlerden daha yenilikçi olmalarını beklemektedir. Tüketicilere karşı duyarlı olan örgütler bu rekabette önde olacaklardır (Durna, 2002: 47).

Yeniçağda pazarlama karması kavramı "ortak yaratım, döviz kuru, topluluğun harekete geçirilmesi ve sohbet (co-creation, currency, communalactivation, conversation)" unsurları da eklenerek müşteri katılımını arttıracak şekilde gelişme göstermiştir. Ortak yaratım ve müşterilerin fikir geliştirme aşamasında işin içine dâhil edilmesiyle şirketler yeni ürün geliştirmedeki başarı oranını artırabilirler. Müşterilere ürün ve hizmetleri uyarlama ve kişiselleştirme olanağı da verir ve böylece daha üstün değer önerileri yaratır (Kotler vd. 2017: 81).

Teknoloji ve pazarlamanın iç içe geçen dünyasında oyunun yeni adı işbirliğidir. Birimler ve bireyler arası işbirliğini açık teknolojiyi kullanan, büyük veri analiz edebilen, müşterinin sesini duyup hızla ihtiyaçlarına cevap verebilen şirketler, kısaca müşterisinden güç alan kurumlar hem kurumsal itibar hem de ekonomik büyüme alanında rakiplerinden bir adım önde olacaktır (Ersoy, 2012).

Evans'a (2013) göre genel olarak pazarlamanın geleceği işbirliği etrafında şekillenecektir. Dijital teknolojiler sayesinde işletmelerin gerçek değer yaratabilmesi tüketicilerle derin işbirliğine girebildikleri noktada gerçekleşecektir. Tüketicilerle işbirliğine dayalı pazarlama yaklaşımı, tüketiciye yönelik pazarlama anlayışının tüketici ile pazarlama anlayışına doğru dönüşümüne işaret eder. Bu yeni anlayışa sahip olmayan kitlesel iletişim araçları ile kitlesel mesajlar veren şirketler için en baştan kaybedecekleri bir rekabet ortamı olacaktır.

Pazarlamada işbirliği yaklaşımla doğru dönüşümü ve değişik değişiklikleri gösteren 5 eğilim Evans tarafından şu şekilde özetlenmiştir (2013):

1. **Demokratik Değiştirilmiş Ürün Geliştirme:** Yeni modeller teknolojiler ve dijital medya şirketlerin daha kolay ve hızlı bir şekilde yeni pazar ve ürün yaratmaları için fırsatlar sunar. Markaların, teknolojinin mümkün kıldığı kitlesel kaynaklanmış beyin gücüne ve hıza ayak uydurması gerekir. Kickstarter ve Indiegogo gibi fonlama platformları az riskle milyonlarca güzel fikri bir araya toplayarak işletmelerin işini kolaylaştırmaktadır. İlginç bir fikri ya da buluşu olan herkes, ek olarak tasarımcılar ve sanatçılar fikirlerini ve eserlerini küresel pazarda satma ve dağıtma olanağına sahiptir. Bazı ürünlerin ilk örneklerinin üç boyutlu yazıcılar tarafından düşük maliyetlerle üretileceği ve bu anlamda üretim koşullarının dönüşümü öngörülmektedir.
2. **Yakın ve Sürekli Müşteri İlişkileri:** Tüketici ile gerçek zamanlı diyaloglar kurmak, gelişen pazarlarda markaların iyi bir konuma sahip olmasını sağlayacaktır. Tüketici tercihlerini tüketicilerin kendisi ile birlikte merkeze alarak ürün ve hizmetleri geliştirme yaklaşımı markaların pazara kolaylıkla ayak uydurmalarını sağlayacaktır.
3. **Açık Örgütlenmeler:** Günümüzde rekabete dayalı yenilikçilik açık bilgiden kaynaklanmaktadır. 2013 yılında CocaCola tarafından Facebook üzerinden başlatılan kitle kaynak projesi örnek verilebilir. CocaCola projesinde 50 milyondan fazla hayranına dünyayı daha mutlu bir yer haline getirmek için önerilerini sormuş ve kazanan fikri finans edeceğini duyurmuştur.
4. **Güçlü Medya Bağlantısı:** Tüketicilerin markaları hakkında giderek daha fazla kendi sosyal bağlantıları aracılığı ile bilgi aldıkları görülür. Bu nedenle markaların kendileri hakkında konuşulan taraftarlara ihtiyaçları vardır.
5. **İzlenim Değil, Etki Ölçümü:** İzlenimler kitle pazarları için basit metrikler sağlar. Hem nicel hem de niteliksel katılım da hesaplanmalıdır. Marka etkisi hem niceliksel hem de niteliksel izlenimlere göre değerlendirilmelidir.

İnternetin sunduğu hızlı ve etkileşimci ortamda insanların paylaşımları giderek artmaktadır. Tüketici sadece tanık ya da izleyici konumunda değil yaratıcı rolünü de üstlenmektedirler. Değişim ile başlayan bu yeni süreçte kullanıcılar her zamankinden daha aktif, daha belirleyici ve müdahil bir konumdadırlar. Tasarlanan içerik artık küçük bir azınlığın değil büyük kitlelerin üretimidir. Sanal dünyadaki bu gelişmelerin

pazarlama ve iletişim dengelerini de etkilediği açıktır. Bugünün modeli işbirlikçi, toplulukçu, kişiye özel ve paylaşılan bir yapı sergilemektedir. Günümüz dünyasında tüketici artık hem tasarımcı, hem tüketici, hem de içeriğin dağıtıcısı durumundadır. Tüketiciler bu sayede sadece iletişim boyutunda değil tasarımdan üretime tüm süreçlerde söz sahibi olabilmektedirler. Kontrol artık pazarlama ve iletişim uzmanlarının değil kullanıcıların elindedir. İnternetin yayılımı ve teknolojik evrimi halen hızlı bir aşama kaydetmektedir ve henüz gelecekte ne tür yeni kullanıcıların ürettiği içerik formatlarının var olacağı da bilinmemektedir (Çakır, 2010: 244-246). Müşterinin süreçlere katılım biçimi teknoloji ile birlikte değişim göstermektedir. Bu bilinmezliğin şartlarını da yine tüketici katılımı ve işbirliği belirleyecektir. Artık üretim süreçlerinde müşterinin beklentileri, talepleri ön plandadır ve müşteri artık kendi taleplerinin üreticisi konumuna gelmiştir. Bu üretim, aktif katılım sonucunda karar mekanizması olarak da tüketicinin söz sahibi olduğu uygulama biçimlerini ortaya çıkarmaktadır.

Müşterileri sürekli alıcılara, hatta şirketleri kullanan ve stratejilerine yön veren aktif bir topluluğa dönüştürmek hedeflenir. Örneğin tüketiciye ulaşmak adına postmodern reklamların yerine temel prensibi şirketlerin ya da markaların sahip olduğu herhangi bir işi (örneğin reklam filminin sonunu seçme) belirli bir kişiye değil belirsiz bir kalabalığa yönlendiren ve tamamlanması adına kitleleri eyleme çağıran etkileşimli katılımı teşvik edici kitle kaynak gibi girişimler ortaya çıkmaya başlamıştır (Uslusoy, 2016: 136).

Artık insanlar sadece tüketmek yerine daha yaratıcı ve katılımcıdırlar. Tüketicinin böylesi bir pazarlama sürecine eklenmesi konusunda şirketlerin ve örgütlerin kontrolü tüketiciye devrettiği ve tüketiciye merkezi bir rol biçtiği kitle kaynak olgusu uygun bir örnektir (Uslusoy, 2016: 133). Dünyada Wikipedia, IstokPhoto ve Innocentive gibi başarılı örnekleri inceleyen ve bu platformların kitlelerin bilgeliğinden nasıl faydalandığını araştıran Wired dergisi editörlerinden Jeff Howe, 2016 yılında yayınladığı makalesinde ilk defa yeni bir iş modelini kitle kaynak (crowdsourcing) olarak tanımlamış ve dünya literatürüne kazandırmıştır. İngilizce bir kelime olan "crowdsourcing" iki ayrı kelime olan "crowd (kalabalık/kitle)" ve "sourcing (kaynak/kaynak bulma)" kelimelerinin bir araya gelmesi ile türetilmiştir (Uslusoy, 2016: 138-139).

İşbirliği, katılım ve marka ilişkileri bağlamında kitlelerin kaynak olarak kullanımı yaratıcı stratejilerin de boyutunu değiştirmiştir. Tüketicinin markaya katkısı sadece satın almak olarak değil, yaratım boyutunda da yer almaktadır. Hedef kitleden yaratıcı kitleye geçiş sürecinde başrolde olan tüketici yeni iş süreçlerinin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Küresel markaların gerek pazarlama gerekse ilişkisel bağlamda çalışmalarında kullandıkları kitle kaynak uygulamaları müşteri katılımı ve işbirliğindeki amatör ruhun profesyonel çalışmalara dönüştürülmüş biçimidir. Kalabalık artık hem kaynak hem yaratıcı roldedir. Çevrimiçi ortamlarda geçekleştirilen katılım süreçleri çevrimiçi ilişkilerle ve topluluklarla gelişmektedir.

1.2.1.1. Markaların Tüketicilerle Çevrimiçi Bağ Kurma ve Çevrimiçi Topluluk İlişkileri

Geleneksel medya ortamlarında tüketiciler sadece alıcı durumunda pasif kullanıcılar olarak yer almaktadırlar. İnternetle birlikte çevrimiçi platformlarda ve sosyal medya ortamlarında tüketiciler aktif katılımcı olarak yer alırlar. Wearesocial 2019 raporuna göre 4.38 milyar internet kullanıcısı, dünya nüfusunun %56'sını, 3.48 milyar sosyal medya kullanıcısı dünya nüfusunun %45'ini, 5.11 milyar mobil kullanıcısı, dünya nüfusunun %67'sini oluşturmaktadır (Wearesocial, 2019). Bu özellikler interneti milyonlarca yerel ağın bağlandığı bir dünya çapında kitle ve topluluklar haline dönüştürmüştür (Van Dijk, 2004: 152). Sunmuş olduğu çok çeşitli iletişim seçenekleri ile internet, bir kitle iletişim aracıdır ve iletişim bilimine ait alanlardan biridir. İnternet bugüne getirdiği yeni oluşumlarla da kitle iletişiminde devrim yapmış ve yeni bir boyut kazandırmıştır (Eisend, 2002: 307). Söz konusu bu gelişmeler, markalar ve işletmelerin pazarlama uygulamalarında dijital ortamlarda varlık bulan kullanıcıların aktif bir hedef kitle olarak önem kazanmasına neden olmaktadır.

Markaların geleneksel yönetim stratejilerinde pazarlama departmanlarının tüketiciler, müşteriler, kanal üyeleri, aracılar, medya ve medya araçlarından oluşan bir hedef kitle grubu üzerinde odaklandığı görülmektedir (Clow ve Baack, 2007: 373). Bunun yanı sıra modern iletişim yaklaşımda bir markanın hem iç hem de dış paydaşlarıyla daha yakından odaklanması söz konusudur. Bugün pazarlama iletişimcileri yeni paydaşlar edinmede bir adım daha ileriye gitmeye başlamışlar ve

çevrimiçi ortamları keşfetmişlerdir. Çünkü çevrimiçi ortamlarda var olan yeni paydaş gruplarının şaşırtıcı etkilerini hissetmişlerdir. İnternet tabanlı sosyal medya ortamları; bloglar, çevrimiçi video ortamları, forumlar, sosyal ağlar tüketicilerin seslerini birbirine duyurması açısından çok önemli araçlardır. Seslerini sadece milyonlara değil bu yolla işletmelere de duyurmaya başlamışlardır. Çevrimiçi topluluklara bir bakıma "yeni etkileyiciler" denilebilir. Yeni paydaşlar olarak konumlandırılan çevrimiçi etkileyiciler geleneksel pazarlama iletişimi strateji ve taktiklerini de gözden geçirmek gerekliliğini ve bu doğrultuda yeni bir pazarlama iletişimi anlayışını ortaya çıkarmıştır. Yeni pazarlama iletişimi anlayışı çevrimiçi sohbetler, ilişkiler ve toplulukların etkileşimi ile sürdürülen yeni bir pazarlama iletişim sürecini ifade eder (Çakır, 2010: 144).

İnternetin geniş alanlarda kullanımı sonucunda şirketler ve markalar kendilerine ait sanal ortamlar oluşturarak müşteri ve tüketici ilişkilerini bu kanallar aracılığıyla gerçekleştirmektedir. İlk dönemlerde kullanıcı olarak var olan tüketiciler, sonraki süreçlerde katılımcı olarak yer alarak markaların pazarlama stratejilerinin asıl belirleyicileri olmaya başladılar. Genel anlamda profesyonel çalışma kurallarını değiştiren teknolojik uygulamalar, işletme ve tüketici ilişkilerinin boyutlarını da değiştirmiştir.

1994'te başlayan internetin ilk yıllarında büyük şirketler kendi web sitelerini oluşturarak tanıtımlarında teknolojiyi kullanmaya başladılar. Sınırların kalkması sanayi toplumunun zaman ve mekân kavramlarını da değiştirdi. Saat dokuzdan beşe çalışmaya programlanmış iş dünyası 7 gün 24 saat açık olmak zorunda olduğu gerçeği ile karşı karşıya geldi. 2000'li yıllarda teknolojik yatırımlar internet bağlantılarının hızını ve kalitesini yükseltti. Buna paralel olarak kullanıcı sayıları arttı. Çevrimiçi hizmetleri ücretsiz sunan paylaşım platformları sayesinde insanların teknolojik okuryazarlık düzeyi gelişti. Kullanıcılar tarafından üretilen içerik zenginleşti. Böylece web 2.0 olarak adlandırılan internetin ikinci dönemi de başlamış oldu. Gücün kitlelere geçtiği bu kırılma noktası ile birlikte hem kullanıcı hem de içerik üretim rakamları hızla yükselmeye başladı (Karahasan, 2012: 48). Web 3.0 olarak adlandırılan yeni dönemde ise makinelerin verileri değerlendirerek anlam çıkarabilecekleri akıllı bir yapı oluşmaya başladı. İnternetin insanları sadece bağlamakla kalmayacağı, bilgisayarların ve cihazların birlikte çalışma, düşünme ve

birlikte hareket etme kabiliyetlerini arttıracağı düşüncesi gelişmeye başladı (Karahasan, 2012: 80). Web gücünün ortaya çıkardığı bu yeni düzen, tüketicinin yeni katılım ortağı olarak yer aldığı iletişim ortamlarını oluşturmaktadır. Bu yeni ve farklılaşmış ortamlar teknolojik araçların ve kullanıcıların birlikte hareket ettiği ve süreçleri belirlediği zamandan ve mekândan bağımsız kanallar olarak kullanılmaktadır.

İnternet dünyasında sosyal medya insanların coğrafi ve demografik engeller olmadan ilişkiler kurmalarına olanak vererek insanların birbirleriyle etkileşim içine girme yöntemini yeniden tanımlamıştır. Sosyal medya toplumsal kapsayıcılığı teşvik ederek insanlara topluluklara ait olma duygusu vermektedir (Kotler vd. 2017: 30). Kitlelerin toplandığı alanlar doğal olarak markalar içinde bir çekim merkezi oluşturmaktadır. Kullanıcılar sosyal ağları dostluklarını korumak, yeni dostlar edinmek, yaratıcılıklarını göstermek veya ortak bir amaç uğruna birlikte çalışmak amacıyla kullanmaktadır (Karahasan, 2012: 155). Katılımın sadece bağlantı olarak kullanılmadığı, birlikte hareket etmenin ortaya çıkardığı topluluk duygusu ile iletişimsel açıdan farklı pazarlama sistemleri ortaya çıkmaktadır.

Topluluk kavramı özellikle günümüzde internetin zaman ve mekan baskısını ortadan kaldıran özelliği ile pazarlama çalışmalarında önemi gittikçe artan bir kavram haline gelmektedir. Birbirlerinden coğrafi anlamda çok uzakta bulunan ancak benzer ilgi alanlarına ve dolayısıyla benzer ihtiyaçlara sahip bireylerin fiziksel olarak bir arada olmadan ortak bir web sitesi, tartışma grubu ya da hayran (fan) sitesinde bir araya gelerek oluşturdukları sanal topluluklar post modern toplumsal yapının da özelliklerini taşıyan yeni yaşam biçimi ve pazarlama anlayışını da ifade etmektedir. Günümüz toplulukları akışkan yapıları ile bireylerin birden fazla topluluğa üye olmasına ve topluluğa bağlı olan sınıfsal farklılıklar yerine spesifik olarak belirlenmiş birliktelik duyguları, bağlantı değerleri temelinde oluştuğu bir yapıdır (Çakır, 2010: 14). Aynı zamanda diliminde, birbirinden bağımsız ortamlarda aktif olarak varlık gösteren yeni tüketici modeli, bağlantılı veya bağlantısız olarak hareket eden topluluk üyelerine dönüşmektedir.

İnternet sayesinde insanlar dilediklerini eşit şartlar altında dile getirebilmektedirler. İnternetin paylaş ve işbirliği yap şeklindeki temel kültürü

kurumların uzun yıllardan beri hâkim olan "benim dediğim şekilde yap" tarzındaki komuta-kontrol yaklaşımını sona erdirmiştir. Sosyal medyanın sürekli büyüyen rolü, işbirliği ve tüketici davranışları bakımından yeni bir çağın kapılarını açmaktadır. Sosyal iletişim ağları ve kullanıcılar tarafından belirlenen içerik çevrimiçi güç dengesini pazarlamacılardan ve markalardan, tüketicilere doğru kaydırmaktadır (Bruce ve Harvey, 2010: 180-181).

Günümüzde güç değişimi insanları da etkilemektedir. Şimdi güç bireylerde değil sosyal gruplarda bulunmaktadır (Kotler vd. 2017: 28). Dijital ekonomide, müşteriler yatay topluluk ağlarıyla sosyal olarak birbirlerine bağlıdır. Bugün topluluklar yeni segmentlerdir. Topluluklar segmentlerin aksine doğal olarak müşteriler tarafından oluşturulur ve bu toplulukların sınırlarını da müşterilerin kendileri belirlemektedir (Kotler vd. 2017: 78).

Örgütsel iletişimde internet çevrimiçi iletişim araçları ile her türlü etkinliği ve içeriği gerçekleştirmektedir. Kuruluş açısından bakıldığında internet en basit düz metinden en karmaşık multimedya içeriğine sahip iletişim uygulamalarını sağlayan tek bir kanaldır (Işık ve Akdağ, 2011: 163). Günümüzde artık çevrimiçi iletişimdeki gelişmeler çeşitli şekillerde kurumlar tarafından kullanılmaktadır. Çevrimiçi iletişim etkisi ile kurumlar medyada hedef kitleleriyle yedi gün yirmi dört saat iletişim kurabilmektedir (Taylor ve Perry, 2005: 209). Kuralların farklılaştığı ve yeni iş modellerinin hayata geçirildiği bu yeni ortamlarda müşteri ve markalar arasındaki iletişim biçimi müşteri odaklı olarak değişmektedir. Artık işletmelerin istek ve planlamaları müşterinin istek ve katılımına göre şekillenmektedir.

Bu bağlamda başarılı sitelerin yaratıcıları, platformların gerçek sahibinin kullanıcılar olduğunu asla unutmamaktadır. Daha çok kişinin toplanmasını sağlamak için yazılımların, iletişim ve tanıtım modellerinin kolay kullanılır, paylaşmaya izin veren yapıda olmasına çabalıyorlar. Sistemlerini büyütmek için kaynakları yetmediğinde ortaklıklar kurarak gelişmiş iş modellerinden yardım alıyorlar. Beklentiler yerine gelmeyince kalabalıklar çoğu kez bir daha dönmemek üzere hızlı bir şekilde alanı terk ediyorlar (Karahasan, 2012: 158-159).

Yeni medya kendi paydaşlarını kendisi yaratmıştır. İster kullanıcı tarafından oluşturulan içerik veya kullanıcı güdümlü içerik olarak ifade edilsin (Alikılıç ve

Onat, 2007), ister sosyal medya olarak ifade edilsin, hepsi yeni paydaşlar yaratmışlardır. Blogger'lardan, forum ve haber gruplarına, video yaratıcılarından, hızlı mesaj kullanıcılarına, wiki kullanıcılarından, sosyal ağ üyelerine, amatör veya profesyonel amaçlı pek çok yeni paydaşlar pazarlama ve iletişim dünyasına katılmıştır (Çakır, 2010: 125). Bu katılımla birlikte yeni dönemde; internet, özellikle de sosyal medyadaki platform ve araçlarla herkes çok yakında birbiriyle bağlantılı hale gelecektir. Evrensel Mobil Telekomünikasyon Hizmetleri Forumu (UMTS Forum), mobil veri trafiğinin 2010'dan 2020'ye kadar 33 katlık bir sıçrama yapacağını tahmin etmektedir. Böyle büyük çaplı bağlantı durumu sayesinde pazar davranışı önemli ölçüde farklı olacaktır (Kotler vd. 2017: 37).

Elektronik medyanın sağladığı interaktif iletişim ortamı, organizasyonların yatırımcılar, çalışanlar, medya ve tüketiciler gibi temel sosyal paydaş grupları ile paylaşım ve tartışma zemini oluşturmalarına olanak sağlamaktadır. Sanal forumlar, sohbet odaları, elektronik ticaret, kişisel bloglar ve diğer sosyal ağlar hedef kitlelerle ucuz, etkili, verimli ve karşılıklı diyaloga dayalı iletişim kurmasına zemin hazırlamaktadır (Çakır, 2010: 56). Dijital çağda kitleler iletişimin her aşamasını kendileri yönetmektedir. Bilgiyi üreten, dağıtan, değerlendiren, sınıflandıran ve tüketenlerin sayısı arttıkça, geçmiş dönemin güç odaklarının rolü de azalmaktadır. Bilinen kalıpların dışındaki, dinamik ve doğrudan bu yeni düzen, sürekli yenilenerek biçim değiştirerek kendisini yeniden üretmektedir (Karahasan, 2012: 63). Bu yeni dönem işbirliklerinde güç dengelerinin bilgi, katılım ve tüketiciden yana olduğu kabul edilmektedir. Süreçleri belirleyen, yeni ve farklı iş akışlarının oluşmasını sağlayan en önemli güç, tüketiciyle işbirliği yapan markalar ve tüketicinin etkinliği olacaktır.

Çevrimiçi toplulukları ilk olarak Rheingold tanımlamıştır. Rheingold'a (1993) göre sanal topluluklar; bilgisayar ağları üzerinden kişilerin hem birbirleri hem de tüm dünya ile iletişim halinde olan sosyal gruplardır. Bu kişiler birbirleri ile iletişim halinde ve çeşitli paylaşımları olan gruplardır. Bu kişiler sosyal ağlar üzerinden birbirleri ile arkadaşlık kurarak sosyal destek sağlamaktadır (Erdoğan ve Torun, 2009).

Çevrimiçi topluluklar işletmelerin yeni paydaşlarıdır, işletmeler onlardan korkmak yerine, onlarla iletişime geçerek aktif güçlerinden faydalanabilmelidirler. Çevrimiçi topluluklarla iyi ilişkiler kurabilen işletmeler, paydaşları ile uzun soluklu ilişkiler inşa edebilirler. İşletmeler hedef kitlelerine karşılık vermeden önce, onları dinlemeli ve temasa geçmelidir (Pulizzi ve Barrett, 2008: 11).

İş dünyasındaki en önemli web 2.0 eğilimlerinden biri; düşünen bireylerden oluşan gruplarının bir marka, bir ürün ve hizmet kümesinin etrafında odaklandığı ve çevrimiçi etkileşime girdiği web tabanlı müşteri topluluğunun ortaya çıkmasıdır. Müşteri toplulukları tutkulu, canlı, aktif çevrimiçi müşterilerden oluşur. Bunun başarılı örnekleri, XM Radyosu için XMFan, Harley Davidson için HDTalking ve IKEA ürünlerindeki IKEAFANS örnek verilebilir. 2001'deki McKinsey tarafından gerçekleştirilen çalışma "web topluluğu özellikli müşterilerin, bir sitenin ziyaretçilerinin sadece üçte birine karşılık gelmesine rağmen satışların üçte ikisini oluşturduğunu", Wall Street Journal tarafından öne sürülen Deloitte çalışması da, topluluk destekli girişimlerin dörtte birinden fazlasının satışları artırdığını ortaya koymaktadır. Bu açıdan bakıldığında müşteri toplulukları, geleneksel bir şekilde değil, bir pazarlama kanalı olarak çalışırlar. İşletme ne kadar entegre olursa, topluluk da o kadar iyi çalışmaktadır (Hinchcliffe, 2008). Bu bağlamda işletmenin kar elde etmesi noktasında müşteri etkisinin, çevrimiçi ortamlardaki katılım durumuna göre olumlu sonuçlar doğurduğu ortaya çıkmaktadır. Müşteri ilişkilerinde işletmenin veya markanın çevrimiçi toplulukla kuracağı ilişkinin özellikleri ve sürekliliği de belirleyici durumdadır.

Bugün çevrimiçi topluluk üyeleri, halkla ilişkilerin yeni paydaşları olmanın yanı sıra, mesaj içeriğini yaratan kişiler olarak da bu görevi pazarlama iletişimcilerinin elinden almaktadırlar. Halkla ilişkileri oluşturan iki kelime vardır. "Halk" ve "ilişki" kelimeleri, işletmeleri "halkları" yani "sosyal paydaşları" ile bağlamaktadır. Bunun yanı sıra bu iki kelime her iki taraf için de karşılıklı faydayı ifade etmektedir. Ayrıca bu iki kelime, güven ve sadakati getiren en önemli etken olan uzun vadeli iletişimi kapsamaktadır. Bugün gelişmiş internet teknolojileri pek çok dijital platformu tüketicinin ve kurumların ayağına getirmiş ve bu platformlarda pek çok çevrimiçi topluluklar oluşturmuştur (Çakır, 2010: 123-124). Müşteri ile yakınlaşmada etkileşimi ve iletişimi desteklemede diğer medya olanaklarından çok

daha büyük fırsatlar yaratan "sanal tüketici toplulukları", bilgi erişimi ve paylaşımında yeni yaratıcılıkları içeren ufuklar sunmaktadır (Odabaşı, 2005: 52).

Hagel ve Armstrong çevrimiçi topluluklarla ilgili olarak yazdıkları kitaplarında "topluluk" kavramını beş özellikle tanımlamaktadırlar. Bunlar; ayırt edici odaklanma, içeriğin ve iletişimin entegrasyonu, topluluk üyelerinin yarattıkları içeriğin değerinin olması, rekabetçi bilgiye karşı açıklık ve ticari oryantasyon şeklindedir (Hagel ve Armstrong, 1997).

Çevrimiçi (Online) Topluluk olarak yeni paydaş grupları aşağıdaki gibidir (Çakır, 2010: 130-141):

- Bologcular
- Web Gezginleri
- Elektronik Posta Grupları
- Forum, Haber Grupları ve Tartışma Grupları Üyeleri
- Sosyal Ağ Üyeleri
- Fotoğraf ve Video Paylaşım Grupları
- Arama Motoru Kullanıcıları
- Wiki Kullanıcıları
- Vatandaş Gazeteciler
- Sanal Yaşam Yerleşimcileri

Çevrimiçi toplulukların çok hızlı büyümesi ve topluluk verilerinin yani paydaşların katılımları, işletmelere pazarlama iletişim amaçlı pek çok fırsat sunmaktadır. Bu fırsatlar; yeni paydaş grupları bulmaktan, onlarla iletişim köprüsü inşa etmeye, onları dinlemekten, geri bildirim almaya, onların isteklerine cevap vermekten, isteklerini yerine getirmeye, toplulukları gönüllü birer marka elçisi yapmaktan, toplulukla birlikte sorun çözmeye kadar pek çok önemli gücü bünyesinde barındırmaktadır. Yeni medya olarak da adlandırılan sosyal medya yeni pazarlama iletişimi taktiklerini de beraberinde getirmektedir. Bugün işletmeler stratejik iç görülerini iyileştirmek veya sağlamlaştırmak için çevrimiçi sohbet ortamlarına girmektedirler. Facebook'ta sayfa oluşturup milyonlarca hayran üye ile temasa geçmekte, sanal dünyalarda sanal yerler satın alarak sanal ürün satmakta,

müşterilerine yeni reklam filmlerini amatör olarak çektirmekte, işletmelerin icra kurulu başkanları blog yazarlarının sayfalarına yorum yazmakta, forumlarda sorulara cevaplar vermektedir (Çakır, 2010: 156). İşletmeler için web, sosyal paydaşlarını etkilemek ve bunun beraberinde kamuoyu oluşturmak için kendilerine çok büyük bir görünürlük sağlamaktadır. Eskiden kitle denen bu kişileri artık sosyal paydaş denmektedir diyen Jay Rosen'e göre sosyal paydaş olarak adlandırdığımız çevrimiçi topluluk üyeleri düşündüğümüzden çok daha etkilidirler (Fernando, 2007: 10). Sosyal medyayı kullanarak birbirleriyle etkileşime giren çevrimiçi topluluklar işletmelerin yeni hedef kitle gruplarıdır ve işletmeler bu gruplarla etkileşime girmektedirler. Sosyal medya çevrimiçi paydaşları yaratmış ve bu paydaşlar bugüne kadar var olan diğerlerinden daha aktif, daha bilgili, daha teknolojik, daha etkileşimli, daha etkileyicidirler. Tüketiciler sosyal medya ortamlarını kullanarak fikir ve hislerini birbirleri ile paylaşırken, işletmeler de, bu paylaşımları dinleyerek bu oluşuma katılımcı olmaktadırlar (Çakır, 2010: 157). Geleneksel pazarlamada tüketici ve müşteri için sadece ürün ve hizmetin satın alınmasına yönelik çalışmalar yapılmaktaydı. Yeni dönem pazarlama stratejilerinde tüketici ve müşteriler, sanal ortamlardaki varlıkları ve topluluk olarak hareket etmeleri sonucunda artık yeni iş ortaklarına dönüşmüş durumdadır. Bu değişime ayak uyduran ve pazarlama çalışmalarını bu müşteri gerçeği doğrultusunda sürdüren işletmeler ve markalar rakiplerine karşı üstünlük elde edecek ve yaratıcı çalışmalarını arttıracaklardır.

Gelişen teknoloji sayesinde şirketlerin sosyal paydaşları ile iletişim kurmak için kullandıkları kanallar gün geçtikçe artmaktadır. Karşılıklı etkileşime olanak sağlayan katılımcı yapısı ile internet bu çeşitliliği büyük oranda artırmıştır. Sosyal medyanın günden güne büyümesi ile şirketler hem kendilerinin ve hem de rakiplerinin marka, ürün ve hizmetleri hakkında neler konuşulduğunu merak ederek bu ortamda yazılan yorumları takip etmeye ve ona göre strateji belirleme başlamışlardır (Çakır, 2010: 57).

Bugün 6 milyardan fazla insan çevrimiçi topluluklarda yer almaktadır. 2018 yılında Instagram 1 milyar, WhatsApp 1.2 milyar, Facebook 2.23 milyar, YouTube 1.47 milyar ve Twitter 335 milyon kullanıcıya sahiptir (Yalçın, 2018). Bunların dışında özel ilgi gruplarına göre oluşmuş 3000 çevrimiçi topluluk olduğu söylenmektedir. Ayrıca Procter&Gamble, Disney, CocaCola, McDonals gibi dünya

devi küresel şirketler çevrimiçi toplulukları pazarlama çalışmalarının merkezine oturtmuşlardır (Poynter, 2009).

Sosyal ağlar pazarlama yöneticilerine ürünler ve hizmetler çevresinde bir araya gelen insanların ortak zekasından yararlanma imkanı sunuyor (Karahasan, 2012: 122). Yaratıcı çağda markalar müşterilerinin duygularını, değerlerini, yaşam öykülerini paylaşabilecekleri zeminler yaratmalılar. Onlara arkadaşlarına anlatabilecekleri sosyal ağlarda paylaşabilecekleri, hakkında yorum yapabilecekleri malzemeler vermeliler. Markaları yönetenler her ortamda insan unsuruna odaklanmalılar. Kullanacakları her yeni aracı süzgeçten geçirilmeli ve müşteri merkezli yaklaşıma hizmet eden yöntemler kullanmalılar. Tüketicilerden elde edilen verileri yorumlayıp çıkan sonuçlara göre teklif ve çözüm geliştiren sistemler kurmalılar (Karahasan, 2012: 140). Artık müşteri katılımcı, yaratıcı ve dikkat çekmek istenen konumundadır ve beklentileri de bu doğrultuda şekillenmektedir. Marka ve tüketici arasında kurulması gereken ilişkinin temelinde müşterinin ilgisini çekecek ve beklentilerini karşılayacak içerikler belirlenmeli ve çevrimiçi ortamlar istikrarlı şekilde bu içeriklere göre yönetilmelidir.

Jüpiter'in ve Deloitte'nin 2008 yılında çevrimiçi (online) topluluklarla ilgili yaptığı araştırma raporu sonucunda çevrimiçi topluluklarının genel kullanım amaçlarına ilişkin temel senaryolar başlığı altında verilen işlemler aşağıdaki gibidir (Deloitte, 2008):

1. Müşteri Hizmetleri

2. Yeni Fikirler Üretmek

3. Müşteri Destekli İnovasyon Yaratımı

4. Ağızdan Ağıza Pazarlama Çalışması

5. Yeni Ürün Geliştirmek

6. Ürün Test Etmek

7. İtibar Yönetimi

8. Pazar Araştırması Yapmak

9. Halkla İlişkiler

10. Uzun Vadeli Satış Geliştirme

11. Çalışanlarla İlişkilerin Geliştirilmesi

12. Genel Pazarlama

Aynı şekilde kurumların çevrimiçi toplulukları hangi temel amaçlar için kullandıkları da tespit edilmiş ve bu amaçlar aşağıdaki gibi açıklanmıştır:

- Pazar araştırması maliyetlerini düşürmek
- Kuruma dışarıdan gelen fikirleri daha hızlı getirebilmek
- Halkla ilişkiler etkinliğini artırmak
- Müşteri sadakatini artırmak
- Yeni müşteri kazanımı
- Marka farkındalığını artırmak
- Yeni ürünlerin başarılı olma oranlarını yükseltmek

Raporun tahminlerine göre, çevrimiçi toplulukların kurumların değişimi üzerinde büyük etkileri olacak ve topluluklar kurumların pazarlama departmanları, halkla ilişkiler departmanları veya kurum sözcüsü görevini üstleneceklerdir (Çakır, 2010: 147).

Tüm bu oluşum ve değişimler itibariyle zaman içerisinde tüketici, müşteri olarak anılmaya başlayarak firma, rekabet ve tüketim yolu bir kimliğe bürünür. Rekabet ve alternatiflerin artması ile bireylerin hak ve heyecana daha fazla önem vermeye başlaması, bilinç düzeyinin yükselmesi, perspektifin genişlemesi, satın alma mekanlarının daha fonksiyonel ve eğlenceli konseptlerle donanması gibi değişimler itibarıyla katılımcı müşteri modeli şekillenir (Torlak vd. 2007: 87). Böylesi bir ortamda 1960'lı yılların tek yönlü iletişim süreci örgütsel varlığın geliştirilerek korunmasında tamamen önemini yitirir, hâkimiyet gücünü kaybeder ve çift yönlü bilgi akışını esas alan yeni bir iletişim ve pazarlama yaklaşımı yapılanır. Dolayısıyla birbirini reel anlamda duymayan, görmeyen insanların ve örgütlerin iletişim

teknolojileri desteği ile kurdukları aktif iletişim global bir köye dönüşen dünyamızın rekabet temelli pazarlarında var olmanın ve varlığını korumanın temel şartı haline gelir (Bozkurt, 2004: 138-141).

Bireyden topluluğa geçiş sürecinde tüketicinin değişen etki alanı teknolojik gelişmelerle şekillenmiştir. Sınırlı zaman ve mekânlarla pazarlama çalışmalarında hedef olarak görülen müşteri kitlesi, çevrimiçi ortamların varlığıyla değişim göstermiş ve pazarlama süreçlerini belirleyen çevrimiçi topluluklara dönüşmüştür. Şirketlerin ve markaların tüketici/müşteriyle kuracakları ilişkinin belirleyici unsuru birey olarak müşterinin kalabalıklaştığı çevrimiçi topluluklar olmuştur. Markaların pazarlama süreçlerinde çevrimiçi ortamlarda bulunan müşterinin talepleri, geri bildirimleri, katılımları ve zamanla gelişen iş ortaklıkları etkilidir. Birçok küresel şirket ve marka çevrimiçi ortamlardaki müşterilerini iş süreçlerine dahil etmişlerdir. Bu bağlamda geleneksel pazarlama anlayışının evriminde değişen tüketicinin rolü ve etkisi günümüz anlayışında çok önemli ve etkin bir konumdadır.

1.2.1.2. Tüketicinin Pazarlama Yönetimi İçerisinde Değişen Rolü

Satmak ve satın almak eylemlerinin merkezinde yer alan tüketici ve pazarlama kavramları yönetimsel boyutta değişim göstermiştir. Ekonomik, toplumsal ve küresel şartlar sonucunda zamanla değişen tüketici algısı, pazarlama anlayışının uygulama biçimlerini de farklılaştırmıştır. Tüketicinin hedef olarak varlığı değişmemiş ama özellikleri ve etki alanı bakımından geçirdiği değişimler pazarlamada algılanma biçimini değiştirmiştir.

Basit ticaret döneminden günümüze pazarın en önemli aktörü tüketici ve kullanıcıdır. İlk dönemler her ne kadar üreticiler pazarı şekillendirse de, 2. Dünya Savaşından sonra kullanıcılar pazarı tercihlerine göre yönlendirmiştir. Kullanıcının ihtiyaç, istek ve beklentilerini hatta hayallerini karşılamak pazarlamadır (Saruhan, 2015). 2000'li yıllara yaklaşıldığında internet ve mobil teknolojilerin yaygınlaşması ile birlikte marka yönetiminin ve pazarlamanın çerçevesi de dramatik bir biçimde değişmeye başlamıştır. Sorgulayan, hesap soran, eleştiren, değerlendiren, daha fazla bilgi isteyen ve hakkını arayan bireyler, çeşitli gruplar oluşturup şirketleri zorlamaktadır. Güçlenen tüketiciler pazarlama dünyasının üzerinde yükseldiği zemininde kayganlaşmasına neden olmaktadır. İnternetin ve mobil iletişimin

hâkimiyeti arttıkça geleneksel mecraların yetersiz kalacağı açıkça görülmektedir. 2008 yılı sonundaki finansal kriz önemli bir kırılma noktasını tetiklemiştir. Marka sahibi kuruluşlar değişen beklentilere uyabilmek için yeni iletişim modelleri bulmak zorunda olduklarını net olarak görmüşlerdir (Karahasan, 2012: 26-27).

İnternetin ve sosyal medyanın sahip olduğu bazı özellikler pazarda gücün işletmelerden tüketicilere kaymasına yardımcı olmaktadır. Bunlardan ilki internet ve sosyal medya sayesinde bilginin aynı zamanda birden çok yerde bulunmasıdır. Web üzerinde yer alan bilgiye her yerden ve her zaman ulaşmak mümkündür. İkincisi coğrafi sınırların ortadan kalkması ve web 2.0 araçları sayesinde belirli ilgi alanları çerçevesinde sanal iletişim ağlarının kurulması kolaylaşmıştır. Aynı ilgi alanına sahip çok sayıda kullanıcı sosyal medya aracılığı ile buluşma ve birlikte olma gücüne sahip olmuştur. Üçüncü olarak sosyal medyanın yarattığı etkileşim sayesinde kullanıcılar pasif alıcı konumlarından çıkmış daha aktif bir oyuncu haline gelmişlerdir. Bu üç özellik pazarda tüketiciye üç önemli güç sağlamaktadır; bunlar uzmanlık gücü, yaptırım gücü ve pazarlama faaliyetlerini doğrudan etkileme gücüdür (Rezabakhsh vd. 2006).

Yaşanan hızlı değişim pazar yapısını etkilerken, pazarın talep yapısını oluşturan günümüz tüketicisinde görülen değişimler şu şekilde özetlenebilir (Kotler ve Armstrong, 1998: 26):

1. Pazar bölümlemesinin artması ve kutuplaşma
2. Tüketicinin bilgi düzeyinin artması ve bilinçlenmesi, daha seçici hale gelmesi
3. Hizmet beklentilerinin yüksek olması
4. İnsanlar üzerinde zaman baskısının artması ve alışveriş yapmaya daha az zaman ayırmaları
5. Tüketicinin markaya ve ürüne bağımlılığının azalmaya başlaması
6. Çevrimiçi (Online) alışverişin yaygınlaşması
7. Global alışveriş olanaklarının doğması da yaygınlaşması
8. Perakendecilerin kendi markalarının tüketici tarafından kabul görmesi

Teknolojinin getirdiği modernleşme etkisi ve bilginin her alanda en önemli değer olarak kabul edilmesiyle, bilgiye ulaşım kolay ve önemli hale gelmiştir.

Bilgiye erişim noktasında sınırların ve engellerin kalktığı günümüzde, tüketicinin bilgi düzeyinde artış yaşanmıştır. Bilgiyi elde eden, sahip olduğu bilgiyi kullanmak için yeni ortamlara sahip olan tüketici, bireysel taleplerini topluluk gücünü de kullanarak ifade etmeye başlamıştır.

Tüketici odaklı postmodern pazarlama anlayışının gelişmesiyle, bilgi toplumu dinamiklerinin de bir uzantısı olarak müşterinin yakından takip edilmesi ve onlarla sürekli iletişimde kalarak memnuniyetlerinin sağlanması ve sadakatlerinin kazanılması, rekabet üstünlüğünün en önemli gereklerinden biri haline gelmiştir. Böylelikle klasik pazarlama paradigmaları değişime uğrayarak, müşteri gereksinimlerine uyum sağlama anlayışıyla şekillenen yeni paradigmalara doğru evrimleşmiştir. Bu paradigmalar, gelişen internet teknolojileri ve elektronik (siber) pazarlama araçları ile birleşerek, hızla işletmelerin pazarlama süreçlerine etki etmiş ve çok farklı çeşitlerde pazarlama yaklaşımlarının ve uygulamalarının doğmasına neden olmuştur (Solomon ve Stuart 2003: 17-18).

İnternet, firmaların müşterilerini iş birliğine dayalı yeniliklerle çeşitli şekillerde etkileşime sokma becerilerini geliştirmektedir. Firmaların müşterileri ile tek yönlü etkileşimlerini kalıcı bir diyaloga dönüştürmesine olanak tanımaktadır. Sanal müşteri topluluklarının oluşturulması sayesinde firmalar, müşterilerin ortak ilgi alanlarına sahip müşteri grupları arasında paylaşılarak sosyal boyuta girmeleri sağlanır. Ayrıca, müşterileri olmayan kişilere, rakip firmaların müşterilerine ve potansiyel müşterilere ulaşmak için bağımsız üçüncü tarafların kullanımı yoluyla firmanın müşteri etkileşimlerinin kapsamını genişletmektedir (Sawhney vd. 2005: 5).

Bugün pazarlama dünyasını kuşatan bir kavramın varlığından söz edilmektedir. Bu kavram çok yönlü, yüksek iletişim gücü olan, gizemli bir siber dünyanın kapılarını aralayan dijital tüketici kavramıdır. Dijital tüketiciler, dijital dünyanın aktörleri olarak aslında diğer tüketicilerden çok farklı olmamakla beraber teknolojinin katkısıyla birbirleriyle daha hızlı ve aynı anda yüzlerce kişiyle iletişimde bulunabilen bir tüketici grubunu temsil etmektedir. Kendi dijital deneyimlerini niş içerikle veya video ile kişiselleştiren dijital tüketiciler, bilgi yoğun dünyada içeriğin organize edilmesi veya filtrelenmesi için teknolojinin gücünü kullanmaktadır (Ryan ve Jones, 2009: 25-26). Bu yeni müşteri türünü diğerlerinden ayıran şey, onların

mobil olma eğilimine sahip olmalarıdır. Televizyonda gördükleri bir şeyle ilgilendiklerinde hemen mobil cihazlarıyla onu araştırmaktadırlar (Kotler vd. 2017: 43).

Özellikle günümüz çalışma hayatının ve tüketici grubunun büyük çoğunluğunu oluşturan "Millennial" ya da daha yaygın adıyla "Y" kuşağı ve ergen tüketiciler teknolojiye olan yatkınlıkları ve düşkünlükleri ile bu çağın dikkat çeken hedef kitleleridir. Bu bağlamda post dijital çağda yenilikçi tüketicilerin kendi bilgilerini genişletmek için farklı fikir ve perspektiflere sahip insanlarla iletişim kurma yolunda ilerledikleri görülmektedir. Profesyonel bir erişim ve paylaşım ağı sunan post dijital dönem, yenilikçi tüketicilerin yenilikleri kolaylıkla takip etmelerine ve onlara ulaşmalarına olanak sağlamaktadır (Brown, 2014: 1-6).

İnternet tüketicinin elini güçlendirmiştir. Tüketicilerin ürünleri kendi tercihleri doğrultusunda özelleştirmeleri ve ürün/hizmet deneyimlerini çevrimiçi olarak paylaşmaları artık mümkündür. Şirketler ürünlerini sadece üretmek yerine işbirliği içinde üretmek zorunda kalmışlardır. Bu anlamda tüketiciler değer zincirinin ne önünde ne de sonunda yer almaktadırlar (Fırat ve Dholokia, 2004: 135). Artık hayatının önemli bir dilimini sosyal ağlarda geçiren, bu mecralardan şikâyetlerini ileten, aynı ortamdan cevabını bekleyen, bunu da çok vakit kaybetmeden görmek isteyen bir müşteri profili oluşmuştur (Keskin, 2012). Sınırların ortadan kalkmasıyla mobil olma özelliğine sahip olan tüketiciler anlık olarak markalarla bağlantı kurarak geri bildirimde bulunmakta ve seslerini daha etkin şekilde duyurmaktadırlar. Bir anlamda amatör iş ortağına dönüşen tüketiciler iş süreçlerini etkileyerek markaların veya işletmelerin pazarlama stratejilerinin odak noktasında ve belirleyici konumda olan hedef kitleleridir.

Günümüz çağında tüketiciler zor beğenen, çabuk sıkılan, yeni markalar ve ürünleri denemekten çekinmeyen profildedir. Şirketlerin katma değer yaratma ve karlarını arttırma imkânları azalmaktadır. Uzakdoğu'nun fiyat rekabeti gibi oyunun kurallarını değiştiren diğer unsurlarla birlikte markaların yaşamı her geçen gün daha da zorlaşmaktadır. Artık hayatın merkezine yerleşen sosyal ağlarda kullanıcı sayıları hızla artmaktadır. Kümeleşen insanlar birbirlerini etkileyerek topluluklar halinde yaptırım güçlerini ve etki alanlarını genişletmektedir. Kendi aralarında yazışan bu

insanların değerlendirmeleri, yorumları, fikirleri, eleştirileri, tavsiyeleri, yaratıcılıkları yeni para birimleri haline gelmektedir. Yoğun rekabet içinde yeni düzenin kurallarına uymayan markalar giderek güçlerini kaybetmektedir (Karahasan, 2012: 40).

Tüketicilerin kolektif gücünün değerinin kökleri, ağın değerinde yatmaktadır. Ağın temelinde, "bir'den bir'e, bir'den çok'a ve çok'tan çok'a" ilişkiler yatmaktadır (Kotler, vd. 2014: 6). Aynı zamanda müşteri güveni kavramı da artık dikey değil, yatay olarak değişmiştir. Sektörler arası yapılan son araştırmalar gösteriyor ki, müşteriler artık f-faktörüne; arkadaşlar (friends), aileye (families), Facebook fanlarına (facebookfans) ve Twitter takipçilerine (twitterfollowers) inanmaktadır. Çoğu, sosyal medyada yabancılardan tavsiye istiyor, reklamlardan ve uzman görüşlerinden çok onlara güveniyor. Bu eğilim son yıllarda, TripAdvisor ve Yelp gibi topluluk derecelendirme sistemlerinin büyümesine yol açmıştır (Kotler, 2017: 36). Söz konusu bu yeni eğilimler topluluk ilişkilerinin güçlenerek büyümesi ve marka ilişkilerinde etkin bir değer olarak kabul edilmesini sağlamıştır. Artık pazarlama çalışmalarının tarafı olan ve markaların geri bildirim aldıkları bu çevrimiçi tüketici toplulukları, marka tüketici ilişkilerin boyutunu ve uygulanma biçimini değiştirmiştir.

Bugünün müşterileri bilgi açısından çok donanımlı ve birçok benzer ürünü kolaylıkla birbiriyle kıyaslayabilecek durumdadır. Ürünün değerini belirleyen müşteridir. İnsanları sadece tüketici olarak görmek yerine, pazarlamacılar onlara artık aklı, kalbi ve ruhu olan insanlar olarak yaklaşmaktadır. Tüketiciler, giderek daha çok küreselleşen dünyayı daha yaşanılır bir yer kılmakla ilgili endişelerine çözümler arayarak, kendilerinin sosyal, ekonomik ve çevresel adalete ilişkin en derin ihtiyaçlarına seslenen şirketlere yönelmişlerdir. Seçtikleri ürün ve hizmetlerde sadece işlevsel ya da duygusal tatmin değil, insan ruhunun tatminini de aramaktadırlar (Kotler, vd. 2014: 1). Bu noktada, pazarlamacıların tüketicinin varlığını bir bütün olarak kabul ederek ilişki kurmaları gerekmektedir. Müşteri ikna edilmesi kolay olmayan, farklı beklenti ve taleplere sahip bir profile sahiptir. Değişen ve artan beklentilere hitap edebilen markalar tüketici ilişkilerini sağlam bir zeminde sürdürmeyi başaracaktır.

Tüketicilerin seslerini duyurmayı ve yaymayı başardıklarını söylemek mümkündür. Katılımcılık ve şeffaflık arayan tüketiciler, yeni teknolojilerin yardımı ile bireysel değerlerini ve isteklerini ifade edebilme olanağını yakalamışlardır. Tüketicinin sesi ve tepkisi şimdi her şeyin önüne geçmiştir. Şirketler için her düşünce, fikir, deneyim ve öneri, birer değer ifade eder hale gelmiştir. Tüketiciler de ürünün yapılışına katkıda bulunmak ve bu süreçte etkin bir rol almak istemektedirler. Bildirilen görüşler, dile getirilen ve yazılan yorumlar gibi her türden katkı, pazarlama yöneticileri tarafından değerlendirmeye alınmaktadır. Şirketler internette içerik üretme yeteneği olan insanlarla birebir iletişime geçerek bilgi toplumuna geçiş sürecinde rekabetçi bir avantaj sağlamaya çalışmaktadırlar (Çakır, 2010: 61).

Gelecekte pazarlama uygulamalarının köşe taşlarını birlikte yaratım, topluluklar oluşturma ve karakter sahibi olmak oluşturacaktır. Bir inovasyon ağı üzerinden birbirlerine bağlanan şirketler, tüketiciler, tedarikçiler ve kanal ortakları arasındaki işbirliği sonucunda yeni ürün ve deneyim yaratma biçimleri ortaya çıkacaktır (Kotler vd. 2014: 5).

Teknolojinin ve çevrimiçi ortamların etkisiyle satıştan ikna sürecine ve bireyselden topluluğa geçişte yaşanan değişimler, pazarlamanın hem algılanma biçimini hem de uygulama alanlarını değiştirmiştir. Satın almak zorunda olan tüketici kitlesi artık satın alma sürecini belirleyen bir konuma gelmiştir. Küreselleşmenin ve internetin yarattığı zamansız, mekânsız ve katılımcı ortamlar, tüketicinin gücünü ortaya çıkarmış ve pazarlamanın merkezine tüketicinin yerleşmesini sağlamıştır. Tüketicinin daha güçlü, daha aktif, daha katılımcı ve daha belirleyici konumu ve katılım şartlarının değişmesi iş süreçlerini de değiştirmiştir. Artık sadece fikirlerini ve taleplerini ileten değil, aynı zamanda da iş yapma biçimini belirleyen, yeni ve yaratıcı fikirlerini ortaya koyan bir tüketici varlığı ortaya çıkmıştır. Pasif tüketiciler, aktif ve bilinçli tüketicilere dönüşmüştür. Amatör ruh ve katılımla, profesyonel pazarlama süreçlerinde fikirlerini ve projelerini markalarla paylaşan tüketiciler markaların iş destekleyicileri olarak rol almaktadır. Pazarlamanın bu yeni uygulama alanı birçok farklı satış stratejisi olarak markalar tarafından etkin şekilde kullanılmaktadır. Değişimin farklılaştırdığı pazarlama süreçleri artık tüketicinin odağından gerçekleşmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

2.MARKALARIN YARATICI PAZARLAMA STRATEJİLERİ BAĞLAMINDA KİTLE KAYNAK KULLANIMI

2.1. YENİ MEDYA ORTAMLARINDA KATILIMCI KÜLTÜR ANLAYIŞI

Medya bireyleri ve kitleleri etkileyen en önemli güç unsurlarından biridir. Geçmişten günümüze yaşanan değişim ve dönüşüm süreçleri neticesinde, hedef kitle olarak kabul edilen kalabalıkların etkileme gücü de biçim değiştirmiştir. Teknoloji, internet ve dijital çağın getirdiği farklı kullanım alanları bireylere, topluluklara ve gruplara katılımcı kimliği sağlamış ve her alanda var olan ilişkilerin de boyutları değişmiştir.

Yeni medyanın gelişimi, dijitalleşme, internetin yaygınlaşması ve özelikle de web 2.0 teknolojilerinin kullanıcının içerik üretimine katılımını mümkün kılmasıyla iletişim ortamında önemli değişimler yaşanmıştır. Sosyal ağlar ile etkileşimin artması, kullanıcının içerik üretimine katkı sağlayabilmesi gibi eğilimler sadece yeni iletişim formlarının doğmasını sağlamamış, aynı zamanda geleneksel medyanın üretim ve tüketim biçimlerini de etkilemiştir. Yeni medyanın özellikleri ve yapısı kullanıcılarını daha aktif olmaya teşvik edecek şekilde oluşmuştur (Ateşalp ve Başlar, 2015: 176).

Sosyal medyanın oluşum ve gelişimine zemin hazırlayan web 2.0 teknolojisinin katılıma imkân tanıması bu sürecin oluşumunda çok önemlidir. O'Reilly'e göre; web 2.0 kavramı, katılım ile var olur ve gelişir. Web 2.0 dönüşümü; web günceleri, sosyal ağlar ve ücretsiz video ve resim yükleme gibi platformların var olması ile başlamıştır. Bu platformların ortak özelliği ise iş birliği içinde kolayca içerik üretimine ve bu içeriklerin herkes ile paylaşılmasına olanak sağlamasıdır (Odabaşı vd. 2012: 91). Yeni medya ortamlarında katılımla özgürleşen kullanıcı daha demokratik ve özgürlükçü kimliğiyle kendi içeriğini üretmiş, özel yeni medya ortamları ortaya çıkmış, bu ortamların çoğalması ve katılımın artması değişimi desteklemiştir.

Bu değişim sürecinde, "izleyiciler, daha geniş bir alan içinde etkin rol alan kullanıcılara, içerik tüketicilerine, tartışan ve anlam üreten katılımcılara dönüşmüşlerdir" (Özsoy, 2011: 17). Tek yönlü bir iletişim sürecinin pasif konumdaki aktörü olmaktan çıkan izleyici, yeni medya alanında kaynağa ve içerik üreticisine dönüşebileceği teknik olanaklara sahiptir. Bu teknik olanakları ve katılımın izleyiciye atfettiği gücü Özsoy, "izleyicinin/kullanıcının kaynağa dönüştüğü, sosyal medya sitelerinin yazarları, yapımcı ve yönetmenleri etkileyebildiği bugünkü medya ortamında, şüphesiz izleyicinin katılma, tartışma ve muhalefet etme gücü de yükselmiş görünmektedir. Birer üre-tüketici olarak izleyiciler daha aktif, güçlü ve belirleyici olmaya başlamışlardır" (2011: 263) ifadeleriyle vurgulamaktadır.

Geleneksel medya ürünlerinin taşındığı yeni medya ortamlarında kullanıcılar; diziler, yarışma programları, tartışma ve eğlence programları ve birçok televizyon programı başta olmak üzere, bu program ve içeriklerle ilgili web siteleri üzerinden katılım gerçekleştirebilmektedir. Bu ortamlarda yer alan içeriklere program içeriklerinde de yer verilmektedir. Bireyselden toplumsala uzanan bu değişim sürecinde katılımcı kimliği kazanan izleyici, yeni medyanın özerk ortamlarında ağlar arası bir etkileme ve yönlendirme gücü haline gelmiştir. Bu değişim devam ettikçe aynı oranda kitlelerin güçlenme süreci de devam edecektir.

2.1.1. Ağ Toplumu

Ağlar, toplumsal yapı içerisindeki ilişkilerle birbirine bağlanmış ve kendi aralarında bağ oluşturan bireylerdir. Ağ olgusu bireysellikten topluma geçiş sürecinde sosyal hayat içerisinde oluşan ilişkilerle birlikte var olmuş ve farklı biçimlerde gelişmiştir.

Sosyal ağlar insanlık kadar eskidir. Bireyler; gruplar ve kavimler halinde yaşadıkları zamandan beri bazı bireylerle diğerlerine göre daha fazla iletişim kurmuştur. Eski insanlık tarihindeki gruplar ve kavimler birkaç gruptan yüzlercesine varan insanlardan oluşmaktaydı. McNeill'e göre (2003), insan ağı en azından konuşmanın ortaya çıktığı tarih kadar eskiye dayanmaktadır (Van Dijk, 2016: 45).

McNeill'ler dünya tarihini beş adet arka arkaya gelen ağlar olarak tasvir etmektedir (Van Dijk, 2016: 45-47):

1. İlk dünya çapındaki ağda, insan türü avcı-toplayıcı kabileler halinde dünyaya yayılmıştır. Bu ilk insan ağı yaklaşık 12.000 yıl önce tarımın keşfine kadar oldukça gevşek kalmıştır. Yerleşik hayata geçmek insanların yerel düzeyde daha fazla sayıda insanla daha sürekli bir etkileşim kurabilmelerine olanak sağlamıştır.
2. Yaklaşık 6000 sene önce ise, yerel yerleşim ağları metropolitan ve şehir ağlarına dönüşmüştür. Bu medeniyetler karada sürü hayvanlarından oluşan ulaşım konvoyları ile deniz ve nehirlerde gemilerle birbirine bağlanmıştır.
3. Üçüncü insan ağı 2000 sene önce Avrasya ve Kuzey Amerika'daki medeniyetler arasındaki temas ve kısmi birleşmeden ortaya çıkan Eski Dünya Ağı'dır. Farklı medeniyetlerin kırsal iç bölgeleri sadece birbirlerinden fikir, gelenek ve görenekleri almakla kalmadılar aynı zamanda da birbirlerinin olanı reddedip kendilerininkini de savundular.
4. 1450'den itibaren okyanus navigasyonu Avrasya ve Amerikalıları bir araya getirerek dünya çapında tamamen kozmopolitik bir ağ yarattı. 1450 ve 1800'ler arasında giderek daha fazla kişi şehirlere taşınarak daha da büyük sosyal ağlara katılmaya başladı. Bunun sonucu da, enformasyonun her zaman olduğundan çok daha hızlı ve çok daha ucuza yayılmasıydı.
5. Beşinci tür insan ağı son 160 seneyi kapsayan küresel ağdır. Bu dönem kentleşme ve nüfus artışıyla anılmaktadır. Artık insan ağı yayılmak yerine giderek yoğunlaşmaktadır ve iletişimin hacmi ve hızı önemli derecede artmıştır. Trenler, otomobiller, uçaklar ve ayrıca telefonlar, radyolar, televizyon, en son olarak da bilgisayar ve ağlar ile ulaşım ve iletişim için yeni araçların kullanımı ve sayısında patlama yaşanmıştır.

Ağlar toplumun bütününü kapsamlı şekilde yeniden yapılandırır. Ağlar kurumların yeni ölçek seviyelerini, yeni pazarlarını yönetmek ve kontrol etmek için yeni yollar arayışına yardımcı oldukları için eski örgütlenme biçimlerini bozarlar. Ağlar bir taraftan küreselleşme ve sosyalleşmeyi, diğer yandan da yerelleştirme ve kişiselleştirmeyi destekler (Van Dijk, 2016: 56).

Ağların özel yapısal özellikleri, ilk defa 2001'de Huberman tarafından kullanılan "Web'in 7 Kanunu" ile açıklanmaktadır. Bunlar (Van Dijk, 2016: 60-67):

1. **Ağ Ekleme Kanunu:** Ağ toplumunda sosyal ilişkiler birbirine bağladıkları sosyal birimlere kıyasla giderek daha fazla tesirli olmaktadır.
2. **Ağların Dışsallığı Kanunu:** Ağlar, ağın dışındaki şeyler ve insanlar üzerinde de etki sahibidir. Ağa ne kadar fazla sayıda insan katılırsa diğerlerinin de katılma olasılığı o kadar artar. Bağlanmak için bir baskı oluşur.
3. **Ağ Genişlemesi Kanunu:** Web gibi ağlar büyüdükçe genellikle aşırı büyük hale gelirler. Ağ birimleri görünmez olur ve artık birbirlerine erişemezler. Bu problemi çözmek için arama motorları, portallar ve sosyal paylaşım siteleri gibi aracılar gerekmektedir.
4. **Küçük Dünyalar Kanunu:** Büyük ölçekli ağlarda pek çok kurum ve birim komşu değildir ancak birbirlerine küçük bir dünya yaratacak biçimde birkaç adımda ulaşılabilir. Birimler güçlü bağlarla birbirine bağlı kümeler içerisinde gruplanmıştır ve diğer kümelerdeki insanlara uzun mesafeli ve genelde zayıf bağlar aracılığıyla ulaşırlar. Bu adımları atınca insanların birbirini etkileme etkisi üç dereceye ulaşır.
5. **Dikkatin Sınırlılığı Kanunu:** Bir ağ içerisindeki herkes prensipte ağdaki diğer herkese bağlanabildiği ve iletişim kurabildiği için, alıcıların okumak, dinlemek veya görmek için zamanları azaldığından dikkatleri sınırlıdır. Web'de ne kadar çok sayıda insan yazar veya içerik üretirse okuyucuların sayısı da ortalama olarak o kadar azalmaktadır.
6. **Ağlardaki Güç Kanunu:** Büyük, ölçeksiz ağlarda hâlihazırda pek çok bağlantısı olan birimler daha da fazla bağlantı kurar ancak çoğu birim sadece birkaç bağlantıya sahiptir. Buradaki mekanizmalar; ağların sürekli artması, öncelikli eklenti ve bulaşarak yayılmadır.
7. **Eğilimleri Güçlendirme Kanunu:** Ağlar mevcut sosyal ve yapısal eğilimleri güçlendiren ilişkisel yapılardır. EİT ağları ve bilgisayar gibi teknolojiler kullanıldığında bunlar eğilimleri güçlendirici araç ve görevi görmektedir.

Ağ toplumu, sosyal ve medya ağlarından oluşan bir alt yapının toplumun her seviyesindeki bireysel, grupsal/örgütsel ve sosyal örgütlenme tarzını belirleyen modern bir toplum türüdür. Bu ağlar, giderek artan bir biçimde bu toplumun her bir

birimini veya parçasını birbirine bağlamaktadır. Batı toplumlarında ağlar tarafından birbirine bağlanmış bireyler ağ toplumunun temel birimi haline gelmektedir. Doğu toplumlarında ise temel birim halen ağlar tarafından birbirine bağlanmış aile, topluluk ve iş ekibi gibi gruplardır (Van Dijk, 2016: 41).

Günümüzde, modern toplumları açıklamakta kullanılan kavramların başında "ağ toplumu" gelmektedir. Özellikle internet teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte dünya üzerinde birbirine internet ağı ile bağlanan insanların iletişim ve etkileşim süreçleri bu kavramın yaygın kullanımında etkili olmuştur. Bireylerin siyasi, ekonomik, kültürel ve eğlence amaçlı bir araya gelmelerini sağlayan ağ toplumunun, kişilerin belirli toplumsal olay ve sorunlar etrafında örgütlenmelerini de kolaylaştırdığı görülmektedir (Göker ve Doğan, 2011: 175).

Günümüzde toplumsal formasyonu tanımlamada sıklıkla kullanılan enformasyon toplumu, iletişim toplumu gibi kavramların yerine ağ toplumu kavramı kullanılmaktadır. Castells'e göre ağlar, enformasyon veya bilgi toplumunda giderek baskın sosyal örgütlenme biçimi haline gelmiştir. Ağ toplumunun en belirgin karakteristik özellikleri zaman ve mekân kavramlarında ortaya çıkmaktadır. Ağ toplumunda zaman dışı zaman ve akışlar uzamı vardır. Castells, bu ifadeleriyle zaman kavramının genişletilmiş ve yok sayılabilen özelliğine göndermede bulunurken, mekânın da coğrafi sınırlardan ve uzaklıklardan arındırılarak teknolojik imkânlarla aşıldığını anlatmaktadır. Bu durum enformasyon teknolojileri sayesinde gerçekleştirilen yeni bir zaman ve uzam algısına neden olmaktadır (Göker ve Doğan, 2011: 178-179).

Castells'in ağ toplumu kuramı, onun yaklaşımı içindeki en popüler alan olarak kabul edilmektedir. Bir paradigma değişikliği anlamına da gelen ağ toplumunda bütün kurumlar hem kendi aralarında hem de kendi içlerinde bir ağ biçiminde örgütlenmektedir. Castells'in yaklaşımında ağ toplumu, yeni bir paradigma olarak dört temel değişkene bağlı olarak açıklanmaktadır. Bu paradigmanın ilk özelliği, hammaddesinin enformasyon olmasıdır. İkinci özellik, yeni teknolojilerin yayılımı ile ilgilidir. Üçüncü özellik ise, bu yeni enformasyon teknolojilerini kullanan sistemin ya da ilişkiler kümesinin ağ kurma mantığıyla hareket etmesidir. Son özellik ise, teknolojik paradigmanın yeniliği üretmeyi temel almasıdır. Bu anlamda ağ

toplumuna ilişkin olarak söylenebilecek ilk şey, bütünleşmiş bir sistem olduğudur. Sayıca çok fazla olan düğümlerden oluşan ağ toplumunun mekânsal ve uzamsal yayılımı açık uçlu olarak hareket etmektedir. Castells'in kuramında enformasyon toplumu kavramı ile ağ toplumu kavramı arasındaki bağı kuran etkinlik internet olarak tanımlanmıştır (Çımrın, 2011: 68-69).

Castells, ağ toplumlarında temel toplumsal ayrımların sınıfsal farklılıklar yerine, ağ toplumundaki çekirdek çalışma gücü olan enformasyonel emeği oluşturanlar ve ana ekonomik alanlardan dışlanan vasıfsız işçiler arasındaki yetenek ve eğitim farklılıklarından filizlendiğine inanır (2000a: 258-260). Castells ağ toplumunda bir bütün olarak sınıf yapısının kısa ömürlü bir hale geldiğini, çünkü "mülkiyet sahibinin kim olduğu, üreticinin kim olduğu, yöneticinin kim olduğu, hizmetçinin kim olduğu değişken bir geometriye, ekip çalışmasına, ağlar oluşturmaya, sözleşmeli olarak çalışmaya dayalı bir üretim sistemi içinde bulanıklaşır" diye belirtmiştir. Bu nedenle Castells'e göre, bireyler ağları ve enformasyon akışını yönetir ve ağ toplumunun en güçlü toplumsal grubunu oluştururlar ve ağ toplumu sadece ekonomik sermayeye sahip bireylerden oluşmaz (2000a: 505-506).

Castells'e göre, ağ toplumunun gerçek kahramanları Enformasyon Çağı'nın kurucu efsanesi Apple'ı kurmuş Steve Wozniak ve Steve Jobs gibi "isyankâr" vizyona sahip, gerçekten sıra dışı olanlardır (2000a: 43).

Ağ toplumunda yenidünya düzeni sadece bilgiye erişilip, saklanması ve yayılımı konusunda değil; ayrıca toplumun ve küreselleşen dünyanın şekillenmesinde de önemli rol oynamaktadır (Bozkurt, 2014:515). Bununla beraber ağlar, "world wide web" (www) ve internet ile günümüzde daha aktif ve etken bir yapıya bürünmüşlerdir. Ağların bilgiyi saklama, dağıtma, iletme noktasında hızlı ve esnek fırsatlar sunabilmeleri günümüz dünyasında ağ toplumu düşüncesinin de daha fazla önem kazanmasıyla sonuçlanmıştır (Bozkurt, 2014: 519).

Bu yeni oluşumda ağ toplumunun karakteristik özellikleri Van Dijk, (2016: 71-72) tarafından belirtilmiştir:

1. Ağ toplumunun temel birimi ağlarla birbirine bağlanmış bireylerdir.

2. Günlük yaşam ve çalışma alanları küçülüp ve daha homojen hale gelirken, iş bölümü kişiler arası iletişim ve kitle iletişim araçları giderek yayılmaktadır.
3. Ağ toplumunun kapsamı hem küresel hem de yereldir ve bazen "küreyerel" olarak ifade edilmektedir.
4. Bireyler, gruplar ve örgütler gibi öğelerin örgütlenmesi artık belirli zaman ve mekânlara bağlı değildir.
5. Ağ toplumunun sosyal birimleri parçalanmış ve dağınıktır.
6. Her türlü telekomünikasyon olanağını kullanarak bu birimler bireyler olarak kendi aralarında ve parçası oldukları ağ toplumunun birimleri arasında inanılmaz yüksek bir bağlanabilirlik yaratmaktadır.
7. Ağlar yani heterarşik sosyal yapılar, nispeten düz ve yataydır. Ağların genelde tek bir merkezi yoktur ve ağlar çok merkezlidir. Bu yüzden ağ toplumu ekonomi, politika, hükümet, kültür ve cemiyet hayatında birden fazla merkeze sahip olduğu için daha az merkezileşmiştir.
8. Ağ toplumu kitle toplumuna kıyasla daha az kapsayıcıdır. Kişiselleştirilmiş ağ toplumunda ise belirli bir yer edinmek için çabalamak gerekir.
9. Ağ toplumunda pek çok açıdan yüz yüze iletişim hala en önemli iletişim türüdür. Herkese erişen kitle iletişim araçlarına artık belirli izleyicilere ulaşan, dar alana yayın yapan interaktif iletişim araçları eşlik etmekte ve hatta bunların yerini almaktadır. Sanal topluluklar, küçük ve dağınık hane halkına sahip ağ toplumunun zayıflamış fiziksel topluluğuna eklenmektedir.
10. Ağ toplumunda bireyler gruplar ve örgütler arasındaki soyut ilişkiler ve sağlam bağlar dönüşüm geçirmektedir. Genellikle yatay ve esnek olan ağlar, dikey ve hareketsiz örgütlenmelerin karşısında yer almaktadır.

İkinci iletişim devriminin teknik temellerinin hepsi 20. yüzyılın ikinci yarısında ortaya çıkmış 5 adet devrim niteliğinde gelişme ile atılmıştır. Van Dijk ağ toplumunun teknik temellerini belirleyen gelişmeleri şu şekilde açıklamaktadır (2016: 77-80):

1. **Mikro-Elektronik:** İlk ve en önemli gelişme mikro elektronik alanında meydana gelen devrimlerdir. Bu gelişme 20. yüzyılın son 25-30 senesinde karşılaştığımız 5 bilgisayar neslini ortaya çıkarmıştır.
2. **Dijitalleşme:** Mikro elektronik uygulamalar kendi bileşenleri arasında değiş tokuş edilen tüm sinyaller için standart bir dil kullanmaktadır ve bu dijital sinyallerin dilidir.
3. **Depola ve İlet İlkesi:** Bu her tür veri tabanında elektronik hafıza ve depoların kullanılması anlamına gelir. Depola ve ilet ilkesi iletişim kapasitelerinden kesinlik, seçicilik ve interaktifliği daha güçlü kılmaktadır.
4. **Katmanlı Örgütlenme:** Ağ toplumunun 4 teknik temelinde bilgisayar ve bilgisayar ağları teknolojisinin katmanlı biçimde organize edilmesi yatmaktadır. Bilgisayar ağlarının hepsi katmanlı bir örgütlenme sergiler. Katman sayısı; altyapı katmanı, taşıma ve işlemler katmanı ve uygulama hizmetleri katmanı olarak yer almaktadır.

Ağ toplumu, internetin ve medyanın toplumdaki rolünü tamamen değiştirmediğini, kitle medyasının birden çoka (one to many) iletişim modelinin hala kültürel yaşamın geniş bölümünde sürdüğünü, değişenin ise insanların medya aracılığıyla birbirine bağlanması ve mobilizasyonu olduğunu öne sürer. Ağ toplumu terimi, seyirci ya da tüketici gibi terimlere bir alternatif olarak önerilmektedir. Ağ toplumu, gündelik medya ile olan ilişkileri "tüketim" ve "seyirciler" gibi terimler üzerinden kurmak yerine, bilgi ve kültürün üretimi ve dağıtımında dağınık bir sosyal ağ içindeki aktif katılım fikrine vurgu yapmaktadır (Varnelis, 2008: 146).

Ağlar üzerinde yeni ekonomik sistemi ve anlayışı yakalamış, değişim yaratan, tasarlayan ve enformasyonu hayata geçiren ve bilgiye dayalı bir topluluk bulunmaktadır. Ağlar üzerinde oluşan ve gelişen bu yeni güç hem bir iş gücü yaratmış hem de analitik özelliklere sahip, kendi iletişim kanallarını yaratıp kendi iletişim biçimlerini oluşturan bir topluluk haline gelmiştir. Bulunduğu ağ içinde varlık gösteren ve sahip olduğu enformasyonu sınırlardan bağımsız ortamlarda paylaşarak kendi ilişki ağını kuran bir ekosistem haline de dönüşmüştür. Ağlar ve ağ toplumu kavramı bu noktada gerek varlık gerekse de etki alanı açısından güçlü bir mekanizmaya dönüşmüştür.

2.1.2. Yakınsama Kültürü

İletişim ortamlarının çokluğu ve farklılığı kendi özerk alanlarını yaratmış ve bu alanların etkileşimini ortaya çıkarmıştır. Toplumsal ve kültürel etkinin yanı sıra medyanın da bir etki mekanizması olduğunu kabul etmek gerekmektedir. Bu güçler arasındaki etkileşimde yakınsama kavramı ortaya çıkmaktadır. Henry Jenkins iletişim ortamında yaşanan değişimi yakınsama kavramı üzerinden açıklamaktadır.

Jenkins (2006: 2-3), yakınsama kavramını içeriğin çoklu medya platformlarındaki akışı, çoklu medya endüstrileri arasındaki işbirliği ve eğlence deneyimi için herhangi bir yere göç edebilecek izleyicileri tanımlayacak şekilde kullanmaktadır. Yakınsama, tüketicileri yeni enformasyon arayışı ve dağınık medya içeriği arasında bağlantılar kurmaya teşvik eden kültürel bir değişime işaret etmektedir.

Manuel Castells de iletişim alanındaki yakınsamanın sadece teknolojik ve kurumsal olmadığını vurgulayarak çeşitli iletişim mod ve kanallarını birleştiren ve birbiriyle etkileşim kuran iletişimsel öznelerin düşünce şekillerinde ortaya çıktığını belirtmektedir (2009: 134-135).

Jenkins yakınsamanın teknolojik, ekonomik, küresel, sosyal ve kültürel olmak üzere beş boyutu olduğunu belirtir. Teknolojik yakınsama tüm medya içeriğinin sayısallaşarak farklı platformlarda dolaşabilmesi, medya içeriğinin üzerinde değişiklik yapılabilmesi anlamına gelmektedir. Ekonomik yakınsama eğlence endüstrisinin film, televizyon, kitap, web gibi farklı alanlara yatay olarak büyümesine ve kültürel üretimin ürünlerin medyalar arası dolaşımını sağlayacak şekilde yeniden yapılanmasına gönderme yapmaktadır. Küresel yakınsama medya içeriğinin uluslararası dolaşımı sonucunda ortaya çıkan kültürel melezliğe gönderme yapmaktadır. Sosyal yakınsama medya tüketicilerinin internet ile pek çok işi bir arada yapmaları ve aynı anda farklı medyaları kullanabilmeleri anlamına gelmektedir. Kültürel yakınsama, farklı medya teknolojilerinin, endüstrilerinin, türlerinin kesişimi sonucunda yeni yaratıcılık ve medya kullanım yollarının, yeni türlerin ortaya çıkmasına işaret etmektedir. Çeşitli medya teknolojileri ve endüstrileri yeni yaratıcılık biçimlerine yol açmaktadır. Ayrıca Jenkins medya yakınsamasının varlığından bahsederek tüketiciye arşivleme, açıklama, uygunlaştırma ve tekrar

dolaşıma sokma olanağı sağladığını, yeni bir katılımcı halk kültürüne yani katılımcı yakınsallığa teşvik ettiğini belirtmektedir. Medya endüstrisi ve şirketler tüketicinin sadakatini artırmak ve düşük maliyetli içerik oluşturmak, aynı zamanda yeni medyaya katılımı arttırmak için çaba sarf etmektedir. Medya yakınsaması ayrıca birden fazla medya kanalının içeriği geliştirmesi ile trans medya hikâye anlatımına teşvik etmektedir (Jenkins, 2001: 93).

Medya üretimindeki değişim aynı zaman katılımcı kültürel bir toplum meydana getirmiştir. Jenkins yakınsama kültürü tartışmaları içerisinde halk kültüründen kitle kültürüne, yakınlaşma kültüründen katılımcı kültüre geçişin bir haritasını çizmektedir. Geleneksel medya çağında pasif izleyici konumunda yer alan tüketici, yakınlaşma ile aktif birer üretici konumundadır (2016: 201).

Günümüzde medya içeriği en baştan çoklu platformlara uygun olarak tasarlanır. Amerikalı medya yönetim danışmanı ve yazar Michael Wolf dijital ekonomide içeriği, çok akışkan bir özelliğe sahip olan ticari bir değer ya da mal olarak değerlendirmektedir (Murray, 2003: 9). Bu bağlamda yakınsama medya içeriğinin hem üretim hem de tüketim biçimini değiştirir. Kurumsal yakınsama tabandaki yakınsama ile birlikte var olur. Bu süreçte Jenkins'e göre bir taraftan medya şirketleri karlarını arttırmak, piyasalarını büyütmek için medya içeriğinin akışını nasıl hızlandırabileceklerini öğrenmektedirler. Diğer taraftan tüketiciler de medya içeriği akışını kendi kontrollerinde tutmak ve diğer tüketicilerle etkileşim kurabilmek için farklı medya teknolojilerini nasıl kullanabileceklerini öğrenmektedir (Jenkins, 2006: 16-18).

Etkileşimin farklı kanallarla ve çoklu medya ortamlarında gerçekleştiği yakınsama kültürü, medyanın dönüşümü ve tüketicinin değişen kimliğinin de etkisiyle birçok alanda etkin şekilde uygulanmaktadır. Medyanın artan gücü içerisinde belirleyici etkiye sahip olan tüketiciler yakınsama kavramının ana aktörleri olarak yer almaktadır. Dijitalleşen dünyada farklı ve bağlantılı alanlarda uygulanacak yakınsama birçok uygulama biçimini de dönüştürmektedir.

2.1.3. Hayran Kültürü

Sevme hissinin farklı boyutlarda yaşandığı "hayran" kavramı çok eski tarihsel süreçlerden günümüze kadar etkisini ve sürekliliğini devam ettirmiştir. Toplumsal alanada ilişkilerin özel boyutunda ve medyanın yarattığı etki alanında ortaya çıkan hayranlık, günümüzde sayısal çoğunluk veya etkileşim gücüyle varlığını sürdürmektedir.

Hayran kavramını açıklayan Jenkins'e (2006: 41) göre; hayran olmak ve hayranlık (fandom) bir programın düzenli izleyicisi olmanın ötesinde, program içeriği hakkındaki duygu ve düşüncelerini başkalarıyla paylaşmak, ortak ilgileri paylaşan diğer hayranların oluşturduğu bir topluluğa katılmak yoluyla izleme pratiğini bir kültürel aktiviteye dönüştürmektir.

Hayranlar için tüketim üretimi, okumayı ve yazmayı getirir. Hayranlar kendilerine dayatılan okuma biçimlerini reddederek metinleri kendi oluşturdukları esnek kurallara göre okurlar, kültürel ürünleri toplar, değerlendirir ve yorumlayarak yeni materyaller üretirler. Paralel bir üretkenlik vurgusu Matt Hills (2002) tarafından da yapılmaktadır. Farklı kuramcılar hayranlığın derecelerini birbirinden ayırmak için "hayran, takipçi, hevesli, kült hayran" gibi farklı kavramlar kullanmışlardır. Hayranlık bir yapıta duyulan yoğun bireysel ilgi ile başlar, bu ilginin hayranlar arasında sosyal bir yapı oluşturacak şekilde organize olması ile devam eder, görünür ve paylaşılır, üretkenliğin ortaya çıkması ile üst düzeye yükselir. Hills bu üç aşamaya bir de hayranlığın, hayran olunan yapıtın ticari açıdan aktif üretim ve dolaşımının ortadan kalkmasından sonra da devam etmesi kriterini ekler (Jenkins, 2006: 39-41).

Fiske'ye göre, popüler kültür, kültür endüstrilerinin ürünlerinden yola çıkan kullanıcıların ürettiği bir kültürdür ve popüler kültürde hayranlar alımlama açısından değil, üretkenlik açısından değerlendirilmelidir. Fiske, hayranların üretkenliğini üçe ayırır. İlki semiyotik üretkenlik; kültürel ürünün semiyotik kaynaklarından doğan sosyal kimlik ve sosyal deneyim üzerinden anlam üretmeyi içerir ve içsel bir değer üretimidir. Örneğin, Madonna hayranları, patriyarkal bir cinsellik anlayışına karşı kendi cinsellik kodlarını üretirler. İkincisi ifadesel üretkenliktir. Üretilen anlamlar dile getirilir ve yüz yüze ya da sözlü kültür içinde paylaşılırlar (1992: 37). Üçüncü üretkenlik ise, sanatsal üretim biçimine daha yakın olan metinsel üretkenliktir.

Hayranlar, kendileri için "asıl kültür ürünü" kadar üretkenlik değeri içeren metinler üretirler ve dolaşıma sokarlar. Asıl ürün ile hayran üretimi arasındaki en önemli fark, üretimin kalitesinden çok ekonomik temelli olmasıdır. Hayranlar, ürettikleri metinleri para için yazmazlar ya da üretmezler ancak para üretilen metinlerin teknik kalitesini ve dolaşımını doğrudan etkiler. Öte yandan, bu metinler kitle üretimi için değil, dar hayran kitlesi için üretiliyor olduklarından, hayranlar üretimlerini hayran gruplarının dışında dolaşıma sokmaya çabalamazlar. Hayran üretimi, yalnızca yeni metinlerin üretimiyle sınırlı değildir, orjinal metnin inşasına da katkıda bulunur ve bu sayede ticari bir anlatıyı ya da performansı popüler kültüre dönüştürür (Fiske, 1992: 39-40).

İnternetin günlük hayatın bir parçası haline gelmesiyle izleyici/kullanıcı herhangi bir kitlesel yayın sırasında Twitter üzerinden görüşlerini paylaşmakta, Facebook'ta spoiler yaymakta, bloger olarak üretimde bulunmakta ve fan sayfaları oluşturmaktadır. İnsanlar aktif katılımcılar olarak hem üretici hem de tüketici konumundadırlar (Herbig ve Herrmann, 2016: 748).

İçerik ve dolayısıyla değer üreten hayranlar sağladıkları içerik üzerindeki hakları ve beklentileri nedeniyle dahil oldukları pek çok konuda ortak içerik ve değer üreticisi olarak önemli sorular sorarlar. Jenkins'e göre web 2.0 ortamındaki sosyal ağlar, kültürel üretim ve katılım alanında ortaya çıkan hayran kültürünü tanımak için önemli bir yol göstericidir. Jenkins, web 2.0'ı bu olumsuz yargıları içermeyen hayran kültürü olarak tanımlar. Youtube, Flickr, Second Life ve Wikipedia gibi siteler, katılımı arttırıp çeşitlendirerek kültürel etkilerini genişletmiş, yüzlerce yıllık geçmişi olan hayran kültüründen köklerini alan kültürel pratikleri daha görünür hale getirmişlerdir. Bu pratikler, web 2.0 şirketlerinin iş modellerini içine dahil edilmiş, görünürlükleri daha da artmış, ana akım hale gelmiş, ticari üretim ve pazarlama pratikleriyle birleşmişlerdir (Jenkins, 2010).

Geçmişte birebir olarak yürütülen hayran ilişkiler artık sosyal medya ortamlarında kurulan ilişkilerle gerçekleştirilmektedir. Hayranlar sosyal medyada her an istedikleri içeriklerde hayran (fan) sayfaları oluşturmakta, içerik üretmekte ve paylaşmaktadır. Bugün hayran kültürü katılımcı, üretken, kendi ekosistemi ve sosyal ağı olan ve kendilerine ait bir ilişki biçimi oluşturmuş bir topluluğu ifade etmektedir.

Hayranların kendisi tarafından üretilen bu sayfaların sayıca çokluğu, etkin kullanımı ve yayılma biçimi de bu sistemin devamını sağlamaktadır. Sosyal medya ortamlarında hayran kültürü içerisinde var olan bireyler, katılımcılığın doğası ve sonucu olarak kendilerine ait bir hayran kültürünü de oluşturmaktadır.

2.1.4. Ortak Yaratım

Teknolojik gelişmeler neticesinde, kullanıcılar ürün ve hizmetler hakkında birçok bilgiye erişebilmektedir. Özellikle sosyal ağlar aracılığı ile tüketiciler bloglar ya da gruplar aracılığı ile yapılan yorumlar sayesinde, ürün ve hizmetlerin özelliklerini öğrenebilmekte ya da kıyaslama yapabilmektedir. Tüketicilerin de dâhil olduğu satın alma süreci pazarlama için yeni bir kavram olan "ortak yaratım/yaratma" yaklaşımını ortaya çıkarmıştır.

Sosyal medyanın yükselişiyle birçok şirket, müşterilerinin reklam sloganı bulma ya da fikir üretme süreçleri gibi değer yaratan etkinliklere katılmasını teşvik etmektedir. Bu eylemler "ortak yaratım" olarak adlandırılmaktadır. Bunlar yalnızca şirketlerin düşük maliyetlerle inovasyon yapmasını değil, aynı zamanda müşteri etkileşimini de sağlamaktadır (Beckers vd. 2013). Tüketiciler işletmeler ile karşılıklı katılımcı davranışlar ile geniş bir yelpazede kaynak sağlamaktadır. Ortak yaratım bir değer yaratma yapılandırılmasıdır. Çevrimiçi sosyal platformda tüketici katılımının bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak gerçekleştiği açıklanmaktadır (Patterson vd. 2006).

İşletmelerin bilgiye erişebilmesi tüketiciler ile işbirliği içine girerek ya da ortak yaratma sonucu tüketicilerin deneyimlerinden, bilgi ve birikimlerinden faydalanmasıyla gerçekleşebilmektedir (Prahalad ve Ramaswamy, 2004). Ortak yaratım, tüketici ya da marka topluluklarında tüketici katılımı ile gerçekleşmektedir. Tüketiciler marka topluluklarında sosyal kimliklerini ortaya koyarak ilişki kurmaları ile karşılıklı etkileşim halinde olmaktadırlar. Ortak yaratım ile tüketici katılımında (Rowley vd. 2007);

- Deneyimler birlikte yaratılmaktadır.
- Hem fiziksel hem sanal anlamda tüketici marka topluluklarının tüketici katılımı sonucu, diğer tüketiciler üzerinde bilişsel ve duygusal etki yaratılmaktadır.
- Ortak yaratma ile işletme ve tüketici işbirliği sonucu marka bilinirliği sağlanmakta, pazarlama maliyetleri düşmekte, tüketici katılımı ile tüketicilerin işletmeye veya markaya bağlılığı ve güveni daha fazla artmaktadır.

Ortak yaratım girişimleri olan yöneticilerin dikkat etmesi gereken 3 önemli risk unsuru bulunmaktadır (Beckers vd. 2013):

1. **Güçlü marka itibarı:** Güçlü marka itibarı çoğu zaman istikrarlı ve etkin pazarlamayla inşa edilir. Dolayısıyla şirketler, ortaya konan emeği bir hiçe çevirebilecek müşterileri önceden fark etmelidirler.

2. **Yüksek talep belirsizliği:** Piyasa koşulları değişirken şirketler, bir girdi sağlayacakları umuduyla genelde müşterilerine dönerler. Ama talep yüksek oranda belirsiz olduğunda, bu sık sık geri teper. Piyasaya sportif bir arazi aracı sürmeyi planladığını duyurduğunda Porsche çok olumsuz tepki almıştı fakat "Porsche Cayenne" çok büyük bir başarı yakaladı.

3. **Girişim kalabalığı:** Yapılan çalışmalar müşteri ile etkileşim sıklaştıkça nitelikte, nicelikte ve veri çeşitliliğinde bir düşüş yaşandığını göstermektedir. Ürün ve hizmet fikirlerini sunmaları için müşterilerin davet edildiği Dell IdeaStrom programındaki bir çalışmada insanların aynı fikri birden çok kere sunduğunu göstermiştir.

Ortak yaratım, inovasyon sürecinde devrim yaratan güçlü bir stratejidir. Geleneksel inovasyon modelini paralel bir sürece dönüştürür. Birlikte yaratma köklü, yeni, hızlı ve verimli fikirler edinmek için inovasyon sürecinin başlangıcında müşterileri ve tüketicileri doğrudan devreye sokar. Müşterilerle birlikte çalışan ve yenilikçi yönetim yapısına sahip olan şirketler daha başarılı ve gelişmiş iş yeteneklerine sahip olmaktadır.

Geçmişte pek çok yenilik fikrinin tüketicilerden geldiği unutulmamalıdır. Tüketicileri ile sürekli iletişim halinde olan örgütler onların gerçek istek ve ihtiyaçlarını anlayabilirler. Hatta tüketici ile ilişkiler sadece iletişim şeklinde kalmamalı işbirliğine de gidilmelidir. Bu şekilde onların orijinal fikir ve düşüncelerinden yararlanılabilir. Özellikle endüstriyel tüketicilere sahip olan örgütler işbirliği çerçevesinde birlikte ortak projeler geliştirebilirler. Bu şekilde tüketicilerin yeniliklere aktif katılımı sağlanmış olur. Tüketicilere karşı duyarlı olan örgütler rekabette önde olacaklardır (Durna, 2002: 47). Müşteri topluluklarıyla bağ kurabilen, ortak yatırım için ortaklıklar kurabilen ve rakipleriyle ortaklaşa rekabet içine girebilen bir şirket daha rekabetçi hale gelecektir (Kotler vd. 2017: 34).

Dijital ekonomide ürün geliştirme konusunda yeni strateji ortak yaratımdır. Ortak yaratım ve müşterilerin fikir geliştirme aşamasında erkenden işin içine dahil edilmesiyle şirketler yeni ürün geliştirmedeki başarı oranını artırabilirler. Ortak yaratım müşterilere ürün ve hizmetleri uyarlama ve kişiselleştirme olanağı da verir ve böylece daha üstün değer önerileri yaratır (Kotler vd. 2017: 81).

Artık pazarlamacılar tüketicileri yaratım sürecine ortak olma noktasında geliştiğini ve pasif hedef kitle olmaktan ziyade deneyim ve kimliklerin üretimi aşamasında yaratıcı ortaklar olduğunu kabul etmelidir (Christensen vd. 2005: 159). Tüketicilerin üretim sürecinde yer aldığı için çalışan tüketici ya da üreten tüketici olarak belirtilmektedir. Üretici tüketim sürecinde, tüketici işletmenin bir çalışanı gibi üretim ve tüketim faaliyetlerinde bulunmaktadır (Ritzer ve Jurgenson, 2010).

Pazarlama sürecinde tüketici ve müşteri kimlikleri, üretim özelliği kazanarak dönüşüme uğramıştır. Üretim ve yaratım alanlarında aktif olarak rol almaya başlayan tüketici, marka ve şirketlerle işbirliği içerinde hareket etmektedir. Tüketicinin sadece tüketen değer olmaktan çıkıp hem yaratıcı hem de üretici olması aynı zamanda sosyal medyanın zamandan ve sınırlardan bağımsız farklı kavramların ortaya çıkmasına sebep olmuştur.

2.1.5. Üreten Tüketici

Yeni medya ortamında bireyler yeni medyanın özelliklerinden de yararlanarak kolaylıkla içerik üretebilmektedir. Bireylerin kullanıcı olarak ürettiği bu içeriklere

kullanıcı türevli içerik veya kullanıcı tarafından yaratılan içerik denilmektedir (Binark ve Löker, 2011). Bireylerin yeni medya ortamında kullanıcı olarak enformasyon üretmesi, dağıtması, farklı enformasyon kaynaklarına erişmesi ve yeniden kullanması biçimlerindeki bu olanaklar, kullanıcının söz konusu yeni iletişim ortamlarında özerkliğini, katılımını, yaratıcılığını arttırmaktadır. Kullanıcı türevli içerik üretimi aynı zamanda bireylerin bilgi iletişim teknolojileri ile ilgili olarak sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklerini daha da geliştirmesini sağlar. Kullanıcı türevli içerik üretimi Dan Laughey'in deyişiyle tüketiciyi "üre-tüketici"ye dönüştürmektedir (2010: 66-67). Tüketirken aynı zamanda üreticiye dönüşen kullanıcı, kendi çektiği bir videoyu paylaşım ağına yüklemesiyle sosyal medya ortamlarında farklı kullanıcılarla etkileşime girmektedir. Diğer kullanıcılar tarafından beğenilmesi ve paylaşılması sonucunda ise paylaşım, etkileşim ve yayılım özellikleri ortaya çıkmaktadır.

Üre-tüketici (prosumer) kavramı; üretici (producer) ve tüketici (consumer) kelimelerinin birleştirilmesinden türetilmiştir (Toffler, 2008: 335-362). Hem üretici hem de tüketiciyi içeren prosumer kavramı, 1980 yılında Alvin Toffler tarafından ortaya atılmıştır. Üretim ve tüketim kavramları, Karl Marx'ın üretim ve tüketim diyalektiği konusundaki ilk çalışmalarında, ardından McLuhan ve Nevitt gibi bilim adamları tarafından "tüketicinin üretici olma" süreci ile ilgili çalışmalarda yer bulmuştur. Bunu izleyen süreçlerde ise, Kotler ve Ritzer gibi düşünürler tarafından geliştirilerek "prosumer" kavramı akademik anlamda ilgi çekmiş ve yaygınlaşmaya başlamıştır (Ritzer vd. 2012: 380-382).

Toffler 1. ve 2. dalga toplumlarının bir sentezine doğru hareket eden post-endüstriyel çağı 3. dalga olarak adlandırmaktadır. Bu dönemde kişiler piyasada tüketime sunulan ürün ve hizmetleri satın almak yerine kendileri üretmeyi tercih ederek, pasif tüketiciden aktif üre-tüketiciye doğru dönüştürmektedir. Bu dönüşümün nedenleri Toffler şu şekilde açıklamaktadır (2008: 345):

1. Öncelikle enflasyona bağlı olarak ürünlerin maliyetindeki değişim neticesinde üretimde otomasyon yaygınlaştıkça ve birim başına maliyet düştükçe, el işlerinin ve otomasyona girmeyen hizmetlerin maliyeti artmaktadır. Bu durum

insanların işlerini kendi başlarına yapmalarını, kendi tüketecekleri ürün ve hizmetleri üretmelerini daha kazançlı hale getirmektedir.

2. İnsanların çalışma saatlerindeki düşüşler boş zamanlarını artırmaktadır.

3. İnsanlar çok daha iyi eğitim ve ilerleyen teknolojiyle birlikte zamanlarını sıkıcı olmayan işlerde geçirmek istemektedir.

4. Teknolojik olarak ilerleyen toplumlarda giderek zihinsel işlerde çalışan insanlar, fiziksel faaliyetler yapmak istemektedir.

5. İnsanlar üretilen ürün ve hizmetlerin kalitesinde düşüş hissetmekte ve bu nedenle bu ürün ve hizmetleri kendileri üretmek istemektedir.

6. İnsanlar kitlesel olarak üretilmiş ürün ve hizmetlere yüz çevirerek kendilerinin ürettiği ürün ve hizmetlerde bireyselleşmeyi aramakta, bunun sonucunda da masrafın ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan "kendini gerçekleştirme" arzusunu gerçekleştirmeyi istemektedirler.

Üreten tüketiciler dinamik ve devamlı olarak kullanıcı kaynaklı içeriği yaratır, paylaşır, veri ve profillere göz atar, başkalarıyla etkileşime girer, topluluklara katılır ve topluluklar yaratır, geliştirir ve ortaklaşa enformasyon üretirler (Fuchs, 2016: 147).

Tüketiciler günümüzde sadece fiyat ve ürün tasarımlarına değil işletmelerin pazarlama iletişimlerine ve marka yönetimi süreçlerine de müdahil olmayı istemektedir. Sosyal medya bu açıdan tüketicilere önemli bir güç sağlamaktadır. Tüketiciler kendi reklam filmlerini Youtube üzerinden paylaşmakta ya da marka yönetimi için fikirlerini blogları üzerinden paylaşmaktadır. Sosyal medya geleneksel üretici ve tüketici rollerini birleştirip üreten tüketiciler yaratmakta ve bu yeni tüketicilerin değer yaratım zinciri içinde önemli bir oyuncu olmasını sağlamaktadır. Bir başka deyişle üreten tüketiciler yaratmaktadır (Tuncer vd. 2015: 30).

Yeni pazarlama anlayışında sosyal medyanın etkisiyle bireyden genele yayılan iletişim sisteminde işletmelerin tüketicilerine bakış açısı da değişmiştir. Tüketici katılımcı kimliğiyle işletmelerin üretim paydaşları olarak görülmektedir. Tüketen ve

pasif varlığından sıyrılan tüketicileri değeri üreten, paylaşan ve dağıtan etkin kitleler haline gelmiştir. Tüketici artık bir eleştirmen, tasarımcı veya pazarlama stratejilerinin en önemli aktörü olarak yer almaktadır. Dolayısıyla tüketici artık en önemli stratejik ortak konumundadır.

Üre-tüketiciler (prosumers) satın aldıkları ürün ve hizmetlerin yaratım sürecine dahil olmaktadırlar. Üretici ve tüketici arasında daha önce benzeri görülmemiş boyutta bir etkileşim dijital medya sayesinde var olmuştur. Tüketiciler gereksinimlerine göre ürün ve hizmetleri özelleştirme sürecine katılırlar. Geleneksel kitlesel üretim ve kitlesel pazarlamanın bu anlamda geçmişte kaldığını söylemek mümkündür (Ryan, 2014: 15-17).

Toffler, bu kişileri kendi kıyafetlerini diken, kendi yemeklerini yapan, evlerini kendisi boyayan, arabalarını kendisi geliştiren kişiler olarak örneklendirmektedir (2008: 335-362). Aslında bu ürün ve hizmetlerin çoğu piyasada tüketime sunulan ve satın alınan ürünlerdir. Üre-tüketici olmanın özünde, satın alınabilecek bu ürün ve hizmetlerin kendileri için üretilmesi yatmaktadır. Buradaki temel amaç tüketim için yani bireysel kullanım için üretimdir (Kotler, 1986: 510-513). Bu durum tüketiciyi pasif tüketiciden aktif üreten tüketiciye dönüştürmektedir.

İnternet ve medya izleme/okuma/dinleme/kullanma pratiği değer üreten bir emek içerir, izleyici metası ve üreten tüketici metası bu şekilde üretilir. Ticari olarak sosyal medyada izleyici emeği, büyük ölçüde aktif, sosyal ve yaratıcı bir emek zamanıdır. Ayrıca akıllı telefonlar, diz üstü bilgisayarlar, tabletler gibi teknolojik araçların üretiminde köle düzeni çalışma şartlarının olduğu ülkelerden çıkarılan madenler kullanılır. Baskın olan kapitalist formdaki internetin varlığı zaten yüksek gelirli yazılımcılar, internet şirketlerinde çalışan düşük ücretli işçiler, gelişmekte olan ülkelerdeki Taylorist ve köleci çalışma şartlarında çalışanlarda olduğu gibi bu tür emek formlarına dayanmaktadır. Bu nedenler ışığında Fuchs dijital alandaki her türlü emeğin bir ölçüde sömürüye açık olduğunu gösterir ve katılımcı kültür alanındaki olumlayıcı yaklaşımlara karşı çıkar. Ona göre kurumsal sosyal medya ve web 2.0 ekonomi ve kültürün demokratikleşmesini sağlamak yerine, yeni sermaye birikimi modellerini destekleyen ideolojileri besler. İnternetteki üreten tüketici metasının sömürüsü de kapitalizmin oyun, eğlence ve emek arasındaki sınırların bulanıklaştığı

yeni bir aşamasının göstergesidir (2014a: 130-133). Üreten tüketim, ücret almadan çalışan tüketicileri ve kullanıcıları dış kaynak olarak çalıştırılması için kullanmaktadır (Fuchs, 2016: 145-146).

Medyanın yeni formu olarak sınırlardan bağımsız kullanılan yeni medyada varlık biçimi değişen tüketiciler, artık kullanıcı olarak birçok alanda etki gücüne sahiptir. Ağlarla oluşan toplumlar, kültürün değişen formlarında hayran olarak kendi sistemlerini yaratan topluluklar, markalarla yaratım sürecinin ortağı haline gelen hedef kitleler ve tüketimin odağından üretimin aktörüne evrimleşen tüketiciler bu dönüşümün sonuçlarıdır. Bu unsurların ortak noktasını ise yeni medyanın katılımcı kültür ve kaynak oluşturma değerleri oluşturmaktadır. Bu değer günümüzde olduğu kadar gelecek süreçlerde de etkisini ve gücünü artırarak iletişim ve pazarlama alanlarında devam edecektir.

2.2. KATILIMCI KÜLTÜR VE KİTLE KAYNAK KULLANIMI

2.2.1. Katılımcı Kültür

Katılım terimi ilk olarak on yedinci yüzyılda ahlaki ya da yasal zorunluluk, bahis borcu, görev, istihdam veya askeri çatışma olarak ortaya çıkmıştır. Bu kavramların yorumlanmasıyla ve geliştirilmesiyle birlikte katılım, bireyler ile etkileşim halinde olan sosyal bir yaklaşımı ifade etmektedir (Brodie vd. 2013). Son yirmi yılda katılım kavramı sosyoloji, psikoloji, siyaset bilimi, örgütsel davranış gibi birçok alanda incelenmiştir (Hollebeek, 2011).

Pazarlama açısından "katılım" kavramı, iş dünyasında ilk kez Appelbaum tarafından 2001 yılında kullanılmıştır. Çevrimiçi marka toplulukları aracılığı ile tüketici davranışlarını ölçen Appelbaum sayesinde zamanla değişen boyutları ile katılımın tanımları da güncellenmiştir (Brodie ve Hollebeek, 2011). Pazarlama açsından katılım, tüketicilerin deneyimleri doğrultusunda marka ile yoğun ilişki ya da etkileşim halinde olması demektir. Buna göre tüketici katılımı, tüketici marka etkileşimi ve tüketici deneyimi kavramlarını vurgulayan bir ilişki pazarlaması aracıdır (Vivek ve Cooley, 2010). Carpentier (2011: 69), katılımcılığı "karar verme süreçlerinde eşit iktidar ilişkileri olarak ve medya katılımcılığını medya teknolojisi,

içerik, insanlar ve organizasyonlar bağlamında ortak karar alma olarak açıklamaktadır.

Katılım başka bir çalışmada süreç olarak tanımlanmaktadır. Bu süreç üç farklı aşamadan oluşmaktadır. İlk olarak tüketici zihinsel hazırlık yaparak bilişsel bir tutum oluşturmaktadır. Tüketici tüketim nesnelerine yönelik verileri karara ya da eyleme dönüştürmektedir (Goldsmith ve Emmert, 1991). İkincisi, tüketici sosyal medya sitelerine aktif katılımda bulunarak marka gruplarıyla etkileşim halinde olmaktadır. Üçüncüsü ise katılımın, bilişsel bir süreç olarak tüketicilerin deneyimlerini paylaşması sonucunda marka ile çevrimiçi ortamda aktif etkileşim halinde bulunması sonucu duygusal ve bilişsel bir davranış gerçekleştirdiğini ortaya koymaktadır (Mollen ve Wilson, 2010).

Jenkins için sosyal medya aynı zamanda katılımcı kültürün bir ifadesidir. Jenkins katılımcı kültürü; "taraftarların ve diğer tüketicilerin yeni içeriğin yaratılması ve yayılmasına etkin olarak katılmaya davet edildiği kültür" olarak tanımlar (2008: 331) ve "birbirleriyle etkileşimde olan katılımcıları kapsadığını" belirtir (2008: 3). Jenkins'e göre katılımcılık, ortak çalışma ve katılımcılığın yeni biçimlerini (2008: 256) kapsar ve web'in gittikçe tüketici katılımcılığının bir sitesi haline gelmekte olduğunu savunur (2008: 137). Katılımcı kültürlerin, iç içe olanların kaynaklarını bir merkezde topladığına ve yeteneklerini birleştirdiğine, böylece kolektif zekanın medyanın gücünün alternatif bir kaynağı olarak ortaya çıktığına işaret eder (2008: 4).

Yirminci yüzyılın sonlarına doğru gelinirken iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, iletişim biçimlerimizin değişmesine neden olmuştur. İletişim teknolojilerinde yaşanan değişimler internet kullanımının dünya üzerinde yaygınlaşması ile yeni medya olarak adlandırılan ortamların doğmasını ve gelişmesini sağlamıştır. Web 2.0 teknolojisinin hayatımıza girmesi ile geleneksel medya üretiminden farklı olarak internet kullanıcısı olan her birey yazılı, görsel ve işitsel medya ürünlerinin okuyucusu ve izleyicisi olarak pasif tüketici konumundan sıyrılmış ve aktif birer içerik üreticisi konumuna gelmiştir (Sayımer ve Çetinkaya, 2015: 225-226). Yeni medya ortamlarının temel özellikleri olan etkileşimsellik, kitlesizleştirme ve eşzamanlılık bireylerin fiziksel ortamda bir araya gelme ve kitlesel iletişimin değişmesinin en önemli etkeni olmuştur (Sayımer, 2014: 97).

Katılımcı kültür genellikle, kullanıcılar, izleyiciler, tüketiciler ve taraftarların içerik ve kültür yaratmaya dahil olmasını belirtmek için kullanılan bir terimdir. Wikipedia'da bir makalenin ortaklaşa düzenlenmesi, Flickr veya Facebook'a görüntülerin yüklenmesi, Youtube'a videoların yüklenmesi ve Twitter veya Weibo'da kısa mesajların oluşturulması örnek olarak verilebilir (Fuchs, 2016: 76).

Yeni medya literatüründe katılım kavramı üç farklı şekilde kullanılmaktadır. Bunlardan ilki sayısal bölünme bağlamında yeni medyaya erişim konusundaki eşitsizlikleri ifade edecek şekilde kullanıcıların, tüketicilerin ya da yurttaşların katılımına göndermede bulunur. Katılım kavramının ikinci kullanımı yeni medyayı geleneksel iletişime göre daha açık ve etkileşimli kılan özelliklerini ifade eder. Buna göre etkileşimli ve çok yönlü bir iletişim modeli sunması sayesinde geleneksel medyanın alıcısı aktif katılımcı olarak görülür. Bununla bağlantılı olan üçüncü kullanım ise yeni medyanın desteklediği katılımcı kültürün medyaya erişim ve medya kullanımının demokratikleşmesi süreçleriyle ilişkili olup olmaması tartışmalarına dayanır (Flew, 2008: 31-32). Yeni medyanın katılımcı kültürü besleyerek demokrasiyi geliştireceğine dair iddialar literatürdeki olumlayıcı yaklaşımları oluşturur. Katılımcı kültür kavramı çoğu zaman izler kitlenin, kullanıcıların, tüketicilerin ve hayranların kültür ve içerik üretimine dahil olmasına işaret eden bir kavram olarak kullanılmaktadır (Fuchs, 2014b: 52).

Croteau'ya göre, dijital cihazların ve yazılımların ucuzlaması, kullanımlarının kolaylaşması ve toplum içinde yaygınlaşması izler kitleyi katılımcı kültüre dâhil olmaya teşvik etmektedir (2006: 341). Günümüzde, dijital cihazların ucuzluk, yaygınlık ve kullanım kolaylıklarından ötürü her alanda erişilebilir olması izleyici/kullanıcı kitleyi de katılımcı kültürün içine daha hızlı bir şekilde adapte etmektedir. Örneğin günümüzde akıllı telefon, notebook ya da tablet gibi dijital cihazlar taşınabilirlik ve kullanılabilirlik yönünden bilgisayarlardan daha avantajlı bir konumdayken, bilgisayarın sağladığı teknolojik altyapıyı da çok büyük ölçüde kullanıcıya sağlayabilmektedir. Bu durumda, katılımın mekânsal ve zamansal olarak sınırsızlaştığını söylemek mümkündür. Örneğin, film, oyun ya da bir haber kamusal veya özel bir alanda da ulaşılabilir ve üretilebilir öğelere dönüşmüştür. Bu durum artık kamusal alanın veya özel alanın üretim ve tüketim sınırları içerisinde hangi

noktada başlayıp hangi noktada bitirdiğini belirsiz hale getirmiştir (Van Dijk, 2009: 42).

Sosyal katılım türleri de kurumsaldan bireysele, fizikselden dolayımlanmış katılıma doğru değişmektedir. Kamusal mekân özelleşmiş olsa da, aynı zamanda katılımcı kültür ve içerik üretimi sayesinde hiç olmadığı kadar zenginleşmiştir (Van Dijk, 2016: 266).

Bu noktada sosyal katılımın ve etkileşimin önemli olduğunu görmekteyiz. Jenkins katılımcı kültürü; uygulamaların ve sosyal paylaşım sitelerinin dâhil olduğu bağlantılar, fan/hayran üretimlerinin yer aldığı yeni yaratıcı formlarının bulunduğu anlatımlar, wikileaks, sözlükler ve kitle kaynak yönetimi gibi bir bilgiyi geliştirmek için birlikte çalışmanın olduğu katılımcı problem çözme ve bloglar, video bloglar, podcastler gibi medya ve bilgi akışını şekillendiren dolaşımlar olarak dört kategoriye ayırmaktadır (Larabie, 2011: 68-69). Hayatımızı kolaylaştıran, bilgiye erişim sağladığımız ve daha birçok alanda gündelik yaşamda kullandığımız uygulamalar, siteler ve videolar aslında katılımcı kültürün bir ürünüdür.

Katılımcı kültür doğası gereği yaratma ve üretme üzerinedir. Web 2.0 teknolojisi ile sıradan insanlar artık yeni medya ortamlarında kültürlerine daha aktif katılım sağlamaktadırlar. Geleneksel folklorik desenlerin devamı niteliğinde olan bu yeni yöresel kültür, oldukça geniş kitlesel katılımı, kitlesel yaratıcılığı ve ekonomiyi teşvik etmektedir. Yeni medya tüketicileri medyayı ellerinde bulundurduklarında ortaya çıkan bu yeni kültür ortamı içerisinde herkes birer katılımcı konumundadır. Tüketiciler kendi kültürüne daha yakın olmak ve daha aktif olarak içerik üretmek için fenomenleşmeyi istemektedirler. DIY (Do It Yourself-Kendin Yap) kültürü içerisinde katılımcılar üretimleri ile yeni kültürel taban yaratma gücüne sahiptir. Yeni medya ortamları medya içeriği ile resmi olmayan ve ani gelişen, farklı yoldan ilişki kurmayı içeren bir tüketici katılım ortamı haline dönüşmektedir. Bu yeni katılımcı kültür ortamı farklı kültürlerin doğmasına ve yeniden üretim sürecinin gelişmesine olanak sağlamaktadır (Jenkins, 2016: 201-202).

Katılımcı kültürü yaratıcı ifade ve kolektif zekanın bir ürünü olarak gören Jenkins'e göre katılımcı kültür aşağıdakileri içerisinde barındırmaktadır (Fuchs, 2016: 79):

1. Sanatsal ifade ve sivil katılıma göre düşük engeller,
2. Diğer katılımcılar ile yaratımları paylaşma ve üretmek için güçlü destek,
3. Kıdemli olanın tecrübelerini yeni başlayanlara ilettiği resmi olmayan danışmanlık türleri,
4. Yarattıklarının ve katkılarının önemli olduğunu bilen katılımcılar,
5. Etkileşim ile bir dereceye kadar sosyal bağ hisseden katılımcılar.

Katılımcı kültür sıradan yurttaşlara kar amacı güden medya şirketlerinin önceden kullanmakta olduğu medya teknolojilerinden yararlanma alanı açmıştır. Katılımcı kültürün bu ekonomik yönüne vurgu yapan Van Dijck üreten tüketim (prosumption) gibi kavramların ortaya çıkmasıyla kullanıcı öznenin üretimle önem kazanmaya başladığını belirtmektedir. Web 2.0 teknolojilerinin gelişimi ve özellikle de kullanıcı üretimi sitelerin ortaya çıkmasıyla ticari ilginin tüketim eylemlerinden üretim eylemlerine kaydığı ve kullanıcılara ticari değer kattıklarından ötürü içerik üzerinde daha çok etkinlik kurabilmeleri yönünde güç verildiği görülmektedir (Van Dijck, 2009: 42-46).

Jenkins amatörlerin yıllardır ev videoları gibi kültürel üretimler gerçekleştirdiklerini, ancak internetin bunlar için bir dağıtım aracı görevi görerek bu üretimlerin görünürlüğünü arttırdığını savunur. Böylece amatör kültürel ürünler kamusal hale gelmiştir (2006: 131-132). Dijital cihazların ve yazılımların ucuzlaması ve kullanımının kolaylaşması, gençler arasında yaygınlaşması; internette genişbantın geliştirilmesiyle yüksek boyuttaki dosyaların gönderimini ve yayılımını kolaylaşması ile özellikle kullanıcı tarafından üretilmiş medya içeriğine dayalı web sayfalarının ve hizmetlerinin ortaya çıkması gibi sebepler de kullanıcıların kendi medya içeriklerini üretmelerini kolaylaştırmaktadır (Croteau, 2006: 341).

İnternet ortamında kullanıcıların içerik üretmesi, yorumlarını ve görüşlerini paylaşması geleneksel iletişim yapısını değiştirmiş, medyanın etkilemeye gücüyle tek kanaldan tüketiciye veya izleyiciye doğru yönlenen yapısının aksine çoklu iletişim yapılarının ortaya çıkmasını ve gelişmesini sağlamıştır.

Yeni medyanın dikey yerine yatay ya da uçtan uca iletişime olanak sağlaması, kullanıcıların küresel bir bilgi kaynağına erişebilme, paylaşımda bulunabilme kapasitesine sahip olması, coğrafi kısıtlara bağlı olmadan sanal toplulukların oluşturulabilmesi, güncel konular hakkında uzman ve resmi görüşlerin karşısında farklı fikirlerin tartışılmasını, yayılmasını sağlayabilme ve iletişimi politik kurumlar ve kurumsal haber medyası gibi aktörlerin filtrelerinden kurtarabilme potansiyellerinin olması katılımcı kültürün sağladığı olumlu etkiler olarak sayılabilir (Flew, 2008).

Geçmişte etkileme ve yönlendirme sistemleri üzerine kurulan katılım faktörü, yeni medyanın sağladığı özgürlük ve sınırsızlığın etkisi ile güç dengelerini değiştirmiştir. Katılım artık medya tekellerinin değil kullanıcıların gücü olarak varlık göstermektedir. Bu gücü kullanmak isteyen kullanıcı ve markalar yeni medya ortamlarında bireysel kullanıcılar ya da topluluklarla birlikte hareket etmektedirler.

Bireyden topluluğa kadar uzanan yeni medya ortamlarında hedef olarak görülen kitlelerin bir değer olarak görülmesi de farklı bakış açılarını ve anlayışlarını ortaya çıkarmıştır. Bilginin gücünün, sınırsız üretim ve paylaşım ortamında kalabalıklar tarafından üretilmesi, paylaşılması ve dağıtılması kitle, bilgi ve bilgelik kavramlarını anlamlandırmış ve kendi tanımlarını ortaya çıkarmıştır.

2.2.2. Kitlelerin Bilgeliği

Varlığının, aklının ve katılım boyutunun evrimleşmesi sonucunda insan, hem bireysel hem de toplumsal süreçlerde değişim göstermiştir. Birey olarak kendi varlığı ve aklını kullanabilen insan grup ve topluluk ortamlarında varlık göstermeye başlamıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte kitle olarak anılmaya başlanan bireylerin akıl ve katılım özellikleri de değişmiştir. Bu bağlamda; "Kitlelerin Bilgeliği" Surowieck'in kitabından yıllar önce ortaya çıkmış ve birçok farklı alanda hem akademik hem de uygulama alanı olarak gelişme göstermiştir.

Toplumlar ve örgütlerin işlemesi için insanların işbirliği yapması şarttır. İşbirliği genellikle herkesin yararınadır. İnsanların neden işbirliği yaptığının 1980'lerde klasik ve ilkesel açıklamasını yapan siyaset bilimci Robert Axelrod işbirliğinin aynı insanlar arasında tekrarlanan etkileşimlerinin sonucu olduğunu ileri

sürmüştür. “İşbirliğinin Evrimi (The Evolution of Corporation)” adlı eserin de belirttiği gibi işbirliğinin temeli gerçekte güven değil ilişkinin dayanıklılığıdır (Surowiecki, 2018: 131).

Bilim giderek uzmanlaştıkça her disiplinin içindeki alt dalları çoğaldıkça tek bir kişinin ihtiyacı olan her şeyi bilmesi zorlaşmıştır. İşbirliği iyi yürütüldüğü zaman perspektif çeşitliliği garantilemektedir (Surowiecki, 2018: 174). İktisatçı Paul A. Stephan’a göre; “birbirleri ile işbirliği yapan bilim insanları kendi başına çalışan araştırmacılardan çok daha üretkendir, çoğu kez daha iyi bilim üretirler”. Sosyal bilimci Etienne Wenger ise “bugünün karmaşık sorunlarını çözmek çoklu bakış açıları gerektirir. Leonardo Da Vinci’nin zamanı geçmişte kaldı” ifadesiyle işbirliğini belirtmektedir (Wenger vd. 2002: 10).

Kitlelerin bilgeliği kavramı, bir soruyu cevaplarken, tekil bir uzman kişinin vereceği cevap yerine, bir gruba dâhil bireylerin görüşlerinin ortalamasının cevap olarak göz önüne alınması sürecini ifade eder. 1906 yılında İngiliz bilim adamı Francis Galton’un, Plymouth’taki çiftçi panayırı sırasında bir öküzün ağırlığını bulmak üzere yaptığı istatistik deneyi buna bir örnek oluşturabilir. Galton, panayıra gelen ve hayvancılık konusunda hiçbir uzmanlıkları olmayan ve çeşitlilik gösteren yaklaşık 800 katılımcının, kendilerine gösterilen bir öküzün ağırlığına ilişkin tahminlerini toplar ve bu toplamın ortalamasını alır. Tahminlerin hiçbiri, öküzün ölçülen ağırlığı olan 1,198 libreye denk gelmezken, 800 tahminin ortalaması 1.197 libre sonucunu vermiştir (Surowiecki, 2005: 2-3).

Surowiecki’ye göre; bir grup bu koşulları sağlıyorsa, ortaya çıkan yargı büyük ihtimalle doğrudur. Farklı bağımsız insanlardan oluşan büyük bir gruba bir olasılık hakkında tahmin ya da kestirimde bulunmalarını söyler ve sonra da ortalamasını alırsanız her birinin yanıtı bulurken yaptığı hatalar birbirini telafi eder. Herkesin tahmininin 2 bileşeni vardır: enformasyon ve hata. Hatayı çıkartırsanız elinizde enformasyon kalır. Kitlelerin bilgeliği gibi bir ifadeyi anlamlı yapan bir grubun ortak kararının ne kadar enformasyon içerdiğidir (2018: 30-33).

Surowiecki'ye göre bilge kitleleri 4 özelliğe sahiptir (2018: 24).

- **Fikir Çeşitliliği:** Bilinen olguların aykırı bir yorumu da olsa her bir kişi bazı özel enformasyona sahip olmalıdır.
- **Bağımsızlık:** İnsanların fikirleri etrafındaki kişilerin fikirleri ile belirlenmez.
- **Adem-i Merkeziyet:** İnsanlar yerel bilgiler üzerinde uzmanlaşabilirler ve bunları kullanabilirler.
- **Kümeleme:** Bireysel yargıları ortak kararlara dönüştürmek için bazı mekanizmalar vardır.

Kuş sürüleri, serbest piyasa ekonomileri, kentler, kişiden kişiye bilgisayar ağları hep "adem-i merkeziyet" örnekleri sayılır. Bilimciler fizik ve biyolojide karınca kolonileri ve arı kovanları gibi bir merkezleri olmadan sağlıklı ve çevreye uyum sağlayabilir olduklarını kanıtlayan ve kendi kendini örgütleyen "adem-i merkeziyetçi" sistemlere giderek daha çok dikkat göstermişlerdir. Sosyal bilimciler de insanların herhangi bir kişinin güdümünde olmaksızın birbirleri ile bağlantı kurup eşgüdümlü davranmasını sağlayan sosyal ağların önemine yeniden vurgu yapmışlardır. Bu bakımdan dünyadaki en görünür "adem-i merkeziyetçi" sistem olan internetin ve dolayısı ile kişiden kişiye dosya paylaşımı gibi teknolojilerin ortaya çıkışı en önemli gelişmedir ve adem-i merkeziyetin sağlayabileceği ekonomik, örgütsel ve diğer olanakları sergilemektedirler (Surowiecki, 2018: 87).

Raph Koster'e (2006) göre; teknik olarak Surowiecki'nin "kitlelerin bilgeliği" anlayışı sadece ölçülebilir nesnel verilere uygulanabilir. Her bir bireyin çıktısı, matematiksel olarak ortalama alınabilecek biçimde olmalıdır. Siyaset hakkındaki görüşler gibi öznel şeyler için kullanılması kesin bir hatadır. Aynı zamanda Wikipedia'da kullanmak da bir hatadır. Wikipedia kalabalığın bilgeliği ile işlemez, uzlaşma ile çalışır.

Surowiecki, farklı bireylerden oluşan bir grubun en becerikli karar alıcıdan bile daha iyi ve sağlam öngörülerde bulunacağını ve daha akıllıca kararlar vereceğini işaret etmektedir. Kısmen bireysel yargıların yeterince isabetli ya da tutarlı olmamasından dolayı, bilişsel çeşitlilik sağlıklı karar almak için şarttır. Çeşitliliği

savunan pozitif tez, bir grubun önündeki çözüm seçeneklerini çoğaltması ve grubun sorunlarının yeni biçimlerde kavramsallaştırmasına olanak vermesidir. Çeşitliliği savunan negatif görüş ise grubun kişisel, nüfus, otorite veya grup ittifaklarından ziyade olgulara dayalı karar vermesini kolaylaştırmasıdır. Homojen grupların üyeleri farklı bireylerden oluşan gruplara göre daha kolay kaynaşır, dışarıdan gelen fikirlere karşı daha yalıtımlı olur ve dolayısıyla grubun önemli konulardaki yargısının doğru olması gerektiğine daha kolay ikna olur (2018: 50-55).

Gruptaki herkesin paylaştığı enformasyon ile grubun her bir üyesinin kendine sakladığı enformasyon arasında bir denge olduğunda gruplar akıllıca davranırlar. Grubun akıllı olmasını bazıları doğru, bazıları yanlış olan bu bağımsız enformasyon parçalarının birleşimi sağlar (Surowiecki, 2018: 261).

İş hayatında şirketlerin yönetim anlayışları sürecinde, 20. yüzyıl boyunca şirketler dikey olarak bütünleşik yapıda ve tedarik zincirinin çoğunu kontrol altında tutuyordu. İkincisi şirket yapısı hiyerarşikti. Yönetim her biri bir alttakinden sorumlu olan kademelerden oluşuyordu. Hiyerarşinin her basamağında insanlar bazı sorunları kendi başlarına halledebiliyorlardı ama daha zor, karmaşık veya sonuçları itibariyle önemli sorunlar, yönetimin üst basamaklarındaki daha yetkili birine aktarılıyordu. Üçüncüsü, şirket tek merkezden yönetiliyordu. Eski şirket modelinde nihai kararları verme erki çok az sayıda kişinin çoğu kez de tek bir kişinin yani CEO'nun (İcra Kurulu Başkanı) elinde bulunuyordu. Yönetim kademeleri insanların kendi çalışmalarının sorumluluğunu almaktan kaçınmasına yol açıyordu. Yöneticiler adlarını sunduğu tavsiyeleri sadece imzalayıp üstlerine aktarmakla işlerini yaptıklarını sanıyorlardı. Ancak astlar yukarıda iletilen bilgilerden eninde sonunda sorumlu tutulacağını bildikleri üstlerinin, her şeyi yoluna koyacağını varsayıyorlardı. Katı bir hiyerarşik düzeni olan çok kademeli şirketin belki de en derin sorunu, dün de bugün de serbest enformasyon akışa ket vurmasıdır. Bunun önemli nedeni çok sayıda üst bulunmasıdır. Yeni bir ürün fikri kabul görene kadar birçok değişik yoldan geçmesi gerekmektedir. Binlerce insanı bir şirkette çalışmak üzere örgütlenmenin tek nedeni birlikte tek başlarına olabileceklerinden daha üretken ve akıllı olabilmeleridir (Surowiecki, 2018: 211-214).

Geleneksel yönetim modellerindeki kapalı ve hiyerarşik yönetim anlayışı yeni medya ortamlarının ve katılımın, bireylerin varlığını ve etkisini değiştirmesiyle farklılaşmıştır. Bu noktada etki alanı değişen ve genişleyen birey, süreçlerin içerisinde bilgisiyle de var olmaya başlamıştır. Web'in sağladığı sınırsız olanaklar kitle kavramının bilgelikle ortaya çıkmasını, paylaşım gücüne sahip olmasını ve yeni bir değer olarak kabul edilmesini sağlamıştır. Böylece kapalı yönetim anlayışı paylaşımcı ve etkileşimsel boyut kazanarak farklılaşmaya başlamıştır.

Web, kitle bilgeliğinin dört uçlu özelliğini gerçekleştirebilen gerekli teknolojidir ve kullanıcı kitlesini üretken işçilere dönüştürür. Web dünyanın dört bir yanındaki bireylerin tek bir ortamda söyleşmeleri için araçlar sağlar. Web 'özel bir araç değil, sistemlerin açıklığıyla baş edebilen bir tasarım tekniğinin aktif bir uygulama türüdür' (Terranova, 2004: 3). Kitlelerin bilgeliği yaklaşımı; sosyal medya, inovasyon ve katılımcılık kavramları ile ilginç bir bütünlük vaat etmektedir. Dünyada Wikipedia, IstockPhoto ve Innocentive.com gibi başarılı örnekleri inceleyen ve bu platformların kitlelerin bilgeliğinden nasıl faydalandığını araştıran Wired dergisi editörlerinden Jeff Howe, 2006 yılında dergide yayımladığı makalesinde ilk defa bu iş modelini "Kitle Kaynak (Crowdsourcing)" olarak tanımlamış ve literatüre dâhil etmiştir (Yüksel vd. 2016: 240).

Kitlelerin aklı ve bu aklın kullanım alanları ile farklı yaklaşımlar söz konusudur. Lévy'nin "Kolektif Zeka", Surowiecki'nin "Kitlelerin Bilgeliği" ve Howe'un "Kitle Kaynak" kavramları kitle aklının uygulama süreçlerini anlatmak için ortaya konulmuştur. Ancak aralarındaki tanımsal farkları ortaya koymak doğru tanımlama ve örneklendirme yapmak açısından önemlidir.

2.2.3. Kolektif Zekanın Gücü

Zeka kavramı tekli ya da çoklu anlatımlarla insan doğası üzerinden açıklanan bir terimdir. İnsanlardaki ortak zeka; mikro, makro ve ortaya çıkış seviyesi olarak üç soyutlama seviyesinden oluşur (Salminen, 2015: 173).

1.Mikro Seviye "Kolektif Zeka Faktörlerini Mümkün Kılmak": Mikro seviye psikolojik, bilişsel ve davranışsal öğelerin bir birleşimidir. Belli bir güven düzeyi işbirliğinin ön şartıdır. Dikkat birçok web uygulamasında gizli bir değer

ölçümü olarak kullanılır. Sosyoskop tarafından yapılan bir araştırmaya göre, insan davranışı büyük oranda öngörülebilir ve dilsel olmayan sinyal yanıt davranışıdır. Bilinçsiz olarak sosyal sinyalleri okuma ve gösterme yeteneği ağ içinde düzgün bir koordinasyona izin verir. Pentland, insan zekasının önemli bölümlerinin ağ özelliklerinde bulunabileceğini öne sürmektedir (Salminen, 2015: 61).

2.Makro Seviye "Sistemin Çıktısı ve Kalabalıkların Bilgeliği": Makro düzeyde kolektif zeka "Kalabalıkların Bilgeliği" durumunda istatistiksel bir fenomen haline gelir (Lorenz vd. 2011). Surowiecki (2005) tarafından oluşturulan kalabalığın bilgeliği terimi, belirli koşullar altında büyük grupların herhangi bir bireyden daha iyi sonuçlar elde edebileceği bir olguyu tanımlamaktadır. Kalabalığın etkisinin ve bilgeliğinin çeşitlilik, bağımsızlık ve toplanmaya dayandığı iddia edilmektedir. İnsan gruplarındaki çeşitlilik genellikle demografik, eğitimsel ve kültürel temeldeki farklılıklar ve insanların sorunları temsil etme ve çözme şekilleri arasındaki farklılıkları ifade eder (Hong ve Page, 2004).

3.Ortaya Çıkma Seviyesi "Yerelden Küresele": Ortaya çıkma seviyesi, mikro seviye ile makro seviye arasında bulunur ve makro düzeydeki sistem davranışının mikro düzeydeki bireylerin etkileşimlerinden nasıl ortaya çıktığı sorusunu ele alır. Sosyal böceklerin davranışı en klasik örnektir (Salminen, 2015: 64).

İnsanların zeka, güven ve motivasyon gibi mikro düzey özelliklerinin kolektif zekanın olanak sağlayan faktörleri olduğu öne sürülmüştür. Mikro seviyeli özellikler, insanları diğer kolektif istihbarat sistemlerinden ayırır. Örneğin, robotlar veya algoritmalar tasarlanırken motivasyon unsurunun dikkate alınması gerekmez. İkincisi; birbirleriyle etkileşime giren bireyler, kendini örgütleme ve ortaya çıkmayı gösteren bir sistem oluşturur. Dağıtılmış hafıza bireyler arasında iletişimi ve koordinasyonu kolaylaştırır. İnsanlardaki kolektif zekanın diğer bağlamlardaki sürü zekası örnekleri ile karşılaştırılması, bu soyutlama düzeyinde en verimli olabilir. Üçüncüsü, karmaşık seviyede çeşitlilik, bağımsızlık ve bilgi toplama mekanizmaları sistemin önemli özellikleridir. Bu özelliklerin ölçülmesi, sistemin genel performansını bir bütün olarak tahmin etmenize yardımcı olacaktır. Üç soyutlama

seviyesi, kolektif zekanın görülebileceği farklı bakış açıları sunar ve birbirini tamamlar (Salminen, 2015: 66-67).

Tablo 1. Kolektif Zeka Sistemlerinin Yapı Taşları ve Genleri

Soru	Gen	Tanım
Kim?	Kalabalık	Tanımsız insan grubu
	Hiyerarşi veya Yönetim	Hiyerarşik organizasyon
Neden?	Dışsal Motivasyon	Belirli bir hedefe ulaşmak için bir etkinlik gerçekleştirilir.
	İçsel Motivasyon	Görevin ilgisi veya keyfi için bir aktivite yapılır.
Nasıl Oluşur?	Toplamak	Kalabalık üyeleri bireysel öğeler oluşturur.
	Yarışma	Bazı ödülleri kazananların seçildiği oluşumlardır.
	İşbirliği	Kalabalık üyeleri, katkılar arasında önemli karşılıklı bağımlılıkları olan ortak bir proje üzerinde çalışır.
Nasıl Karar Verilir?	Grup Kararı	Kalabalık üyeleri tüm üyeler için geçerli tek bir karar oluşturmak üzere toplanır.
	Oylama	Bireysel görüşlerin oy sayımı ile toplandığı grup kararıdır.
	Ortalama	Bireysel görüşlerin ortalama puanlarla bir araya getirildiği grup kararıdır.
	Oybirliği	Tartışma yoluyla ulaşılan grup kararıdır.
	Tahmin Pazarı	Spekülatif yapay piyasa, fiyatların ihtimal öngörüsü olarak yorumlandığı alandır.
	Bireysel Kararlar	Kalabalık üyelerinin kararları birleştirilmez.
	Pazar	Bir çeşit resmi takas kararda yer almaktadır.
	Sosyal Medya	Kalabalık üyeleri kendi aralarında güven ve bilgi transferi sağlayan ilişkiler ağı oluşturur.

Kaynak: (Malone vd. 2010)

Kalabalıklarla uğraşırken kilit belirleyici, katılımcıların birbirlerinden bağımsız olarak katkı sağlayıp sağlamadıklarıdır. Toplamda dört alternatif vardır. Yaratma, toplama ya da işbirliğinde bulunabilir ve kararlar bireysel veya grup kararları olabilir. Toplama sadece kalabalığın bireysel üyeleri tarafından yaratılmış bir süreçtir. Yarışmalarda kalabalığın sağladığı bir veya daha fazla ürün, kazanan olarak seçilir ve ödüller alır. İşbirliğinde, kalabalık üyeler ortak bir proje üzerinde birlikte çalışır ve bireysel üyelerin katkıları diğerlerinin katkılarıyla ilgili önemli bağımlılıklara sahiptir. Bir kalabalığın üyeleri, kalabalığa bir bütün olarak uygulanan bir karar verdiğinde fikirleri başka bir şekilde oylama, bir araya getirme veya

uzlaşma yoluyla bir grup kararı verilir. Bireysel kararlarda, kalabalık üyelerin kararları bir araya toplanmaz. Piyasalar ve sosyal ağlar, bireysel kararların alındığı yerlere örnek olarak verilmiştir (Salminen, 2015: 68-69).

Kalabalık birlikte hareket eden bir grup insan demektir. Kalabalık ortak bir özellik çevresinde toplanan insan grubudur. Öte yandan çok miktarda ortak özellik, kolektif zekayı azaltır. Kolektif zeka, bir grup insanın sahip olduğu çeşitlilik ve bireysel görüşlerini ifade edebilme yetenekleriyle doğru orantılıdır. O zaman kalabalık, bilge olabilmek için kalabalık gibi davranmamalıdır (Howe, 2008: 120).

Mungan'a göre, kolektif zeka, çeşitli elemanlardan oluşmaktadır. Birincisi, birey, makine ve kurum gibi nesnel elemanlar. İkincisi, yaratıcılık, veri ve bilgi sahibi, hafıza gibi niteliksel elemanlar. Mulgan, kolektif zekanın başarılı olabilmesi için, kolektif çalışan elemanların beş ilke etrafında organize olması gerektiğini ileri sürmektedir (Coşkunoğlu, 2018):

1. Egolardan, hiyerarşiden, önyargılardan ve varsayımlardan arınmış olmalıdır.
2. Konu bağlamına göre orantılı bir denge oluşturmalıdır.
3. Doğru bir odaklanma olmalı, neyin gereksiz ve ilgisiz olduğu anlaşılabilmelidir.
4. Grup, kapasitesi ile ilgili yansıtıcı olabilmeli, neyi bilip bilmediği hakkında bilgili olmalı, zekası ve kendisi hakkında sağlıklı bir kuşkusu olabilmelidir.
5. Varılan bir karara göre beraberce eyleme geçebilmelidir.

Teknoloji problem çözme hızını ve yeteneğini arttırmaktadır. Teknoloji ortak küresel zekayı üretkenlik, eğitim, sağlık veya farklı sorunlarda nasıl kullanabileceğimizi göstermektedir (Sachdev, 2019). Sosyal ağlar pazarlama yöneticilerine ürünler ve hizmetler çevresinde bir araya gelen insanların ortak zekasından yararlanma imkânı sunmaktadır (Karahasan, 2012: 122). Pazarlama dünyası kalabalıkların gücünden ve onların ortak zekasından nasıl yararlanabileceğini keşfetmektedir. Hedef kitlelerle değil, hedefleri olan topluluklarla iletişim kurmanın yollarını arıyor. Kalabalıklar bir yetenek yelpazesine yayılmış durumdadır. Uzak görüşlü şirketler bu entelektüel sermaye havuzundan

yararlanıyorlar ve süreç içinde Ar-Ge'nin çehresini değiştiriyorlar (Howe, 2008: 125).

Kolektif zekayı anlamak için çeşitliliği anlamak gerekir. Problem çözmek, gelecekteki sonuçları öngörmek veya kurum stratejisini yönlendirmeye yardım etmek için birçok insanın bilgisinden yararlanma çabasıdır. Sosyolojiden, davranışsal psikolojiye ve bilgisayar bilimine kadar birçok alanda 20. yüzyılın başlarından beri incelenmektedir. Ama internetin ortaya çıkışı, kolektif zekanın önünü açmış ve onun yeni anlamlar kazanmasını sağlamıştır (Howe, 2008: 113).

Bu bağlamda kalabalıkların birlikte üretim gücünü "amatör rönesans" olarak adlandıran Jeff Howe'a göre, kitle kaynak (crowdsourcing) oluşumunun temelinde iki özellik yer almaktadır; katılanların önceliği para değil haz duygusudur ve hepsi boş zamanlarını bu işe adamaktadırlar (2008: 225-235).

Howe 4 ana kitle kaynak (crowdsourcing) sınıfı arasında belirttiği "kolektif zeka veya kalabalığın aklı" kavramlarını yeni nesil yönetim anlayışı kapsamında ele alarak şirketlerin zor problemlerin çözümünde, yaratıcı fikirlerin ortaya çıkışında, tahmin ve oylama piyasalarında kalabalıkların etkisine ve önemine vurgu yapmaktadır. Şirketlerin büyük ve farklı şebekeler kurarak yeni yöntemlerle bu zekayı ve potansiyeli kullanmanın öneminden bahsetmektedir.

2.2.4. Kitle Kaynak

Teknolojinin ve küreselliğin dönüştürdüğü ortamlar bireylerin tutum ve davranışlarını da değiştirmiş ve bireysel katılım kolaylaştıkça farklılaşmıştır. Bireysel veya kalabalık olarak gerçekleştirilen katılımla kaynak algısından bir değişim yaşanmıştır. ve Böylece bireysel ve topluluk olarak gerçekleşen bu hareketlilik kitle kaynak olarak ifade edilmektedir. Yeteneğin, ilginin ve katılımın boyutu kitlenin özelliklerini belirlemektedir.

Kitle kaynak (crowdsourcing) terimini, sanayi çağının egemen zihniyeti olan seri üretimin anti tezi olarak ifade eden Howe (2008: 19), kitle kaynak sürecinde herkesin bir yaratıcı, sanatçı, bilim insanı, mimar ve tasarımcı olduğunu varsayar. Böylece bireyin amatör meslek ve fikir uygulayıcısı olarak birden fazla meslekte

kendini gösterdiğini ve yaratıcı potansiyelini açığa çıkarmasına olanak sağladığını savunur.

2.2.4.1. Kitle Kaynak Kavramı

Kitle kavramı bir ülkenin bütün halkının oluşturduğu büyük bir yapı olarak da tanımlanmaktadır ve her toplumsal sınıftan insanı kapsamaktadır. Kitle aktif ve dinamik açık toplum yapısının ürünüdür. Sanayi devrimi öncesi toplumsal yapı oldukça kapalı ve durağandır. Kitle kavramının ortaya çıkması Sanayi Devrimi ile birlikte olmuştur. Sanayi devriminin yarattığı değişiklikler toplumda kitleleri ortaya çıkarmıştır. Sanayi Devrimi ile birlikte önce gazete ardından radyo ve televizyon gibi kitle iletişim araçları ortaya çıkmıştır ve bu araçları günümüzde internet takip etmiştir (Işık ve Akdağ, 2011: 123).

Bu değişimden önce de kitleler toplumsal, siyasal ve ekonomik alanlarda hedef olmuş ve gittikçe güçlenen bir değer haline gelmiştir. Tarih boyunca kitlelere ve kalabalıklara pek çok konuda çağrıda bulunulmuş ve mevcut zorluklarla başa çıkmak için davet edilmişlerdir.

Sanayi devrimiyle birlikte ekonomik ve toplumsal yapı değişmeye başlamıştır. Kitle kaynağın (crowdsourcing) amatör sınıfın yarattığı ekonomik değerden doğduğunu savunan Howe, giderek daha fazla insanın yüksek eğitim görmesi sonucunda profesyonellerle yarışan bir sınıfın ortaya çıktığını ifade etmektedir (Howe, 2008: 39-40). Geçmişten günümüze kitle kaynak kullanımı dünyanın en büyük icatlarının ve markaların yaratım süreçlerinde etkili olmuştur.

2006 yılında "kitle kaynak" terimi kullanılmaya başlanmıştır ancak ilk bilinen örneği, 1567'de İspanya Kralı II. Filipin tarafından bir geminin denizdeki boylamını tam olarak belirlemek için basit ve pratik bir yöntem geliştirebilecek olanlara bir ödül sunması olarak kabul edilmektedir. Yaklaşık 150 yıl sonra, 18. yüzyılda İngiltere'de uygulanmıştır. İngiliz Hükümeti, 1714'te bir geminin boylamını hesaplamak için 20.000 £'luk "Boylam Ödülü"nü teklif etmiş ve ödül 1765 yılında saat yapımcısı John Harrison'a verilmiştir (Wepster, 2010). Aynı yüzyılda 1783'te Fransa Kralı XVI. Louis, deniz tuzundan alkali üretimi için bir ödül ortaya koymuş ve 1791'de Nicholas Leblance ödülünü almıştır (Mcgrayne, 2001). Yine aynı

yüzyılda 1795 yılında Fransız hükümeti, büyük miktarda yiyeceği korumak için ucuz ve etkili bir yöntem geliştirebilecek kişilere 12.000 frank ödül teklif etmiş ve 1810'da Fransız şekerlemeci Nicolas Appert'e gıdaların korunması için yayınladığı makale ile imparator Napolyon tarafından 12.000 frank ödül verilmiştir (Katz, 2003). Yine 19. yüzyılda Fransız hükümeti silahlı kuvvetler ve alt sınıflar için tereyağına benzer bir gıda üretimi için yarışma başlatmış ve 1869'da Fransız kimyager Hippolyte Mège-Mouriès, "oleomargarine" olarak isim verdiği ve daha sonraları "margarin" olarak bilinen ürünün patentini almıştır. 19. yüzyılın sonlarında kitle kaynak girişiminin bir başka önemli örneği de Oxford İngilizce Sözlük (OED) ile ilgilidir. 1884'te Oxford İngilizce Sözlük, 800 gönüllü okuyucuyla bir girişim gerçekleştirmiştir (Wikipedia, 2019a). 20. yüzyıla gelindiğinde 1916'da yer fıstığı firması Planters kitle kaynak kullanarak şirket için bir logo yarışması düzenlemiştir (Ideafinder, 2020). 1936'da Toyota, logosunu yeniden tasarlamak için bir logo yarışması yapacağını duyurmuştur. Toyota şirketi 27.000 katılım almış ve Risaburo Toyoda yarışmayı kazanmıştır. 1938'de ABD, daha yüksek matematiksel işlevlerin tablolandırılmasında 450 kişinin yer aldığı "Matematiksel Tablolar Projesini" başlatmış ve "Matematiksel İşlevler El Kitabı" yayınlanmıştır (Grier, 1997). 1937'de Birleşik Krallık Sosyal Araştırma Kuruluşu Kitle Gözetimi (Mass-Observation) kurulmuştur. İngiltere'deki günlük yaşamla ilgili günlükleri tutan veya açık uçlu anketlere cevap veren yaklaşık 500 eğitimsiz gönüllü gözlemci paneli aracılığıyla kayıt altına almaya başlamıştır (Wikipedia, 2020). Bu proje 1960'larda sona ermiş ancak 1981'de yeniden canlanmıştır. Proje kitle gözetimi için gerçekleştirilen ilk kitle kaynaklı projedir. 1957'de Avustralya hükümeti Sydney Opera Binası için bir tasarım yarışması düzenlemiştir (Australia, 2020). 1981 yılında Lonely Planet seyahat rehberinin yayınlanması bağımsız gezginlerin katkısı ile olmuştur (Lisle, 2008). Hollywood Menkul Kıymetler Borsası 1996 yılında film, oyuncu, yönetmen ve filmlerle ilgili seçeneklerin tahmin paylarını almak ve satmak için kurulmuştur. 1997'de İngiliz Rock grubu Marillion, ABD turlarına fon sağlamak için hayranlarından çevrimiçi olarak 60.000 dolar toplamıştır. İlk büyük çevrimiçi hizmet pazarı, 1999'da Elance tarafından piyasaya sürülmüştür (Koba, 2013). JustGiving hayır kurumları için çevrimiçi bağış toplama platformu 2000 yılında başlatılmıştır. Aynı yıl içinde Artist Share adlı bir fan finansman platformu da başlatılmıştır (Dawson ve Bynghall, 2011). Wikipedia, 2001 yılının sonunda 15.000 makaleden

bugün yaklaşık 28 milyon kayıtlı kullanıcı tarafından 800 milyondan fazla düzenlenmiş, 5 milyondan fazla İngilizce makaleye ulaşmıştır (Wikipedia, 2019b).

Gelişen süreç içerisinde sivil toplum kuruluşları (STK) içinde kitle kaynak uygulamaları gerçekleşmektedir. Örneğin, "www.kiva.org" gibi çevrimiçi mikro-finans platformu ve "http://hopemob.org/" sitesi, dünyanın her yerinde bulunan yabancı destekçileri bir araya getirmektedir. Ayrıca 2010 yılında Haiti depremindeki acil müdahale çalışmalarında, Bangladeş'te 2011 yılında "Kadına Şiddete Karşı İzleme Haritası" oluşumunda, 2013 yılında Philipler'de yaşanan tayfun felaketinde, 2012'deki Sandy Kasırgası sırasında bağış ve yardım fonu oluşturmak için kitle kaynaklı platformlar oluşturulmuştur. 2011 yılında "Libya Kriz Haritası" ve İzlanda'daki Anayasa değişikliği, kitle kaynak uygulamalarının yasa veya politika oluşturma alanlarındaki kullanım örnekleridir. 2013 yılında wikipedia.org kalabalıkların katılımıyla oluşturulmuş en önemli kitle kaynak gelişmelerinden biridir (Halder, 2014: 379-381).

Özellikle 20. yüzyıl ve sonrasındaki tarihsel sürece bakıldığında kitle kaynak uygulamaları 2012 ve sonrasında daha bilinçli ve teknik anlamda kullanılmaktadır. Kitle kaynak uygulama dönemlerini; 1990-2005 yıları arasında "Kamu Ortaklığının Yükselişi", 2006-2012 yılları arasında "Ağ Bağlantılı Vatandaşlığın Doğuşu" ve 2012 yılından günümüze kadar "Bilinçli Kitle Kaynak Dönemi" olarak sınıflandırmak mümkündür. Özellikle 2012 yılında kurulan "Crowdsourcingweek" oluşumu kuruluşların daha açık, bağlantılı ve sosyal açıdan üretken bir topluma geçişine yardım etmeyi taahhüt eden bir oluşum olarak kurulmuştur. 2013 yılında ise William D. Eggers ve Paul Macmillan işletmelerin, hükümetlerin, hayırseverlerin ve sosyal girişimlerin ilerleme sağlaması için bütünsel problemlerin çözümünde yer alan multi-displiner yaklaşımları tanımlamak için "çözüm ekonomisi" terimini kabul etmişlerdir (Shandwick, 2017: 17).

18. ve 19. yüzyıllarda, kitle kaynaklı girişimler temel olarak bilimsel yenilikler için gerçekleştirilmiş ve yalnızca Avrupa'da yoğunlaşmıştır. Ancak, 20. yüzyılda, sanat ve kültür, bilimsel yenilik, sosyal hareket, kar amacı gütmeyen amaçlarla farklı alanlarda kitle kaynaklı girişimler başlatılmış ve tüm dünyaya ulaşmıştır.

Günümüzde çok popüler bir kavram olan ve tanımlanmamış grubu ifade eden "crowd" ile dış kaynak kullanımını ifade eden "outsourcing" kavramlarının birleşimi ile oluşan "crowdsourcing" kavramı, kitlesel kaynak anlamında kullanılmaktadır. 2006 yılında Wired dergisi editörü Jeff Howe'un "The Crowdsourcing The Rise of Crowdsourcing" makalesinde yer alan kitle kaynak terimi, kalabalık yaratıcılık kullanmanın, ürünleri yenilemek ve pazarlamak için yeni ve daha iyi bir yol olarak belirtilmiştir. İki yıl sonra, Howe 2008'de "Crowdsourcing, Kalabalığın Gücü İşin Geleceğini Sürdürüyor" adlı kitabını yayınlamıştır.

Howe (2008: 22), kitle kaynağı kaçınılmaz kılan etkenler olarak; amatörlüğün yaşadığı rönesans, açık kaynak yazılım hareketinin belirmesi, üretim araçlarının erişilebilirliğinin artması ve insanların ilgi alanlarına göre düzenlenmiş dinamik çevrimiçi toplulukların yükselişi olarak belirtmiştir.

Kitle kaynak son yıllarda ortaya çıkmış bir çevrimiçi, dağıtılmış problem çözme ve üretim modelidir. Threadless, iStockphoto, Innocentive, theGoldcorp, Challenge kitle kaynak kullanımının örnekleridir (Brabham, 2008: 75).

Kitle kaynağın tanımıyla ilgili (Estellés-Arolas ve Guevara, 2012) tarafından literatürdeki 40 farklı tanım incelendikten sonra kavram net şekilde tanımlanmıştır. Söz konusu tanımlamaya göre kitle kaynak (crowdsourcing); bir bireyin, bir kurumun, kar amacı gütmeyen bir organizasyonun veya şirketin esnek açık çağrı yoluyla değişen sayıda bilgili ve heterojen özelliklerde bir gruba teklif ettiği, bir görevin gönüllü olarak üstlenildiği katılımcı çevrimiçi aktivite türüdür. Değişken, karmaşıklık görevinin üstlenilmesi ve kalabalığın iş, para, bilgi veya tecrübe elde etmek için katılım gösterdiği işler her zaman karşılıklı yarar sağlar. Kullanıcı; ekonomik, sosyal tanınma, öz saygı ya da kişisel becerilerin geliştirilmesi ve belirli bir gereksinimin karşılanmasını sağlarken, kitle kaynak kullanan şirketler, yapılan faaliyetin türüne bağlı olarak kullanıcının girişime getirdiği avantajı elde eder ve bunlardan yararlanır.

Brabham'a göre kitle kaynak yöntemimin kilit bileşenleri şunlardır (2013: 2-3):

- Başarıya ulaşması hedeflenen ve bir organizasyon tarafından belirlenen görev

- Gönüllü olarak bu görev üzerine çalışan bir topluluk (kitle)
- Görevin sürdürüldüğü ve kitlenin hem birbiriyle hem de organizasyon ile etkileşim içerisine girdiği çevrimiçi alan
- Organizasyonun ve kitlenin ortak menfaati

Birçok farklı tanımlamaya sahip kitle kaynak kavramının uygulama süreçlerinde farklı bileşenler yer almaktadır. Kitle kaynak terminolojisini oluşturan terimleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (OAQ Report, 2018: 7):

- Açık Süreç: Zihniyet veya felsefe
- Birlikte Oluşturma: Süreç
- Kitle Kaynak Kullanımı: Araç
- Platform: Kitle kaynak kullanımı yoluyla sorunları çözmeye yardımcı olmak için mevcut olan kalabalık bir topluluğa dijital olarak ev sahipliği yapan bir organizasyon
- Serbest Çalışanlar: Geçici sözleşme çalışması ile para kazanan kişiler
- GİG Ekonomisi: Geçici taşeron işçilerinin işgücü piyasası
- Kalabalık: Sorunları çözmek için birlikte çalışan bir grup insan
- İnsan Bulutu: Dijital platformlarda mevcut olan işçi kaynağı

Markalar veya şirketler bir grup insanın ortak çabasını fayda sağlamak amacıyla kullanmaktadır. Kitle kaynak (crowdsourcing), Chesbrough (2003) öncülüğünde açık inovasyon, dış kaynak kullanımı (Schenk ve Guittard, 2011), açık kaynak (Howe, 2006), toplu zeka (Surowiecki, 2004), sosyal web veya web 2.0 (Saxton vd. 2013), sosyal medya (Kietzmann vd. 2011) ve birlikte yaratma (Zwass, 2010) dahil olmak üzere bir dizi alanla kavramsal ve teorik bağlantıya sahiptir. Kitle kaynak ve alt kategorilerinde; kolektif zeka, açık inovasyon, kolektif üretim, insan destekli yapay zeka veya bulut iş gücü gibi birçok terim yer almaktadır (Schmidt, 2013: 2).

Kitle kaynak kullanımının, belki de niş bir uygulama olmaktan çıkıp, kamusal alan sözlüklerinde genel olarak anlaşılan bir uygulamaya geçmesi ile birlikte, ansiklopediler kendi tanımlarını yapmışlardır. İlk defa, Oxford İngilizce sözlüğün Haziran 2013 sayısında kitle kaynak (crowdsourcing) kelimesi yer almıştır (Halder,

2014: 379-381). Kitle kaynak; "büyük bir grup insandan ve özellikle de geleneksel çalışanlardan veya tedarikçilerden ziyade çevrimiçi topluluktan katkılar talep ederek gerekli hizmetleri, fikirleri veya içeriği sağlama uygulaması" (Merriam Webster Online Dictionary, 2017) ve "genel halkın, örneğin çalışanlar tarafından bir şirket içinde iş yapmak yerine büyük bir gruba veya insandan internet üzerinden yardım istemek" (Cambridge Dictionary, 2017) olarak tanımlanmaktadır.

Kitle kaynak sürecinde bireylere veya belli bilgi seviyesindeki gruplara bir kurum, şirket veya kar amacı gütmeyen bir organizasyon tarafından açık çağrı ile davet yapılır ve bu çağrıyla gönüllü katılım söz konusudur. Bu davete katılım sürecinde çift taraflı bir fayda ortaya çıkmaktadır. Kullanıcı ekonomik, sosyal tanıma, kendine saygı veya bireysel becerilerin geliştirilmesi gibi ihtiyaçlarını giderirken, çağrıyı yapan mevcut sorunun çözümü için kaynak elde eder. Kitle kaynak çalışmalarının merkezinde ortak ve gönüllü toplu zeka, işbirliği ile ilerleyen süreç, mevcut sorunların çözümü ve yenilik çalışmalarının yer aldığı bir üretim modeli vardır. Kitle kaynak, fikirleri ve maddi kaynağı toplamak için kitlesel insan potansiyelini kullanır.

Kitle kaynak bir problem çözme modelidir, çünkü bir kuruluşun bir problemle yüzleşmesini, hedef ve görev ortamını büyütmesini ve problemi internet üzerinden çevrimiçi bir topluluğa açarak çözücü tabanını genişletmesini sağlar. Kitle kaynak organizasyonunun ihtiyaç duyduğu problem çözülmesini sağlar fakat genellikle bir ürün tasarlamayı, zorlu bir bilimsel problemi çözmeyi, zorlu bir kamuoyu konusunda fikir birliğine varmayı veya büyük miktarda veriyi insan zekasıyla işlemeyi de içerir. Kitle kaynak (crowdsourcing) işbirliği, toplama, takım çalışması, fikir birliği ve yaratıcılık hikâyesidir. İş yapmak için yeni bir düzenlemedir ancak koşulların uygun olduğu durumlarda insan gruplarının bireysel uzmanlardan daha iyi performans gösterebileceği, yabancıların iç sorunlara yeni bakış açıları getirebilecekleri ve coğrafi olarak dağılmış kişilerin politika ve tasarımlar üretmek için birlikte çalışabilecekleri bir olgudur (Brabham, 2013: 2-18).

Kitle kaynak kullanımının işletmeler, eğitim, hükümet ve politik süreçler, bilgi teknolojisi, maliye, girişimcilik, pazarlama, bilim ve sağlık, kar amacı gütmeyen sosyal işletmelerde önemli etkisi ve büyük potansiyeli vardır.

Kitle kaynak sağlama terimi genellikle "açık yenilik" ile birlikte kullanılır. Bu tür girişimlerin en yaygın biçimleri; fikir üretme için inovasyon turnuvaları, fikir yarışmaları, yaratıcı yarışmalar veya web tabanlı platformlardır. Deloitte tarafından yapılan sınıflandırmada kitle kaynak modelleri aşağıdaki gibi sınıflandırılmış ve örnekleri belirtilmiştir (2016: 6).

Tablo 2. Kitle Kaynak Modelleri

KİTLE KAYNAK MODELİ	ÖRNEK
Kalabalık İşbirliği	99Designs, X Prize, Quirky
Kalabalık Yarışmalar	TopCoder, Kaggle, InnoCentive, Applause
Kalabalık İş Gücü (Mikro Görevler)	TaskRabbit, Amazon's Mechanical Turk Streetbees, Gigwalk, Samasource
Kalabalık İş Gücü (Meso Görevler)	Lionbridge, CrowdFlower
Kalabalık İş Gücü (Makro Görevler)	10EQS, Wikistrat, OnFrontiers, Applause
Kitle Fonlama	Kickstarter, CrowdCube
Kalabalık Küratörlüğü	Wikipedia, TripAdvisor
Kullanıcı Tarafından Oluşturulan İçerik	YouTube, iStockphoto

İnternet ve sosyal medya, şirketleri hedef kitlelerine farklı alanlarda yakınlaştırmış, birlikte çalışma ve değer yaratmanın yeni yollarına zemin hazırlamıştır. İnternet bağlantısı olan milyonlarca insan yeni medyanın sağladığı olanaklarla, küçük ve büyük projelere fikirleri ile katkıda bulunmakta ve istedikleri gruplara katılım göstermektedirler. Kitle kaynak (crowdsourcing) birçok farklı seviyede ve çeşitli sektörlerde gerçekleştirilebilir. Kitle kaynak tüm sosyal ve ticari alanlarla etkileşim halinde olan, çalışma, işe alma, araştırma, üretme ve pazarlama biçimlerini değiştiren, 21. yüzyılda birçok yeni alanda uygulanabilen, yenilenen ve farklılaşan bir iş modelidir.

2.2.4.2. Kitle Kaynak Kullanımının Amacı ve Önemi

Dünya çapında internet kullanan yaklaşık 3.2 milyar insanın yer aldığı teknolojik ortam insanların çalışma düzenini, ekonomik sistemleri ve toplumsal

süreçleri değiştirmektedir. Kitle kaynak (crowdsourcing) iç ve dış kaynaklarla internet üzerinden çalışmak isteyen iş dünyasını birbirine bağlayan küresel bir yöntemdir. Kitle kaynak (crowdsourcing) internet ortamında yer alan bir platformda, kullanıcı ve katılımcı olarak var olan etkin bireylerin fikirlerini paylaşmalarını sağlayan, bu sayede bir üretim mekanizması ortaya çıkaran ve farklı uygulamalarla hayata geçirilen modern bir iş yapma biçimidir. Doğru kitlelerle kurulacak bağlantılar sayesinde küresel yetenek ve işbirliği havuzuna erişim olanağı sağlamaktadır.

Kitle kaynak (crowdsourcing) şirketin önemli ve kritik bir sürecine mevcut, potansiyel ve pasif tüketicileri ve kullanıcıları dahil ederek kitleleri aktif ve katılımcı topluluklara dönüştürmektedir. Sosyal medya gerçek zamanlı geri bildirimler sunar. Müşteriler yeni iş ortakları olarak yenilikçi fikirler üretmekte, ürün ve hizmetleri tasarlayan ve üreten kampanyalar yaratmaktadırlar.

2006 yılında, Jeff Howe bu devrime "Kitle Kaynak (Crowdsourcing)" adını verdiğinde bu oluşumu, "ucuz üretim maliyeti, fazlasına yetecek miktarda yetenek ile yaratıcılık ve aynı düşünce yapısına sahip hevesli insanlardan oluşan çevrimiçi topluluklar" (2008: 11-12) olarak açıklamış ve bu yepyeni medyayı, "amatörler tarafından yaratılan içerik" olarak tanımlamıştır. Howe, demokratikleşen enformasyonla kitle kaynağın bilimsel araştırmaları bile etkilediğini (2008: 39-40), bugünün gençlerinin, çalışmanın ve yaratıcılığın doğasını değiştirdiğini, şirketler ve müşteriler arasındaki işbirliğini desteklediğini, ticarette demokratikleşmenin önemli bir göstergesi haline geldiğini (2008: 19-23) öne sürmektedir. Ayrıca Howe; yayıncılık, film yapımcılığı, fotoğrafçılık, müzik gibi medya alanlardaki ucuz donanıma, kullanıcı dostu yazılıma ve sıfır maliyetli dağıtıma erişebilen hevesli ve hırslı bir neslin ürün yaratmanın, pazarlamanın ve satmanın yeni yollarını oluşturduğunu ileri sürmektedir. Lise öğrencilerinin astronomi projelerine katılması, ses cihazları meraklılarının kendi elektronik aletlerini yapması veya el sanatlarıyla uğraşanların mallarını internet üzerinden satmaları gibi çeşitli alanları da etkilemeye başladığını ifade etmektedir (2008: 65).

Howe'a göre kitle kaynak (crowdsourcing) şirketlere işlevlerini sıfır maliyetle gerçekleştirebilecek adanmış bir iş gücü sağlamaktadır. Şirket doğru reçeteyi

uygulandığında ve topluluk ile uyum içinde çalıştığında sonuç son derece etkili ve düşük maliyetli bir üretim biçimi olacaktır (2008:150-151).

Kitle kaynak bireylere girişimcilik için bir şans ya da yaratıcı bir enerjiye yönelik bir çıkış sağlar. Kitle kaynak daha önce sorun çözmek için ihtiyaç duyulan maliyet ve süreyi azaltırken yeteneği bir araya toplama ve kullanma imkânı sunan bir modeldir. Kitle kaynak, mikro düzeyde kariyer yaratmaktadır. Makro düzeyde ise tasarım sürecinde tüketicinin önemini canlandırarak büyük iş devlerini değiştirmektedir (Brabham, 2008: 84).

Kitle kaynak platformları alıcıları daha geniş bir satıcı tabanına ulaştırırken, yönetimsel zorlukların çoğunu azaltarak bulut, mobil, sosyal ve web teknolojilerini yeni pazarlar oluşturmak için birleştirmektedir. Kalabalıklar işletmelere daha hızlı, daha iyi ve bazen daha ucuz çözümler sunmaları için pratik bir yol sunmaktadır. Bireysel çalışanlar için de kitle kaynak kullanımı işletmelerle etkileşime girme, çok çeşitli alanlarda uzmanlarla birlikte çalışma, yeni beceriler ve ilgi alanları geliştirme ve eğer isterlerse zorluklarla başa çıkma fırsatı sunmaktadır (Deloitte, 2016: 8).

Kitle kaynak uygulamalarında uygulayıcılar ve katılımcılar açısından farklı unsurlar söz konusudur. Uygulayıcılar birçok farklı ve yenilikçi fikri yaratıcı iş süreçlerinde ve Ar-Ge çalışmalarında daha uygun maliyetlerle uygulama imkânını elde ederken, katılımcılar ise kişisel, psikolojik ve duygusal tatminin yanı sıra maddi açıdan kaynak elde etmektedir. Ayrıca profesyonel işe alım sürecinde çalışma fırsatı elde edemeyecekleri projelerin ve şirketlerin bir parçası olma şansına da sahip olmaktadırlar.

Kitle kaynak kullanımı dağılmış veya uzak bir işgücünü yaratıcı süreçlere dahil eder. Yeni fikirler üretmek, tasarım yapmak, test etmek ve kaynak yaratmak hepsi kalabalık tarafından çözülebilecek problemlerdir. Aynı zamanda pazarlama faaliyetlerini geliştirmek için ortak katılımdan yararlanarak bir çözüm stratejisi oluşturabilir.

Kitle kaynak (crowdsourcing) platformları, vatandaşların ve kuruluşların, doğal afetlerden, herhangi bir coğrafi bölgedeki siyasi çatışmaya kadar, sosyal sorunlara, sağlık sorunlarına ve doğal afetlerden oluşan ani patlama olaylarına yanıt olarak kitle

kaynak platformlarını kurmalarını, uygulamalarını ve yönetmelerini sağlar. Aynı zamanda, benzer konularda farklı sonuçları paylaşabilecekleri diğer kitle kaynaklı oluşumlarla iletişim kurabilirler. Uzmanlar belirli bir sorunla ilgili uzman oldukları alanda katılım sağlayabilir (Halder, 2014: 379-381).

Google ve Apple gibi büyük teknoloji şirketleri de kitle kaynağı kullanmaktadır. Kitle kaynak her türlü görevin çözümünü bulmak için kullanılabilir. Bu, hayranlarına sıradaki turlarda hangi şehirleri oylaması gerektiğini soran bir grupta olduğu gibi, genetik araştırmacılar gibi iddialı projelere, insan genomunun dizilimi için yardım istenmesine kadar geniş bir alanda uygulanabilir. Kitle kaynak (crowdsourcing), aynı zamanda öğrenciler ve genç profesyoneller için küresel inovasyon zorluklarına çözüm önerebilecekleri fikir yarışmalarına katılım şeklinde de olabilir. Kitle kaynak kullanımı, şirketlerin daha geniş ve daha çeşitli yaratıcı yeteneklere ulaşmalarını sağlar. Bu, ürün yelpazesi önerileri bulma veya karmaşık projeleri mikro görevlere bölme gibi görevlere kadar uygulanabilir (Braineet, 2019).

Çevrimiçi girişimler, işbirlikçi problem çözme etkinlikleri, kamu ve özel işbirlikleri, kamu hizmetleri, sosyal ağ oluşturma, kitle kaynak kullanımı, eCitizen portalları, devlet ve üniversite işbirlikleri kamuya açık yenilik yaklaşımlarıdır (Lee, vd. 2012).

Kitle kaynak, internet ve mobil pazarda devrim yaratan çevrimiçi, dağıtılmış bir problem çözme ve üretim modelidir. Müşterileri tasarımcıya ve pazarlamacılara dönüştürür. Kitle kaynak (crowdsourcing) uygulaması, ağı dönüştürmekte ve yeni bir alana neden olmaktır. Her gün milyonlarca insan gönüllü olarak çevrimiçi olarak katkıda bulunmaktadır. Çevrimiçi olarak 2016 yılına kadar 3 milyara yaklaşan ve 2020 yılına kadar 5 milyar seviyesine ulaşması öngörülen kişi sayısıyla şu anda farklı amaçlar için kullanılan yeni bir işgücü ortaya çıkmıştır. İsteğe bağlı olarak gelişen bu işgücü, basitten karmaşığa sorunları ve büyük zorlukları çözmek için yeterli kapasiteye ve uzmanlık bilgisine sahiptir (Thaker, 2015: 73).

Geleceğin merkezinde insan yer almaktadır. Katılımın, gittikçe daha bağlantılı şekilde arttığı yenidünya düzeninin belirleyici unsurlarından biri ortak yaratımdır. Ortak yaratımın yeni aktörü ve yaratıcısı olarak insan, yeni iş süreçlerinin de belirleyicisi konumundadır. Teknolojideki hızlı değişimler, şekillenen piyasa şartları,

iş ortamlarının sosyal alanlara taşınması yapay zeka (AI) ve makine teknolojisinin (MT) gelişmesi ve küresel bağlantı sistemlerin güçlenmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda kitle kaynak uygulamaları kuruluşların yakın zaman ve mekânlarda elde edemeyecekleri yetenek ve fikirlere erişim olanağı sağlayarak, serbest ve sosyal çalışanlarla çalışma imkanı sunmaktadır. Kitle kaynak geleneksel çalışma biçimlerini değiştirerek bireylerin sahip oldukları beceri ve fikirleri bağlantıda kalarak ve fikirlerini paylaşarak ödül kazanmaları için yeni fırsatlar yaratan bir sistem ve uygulama modelidir.

Kitle kaynak kullanımı, görevleri yerine getirme, bilgi paylaşma, kaynakları birleştirme, işbirliğine dayalı problem çözme, yeni teknolojiler geliştirme, bilgi oluşturma, araştırma yapma, ürün tasarlama, internet ve sosyal teknolojiye dayalı yenilik, strateji oluşturma ve demokratik yönetişim özelliklerine sahip açık yenilik özelliklerine sahiptir (Rowledge, 2019: 7).

Kitle kaynak kitleleri verimli ve yaratıcı bir kaynağa aynı zamanda iş ortağına dönüştüren çevrimiçi üretim modelidir. İşletmelerin ve markaların etkin kullanımının yanı sıra kitle kaynak uygulamaları genişleyerek, hükümetlerin kabalıklarla ortak çalışmalar yapmasına, günlük hayatı etkileyen doğal afetler ve siyasi olaylarda haritalandırma süreçlerine katılmalarına olanak sağlamaktadır. Kitle kaynak bilimsel çalışmalardan, yapay zeka kullanımına kadar farklı bir çok alanda aktif ve etkin şekilde kullanılmaktadır.

2.2.4.3. Kitle Kaynak Türleri

Kitle kaynağın uygulandığı alanlar ve uygulama biçimleri ile ilgili uzmanlar farklı çalışmalar yapmışlardır. Jeff Howe tarafından yapılan "Uygulamaya Dayalı Kitle Kaynak", Daren Brabham tarafından yapılan "Problem Çözümüne Dayalı Kitle Kaynak" ve Nicholas Carr tarafından yapılan "İşgücüne Dayalı Kitle Kaynak" kitlenin ve kitle kaynak uygulamalarının türüne göre sınıflandırılmıştır.

2.2.4.3.1. Uygulamaya Dayalı Kitle Kaynak

En yaygın ve kabul edilen sınıflandırma Jeff Howe tarafından yapılmıştır. Uygulamaya dayalı 4 ana kitle kaynak (crowdsourcing) sınıfı vardır (Howe, 2008: 228):

1. **Kolektif Zeka veya Kalabalığın Aklı:** Üzerinde çalışan çok sayıda insanla belirli bir sorunun daha iyi ve daha hızlı çözüleceği ilkesine dayanır. Toplu bilgi paylaşımı, ortak bilgelik üretimi ve işbirliğine dayalı çözüme dayalı gerçekleştirilmektedir. Innocentive gibi açık inovasyon şirketleri buna örnek olarak gösterilebilir. Açık inovasyon şirketleri zor problemleri çözebilen veya son derece hassas tahminler yapabilen özel bilgi sahibi büyük ve farklı şebekeler kurarak zekayı yakalamaktadır. Kolektif zekanın basit bir biçimi Dell ve IBM gibi şirketler tarafından "fikir sağnağı" ismi ile uygulanmaktadır. Howe, kalabalıkların bilgeliği ilkesini "doğru koşullara yer verildiğinde, kalabalığın hemen hemen her zaman çalışanı geride bırakacağını ve birçok şirketin giderek daha fazla yararlanmaya çalıştığını" belirtmektedir.
2. **Kalabalığın Yaratıcılığı:** Kalabalık aynı zamanda büyük miktarda yaratıcı enerjiye sahiptir. Şirketler, reklamlarının yapımında, dil çevirilerinde ve işitsel bileşenlerin yeniden tasarlanması gibi süreçlerde kitle kaynak uygulamaktadır (Howe, 2008: 228). Ayrıca inovasyonu hızlandırmak için bir örgütün geleneksel sınırları dışındaki çalışanları, uzmanları, tasarımcıları veya kullanıcıları yenilikçi tasarımlar, ürünler geliştirmek için bilgi, fikir ve yetenek olarak kullanmaktadır (Rowledge, 2019: 5) Aynı zamanda bilimsel problemlerin çözümünde de kalabalığın yaratıcılığı kullanılmaktadır.
3. **Kalabalığın Oylaması:** Kitle kaynak kategorisinde büyük miktarda enformasyonun örgütlenmesi için kalabalığın fikrine başvurulmaktadır. Bu yöntem en çok kitle kaynağa yapılan açık çağrıyı izleyen katkıyı filtrelemek için kullanılır. Ama kalabalık tercihini belirlemek için bilinçli olarak "oy kullanmak" zorunda değildir (Howe, 2008: 228). Sivil katılımı ve topluluk inşasını, katılımcı yönetişimi, dilekçe almayı, siyasi süreç ve politika oluşturmayı demokratik bir şekilde ele almayı, iş veya topluluk

konularına girmeyi veya sosyal aktivizmi harekete geçirmeyi destekleyen kalabalık, yönetişim alanlarında da kullanılmaktadır (Rowledge, 2019: 5). Kalabalık topluluklar çoğunlukla internet ortamında görüşlerini iletirler, bu görüşler filtreleme veya puanlama ile belirlenir ve topluluğun çoğunluk kararına göre sonuçlanır.

4. **Kitle Fonlama (Crowdfounding):** Büyük insan gruplarının fon kaynağı olarak bankaların ve diğer kuruluşların yerini almalarına olarak tanıyan kolektif cüzdandan yararlanmaktadır (Howe, 2008: 228). Kitlesel fonlama, kamudan yatırım sermayesi temin etmektedir. Indiegogo ve Kickstarter, en fazla öne çıkan platformlardan ikisidir ve Kickstarter toplamda 2.82 milyar dolar toplamaktadır. 2009'daki lansmanından bu yana 12.2 milyondan fazla destekçi katılımıyla 118.000'den fazla projeye finansman sağlamıştır (Rowledge, 2019: 5). Mühendisinden ev hanımına her kesimden insanın kendi ürettiği projelerini seri üretime geçirmek için halkın katılımı ile para toplamaya çalıştığı kitle fonlama projelerine her yıl yaklaşık 5 milyar dolarlık para transferi gerçekleşmektedir (Sözer, 2017). Kitle fonlama (crowdfunding) işlem değeri 2020 yılında 8.537,3 milyon ABD dolarıdır. Kitle kaynak işlem değerinin 2020-2023 yılları arasında yıllık %12 büyüme oranı göstermesi ve bunun 2023 yılına kadar toplam 11.985,6 milyon dolar olması beklenmektedir. 2020 yılında kitle fonlamanın kampanya başına ortalama finansman değeri 780 dolardır. Küresel bazda, 2020 yılında 7.049 milyon dolar ile Çin'de en yüksek işlem değerine ulaşılmıştır. 2020 yılı küresel kampanya sayısı 10.940,3 bin adettir (Statista, 2020).

   Teknolojinin gelişmesiyle gazetecilik pratikleri de, finans modelleri de değişmektedir. Öne çıkan modellerden biri de kitlesel fonlamadır. Amerika'nın kamusal yayıncılık yapan radyosu NPR yıllardır telefon üzerinden dönem dönem dinleyicilerinden fon toplamaktadır. Bu da bir kitlesel fonlama örneğidir. Kitlesel fonlama kültürel üretim alanlarında ve gazetecilikte "gatekeeper" denilen kapı tutucuları aradan kaldırmaktadır. Kitleler ile kültürel üreticilerin doğrudan temas ederek bir araya gelmesini sağlıyor. Koçer'e göre kitlesel fonlama için sürdürülebilirlik önemlidir. Türkiye'de kitlesel fonlama 2013 yılında Amerika'da yaşayan Türklerin The New York Times'a ilan vermesiyle başlamıştır. Bu oluşumdan önce

önce ise birtakım belgesel filmler bu yöntemi kullanmıştır. Ekümenopolis bunlardan biridir. Daha sonra Can Candan'ın "Benim Çocuğum" belgeseli kitlesel fonlama ile fonlanmış ya da kitlesel fonlama kampanyasını bir halkla ilişkiler kampanyası olarak kullanabilmiş bir belgeseldir. The Correspondent, Krautreporter ve Republik gibi, İsviçre'de birtakım gazetecilik projeleri için çok ciddi meblalar kitlesel fonlama ile toplanmıştır. Türkiye'de sinema projelerinde de kitlesel fonlama sıklıkla kullanılmaktadır (Koçer, 2019). Gazetecilikte kitle kaynak kullanımının birçok avantajı vardır. Birincisi, haber kaynaklarını zenginleştirmeye ve resmi kaynaklara bağımlılığı azaltmaya hizmet edebilir. İkincisi, haber üretim süreçlerine yurttaşların etkin katılımını sağlayabilir ve böylece okurla gazete arasındaki bağı güçlendirebilir. Üçüncüsü, özellikle sıcak haberlerde (çatışma, doğal afet, kaza vb.) bilgi doğrulama süreçleri için daha hızlı bilgi akışı sağlayabilir. Dördüncüsü, özellikle araştırmacı gazetecilikte mesafe alınmasını, üstü örtülen gerçeklerin açığa çıkmasını sağlayabilir. Yöntemin dezavantajları da bulunmaktadır. Öncelikle kitle kaynaklardan gelen bilgilerin doğrulatılması zaman alabilir. İnsanlar, açığa çıkma korkusuyla bilgi paylaşmaktan kaçınabilirler. Ayrıca, çok sayıda kaynaktan gelebilecek bilgiyle mücadele etmek zorluk yaşatacaktır (İrvan, 2017).

2.2.4.3.2. Problem Çözümüne Dayalı Kitle Kaynak

Brabham (2011) kitle kaynak kullanımının sadece teknolojinin kullanıldığı bir araç olmadığını, planlama, uygulama ve takip süreçlerinden oluşan stratejik bir uygulama olduğunu belirtmektedir. Bu yaklaşımın temelinde kalabalığın çözdüğü problem yer almaktadır. "Problem Çözümüne Dayalı" 4 ana kitle kaynak (crowdsourcing) sınıfı vardır;

1. **Bilgi Keşfi ve Yönetimi:** Bazı platformlar topluluk aracılığıyla bilgileri standart bir biçimde toplar. İnsanlar belirli sorunlarla ilgili bilgileri iletir ve bu bilgiler rapor edilir (Brabham, 2011). Bu yaklaşım, çevrimiçi bir topluluk aracılığıyla ortak bir formatta bilgi toplama ve sorun bildirme açısından kullanışlı bir yöntemdir. Örneğin, yer sarsıntıları veya çukurların

merkezi bir kaynakta rapor edilmesinde, parklardaki veya yürüyüş parkurlarındaki koşulların bildirilmesinde ve kamusal sanat projelerini kataloglamak için de kullanılmaktadır. Bu oluşuma SeeClickFix kitle kaynak sitesi örnek gösterilebilir (Brabham, 2013).

2. **Yayın Arama:** Belirli bir araştırma alanında çözülmesi gereken, ampirik olarak kanıtlanabilir çözümlerde kullanılmaktadır. En bilinen örneği, bir miktar para karşılığında kalabalığa bir çözüm bulmak için bilimsel zorlukların rapor edildiği Innocentive platformudur. Ayrıca NASA güneş patlamalarını tahmin etmek için bir algoritma ödülü sunmuştur. Federal hükümet "challenge.gov" sitesinde çeşitli kurumlarda yaşanılan zorlukların çözümlerini belirlemek için bir yarışma düzenlemiştir (Brabham, 2013).
3. **Akran Etkili Yaratıcı Üretim:** Kitle kaynak siteleri insanları bir ürün yaratmaya ve hangisinin daha iyi olduğunu oylamaya teşvik etmektedir. En bilinen örneği, insanların t-shirt tasarımlarını gönderdikleri ve en çok oy alanın ticarileştirildiği Threadless kitle kaynak uygulamasıdır.
4. **Dağıtılmış İnsan Zekası Görevleri:** Verileri işlemek için idealdir. Genellikle büyük, mekanik ve tekrarlayan görevlerle ilgili kullanılmaktadır. Bu görevler insan zekası görevi (HIT) adı verilen küçük bölümlere ayrılmıştır. İnsan zekasının bilgisayar analizinden daha etkili olduğu durumlarda uygulanmaktadır. İnsanların işbirliği için az miktarda para aldığı Amazon Mechanical Turk bu tür kitle kaynak kullanımına örnektir.

2.2.4.3.3. İşgücüne Dayalı Kitle Kaynak

Nicholas Carr (2010) kitle kaynak kullanımı uygulamalarını kalabalığın gerçekleştirdiği emeğin türüne ve kalabalık üyelerinin aralarındaki işbirliğine göre sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırma, kalabalıkların sahip olduğu farklı yeteneklerin belirli bir görevi yerine getirmek için nasıl yönetilebileceklerinin daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır (Garrigos-Simon vd. 2015: 151).

1. **Sosyal-Üretim Kalabalıkları:** Büyük bir grup birey, bir tür ürün veya platformun geliştirilmesi için bireysel yeteneklerini sunar. Wikipedia veya Linux sosyal üretim kalabalıkları tarafından beslenen kitle kaynak oluşumlarıdır.

2. **Kalabalıkların Ortalaması:** Temel olarak bir anket grubu olarak çalışır ve birçok durumda bir bireyin kararından daha kesin olan bazı karmaşık sorular hakkında ortalama bir karar verilir. Kalabalığın bilgeliği birçok durumda bazı karmaşık konular hakkında daha doğru bir görüş sağlayabilir. Borsada kitle kaynak kullanımı örnek verilebilir. Iowa Elektronik gibi tahmin piyasalarının ardındaki kalabalıklar bunlardan bazılarıdır.
3. **Veri Madeni Kalabalığı:** Büyük bir grup davranış ya da piyasa kalıpları hakkında fikir edinmek için toplanabilen ve analiz edilebilen bir dizi davranışsal veri üretir. Bu durum, kitlenin bilgisinin çıkarıldığı ve pazarlarına dair geniş bir görüş açısı sağladığı zamandır. Örnek olarak, Google'ın arama algoritmasını veya Amazon'un öneri sistemini besleyen kitle verilebilir.
4. **Ağ Kalabalıkları:** Bu, kalabalığın Twitter veya Facebook gibi bir bilgi sistemi kullanarak bilgi paylaştığı ve ticaret yaptığı süreçtir. Ağ kalabalıkları telefon ağı veya Facebook gibi bir iletişim sistemi aracılığıyla bilgi paylaşan topluluklardır.
5. **İşlemsel Kalabalıklar:** Bir uçtan bir uca olan işlemleri koordine etmek için kullanılan bir grup arasında bir tür mal veya hizmet alışverişinde bulunmak için yapılan hizmetlerdir. eBay ve LinkedIn örnek verilebilir.

2.2.4.4. Kitle Kaynak Mekanizmaları

Kitle kaynak (crowdsourcing) kitlelerin gönüllü katılım sağladığı, şirketlerin veya kurumların kalabalıklarla ortaklaşa çalışma ve üretim gerçekleştirdiği yetenek bulma ve işbirliği mekanizmasıdır. Katılım sürecinde kitleleri etkileyen mekanizmalar yer almaktadır. Motivasyon, bilgi ve ilişkisel mekanizmalar kitle kaynak sürecinin unsurlarını belirleyen mekanizmalardır.

2.2.4.4.1. Motivasyon Mekanizmaları

Motivasyon etkenleri kitle kaynak sürecinde bireylerin katılımında belirleyici etkenlerdir. Başarılı bir kitle kaynak uygulaması, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde en tepedeki ihtiyacı karşılar. İnsanlar psikolojik, sosyal ve duygusal ihtiyaçları karşılandığında katkıda bulunmaya hazır olurlar. Eğer bu ihtiyaç

karşılanmamışsa kitle kaynak sürecine katılım gerçekleşmemektedir (Howe, 2008: 228).

Bir kitle kaynaklı platformun piyasaya sürülmesinin önündeki temel faktörlerden biri, bireyleri işbirliğine yönlendirecek motivasyonları bulmaktır. Finansal ödülün ana itici güç olabileceği düşünülebilir, ancak her zaman böyle değildir. Kalabalık içinde yer alan bireyler için ortak motivasyon araçları şunlardır (Brabham, 2011a: 5):

- Para kazanma arzusu
- Kişinin yaratıcı becerilerini geliştirmek
- Diğer yaratıcı profesyonellerle ağ kurmak
- Gelecekteki istihdam için bir portföy oluşturmak
- Zorlu bir problemi çözmek için kendine meydan okumak
- Sosyalleşmek ve arkadaş edinmek
- Sıkıldığında zaman geçirmek
- Büyük bir ortak ilgi projesine katkıda bulunmak
- Başkalarıyla paylaşmak
- Eğlenmek

Kitle kaynak uygulamalarına katılmak için kalabalığı motive eden şeyler üzerindeki çalışmalar, insanların neden katıldığı konusunda hem içsel hem de dışsal ortak birçok faktörün olduğunu işaret etmektedir (Brabham, 2011a: 4). Motivasyonların içsel ve dışsal sınıfları var. Dışsal motivasyonları ödül (finansal ödül) ve ceza (patronun azarlaması) oluşturmaktadır. İçsel motivasyonları oluşturan şeyler ise yaratıcı doyum, projeye inanma, topluluğa duyulan sorumluluk ve itibarını yükseltme fırsatıdır (Howe, 2008: 99). İçsel motivasyon insanlar için doğuştan gelen, bilişsel, sosyal gelişim ve bir görevi tamamlayarak sağlanan memnuniyet için gerekli olan yeni beceri ve yetenekleri keşfetmek, öğrenmek ve ustalaşmak için doğal yatkınlığı ifade eder. Dışsal motivasyonlar, bir hedefe ulaşmak (promosyon) veya bir tür dış sonuç (parasal bir ödül) ile ilgilidir ve genellikle bir faaliyetin tamamlanmasından elde edilen memnuniyetle ilgili değildir. İç ve dış motivasyon etkileşime girer ve her ikisi de katılımı etkiler. Ödüller veya ödenen tazminatlar,

puanlama sistemleri, yarışmalar, zor fikir süreçleri, sosyal fedakarlık, oyunlaştırma, meslektaş tanıma gibi motivasyon unsurlarıdır (Robert vd. 2006: 1-6).

Bireysel işçiler için kalabalık farklı türden bir istihdam, daha fazla seçim özgürlüğü ve bazen daha büyük ödüller için fırsatlar yaratır. İnovasyon akademisyenleri Kevin Boudreau ve Karim Lakhani'ye (2013) göre, birinin akranlar topluluktaki itibarını öğrenmek veya ele geçirmek kalabalıklara içsel motivasyon kaynağı oluşturabilir. İtibarın yanı sıra, en başarılı kitle kaynaklı yarışması katılımcılarının kazancı yılda 500.000 ABD dolarını aşmaktadır (Topcoder, 2020a).

2.2.4.4.2. Bilgi Mekanizmaları

Kitle kaynaklı platformlarda problem çözmede bilgi mekanizmaları büyük öneme sahiptir çünkü problem çözme etkinliği organizasyonel, yenilikçilik ve performans için zorunludur (Atuahene-Gima ve Wei, 2011).

Acar, uzmanlığın problem çözme performansı üzerinde önemli bir temel etkisi olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Uzmanlık uygun ve bilgi arama davranışı ile tamamlandığında, problem çözme performansıyla pozitif ilişkilidir. Uzmanlık, bilgi arama derinliği ve genişlik arasında üç yönlü etkileşim vardır. Uzmanlık problem çözme performansıyla pozitif bir ilişkiye sahiptir (2014: 100-101). Görevleri yapmak ayrı bir alanda uzmanlık ve bilgi gerektirmektedir.

Mobile kitle kaynak uygulamaları, katılımcıların görevleri tamamlamaları için uzmanlık dışı veya iyi bir eğitim gerektirebilir. İşbirliği, yalnızca bilgiyi paylaşmayı değil, aynı zamanda Murray ve O'Mahony'nin (2007) belirttiği gibi açıklama, erişim ve ödüller bağlamında bu bilgiyi yeniden kullanmayı, yeniden birleştirmeyi ve biriktirmeyi içerir.

Hetmank (2013), görevi kalabalığa sunarken önemli koşulların sağlanması gerektiğini belirtmektedir. Bunlar; çalışanın çalışabileceği ve çalışmaya istekli olması, görevi tamamlamak için yeterli bilgiye ve beceriye sahip olması ve uygun bir süre bulunmasıdır.

2.2.4.4.3. İlişkisel Mekanizmalar

İlişkisel mekanizmalar, farklı paydaşlar arasındaki ilişkileri desteklemek ve kurmak için kullanılan amaçlı süreçler veya yapılardır. Paydaşlar arasında etkin iletişim ve bilgi paylaşımı ile ilgilidir ve programlanamayan veya resmileştirilemeyen ve genellikle organizasyonda somut ve somut olarak bulunmayan gönüllü eylemlerdir. İlişkisel mekanizmalar, işletme ile kullanılmakta olan teknoloji arasındaki uyumu sağlamaya odaklanır (De Haes ve Grembergen, 2006).

Değer parasal terimlerle ölçülmez. Bunun yerine topluluğa ve topluma katkı sağlaması önemlidir. Güvene dayalı ilişkisel mekanizmalar açık iletişim ve geri bildirim kanalları, katılımcı tasarım, gelişim ve dağıtım sırasında lansman ve liderlik, organizasyon ile kalabalık arasında ortak bir anlayış ve bağlılık yaratmaktadır (Alam ve Campbell, 2013: 15-17).

İstenilen sonuçlara ulaşmak için ilişkisel mekanizmalar, yapılar ve süreçler içeren kitle kaynaklı yönetişimin daha iyi anlaşılması ve kuruluşların kitle kaynak sağlama potansiyelinden etkin bir şekilde yararlanabilmeleri için kritik öneme sahiptir.

2.2.4.5. Kitle Kaynak Ekonomisi ve Kuralları

Masuda, yeni toplumda enformasyon hizmeti veren kurumların, toplumsal simge olarak fabrikanın yerini alacağını ve bu kurumların temel bir altyapı özelliği üstlenerek ekonominin yapısında bilgi sermayesinin maddi sermaye karşısında üstünlük sağlayacağını iddia etmektedir. Masuda, gereksinimlerin dayattığı zorunluluklardan kurtulacak olan insanın, bu dönemde özgürleşme dönemine gireceğini düşünmektedir (Kumar, 1999).

Toffler'a (1981) göre, üçüncü dalga olarak adlandırılan toplumun ekonomik üretim birimleri yeni teknolojiler ve bilgisayarlardır. Enformasyonun depolanıp saklanması toplumsal belleği değiştirerek, tüketicilerin üretim de dâhil birçok konuda bilinçlenmesini sağlayacaktır. Bunun sonucu olarak kitle üretimi, yerini binlerce kişi tarafından belirlenmiş üretime bırakacak ve bununla birlikte iş alanları

genişleyecektir. Toffler (2006), üçüncü dalganın bireysel tarafta gerçekleştiğine inanmakta ve bunun tıpkı sanayi devriminde olduğu gibi toplumsal yapıyı dönüştürecek bir değişim olduğunu öne sürmektedir.

Benkler, Google'daki vaka çalışmalarını dosya paylaşımını, açık kaynak yazılımını ve Wikipedi'yı kullanarak "sosyal üretim" diye adlandırdığı yeni bir ekonomik üretim modelinin belirlendiğini ileri sürmektedir. Benkler sosyal üretimi, pazar ve hiyerarşi olmaksızın örgütlenen bireylerin arasındaki işbirliği olarak tanımlamaktadır (Howe, 2008: 99).

Günümüzde en güçlü iş modelleri şeffaflığa, açıklığa ve işbirliğine dayanmaktadır. Birbiriyle aynı fikirde olmayan, birbirini tanımayan, zamandan ve mekândan bağımsız kişilerin sadece bilgi ve yaratım odaklı katılımlarıyla yeni bir ekonomik iş modeli ortaya çıkmıştır. Artık, işletmeler ve kuruluşlar projelerini veya yaratıcı çalışmalarını kabalıkların katılımına açık şekilde web tabanlı platformlar aracılığıyla gerçekleştirmektedirler. Böylelikle geleneksel sistemdeki iş yapma biçimi değişmiş, yeni bir iş ve işgücü piyasası ortaya çıkmıştır. Çevrimiçi ortamda başlayan ve zamanla gelişen bu iş gücü piyasaları farklı ekonomik sistemleri de ortaya çıkarmaktadır.

Oluşan bu ekosistem içerisinde "Gig Ekonomisi, İş Birlikçi Ekonomi, Paylaşım Ekonomisi ve Kitle Kaynak Ekonomisi" farklı alanlarda ve uygulamalarla kullanılmaktadır.

Gig ekonomisi terimi ilk olarak 2009 yılında gazeteci Tina Brown tarafından icat edilmiştir. Müzik sektöründe kullanılan "gig" teriminin ekonomik alanda uygulanmasında kullanılan gig ekonomisi, teknolojik olarak kolaylaştırılmış talep üzerine iş gücü ile belirlenir. Bu esnek veya mobil ekonominin 2020 yılına kadar işgücünün yarısını, 2030 yılına kadar %80'ini oluşturacağı tahmin edilmektedir. Gig ekonomisi, sözleşmeli iş türünün simgesidir. Ekonominin her köşesine doğru genişlemektedir ve bir anlamda sözleşmeli işlerin yeniden doğuşuna benzemektedir (Gupta, 2019).

Gig ekonomisinin yükselişi, insanların iş hayatlarını kendi ellerine almalarını kolaylaştırarak, onlara istedikleri zaman ve yerde çalışma özgürlüğü sağlamaktadır.

Geleneksel istihdamın aksine, gig çalışmaları süreçlerden çok sonuçlara odaklanır. Gig ekonomisinde birey, becerilerini ve bilgilerini nasıl kullanacağı konusunda tam kontrol sahibidir. Çalışanlar, sonuçları sunma yeteneklerine göre değerlendirilir ve ücretlendirilir. Bu, çalışanların sezgi, yaratıcı düşünce ve özgüven özelliklerinden faydalanmalarını sağlar. Elbette gig ekonomisinin karanlık bir tarafı var. Sabit bir maaş, ücretli izin, sağlık sigortası, emeklilik sigortası ve diğer sosyal olanakların olmadığı durumlarda finansal güvensizlik riski çok daha yüksektir (Edwards, 2019). Uber, Airbnb, Lyft, Etsy veya TaskRabbit gibi şirketler, çalışanın müşteriyle bağlantı kurduğu ve nihayetinde ödeme yaptığı aracı şirket olarak hareket ederler. Bu şirketler işçilerin hızlı ve geçici bir iş bulmasını kolaylaştırmaktadır. Gig ekonomisi yeni bir kavram değildir, ancak son on yılda çok genişlemiştir (Fitzgerald vd. 2017).

Milyonlarca katılımcıyla birlikte trilyon dolarlık bir sektöre dönüşen gig ekonomisinin bileşenleri; serbest çalışanlar, danışmanlar, bağımsız uygulayıcı ve amörörler ve geçiçi taşeron işçilerden oluşur. ABD'de ODesk araştırma şirketi tarafından açıklanan rapora göre; 57.3 milyon insanın serbest çalışan olduğu ve 2027 yılına kadar 86.5 milyon serbest çalışan olacağı tahmin edilmektedir. Gig ekonomisi, şirketlerin üst düzey yeteneklere erişmelerini kolaylaştırmaktadır. Geleneksel şarta bağlı çalışanlar, piyasanın çekirdeğini oluşturmaktadır ancak çevrimiçi yetenek ağları hızla artmaktadır. Deloitte tarafından yayınlanan raporda dünyanın her coğrafyasında yüz milyonlarca insanı istihdam ederek dış kaynaklı faaliyette 2 milyar doların üzerinde bir yönetim sağladığı tahmin edilmektedir. Hindistan üçüncü en büyük çevrimiçi işgücü piyasası olarak ortaya çıkmaktadır. Gittikçe daha fazla katılımcının olduğu Gig ekonomisi giderek daha fazla insanı sistemin içine dahil ederek dünya çapında giderek daha erişilebilir hale gelmekte ve işverenlerin son derece uzmanlaşmış beceri kümeleri gerektiren önemli projelerde üst düzey yetenekleri çekmesi ve işbirliği yapması için yeni fırsatlar yaratmaktadır (Duszyński, 2019).

Konut sektöründen evliliğe kadar her şeyi değiştirdiği düşünülen Y kuşağı, daha fazla iş yaşam dengesi vaadinden dolayı esnek çalışmaya yönelmektedir. Esnek ekonomi, yaratıcıların faturalarını ödemelerine olanak verirken aynı zamanda tutkularını takip etmeleri için onlara zaman tanır. Uber'de görsel sanatçılar şoför olarak çalışarak, serbest tasarım çalışmalarını sürdürebilirler veya roman yazarları kiralarını ödemek için metin yazarı olarak serbest çalışabilirler. İnternet bağlantısı

olduğu sürece her yerde iş bulma imkanı sağlamaktadır. Böylece global işgücündeki değişim giderek hızlanmaktadır (Morris, 2019).

Bugünün işçilerinin %20 ile %30'u, yapılandırılmış bir bordro pozisyonu yerine gig ekonomisine katılmaktadır. Bu oranın 2020 yılına kadar %40'a yükselmesi beklenmektedir (OAQ Report 2018: 10). Kitle kaynak ekonomisi içerisinde katılım özelliğine göre gig sistemi içerisinde yer alan çalışan sayısı arttıkça gig ekonomisi kitle kaynak kullanımı için en iyi yeteneklerin bulunacağı ve çalışmayı talep edeceği bir alan olacaktır.

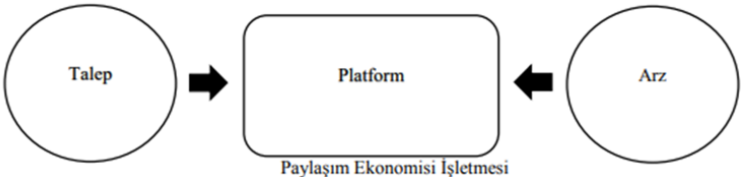
Kitle kaynak ekonomisi içerisinde yer alan diğer bir ekonomik alan işbirlikçi ekonomi modelidir. 2011 yılında TIME dergisi tarafından "dünyayı değiştirecek 10 fikirden biri" olarak adlandırılan işbirlikçi ekonomi, bugün kendisini yeni bir finansal modelin zirvesi olarak konumlandırmaktadır (Toledo ve Leon, 2019: 14).

İşbirlikçi ekonomi modeli, hem ekonomik düzeyde hem de kişisel ve entelektüel gelişim açısından kişisel faydalara yol açabilir. Bu modelin gerçek potansiyeli, insanların hem ekonomik hem de sosyal olarak değer yaratma sürecine entegrasyonunda yatmaktadır. Her bireyin ekonomide farklı bir uzmanlık alanında çalışabileceğini belirleyerek küçük, orta ve büyük projelerde yaratma, inovasyon ve hatta finansal güçlendirme olasılıkları kapsamında potansiyel bir kültür ve topluluk oluşumu olduğu keşfedilmiştir (Leimeister, 2012).

Diğer bir ekonomik sistem paylaşım ekonomisidir. 2015 yılında Oxford sözlüğüne giren kavram "internet aracılığıyla belli bir ücret karşılığında ya da ücretsiz olarak bireyler arasında paylaşılan hizmetler ya da varlıkları barındıran ekonomik sistem" olarak tanımlanmıştır (Oxforddictionaries, 2020). Paylaşım ekonomisinde işletmeler ve üreten tüketiciler arasında birlikte değer oluşturma süreci bulunmaktadır. Paylaşım ekonomisi alanında yapılan ilk önemli çalışma Rachel Botsman ve Roo Rogers (2010a) tarafından kaleme alınan "Whats's Mine Is Yours/Benim Olan Senindir" adlı kitapta "ortak kullanım ağları" olarak ifade edilen paylaşım ekonomisi mal ve hizmetlerin kiralanması ya da paralı veya parasız takas edilmesini sağlayan sistemler olarak ele alınmıştır (Selloni, 2017: 17). Paylaşım ekonomisinde arz ve talep çevrim içi platformlar aracılığıyla bir araya gelmektedir. Paylaşım ekonomisinin bilenen en önemli modeli eş düzey taraflar arasındaki

etkileşim modelidir. Bu modele göre kullanıcılar mal ya da hizmeti sunmakta ve aynı zamanda talep etmektedir. Bu iki taraf arasındaki arz ve talebin yönetilmesi ise aracı platform şirketler tarafından gerçekleştirilmektedir (Botsman ve Rogers, 2010a).

Şekil 3. Eş Düzeyler Arası Model



Kaynak: (EPRS, 2017)

Rifkin paylaşım ekonomisinin kapitalizmin sonunu getirdiğini iddia etmekte; Sundararajan ise kalabalıklara dayalı bir bakış açısı çizerek kapitalizmin olası dönüşümüne odaklanmaktadır. Bu sürecin gelişiminde üçüncü endüstriyel devrimin ve internetin ortaya çıkışının önemli bir payı bulunmaktadır. Rifkin'e (2014: 239) göre 2050'lili yıllarda işbirlikçi toplum, dünyanın ekonomik yaşamının önemli bir bölümünde söz sahibi olacaktır. Sundararajan (2016) ise çalışanlardan, işgücünden ve sermayeden yarar elde etme konusundaki düşünce şeklimizin değişeceğini öne sürmektedir. Dolayısıyla Sundararajan kalabalıklara dayanan yeni bir kapitalizm olgusundan bahsetmektedir. Bu noktada eş düzey taraflar arası etkileşimle gerçekleşen ticari değiş tokuşa dayanan paylaşım ekonomisinin geleneksel şirket temelli modelin yerini alacağını ifade etmektedir.

Hamari ise paylaşım aracı olarak internete vurgu yapmaktadır. Yazarlara göre paylaşım ekonomisi toplum temelli çevrim içi hizmetler aracılığıyla koordine edilerek mal ya da hizmetlerin sağlanması, verilmesi ya da paylaşılmasına dayanan eş düzey taraflar arası etkinliklerdir. Paylaşım ekonomisi, ekonomik teknolojik bir olgu olarak değerlendirilmektedir (Hamari vd. 2015: 1-3). Aynı zamanda paylaşım ekonomisi yenilikçi işletmelerin oluşturduğu yüz milyonlarca yatırımı içeren "mega-trend" olarak nitelendirilmektedir (Vella, 2012).

Paylaşım ekonomisinin ilerlemesi ile tüketicilerin ekonomide değişen rolü ve eş düzey taraflar arası paylaşımın artmasının önemli etkileri bulunmaktadır.

Geleneksel yaklaşımda üretim ve tüketim sistemleri birbirinden ayrı bir şekilde işlemektedir (Cohen ve Munoz, 2016: 93). Teknolojinin artan bir şekilde yayılması üretici ve tüketici arasındaki ilişkiyi değiştirmekte, aynı zamanda tüketicilerin bir şey oluşturma, işbirliği yapma, üretme ve ticarileştirmedeki gücünü arttırmaktadır (Rayna, 2008: 14).

Paylaşım ekonomisinde üreten tüketiciler atıl kapasitedeki varlıklarını işletmeler ile birlikte yeniden oluşturma sürecine dahil etmekte; tasarım, üretim, dağıtım ve diğer iş süreçlerinde yer almaktadır. Bu durum sıfıra yakın bir marjinal maliyet anlamına gelmektedir (Rifkin, 2014: 12). Birlikte değer oluşturma sürecinde üretici ve tüketici rolleri birbiri içine geçmekte, işletmeler ve tüketiciler arasındaki sınır bulanıklaşmaktadır (Lan vd. 2017: 2).

Kitle kaynak ekonomisini oluşturan 5P değerleri aşağıdaki gibidir (Crowdsourcingweek, 2020a):

1. People (İnsanlar):
2. Purpose (Amaç),
3. Platform (Ortam)
4. Participation (Katılım)
5. Productivity (Verimlilik)

- **İnsanlar (People):** Kitle kaynak ekonomisi güçlendirici, kapsayıcı, yıkıcı ve insan merkezlidir.
- **Amaç (Purpose):** Kitle kaynak ekonomisi anlamlı deneyimler ve ortak değer yaratmaktadır.
- **Ortam (Platform):** Kalabalıklar etkileşim ve sonuç üretmek için bir ortama ihtiyaç duyarlar.
- **Katılım (Participation):** Kitle kaynak ekonomisinde birlikte yaratım ve katılım vurgulanmaktadır ve topluluklar olumlu bir gelecek yaratmada aktif bir pay alırlar.
- **Verimlilik (Productivity):** Kitle kaynak ekonomisi daha hızlı, daha ucuz, daha iyi ve daha verimli süreçleri teşvik etmektedir.

Kalabalık ekonominde işi ve toplumsal değeri yönlendirmenin 14 kuralı aşağıdaki gibidir (Crowdsourcingweek, 2020b):

1. **Kalabalık Para Birimleri:** Kalabalık tarafından dağıtılmış, merkezi olmayan ve halka açık bir şekilde yönetilen ve alternatif para birimleridir. Dijital para birimleri veya kripto para birimleri örnek verilebilir.
2. **Eşler Arası Kredi Verme/Ticaret:** Finansal veya perakende olanağı olmayan kişiler arasında doğrudan sosyal borç verme ve sosyalleşmiş ticaret uygulamalarıdır.
3. **Özkaynak Tabanlı Kitle Fonlama:** Kalabalığın üyeleri, hisse ve temettü teklif etme şeklinde fon toplayan bir şirketin parçası olarak hareket etmektedir.
4. **Eşitlik Dışı Tabanlı Kitle Fonlaması:** Kalabalığın üyeleri, değerli bir nedeni desteklemek ya da bir ödül mübadelesi olarak, genellikle kitle fonlama şirketinin ürettiği veya sağladığı ürün veya hizmet için para verirler.
5. **Paylaşım Ekonomisi:** Farklı insanlar ve kuruluşlar tarafından paylaşılan yaratma, üretim, dağıtım, ticaret ve tüketim, alan, seyahat ve hizmetlerin dahil olduğu insan ve fiziki kaynakların paylaşımı etrafında oluşturulan işbirliğine dayalı bir ekonomik modeldir.
6. **Birlikte Yaratma:** Bir organizasyon ve bir kalabalık daha aktif bir katılımı teşvik ederken, karşılıklı olarak değerli bir sonuç üretmek için ortaklaşa gerçekleştirilen katılım ve yaratım süreçleridir.
7. **Sosyal İşletme:** Kurum genelinde veya çeşitli işlevler içinde değer yaratmak için sosyal kanallardan paylaşım, katılım ve ticareti teşvik eden şirketlerdir.
8. **Kalabalık Nedenler:** Amaçlarının etkisini ve fon yaratma potansiyelini arttırmak için tutkulu ve ilgilenen paydaşlarla birlikte çalışan bireyler ve kar amacı gütmeyen kuruluşlardır.
9. **Kalabalık Görevleri ve Yaratıcılık:** Geleneksel çalışanlar veya tedarikçiler yerine, genellikle çevrimiçi ve coğrafi olarak dağılmış insan gruplarından katkı talep ederek emek, hizmet, çözüm, fikir veya içerik sağlama çabasıdır.

10. **Çevrimiçi Topluluklar:** Web tabanlı platformlarda toplanan ve bunlara katılan ve bir inanç, fikir, ürün, marka, fikir, sebep veya iş için ortak bir kabile ile sürekli olarak birbirleriyle etkileşime giren birey gruplarıdır.
11. **Toplu İşbirliği:** Çok sayıda insanın bağımsız olarak, bir projede çalışırken ortaya çıkan kolektif eylem biçimidir.
12. **Açık Yenilik:** Kurum içi inovasyonu hızlandırmak ve kurumun kaynaklarını dış işbirlikçilerle birleştirerek dış uygulamalar için pazarları genişletmek amacıyla bilgi giriş ve çıkışlarını kullanmaktır.
13. **Kalabalık Zekası:** Birçok kişinin işbirliğinden, ortak çabalardan veya rekabetten kaynaklanan ortak veya grup zekasıdır.
14. **Sivil Katılım:** Dijital olarak bağlı platformlar ve faaliyetler; vatandaşları, toplulukları, ulusal, bölgesel ve küresel hareketleri bilgilendirmek, düzenlemek, güçlendirmek ve harekete geçirmek için kullanılmaktadır.

Tüm bu ekonomik sistemler içerisinde kitle kaynak ekonomisi kapsayıcı özelliği ile kendi kurallarını ortaya çıkarmakta ve uygulamaktadır. Kitle kaynak ekonomisi, karşılıklı faydaya dayanan hedeflere ulaşmak amacıyla bir platforma katılan üretken insanların dinamik ekosistemidir.

2.2.4.6. Kitle Kaynak Uygulamalarının Olumlu ve Olumsuz Özellikleri

Ürün geliştirme ve inovasyon yönetim süreçleri geleneksel uygulamaların tersi yönünde değişmiş, şirketlerden pazara doğru dikey yönde değil, tüketici katılımı ile yatay bir yapıya dönüşmüştür. Artık yaratıcı süreçlerde, tüketicinin etkin olduğu ortak çalışmalarla şekillenen projeler önemli hale gelmiştir. Bu süreçte tüketici yaratımın odak noktasındadır ve tüketici temelli çalışmalar hayata geçirilmektedir. Bu bağlamda çağı yakalayan ve çalışma şeklini değiştiren şirketler, kullanıcıyla birlikte geliştirilen modelleri uygulamaktadır. Kitle kaynak (crowdsourcing) uygulamaları bu dönüşümün doğal ekonomik sonuçlarından biridir. Her sistemde olduğu gibi kitle kaynak uygulamalarının hem olumlu hem de olumsuz etkileri ve sonuçları bulunmaktadır.

İnternet aktif ve katılımcı tüketici tabanıyla ilişki kurmak için çok etkili bir kaynaktır. Müşterinin değişen rolü, kitle kaynak kullanımının etkinliğini ve kullanımını arttırmaktadır. Bu açıdan bakıldığında kitle kaynak sürecinde mevcut

kaynağın çoklu sayılarda ve kalitede olması, şirketlere önemli avantajlar sağlamaktadır.

Firmalar sadece en iyi çözümü ödüllendireceği için, tek bir sonuç için para ödemek çok daha avantajlı olacaktır. Aynı zamanda kendi bünyelerinde daha az sayıda kişinin bu konuda çalışması yerine çok daha fazla kişinin çalışması kısa sürede netice alınmasına da yol açacaktır. Böylece firma hem zaman harcamaktan hem de daha fazla maliyete katlanmaktan kurtulacaktır (Afuah, 2009: 107-109).

İşletmeler için kitle kaynak kullanımının faydaları; daha hızlı tasarım, daha hızlı prototipleme, daha yüksek kalite, daha fazla esneklik, zorlu görevler için istek, yeni dış kaynak yetenek havuzlarına erişim, iç kaynak katılımı ve sürekliliği sayılabilir (Deloitte, 2016: 9).

• **Daha Hızlı Tasarım:** 2012 yılında ABD Gelişmiş Savunma Araştırma Projeleri Ajansı DARPA, yeni nesil savaş aracının tasarımını kalabalıklara sordu ve yarışmanın başlamasından sadece 6 ay sonra kazanan tasarım Nisan 2013'te açıklandı.

• **Daha Hızlı Prototipleme:** ABD merkezli bir atölye zinciri olan TechShop, kendi projelerini hızlı ve uygun maliyetli şekilde yapmak için üyelerine 3D yazıcılar ve robotlar gibi modern endüstriyel araç ve makineleri kullanma olanağı sağlamaktadır.

• **Daha Yüksek Kalite:** Sigorta şirketi Allstate, kalabalığın orijinalinden %271 daha doğru bir borç tahmin modeli oluşturduğu bir yarışmaya sponsor oldu.

• **Daha Fazla Esneklik:** Tüketici ürünleri değiştiğinde kalabalık, perakendecilere yeni ürün başlıkları ve açıklamaları sağlamak için kullanılır (Crowdsource, 2020).

• **Zorlu Görevler İçin İstek:** TaskRabbit, basit mobilyaların montajı, taşınma veya dekorasyon gibi birçok iş için gerekli becerilere sahip olmayan müşteriler için basit işler yaparak herkesin para kazanmasını sağlamaktadır.

• **Yeni Dış Kaynak Yetenek Havuzlarına Erişim:** SpringRole, HR Tech Advisor tarafından "işe alımın görevi" olarak tanımlanmıştır (Hrtechadvisor, 2020). SpringRole, normal çalışanların işlerini yapmak için basit bir şekilde başvurmalarını ve para kazanmalarını sağlar.

• **İç Kaynak Katılımı ve Sürekliliği:** Thomson Reuters, teknolojik becerilerini geliştirmek, yeni problem çözücüler bulmak için şirket içi kitle kaynağı kullanmaktadır.

Bazı durumlarda, kitle kaynak kullanımı da daha düşük maliyetlere yol açabilir. Örneğin, Colgate Speed Stick geleneksel ajanslarla gerçekleştirdiği maliyetlere bakıldığında 17.000 dolarlık yarışma ile Süper Bowl reklamı oluşturmak için kalabalığı kullanmıştır (Diamandis, 2013). Genel olarak kitle kaynak kullanımı, deneme ve hazırlık maliyetlerini düşürmüştür. Bu durum sadece büyük şirketlerin değil, tüm organizasyonların kalabalığın sağladığı faydaları göz önünde bulundurmalarını sağlamıştır.

Elgin ve Zorlu (2013) tarafından kitle kaynak uygulamalarının sağladığı avantajlar aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

1. Firmanın kendi araştırmalarından ziyade kalabalıktan daha iyi bir fikir gelme olasılığı daha fazladır.
2. Firma hem zaman harcamaktan hem de daha fazla maliyete katlanmaktan kurtulacaktır.
3. Paranızın karşılığını fazlasıyla alırsınız.
4. Kendinizi tek bir zümreye bağlamaz, kalabalığın içinde biten işleri alır ve değerlendirirsiniz.
5. Sizin yetenek arayıp bulmanıza gerek kalmaz; yetenekler sizi arayıp bulur.
6. Ar-Ge maliyetleri önemli ölçüde azalır.
7. İnsan kaynağı bulmada iyi bir araçtır.
8. Üretici ile tüketici arasında iş birliği yapılmasına olanak sağlar.
9. Birçok kişinin çözüm önerisi sunması sayesinde geniş çaplı bir beyin fırtınası yaratır.
10. İnsanların marka ile daha sıcak iletişim kurmasını sağlar.
11. İnovatif fikirlerin ortaya çıkmasını sağlar.

Kitle kaynak uygulamaları pazarlama ve ekonomi dünyasında iş yapma biçimlerinde değişimler yaratmıştır. Profesyonel ve sözleşmeli çalışanlar dışında kendine ait işgücü sistemini yarattığı için, küresel işgücü potansiyelini kullanmakta ve yeni bir alan yaratmaktadır. Şirketlerin geleneksel yatırım, zaman, rekabet, çeşitlilik ve maliyet risklerini azaltırken, katılımcıların motivasyon odaklı beklentilerinin yanında maddi kazançlar da sağladıkları bir ilişki sistemine dönüşmüştür. Gönüllülük esasına dayalı katılımcılar ve bu yaratıcı süreci talep eden uygulayıcılar arasında oluşan bu ekonomik ilişki, her iki taraf için de fayda sağlayan farklı bir ortam anlamına gelmektedir. Kitle kaynakla ilgili yapılan araştırmalar, şirketlerin elde ettiği sonuçlar ve katılım potansiyelleri göz ününe alındığında karşılıklı faydaya dayalı olumlu sonuçları olduğunu söylemek mümkündür.

Tüm bu belirtilen olumlu katkılarının yanında kitle kaynak uygulamaları sonucunda veya uygulama esnasında ortaya çıkan olumsuz etkiler ve risk unsurları da vardır. Kitle kaynak uygulamalarının olumsuz sonuç ve etkileri bağlamında;

• Entelektüel mülkiyet haklarını korumak oldukça zordur. Ortada yazılı bir kontrat ve gizlilik anlaşması yoktur (Afuah, 2009: 109).

• Kalabalığın firmanın ihtiyaçlarına yönelik olarak fikir oluşturulması zaman alıcı ve maliyetli bir iştir (Goffin vd. 2010: 173).

• Sanal ortamda bulunan topluluklar her zaman müşteri kitlesini temsil etmeyebilir. Bu gibi durumlarda firmalar bu azınlığın görüş ve ihtiyaçlarına çok güvenmemelidirler. Kimyasal ürünler, ilaçlar, biyo-teknolojik ürünler gibi karmaşık gelişmeler için elverişli bir uygulama değildir (Goffin vd. 2010: 173).

Dijital medya ekonomisi, küresel network sistemidir. Bu sistemde emeğin kullanım süreçleri, uluslararası dijital bölünmeye uğramıştır. İnternet kullanıcıları, birer ücretsiz çalışandır. Taylorist ve Fordist çalışma koşulları yeni medyada enformatik bir forma evrilmiştir. Kitle kaynak sistemi, kitleleri yeni kaynaklar olarak gören bir anlayıştır. Bu anlayışa göre kitlelerin içinde bulunan ev hanımları, yeni emekliler, çocuklar, gençler, işsizler, yaşlılar, bedensel özürlüler, küresel şirketlerin tasarım, üretim, dağıtım süreçlerinde ve enformasyon toplama, haberleşme, veri girişi, yazılım geliştirme gibi çok sayıda alanlarda çalışarak büyük katkıda

bulunabilirler. Bu nedenle şirketler bu yöntemi kullanarak kitleleri sürece katmaya çalışmakta, emeği son derece ucuz yöntemlerle ekonomik işleyişe eklemlemeyi amaçlamakta ve bunu uygulamaktadır. Bu şekilde, çalışan sayısı milyonları geçen şirketler vardır. Yeni medya aracılığı ile küresel şirketler dünyanın her yanına dağılmış durumdaki ucuz emek, ucuz yetenek, ucuz bilgi, ucuz potansiyel sahibi tasarımcı, sanatçı ya da oyuncu çok sayıdaki insana ulaşımı ve onları esnek sistem içinde istenildiği şekilde çalıştırmanın ideolojisini ve kültür biçimlerini benimsetmeyi, ayakta tutmayı amaçlamaktadır (Çakır, 2014: 67-68).

Kitle kaynak uygulamalarının olumsuz etkilerinin yanı sıra bazı riskleri de mevcuttur. Uygulamanın işletmeye yarardan çok zarar getirmemesi için bu risklerin farkında olunmalı ve süreç buna göre yönetilmelidir. Arakji ve Lang (2007: 37-38) bu riskleri şu şekilde belirlemişlerdir:

• **Yatırım Riski:** Fikri mülkiyetin işletme tarafından sahiplenilmesi için yatırımcıların daha fazla yatırım yapması gerekir.

• **Geliştirme Riski:** İş fikrini işletme dışına sunmak için katlanılan ve hesaplanması zor olan uygulama maliyetleri nihai ürünün toplam maliyetine etki eder.

• **Koordinasyon Riski:** Kapalı inovasyon yaklaşımında kontrol hem daha az maliyetli hem de kolay olmaktadır. Ancak kitle kaynak uygulamalarında kontrol daha çok kullanıcılara kaymakta, bu durum ise hem belirsizliği hem de kontrol maliyetini artırmaktadır.

• **Motivasyon Riski:** İşletmeler genellikle çalışanlarını ücret gibi dışsal motivasyon araçları ile motive ederken, işletme çalışanı olmayan kişilere iş yaptırırken motivasyon dayanağı daha çok öz yeterlilik, benlik saygısı, statü ve fedakarlık gibi içsel unsurlar olmaktadır. İşletme çalışanı olmayan kişileri bu tür içsel motivasyon araçları ile motive etmek ise oldukça zordur.

• **Kontrol Riski:** Kapalı inovasyon uygulamalarında her aşama her yönüyle kontrol edilebilirken, kitle kaynak uygulamalarda işletmenin kontrolü sağlaması zordur.

• **Güvenlik Riski:** Açık inovasyon uygulamalarında veri güvenliği veya iş gizliliği gibi unsurlar risk teşkil etmektedir.

• **Yönetişim Riski:** İşletme içi uygulamalarda tüm paydaşların çıkarlarını gözetmek nispeten kolayken, kitle kaynak uygulamalarında bu ancak kişilerin kendi kendini kontrol etmeleri ve işbirliği yapmaları ile gerçekleşebilir.

• **Kültürel Risk:** Örgüt kültürü ve kullanıcı topluluğu kültürü bu tür uygulamalarda önemli rol oynar. Uygulamanın etkinliği için söz konusu iki tarafın kültürel bir uyumunun olması gerekmektedir.

Rosen, kitle kaynak uygulamalar ile ilgili 4 sorun kategorisi olduğunu belirtmektedir (2011: 317):

1. Kitle kaynak kalitesi
2. Kitle tedarikçileri için tazminat bedeli
3. Kitle kaynaklı topluluk
4. Kitle kaynaklı fikir çeşitliliği

Şu anda kitle kaynaklı kaynak kullanımında özellikle katılımcılar için adalet, sömürü, saygı ve ekonomik sürdürülebilirlik konularında eksiklikler vardır. Örneğin yarışma temelli kalabalık çalışmalarda ödeme için finansal kaynaklar kısıtlıdır. Kalabalığın ürünü özelleştirilip kar haline getirildikten sonra, en azından kalabalıktakiler için faydalı olmamakla birlikte, sömürünün ortaya çıktığı öne sürülebilir. Bu yeni üretim tarzı, adil işçilik standartlarındaki zor kazanılmış başarıları ortadan kaldırma riskini ortaya çıkarmaktadır (Schmidt, 2013: 5).

Kitle kaynaklı bir yenilik yarışması düzenlerken gelecekteki planları ortaya çıkarmanın ve fikri mülkiyet haklarını tehlikeye atmanın riskleri vardır (Marjanovic vd. 2012). Benzer şekilde, fikri mülkiyet hakları kitle kaynaklı faaliyetlerle ilgili sorunlar yaratabilir (Lakhani ve Panetta, 2007: 403).

Whitla (2009), kitle kaynağı düşünen kuruluşlar tarafından yasal, etik ve gizlilik konularında sorunlar yaşanabileceğini belirtmektedir. Yasal konular ileri düzeyde ele alınmadıkça, kalabalığın şirket için yarattığı fikirlere sahip olduğu konusunda anlaşmazlık olabilir. Etik meseleler dış kaynak kullanmayı seçen

kuruluşlarla benzerlik göstermektedir. Kişisel bilgilerin kötüye kullanılması, fikri mülkiyet haklarının ve gizliliğin korunması gibi yasal sorunların tezahür ettiği iki husus vardır (Peng, 2011).

1. Kişisel Bilgilerin Kötüye Kullanılması

Sosyal medyada bazı kişisel verilerin paket modunda paylaşılmasından dolayı kişisel bilgileri bulmak ve toplamak çok kolaydır. Bu durum kişisel verilerin belirli risklere maruz kalmasına neden olacaktır. Örneğin, bilgisayar korsanlarının kişisel bilgilerin toplanmasına erişim imkânı varsa veya bazı yasadışı amaçlarla kullanılıyorsa topluma zarar verebilir. Bu nedenle, kişisel bilgilerin kötüye kullanılmasını önlemek için, veri erişiminin sınırlandırılması gerekmektedir. Böylece yalnızca lisanslı kullanıcılar bu bilgileri görme hakkına sahip olacaktır (Peng, 2011).

2. Fikri mülkiyet haklarının korunması

Her ne kadar şirketlerin ürünleri fikri mülkiyet hukuku ile güvence altına alınsa da, sayıca çoğalma ihtiyacı nedeniyle bu ürünlerin sömürülmesine ilişkin risk derecesi artmaktadır. Ayrıca, kitle kaynak kullanımında mevcut olan ürünler ve tasarımlar, katılımcıların sayıca büyüklüğü, bilinmeyen doğası ve açıklık ile ilgili zorluklar nedeniyle çok yüksek ihlal riski seviyesine sahiptir. Bu nedenle, ihlal riskini en aza indirgemek için şirketler, kitle kaynaklarında kendi ürünlerini yayınlamadan önce ihlale karşı talepte bulunma hakkı da dahil olmak üzere tam hakları güvence altına almaları gerekmektedir (Lieberstein, 2012).

Kitle kaynak uygulamalarında kişisel bilgilerin kötüye kullanılması, fikri mülkiyet haklarının ve gizliliğin korunması gibi yasal sorunların yanında, uygulamaların etik boyutuyla ilgili sorunlar da yer almaktadır. Etikle ilgili ortaya atılan uygulama kuralları, kitle kaynak sisteminde ihlal edilmesi muhtemel sorunlar olarak ortaya çıkmaktadır.

Bilindiği gibi genel anlamda etik, insanlar tarafından alınan kararları etkileyecek ahlaki ilkelere sahip bir sistem olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, karar vermek için birçok temel konuyla ilgilenen iyi ve kötü, doğru veya yanlış gibi bir grup kavram olarak da düşünebilir (Veatch, 2014). Mason; gizlilik, doğruluk, özellik

ve erişilebilirlik olan bu dört sözcüğün anlamına gelen PAPA adı verilen dört temel etik sorunu olan teorik bir çerçeve sağlamıştır (1986: 5-12). Bu çerçeveye göre kitle kaynak uygulamalarında ortaya çıkabilecek etik sorunlar açıklanacaktır.

1. **Gizlilik:** Gizlilik, dijital çağda en önemli konu olarak kabul edilen kişisel bilgileri kontrol edebilme yeteneği olarak tanımlanabilir. Birçok disiplin, mahremiyeti etik bir mesele olarak görmektedir. Kitle kaynaklı platformlar, kalabalık işçilerden alınan büyük miktarda verileri toplar. Bundan sonra, çalışanlar kalabalık kaynakları sorunlarını çözecek en iyi çözümleri sunmak için tüm verileri analiz edip depolar. Bu yöntemler, işlemler ve algoritmalar, kalabalık çalışanlar için kara kutu olarak gizlenmiştir. Bu nedenle, her kalabalık çalışanın kişisel bilgileri özel olarak güvence altına alınmalıdır (Durward, 2017).

2. **Bilginin Doğruluğu:** Verilerin nasıl doğru ve güvenilir olduğunu tanımlamaktadır. Bilginin doğruluğunu doğrulayan faktör çok önemlidir. Bu konu aynı zamanda bilgilerdeki hata sayısının muhasebesi olarak da düşünülebilir. Bununla birlikte, yanlış bilgilendirme kişinin yaşamı üzerinde büyük bir etki sağlayabilir (Durward, 2017).

3. **Mülkiyet:** Bazı şeylerin birilerine ait olduğu anlamına gelir. Ancak, hem yasal hem de etik konular olabilir. Ayrıca, bireyin işi üzerinde önemli bir etkiye sahip olan önemli bir etik sorun olarak da düşünülmektedir (Koops, 2013).

4. **Erişilebilirlik:** Genel olarak çevredeki insanın işlevini etkileyen tüm parametreler için kullanılan bir şemsiye terimdir. Bu kavram, kalabalık işleyişini tasarlarken ve test ederken göz önünde bulundurulması gereken etik bir sorundur (Durward, 2017).

Kitle kaynaklı işlemlerde, katılımcılardan alınan tüm veriler merkezi bir sunucuda depolanır. Tercih edilen bilgileri merkezi bir sunucuda saklamak kullanıcıları güvenlik ve gizlilik ihlallerine maruz bırakabilir ve her durumda çok fazla güven gerektirir (Toch, 2012).

Kamu yönetiminde kalabalık kaynak kullanımı, kullanıcıların kişisel ve hassas verilerinin gizliliği ve korunması için potansiyel bir tehdittir. Milyonlarca veri kolayca toplanabildiğinden hükümetler ve diğerleri kullanıcılara ait cep numaraları, bilgisayar IP adresleri, coğrafi konumlar vb. hakkında çok ayrıntılı bilgilere sahip olabilirler. Bu varsayım, sağlık durumu, yaş, cinsiyet, ırk, din, siyasi ideoloji, cinsel yönelim, vb. hedefleri için kullanılmaları durumunda soruna yol açabilir. Bazen hükümetlerin kendisi, hükümetlere karşı olan bireyleri veya grupları baskı altına almak için farklı kitle kaynak araçları kullanarak veri toplamaya başlamaktadır (Edri Papers, 2013). Bu nedenle kitle kaynaklı girişimlere katkıda bulunanlar; hükümetler, çok uluslu şirketler, ajanlar, bazen muhalifler veya terör örgütleri tarafından insan hakları ihlallerinin potansiyel mağdurları olmaktadır. Siyasi kitle kaynaklı kaynaklar bağlamında, bu güçlere karşı çıkan ve bu tür suçlara karşı çıkanları bildiren katılımcılar, tacizden hapsedilmeye ve ölüme kadar değişen sonuçlarla hedef olabilirler (Chamales, 2011). Örneğin, Mısır'daki seçim izleme çalışmaları sırasında Ushahidi, Mısır Güvenlik Hizmetleri üyeleri tarafından düzenli olarak taciz görmüştür (Stecklow vd. 2011).

Kitle kaynak uygulamalarının kapsamı genişledikçe, insanlar onu farklı amaçlar için kullanmaktadır. Uluslararası Göç Örgütü (IOM), 13 veri koruma ilkesi belirlemiştir (Martens, 2010: 11-12).

1. Yasal ve Adil Toplama
2. Belirlenmiş ve Meşru Amaç
3. Veri kalitesi
4. Onay
5. Üçüncü Kişilere Aktarım,
6. Gizlilik
7. Erişim ve Şeffaflık,
8. Veri Güvenliği,
9. Kişisel Verilerin Saklanması,
10. İlkelerin Uygulanması,
11. Kişisel Verilerin Mülkiyeti,
12. Gözetim, Uyum ve İç Hukuk Yolları
13. Özel (İstisnai) Durumlar

Kitle kaynak uygulamalarında veri güvenliği, gizlilik ve fikri mülkiyet haklarının korunması konularının yanı sıra emek sömürüsüne dayalı olumsuz etkiler de tartışılmaktadır. Postigo, bu sürecin vasıflı bir emek gücünü çok az başlangıç maliyetiyle veya hiç başlangıç maliyeti olmadan kullanmayı başardığını ve internette ortaya çıkan emek sömürüsünün bir biçimini temsil ettiğini ileri sürmektedir (2003: 597). Bu nedenle kitle kaynak kullanımı, geleneksel çalışma sistemlerini değiştirme potansiyeline sahiptir. Emeğin karşılığı olan ücretlerde, maaşlarda ve çalışma koşullarında bozulmaya neden olabileceği gibi katılımcıların mağdur olmalarına neden olacak hukuk dışı uygulamaların ortaya çıkmasına da neden olabilir.

Hangi kullanım ve katılım amacıyla olursa olsun kitle kaynak katılımcıları; güvenlik, gizlilik, kişisel bilgilerin korunması ve paylaşımı noktasında güvence şartları aramaktadırlar. Siber saldırı ve hackleme riski altındaki mobil dünyada, kullanıcıların ve katılımcıların kişisel bilgilerinin risk ve tehdit unsuruna dönüşmesi güvenlik sorunlarını ortaya çıkaracaktır. Bu nedenle kitle kaynak uygulayıcılarının bu güvenlik şartlarını sağlaması gerekmektedir. Fakat gerek yazılım ve donanım maliyetleri, gerekse sanal risk unsuları nedeniyle birçok firma yüksek düzeyde güvenlik, gizlilik ve veri koruması sağlayamamaktadır. Kitle kaynak uygulamalarında karşılanan beklentilerin yanı sıra, veri güvenliği ve gizliliği ile ilgili ciddi çalışmalar yapılması gerekmektedir.

2.3. KİTLE KAYNAK KULLANIMI YOLUYLA YARATICI ÜRETİM

2.3.1. Yeni Medya Teknolojileri ve Kitle Kaynak

İnternetten önce tüketicilerin henüz mobil dünyanın parçası olmadığı günlerde iletişim planları kitleleri mümkün olabildiğince birbirine benzeyen kesitlere ayırarak yapılmaktaydı. Hedef kitle adı verilen bu gruplar yaş, cinsiyet gibi demografik verilerin yanı sıra; gelir durumu, sosyo-ekonomik statü, yaşam biçimleri ve değerleri de içeren psikografik verilerin bir araya getirilmesi ile yaratılmaktaydı (Karahasan, 2012: 136-137).

1950'lerde sanayi toplumuna geçiş, zenginliğin ve gücün üretim yapabilen kentlere doğru kaymasına neden oldu. Bu dönemde beden gücünü kullanan işçiler ve

beyin gücünü kullanan beyaz yakalılar sınıfları ortaya çıktı. 1960'larda başlayan bilgi toplumundaysa fiziki güç yerini zihinsel güce bırakmaya başladı (Karahasan, 2012: 364).

1980'lerin ortasında çok az kişinin internetten haberi vardı. 1960'larda bir Savunma Bakanlığı projesi olarak başlatılan internet, 15 yıl bilgisayar programcılarının ve akademisyenlerin alanı olarak hizmet verdi. Ama Şubat 1985'te Stewart Brand adındaki bir girişimci ile doktor ve epidemiyolojist Larry Brilliant, bu teknolojiyi coğrafyanın sınırlarını aşan bir topluluk için kullanmaya karar verdiler. Savunma Bakanlığı araştırmacılarından özgün bilgisayar şebekesini geliştiren J.C.R. Licklider, bunun ilerde toplanma yeri olacağını öngörmüştü. Licklider 1968'de yazdığı bir makalede şöyle diyordu: "İnternetteki birey için hayat daha güzel olacak, çünkü kişinin diğer insanlarla etkileşimi, coğrafi yakınlıktan çok ilgi alanlarının ve amaçlarının ortaklığından etkilenecek". İzleyen yıllarda "internet sunucuları ağı" ortaya çıktı ve böylece internet çok daha popüler ve yararlı bir mecraya dönüştü. İnternete ulaşabilen 1 milyar kişi çoğunlukla benzeşim çizgisi doğrultusunda örgütleniyordu (Howe, 2008: 102-103).

İnternet tarihini kaba çizgilerle web 1.0, web 2.0 ve web 3.0 olarak üç temel evreye ayırmak mümkündür. "İzle, katıl, paylaş, bütünleş" sözcükleri ile ifade edilebilecek bu üç dönem sürecinde kullanıcılar giderek pasif izleyicilerden aktif katılımcılara dönüştüler. 2000'li yılların ikinci yarısında Mozilla ve Linux benzeri gönüllü platformların birlikte geliştirdiği ücretsiz program ve uygulamaların yaygınlaşmasıyla web 2.0'ın etki alanı hızla büyüdü. Cihazların, yazılımların ve içeriğin gelişmesine paralel olarak insanların gücü arttı. Msn gibi anında mesajlaşma ve yüz yüze konuşabilme imkanı sunan hizmetlere sosyal platformlar eklendi. Skype, Facebook, Flickr, Myspace, Youtube, Wikipedia, Linkedin gibi platformlar kitleleri birbirine bağladı. Kullanıcılar kendi ürettikleri veya başka yerlerden aldıkları malzemeyi diledikleri biçimde kesip biçmeyi öğrendiler. Web 2.0 insanların içeriği kendilerine göre düzenledikleri, kesip yapıştırdıkları bir "mash-up" çağını başlattı (Karahasan, 2012: 72-80).

İkinci nesil web 2.0 ise, O'Reilly Media tarafından 2004 yılında ortaya atılan bir kavramdır (Alikılıç ve Onat, 2007: 902). Web 2.0 kavramı; ikinci nesil internet

tabanlı web servislerinden toplumsal ağ sitelerini (sosyal ağlar), web tabanlı özgür ansiklopedileri, forumları, internet ortamında hazırlanan yayınları ve diğer çevrimiçi birliktelik ve paylaşıma olanak sağlayan ortamları ifade etmektedir (Alikılıç, 2011). İnternetin gelişiminde web 2.0 dönemi yaklaşık 2000 yılında başladı. Bu süre zarfında, birçok ülkede internet penetrasyonu, nüfusun çoğunluğunun ve birçok kişinin yüksek hızlı bağlantılarla çevrimiçi olduğu bir noktaya ulaştı. Bu penetrasyon düzeyi ve yüksek hızlı bağlantıya erişim önemliydi, çünkü birçok insanın zengin multimedya içeriğini kolayca indirip yükleyebildiği internet tarihine işaret ediyordu. Katılım internetin var olduğu 21. yüzyılın ortalarında internetin özünde olmuştur, ancak 2000'li yılların başlarında insanlar çevrimiçi olarak büyük miktarlarda ve çeşitte içerikler oluşturup paylaşabildiler. Sosyal ağ siteleri web 2.0 döneminde açıldı. Bunlar sayesinde, içerik ortak ilgi alanları ve çevrimdışı sosyal, coğrafi ve profesyonel ağlar etrafında organik olarak gelişmiş, canlı ve çevrimiçi topluluklar yayılmıştır. İlk kitle kaynaklı şirketlerin ve girişimlerin birçoğu bu teknoloji, yaratıcı enerji ve topluluk eklemlenmesinden yararlandıkları için bu dönemde başladı. Bu teknolojiler tarafından desteklenen teknolojiler ve sosyal ilişkiler, 2000'li yılların başında kitle kaynağının kök saldığı verimli bir zemin oluşturdu (Brabham, 2013: 11-12).

Mikroçipler, e-posta, internet, cep telefonları uydu telefonlar, televizyon ve daha ucuz telefonlar dünyayı küçülttüler. Bir zamanlar ayrı olan bireyler, gruplar ya da kurumlar artık uzmanlık ve geri bildirimlerini birleştirebilecekleri kesişimler bulmak için daha kolay bir araya geldiler. Bu hem küçük sermayeler hem de büyük ve küresel şirketler için geçerlidir (Johansson, 2013:47).

Mobil uygulamaların geliştirilmesi, şirketlerin veya markaların ürünlerinde yeni bir kanal aracılığıyla yenilik yapma zorluğunu ortaya çıkardı (Zhao ve Balagué, 2015). Günümüzde fikir kitle kaynak kullanımı genellikle web platformları olarak uygulanmaktadır ancak ürünlerin birlikte oluşturulmasını daha kolay ve daha esnek hale getirdiğinden, değer yaratma süreci bazı mobil özelliklerle desteklenmektedir (Zhao ve Balagué, 2017).

İnternet, firmaların fikir üretimi için kalabalıklarla işbirliği yapmaları için önemli bir yol olarak hizmet vermektedir. İnternetin yaygın olarak bulunabilmesi,

şirketlerin müşterileriyle etkileşime girebilme yeteneklerini önemli ölçüde arttırmıştır.

İnternete mobil erişim de artmaktadır. 2015 yılında küresel cep telefonu nüfusunun %52,7'si cep telefonundan internete erişmiştir. Bu sayının 2020 yılına kadar %63,4'e ulaşması beklenmektedir. Bu durum da cep telefonlarının dört yıl içinde insanların internete erişmesinin en popüler yolu olacağını göstermektedir (Statista, 2020a).

Şu anda dünya çapında yaklaşık 4.3 milyar insanı birbirine bağlayan ve toplam dünya nüfusunun % 57'sini temsil eden internet, modern bilgi toplumunun temel direğidir. En yüksek kullanım seviyeleri, insanların %95'inin kullandığı Kuzey Amerika ve Kuzey Avrupa'da bulunmaktadır. 2018'de, internet ile harcanan günlük ortalama sürenin 2021'de 192 dakikaya çıkması ve uzmanlarla birlikte kişi başına 161 dakika olarak gerçekleşmesi öngörülmektedir (Crowdsourcingweek, 2020c).

Teknoloji sayesinde tüketicilere etkileşimli yeni olasılıklar yaratılmıştır. Tüm gelişmeler göz önünde bulundurulduğunda ise sembolleri tüketen postmodern tüketicilerin geleceğin aktif, sorgulayan, bilgili, tecrübeli ve yaratıcı dijimodern tüketicileri olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Dijital teknolojilerin yaşamda önemli bir yer edinmesi ile birlikte tüketiciler tıklayan, tarayan, indiren, görüntülü arayan, sürükleyen, gezinen, hareket ettiren kısaca içeriklerin tüketimi kadar üretimine de katılan dijital modern tüketenlerdir (Uslusoy, 2016:97-98).

İnternet, küresel modern toplum kalabalığının ön plana çıktığı alandır. İnterneti bir bilgi alışverişi yöntemi olarak kullanan kalabalık, toplumun birçok yönünü etkilemeyi başarmıştır. İnternetle birlikte küresel ölçekte sosyal ve ekonomik değişim yaşanmaktadır. Global, mobil bağlantı ve her yerde bulunan veriler sadece kişilerarası ilişkileri değil, aynı zamanda ekonomik ve endüstriyel sistemleri de sürekli olarak yeniden yapılandırmaktadır.

Geleneksel kitle iletişimi modelinde iletişim bir firmadan tüketicilere doğru tek yönlü (one to many) bir akışa sahipken, internet sayesinde kitlelerin birbirleriyle etkileşimi sonucunda oluşan iletişim biçimi (many to many) pazarlama iletişimine yön vermektedir (Çakır, 2010: 212-213).

Kitle kaynak kullanımı sosyal medyadan farklıdır. Kitle kaynak kullanımında, kullanıcılar yalnızca tartışmalara dahil olmakla kalmaz, aynı zamanda sanal toplulukların korunan telif hakları, tazminatlar ve diğer benzeri faaliyetler gibi farklı yönetim teknikleriyle de kontrol edilir. Başka bir deyişle sosyal medya, topluluğun sosyal faktörlerine vurgu yaparken, kitle kaynak kullanımı, kalabalığın ortak bilgi ve fikirlerini örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde kullanmak için çevrimiçi kaynaklar aracılığıyla katkıda bulunanların yönetimine önem vermektedir (Alharbi, 2018:12).

İnternet, günümüzün kalabalık kitle kaynaklı platformunun motorudur. Hem kuruluşlara zorlukları tespit etmeleri hem de duyurmaları için bir yayın mekanizması sağlarken, insanları ve onların farklı fikirlerini, yetenek kümelerini ve bilgilerini birbirine bağlayacak bir ağ sağlar. Dünya çapındaki internet kullanıcılarının sayısı katlanarak artmaktadır. Mevcut büyüme hızında, 2020 yılına kadar yaklaşık beş milyar internet kullanıcısı olacağı öngörülmektedir (Deloitte, 2016: 7-8).

Kitle kaynak (crowdsourcing) internetle iç içedir, ama özünü oluşturan tek şey teknoloji değildir. Teknoloji, kablolar, çipler ve anlaşılması güç kullanım klavuzları demektir. Teknolojinin özellikle de internetin, kitleleri gelişen ve gücü sınırsız bir organizmaya dönüştürme potansiyeli çok daha önemli ve ilginçtir. Bilgisayar şebekesinin yükselişi, internetten çok daha öncelere dayanan insanın iş gücü olgusunu, örneğin kapsamlı bir ansiklopedinin yazılması gibi bunaltıcı bir işi küçük parçalara bölüştürüp olanaklı ve eğlenceli kılınması yeteneğini kullanmamıza olanak tanımıştır (Howe, 2008: 17).

İnternet insanlara fotoğrafçılık, fan fiction (özgün eserin hayranları tarafından o eserin olay yerleri veya karakterleri hakkında yazılmış öyküler), organik kimya, politika, komedi, kuşbilimi, anime, tişört tasarımı, klasik video oyunları, atonal müzik bestesi, amatör fotoğrafçılık gibi ilgi alanlarına odaklanmak için bir platform sunmaktadır. Bunu yaparken insanlar rastlantısal olarak, bu enformasyon ekonomisinde bir ürün olarak enformasyon üretmektedirler. Bu bağlamda kitle kaynak, insanoğlunun vazgeçilmez sosyal doğasını sermayeye çevirmektedir. İnternetin insanları birbirinden ayırdığını söyleyen felaket öngörüsünün tersine, düşünebileceğiniz her coğrafyadan düşünebileceğiniz her türlü insanın daha önce

görülmemiş seviyelerde işbirliği yapmasını ve anlamlı değiş tokuşlarda bulunmasını sağlayan teknolojiyi kullanır. İşin içeriğini ve yapıyı sunan internet toplulukları, kitle kaynak uygulamalarının kalbini oluşturmaktadır (Howe, 2008: 19).

İnternet, GPRS, yeni teknolojilerin taşınabilirliği ve sosyalliği, kitle kaynak, açık kültür, üretici hareketi, yeni nesil vatandaşların ortaya çıkması, vatandaşlar arasında mal ve hizmet alışverişi yoluyla iş yapma ve ilişki kurma şeklini yeniden tanımlayan yeni bir değişim modelini pekiştirmek için kök salmış teknik ve kültürel bileşenlerin sadece birkaçıdır (Leimeister, 2012).

İnternet ve sosyal medyanın geniş çapta benimsenmesi, işletmeler ve müşteriler arasındaki iletişimi ve etkileşimi kolay, ucuz ve verimli hale getirmiştir. Çevrimiçi kitle kaynak kullanımı ve müşterilerle birlikte yaratma, giderek artan ve geleneksel inovasyon yönetimi biçimlerinin alternatifleri olarak görülen gelişmelerdir. Çevrimiçi müşteriler işbirlikçi yenilik sürecinde yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde söz sahibi olmuştur. Sosyal ağın yükselişi ile kurulan sanal ilişkiler, organizasyonları ve yaratıcı insanları bir araya getirmiş ve inovasyon için katılıma dayalı platformlar yaratmıştır. İnternetin sahip olduğu teknolojilerin ortaya çıkması, sosyal ve sanal gruplar, ortak topluluklar, yapay zeka ve makine teknolojisi, bulut sistemleri, veri madenciliği, algoritmalar, mobil işletme ve pazarlama sistemleri ve kitlelerin kaynak olarak kullanılması yeni bir oluşum ve iş alanlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Artık gücün kaynağı teknoloji destekli ve katılım odaklı kitle kaynakların eline geçmiştir.

2.3.2. Kitle Kaynak Uygulamalarında Kullanıcının ve Kalabalığın Rolü

7.5 milyardan fazla bir nüfusa sahip olan dünyamızda insan ırkından daha güçlü bir kuvvet ve varlık yoktur. Çünkü gücü belirleyen ve kontrol altına alabilen de insan varlığı ve zekasıdır. Yeterince insan birlikte katılım gösterdiğinde çözülemeyen bir sorun ve gerçekleştirilemeyecek bir iş yoktur.

Toffler'ın da belirttiği gibi, insanlar edilgen bir şekilde tüketmek istememekte, anlamlı buldukları ürünlerin oluşturulmasına ve geliştirilmesine katkıda bulunmak istemektedirler (Merzifonluoğlu, 2014: 3).

Robert Putnam "Tek Başına Bovling" adlı kitabında topluluklarda yer almanın, 1950'ler ve 60'lardaki ekonomik büyümenin son kısmında zirve yaptığını anlatmaktadır. Bu doruk noktadan sonra topluluklar uzun ve geri dönülmez bir düşüşe geçmiştir. Bu toplulukların çoğu internette toplanmıştır ve günümüzde iş yapma yöntemlerinde devrim yaratmaktadırlar (Howe, 2008: 102).

Kullanıcıların internetteki davranışları ile ilgili yapılan araştırmalara göre insanlar yaratmaktan çok izlemeyi sevmektedirler. 1-9-90 kuralı adı verilen yaklaşıma göre, malzeme yaratmak için emek harcayanlar genel grubun %1'lik oranını, paylaşanlar ve yorum yazanlar %9'unu oluşturmaktadır. Geri kalan %90'lık bölüm ise pasif izleyici rol üstlenmektedir. 1-9-90 kuralının sınıflamasına göre sosyal ağların en önemli grubunu %1'lik oranla yaratıcılar oluşturmaktadır. Bu kişiler yenilikleri izliyor ve ilgi çekecek malzemeleri bularak paylaşıyorlar. Forrester araştırması tüketicileri sosyal bilişim davranışlarına katılım düzeylerine göre sınıflayan bir metot geliştirmiştir. ABD'deki verilerden yola çıkılarak geliştirilen bu çalışma kullanıcılara sosyal teknolojilere katılım düzeyine göre 6 sınıfa ayırmaktadır (Karahasan, 2012: 160-161):

1. Yaratıcılar
2. Eleştirmenler
3. Koleksiyoncular
4. Katılımcılar
5. İzleyiciler
6. Hareketsizler

Kalabalıkların birlikte üretim gücünü " amatör rönesans" olarak adlandıran Jeff Howe, değişik becerilere ve profesyonel geçmişe sahip insanların katılımcı olarak bir araya gelmesinin yarattığı bu yeni olgunun temel duygusunu katılımın zevki olarak tanımlamaktadır. Katılanların önceliğinin para olmadığını ve bu insanların fazla kapasitelerini veya kullanmadıkları potansiyellerini sevdikleri şeyi yapmaya ayırdığından bahsetmektedir. Howe, topluluğun her zaman haklı olduğunu da belirtmektedir (Karahasan, 2012: 205-206).

Kitle kaynak sadece bir web 2.0 moda terimi değildir, bunun yerine geleneksel iş dünyası biçimlerinin sağlayabileceğinden bile daha üstün çözümler sağlama

yeteneği olan ilgili, motive edilmiş bireylerden oluşan bir kitleyi çekmek için kullanılan stratejik bir modeldir. Kitle, kurumsal bilimsel araştırmacıların cevap bulamadıkları problemleri çözer. Kitle, madencilik şirketlerindeki kurum içi jeofizikçilerden daha üstündür. Kitle her hafta, stokları her zaman tükenen bazı orijinal tişörtler tasarlar. Kitle, profesyonel firmalarla eş değerde olan unutulmaz reklamlar ve temiz stok fotoğrafları üretir. Ve kitle alandaki en iyi zihinlerden bile daha hızlı ve ucuz performansıyla endüstriyi geride bırakır. Bu, ulus aşırı bir dünyada profesyonele, kurumsala, küresel ortak varlıklara ve entelektüel emeğin değerine ilişkin görüşümüzde derin bir paradigma değişimidir (Brabham, 2008: 76).

Kitle kaynakta kalabalıkların ciddi bir şekilde birleşmesine ilişkin olarak, James Surowiecki (2004) kalabalığın dünyadaki en zeki bireyden bile daha zeki olduğunu belirtmektedir. Kalabalık, iyi çözümler önermek için birkaç lider tarafından kontrol edilmemelidir. Bunun yerine, farklı bilgi ve uzmanlığa sahip çeşitli insanları içeren kalabalık, sürekli tartışma ve iletişim yoluyla kapsamlı ve ideal çözümler ya da yenilikler bulabilirler (Surowiecki 2004: 1-7). Hippel'e (2005: 1-2) göre üreticiler ve kullanıcılar arasındaki pozisyon değiştirilerek ürün ve Ar-Ge süreci demokratikleştirilebilir. Kullanıcıların artık şirketler yerine, ürün ve Ar-Ge sürecinin merkezindedir (Poetz ve Schreier 2012: 245-256).

Kalabalık seçimi potansiyel katılımcı sayısını, yönetilecek projenin ölçeğini, görev yürütme kalitesini, geçici onaylama ve doğrulama ihtiyacını etkilediğinden, yönetim süreci ve sonuçlandırma en kritik seçimlerdir. Burada üç farklı kalabalık özelliği ortaya çıkmaktadır (Gastelum vd. 2017: 15).

1. Genel kalabalık (sınırsız)
2. Proksimal kalabalık (ilgi çekici yerlere yakın olan kişiler)
3. Uzman kalabalığı (uzman bilgisi olan insanlar)

Ayrıca kalabalıklar üyelerinin büyüklüğü ve becerilerine göre de değişkenlik gösterebilir. Örneğin, talep üzerine çalışan mikro görevli platform TaskRabbit'e kayıtlı serbest çalışanlar temizlik, taşınma veya teslimat işleri de dahil olmak üzere günlük işlerde tüketicilere yardımcı olurken (Taskrabbit.com, 2020), "veri biliminin evi" olan rekabet sitesi Kaggle, yürütülen zorluklar için genellikle kalabalığın üyeleri

ileri teknoloji, bilgisayar bilimi, fizik bilimi, istatistiksel veya matematiksel becerilere sahip olan katılımcılardan oluşmaktadır (Kaggle, 2020).

Geleneksel yönetim, pazarlama ve ürün geliştirme süreçlerinde tek yönlü ve dışa kapalı bir yönetim anlayışı uygulanmaktadır. Tasarım, projelendirme ve üretim uygulayıcının kontrolündedir ve bu yapıda tüketici ürün veya hizmetin pasif kullanıcı olarak görülmektedir. Açık yönetim modellerinde ise dış kaynaklar tasarım, üretim ve projelendirme süreçlerinde etkilidir ve kullanıcı tarafından üretilen fikir ve ürünler kullanılmaktadır.

Kalabalık odaklı inovasyonun tarihi kökleri vardır, ancak internetin ortaya çıkışı ve devam eden bilgi temelli faaliyetlerin dijitalleştirilmesi, kalabalığı inovasyon sürecinin ayrılmaz bir parçası haline getirmektedir. Amazon, Apple, Google, Facebook, IBM ve Samsung ve hatta GE gibi önde gelen kuruluşlar, artık yenilikçi projeler oluşturmak, seçmek ve geliştirmek için kalabalıklarla düzenli olarak işbirliği yapmaktadırlar (OAQ Report, 2018: 4).

İnsanların kitlesel bir işbirliği içinde davranması ve işbirlikçi zeka kullanımının sonucunda dünyanın kavrama, yaratma, hesaplama ve birleştirme yeteneği artmaktadır (Libert ve Spector, 2010).

İnternet bir taraftan kitlenin gücünü kullanırken, diğer taraftan da bu gücü yönlendirerek kullanıcıların doğru zamanda, doğru kanallara erişimlerini kolaylaştırmaktadır. Örneğin, arama motoru Google içeriğini oluştururken kullanıcıların yaptığı aramalardan faydalanır ve arama sonucu çıkan sayfaları en çok ziyaret edilenden en az ziyaret edilene doğru sıralamaktadır. Twitter, haberin olacağı her yerde kullanıcılarını bir haberci olarak kullanarak kitlenin gücünden yararlanmaktadır. Konum tabanlı sosyal ağ sayfası olan Foursquare, mobil telefonlar aracılığıyla gittiği mekânları sosyal çevreleriyle paylaşan kişiler sayesinde internet ortamında büyük bir mekân kataloğu oluşturuken kitlenin gücünden faydalanmaktadır. İnternete bağlanan herkes tarafından yazılabilen çevrimiçi bir ansiklopedi olan Wikipedia'nın doğru bilgi verebilmesi yine kullanıcılar tarafından sağlanmaktadır. Yeryüzündeki tüm ülkelerin ve tüm dönemlerin sinema ve televizyon filmleri, film yıldızları, dizileri ve bilgisayar oyunları hakkında bilgiler barındıran çevrimiçi veritabanı olan IMDB, kullanıcılarının katkılarıyla ve

puanlamalarıyla büyüyen bir site özelliğine sahiptir. Daha iyi bir dünya için yaratıcı projeleri desteklemeyi amaçlayan ve bugüne kadar finanse edilen 35.000 projeden sonra, bir fikir etrafında topluluk oluşturarak yeni projelerin hayata geçirilmesini sağlayan Kickstarter, bunlardan bir tanesidir (Yavuz, 2014: 13).

Ayrıca amatör fotoğrafçılar, NASA gözlemcileri, kaygılı Floridalılar veya Cincinnsti'nin anneleri gibi topluluklar bir camia olarak bütünleşerek ve örgütlenerek son derece verimli bir iş gücü ortaya koymaktadır (Howe, 2008: 94).

Kitle kaynak yetenekli katılımcıların sofistike yönetimden, basitçe bilgileri doğrulamaya kadar çeşitli görevleri gerçekleştirmelerini sağlamaktadır (Gao vd. 2011). İnternet ortamında oluşan örneğin, doğal afetlerden sonra ortaya çıkan kendiliğinden oluşan topluluklar, yetkilileri bilgilendirmede ve topluluklara yardım etmede etkin rol oynamaktadırlar. Benzer şekilde, Google kitlesel kaynaklı trafik verilerini harita üzerinde göstermeye olanak sağlamak için kitlelerin oluşturduğu trafik kaynaklı kitle kaynak oluşumudur (Rowe, 2018: 5). Dolayısıyla katılım, her zaman pratik, finansal veya psikolojik ihtiyaçlar tarafından yönlendirilmemektedir. Sosyal hayatın ihtiyaç duyduğu her alanında kitleler tarafından sağlanan veri akışı veya paylaşımlarla oluşturulan mekanizmalar artmaktadır. Ortaya çıkan fikirsel sinerjinin yanı sıra, hayatı kolaylaştıran ve anlık çözümlerin etkin kullanımı da söz konusudur.

Kitle kaynak platformlarında benzer ya da bağımsız farklı fikirler ve yetenekler yer almaktadır. Ortaya çıkan küresel iş gücü mekanizması, profesyonel çalışanların çözümleyemediği veya daha önce düşünülmemiş fikir ve uygulamaları mümkün kılmaktadır. Herhangi bir diploma ve kartvizit olmadan, fikri ve isteği olan herkes kitle kaynak süreçlerinin parçası olabilir. Çoklu fikir zenginliğini sunan kitle kaynak sürecinde sadece maddi boyuttaki beklentiler değil; tutku, istek, kariyer olanakları ve katılımla gelen motivasyon unsurları da etkilidir. Bu motivasyonlar, fikirsel ve duygusal potansiyeli yüksek olan katılımcılar sayesinde, geleneksel yöntemlerle elde edilen sonuçlardan daha yaratıcı sonuçlar ve projeler ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Böylece daha kısa sürede ve daha az parayla geleneksel uzmanlardan daha iyi ve verimli üretim yapmaktadırlar.

Kitle kaynak platformlarında, kalabalık sadece firmalarla değil, aynı zamanda kendi aralarında da etkileşime girmektedir. Kalabalık, pek çok sektörde kurumsal inovasyon departmanı gibi çalışmaktadır. Hatta zaman zaman bu departmanların çözemediği sorun ve projeleri de hayata geçirmektedir. Kalabalık kaynaklar, şirketlerin daha kısa ve daha az maliyetle çalışan iş ortaklarıdır. Bu noktada küresel üretim ve yaratım sürecinde yaşanan bu hızlı değişimler birçok yapıyı etkilemekte ve kaçınılmaz bir değişim yaratmaktadır. Ve şirketler artık bu küresel pazar sürecine katılım göstermektedir.

2.3.3. Kitleleri Yaratıcı Partner Olarak Kullanmak

Yaratıcılık konusundaki öncü araştırmacılardan biri J.P. Guiltford'un yaratıcı beyinlerin farklı düşünme yetisine sahip olduklarından alışılmadık çağrışımlar kurma eğiliminde olduklarıdır (Johansson, 2013: 8). Arthur Koestler yaratıcı fikirlerin, kavramların çarpışması sonucu doğduğu hakkındaki kabul görmüş kuramı ortaya atan ilk toplum bilimcidir. Koestler 1960'ların başlarında yayımladığı ve geniş yankılar uyandıran "The Act Of Creation" adlı kitabında yaratıcılık sürecinin bilmemize yol açan süreçle aynı olduğunu ortaya atmıştır (Johansson, 2013: 88).

Örgütlerde yaratıcı süreç hem yenilikçi hem de yaratıcı unsurları kapsamalıdır ve örgütün çıkarları yönünde uygulanabilmelidir (Durna, 2002: 6).

Web 2.0 içindeki değerin yeni yaratıcıları "yaratıcı tüketicilerdir". Sosyal medya içindeki değerli içeriği yaratan bu tüketicilerin arkadaşları ve çevresi de sosyal medyanın "sosyal" yönünü oluşturmaktadır. Yaratıcı tüketiciler yeni medyanın dinamosu konumundadır (Tuncer vd. 2015: 11). Bu durum hem tüketicilerin hem de işletmelerin alışkanlıklarında önemli değişimleri beraberinde getirmektedir. Pazardaki güç dengelerinin değişmesi, tüketicilerin bilgiyi arama ve işleme süreçlerinin farklılaşması, sosyal medyanın hızlı yükselişi ve popülerliği, işletmelerin pazarlama bakış açılarını ve faaliyetlerini değiştirmektedir (Tuncer vd. 2015: 27).

Tüketicilerin kolektif zekasına etkin bir şekilde dokunmanın bir aracı olarak birlikte oluşturma ile eşanlamlı terimler arasında "kitle kaynak kullanımı", "işbirlikçi

yenilikçilik", "ortak yenilikçilik" ve "sanal müşteri entegrasyonu (VCI)" bulunmaktadır (Füller vd. 2010: 1376-1383).

Günümüzde müşteriler şirketlerin önemli bir iş ortağı ve değerin de eş yaratıcısı olarak görülmektedir (Vargo ve Lusch, 2004). Müşterilerin inovasyon sürecine entegrasyonu şirketler için değer yaratmanın önemli bir adımıdır (Ebner vd. 2008; Hoyer vd. 2010). Tüketici ürünlerine yönelik güncel inovasyon çalışmaları, ürün geliştirme ve inovasyonların önemli bir kısmında tüketicilerin büyük pay sahibi olduğunu göstermektedir (Bogers vd. 2010).

Thomas Malone "Çalışmanın Geleceği" adlı kitabında "değişimi kabul eden şirketler tüketicileriyle yaratıcı ilişkiye girdiler, hatta ürün tasarımına yardımcı olmaları için onları gerekli araçlarla donattılar" ifadesini belirtmektedir. Clay Shirky bu olguyu, imalatçının bazı işlevlerin yükünü tedarik zincirinden aşağıya, tüketiciye geçirdiği "downsourcing" olarak adlandırmaktadır. Buna göre şirket daha sonra inovasyonu kurumsallaştırıyor ve aynı zamanda tedarikçi olan tüketiciye geri satıyor. Her şekilde asıl kazanç, tüm tarafların yararlandığı iyileştirilmiş bir üründür (Howe, 2008: 97-98).

Ancak kalabalık, işletmelerin ürün ve hizmet süreçlerinde, politika, bilim, teknoloji gibi alanlarda işbirliği yaparak fikir, ürün ve proje süreçlerine yardımcı olmak için bir dizi farklı yaklaşım sunmaktadır. Bu konuda şirketler ve kuruluşlar da, kalabalıklardan oylama, beyin fırtınası, sorun çözümü, etiketleme, geri bildirim, planlama, tasarım ve yaratıcı fikirlerle ilgili yardım talep etmektedirler. Özellikle yeni ve inovatif ürün geliştirme sürecinde kalabalık etkin ve verimli bir veri kaynağı özelliğine sahiptir ve şirketler bu özelliği işbirliği ile hayata geçirmektedirler. Kalabalık bu süreçte aktif fikir üreticisi veya ürün, hizmet tasarımcısı olarak yeni iş modelinde yer almaktadır. Kitle kaynak yarışmaları, kitle kaynak web siteleri, kurumsal olarak düzenlenen müşteri katılımına dayalı projeler veya kitle kaynak tedarikçileri ile gerçekleştirilen işbirlikleri, kalabalıkla yürütülen çalışmalarda kullanılan iletişim kanallarıdır. Kitle kaynak kanalları, profesyonel ve amatörlerden oluşan yaratıcı kullanıcı ağlardır.

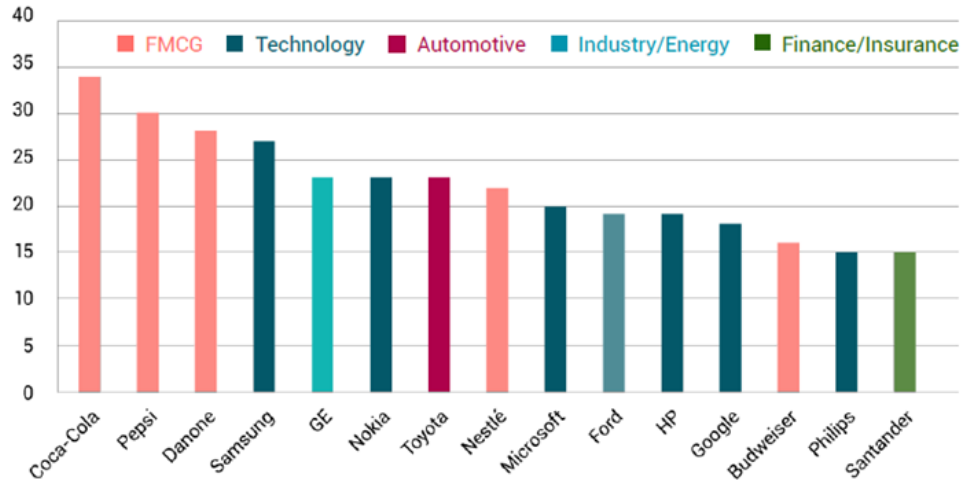
Bir zamanlar dikey yönde (şirketlerden pazara) doğru gerçekleşen inovasyon akışı yatay hale gelmiştir. Örneğin, Procter&Gamble bunu 2000'lerin başında

öğrenmiştir. Şirketin "Araştırma ve Geliştirme (R+D)" modeli, "Bağlan ve Geliştir (C+D)" modeline dönüştürülmüştür. Daha yatay olan bu model, fikirler için dış kaynaklarla çalışarak elde edilen fikirler P&G adına ticarileştirilmektedir. Rakibi Unilever de geniş dış inovasyon ekosisteminden yararlanarak aynı yönde ilerlemektedir (Kotler vd. 2017: 34).

Bağlanabilirlik, rekabete ve müşterilere bakış şeklimizi de değiştirmektedir. Bugün rakiplerle işbirliği ve müşterilerle birlikte yaratım, merkezi bir konuma yerleşmiştir. Rekabet artık biri kazanırken diğerinin kaybettiği bir oyun değildir. Müşteriler de artık şirketlerin bölümlendirme, hedef belirleme ve konumlandırma hamlelerinin pasif muhatapları konumunda değiller. Bağlanabilirlik, pazar dinamiklerine çok büyük bir ivme kazandırmıştır. Şirketin kazanmak için dış kaynaklarla işbirliği yapmak ve hatta müşterilerin katılımını sağlamak zorunda olduğu gerçeğiyle yüzleşmesi gerekmektedir (Kotler vd. 2017: 45).

Küresel olarak gelişen ve dönüşen iş dünyasında kaynak kullanımının içerden dışarıya doğru değişmesi ile birlikte şirketler artık kitlelerle işbirliği süreçlerini geliştirmişlerdir. Özellikle 2000 yılından itibaren şirketler müşterilerini iş süreçlerine dâhil etmeye başlamışlardır. 2004 yılı ve sonrasında kitle kaynağı en aktif kullanan 15 küresel şirket Şekil 1'de yer almaktadır.

Şekil 4. Yaratıcı Kitle Kaynağı En Çok Kullanan 15 Küresel Marka



Kaynak: (eYeka, 2016: 9).

Kitle kaynak topluluğu, belirli becerilere, bilgiye ve diğer ön yeterliklere sahip birey ve kuruluşları içeren belirli bir kalabalıktan oluşur. Bir topluluğa katılım kısıtlanabilir. Örnek olarak, yalnızca gizli bir "kapalı oda" modunda özel bir bölüm içeren ve üniversiteleri hedef alan Siemens'in "Akıllı Şebeke Yarışması" verilebilir. Ayrıca, resmi bir kısıtlama olmasa bile, bir üyenin katkıda bulunabilmesi için belirli bilgi ve becerilere sahip olması gerekir. Bunun bir örneği, prototip ve ürünler için yeni konseptler arayan endüstriyel firmalar için 3B CAD modelleri oluşturan GrabCAB, bir mühendis ve tasarımcı topluluğudur. Bir başka örnek ise 425.000'den fazla yazılım geliştirici topluluğuna sahip olduğunu iddia eden TopCoder kitle kaynak topluluğudur. Benzer şekilde, Mob4Hire, firmaların mobil ürünleri test etmesine yardımcı olabilecek çevrimiçi mobil cihaz kullanıcıları topluluğudur (Simula ve Ahola, 2014: 402).

Katılımın bu boyutunda en önemli nokta, katkıda bulunanların toplandığı bir odak firması veya organizasyon olduğudur. Buna bir örnek, General Electric ve Massachusetts Teknoloji Enstitüsü tarafından, Savunma Gelişmiş Araştırma Ajansı (DARPA) için "evrimsel tasarım için kalabalık odaklı bir ekosistem" olarak adlandırılan CEED adlı yeni bir endüstriyel kitle kaynak platformu yaratmayı amaçlayan bir girişimdir. DARPA Savunma Bakanlığı'nın 2011 başlarında bir araç projesini iptal etmesinin ardından kitle kaynak uygulamalarına başlamıştır. DARPA 2 milyon ABD Doları ödüllü en iyi araç tasarımı için bir dizi kampanya yürütmeyi planlamaktadır (Hagerty, 2012).

Spor ayakkabı markası Converse, 2004 yılında kullanıcılarından insanları spor ayakkabıları ile betimleyen, apolitik, olumlu mesaj taşıyan, özgün ve ikna edici ev yapımı 24 saniyelik Tv reklam spotları hazırlamalarını talep etmiştir. Daha sonra bu videolardan bir reklam filmi hazırlayarak, kurdukları "Converse Gallery" adlı web sitesine yüklemişlerdir. KFC, 2007 yılında Amerikan Idol programında tüketicilerin kendi web video görüntülerinden ufak parçalar alınarak hazırlanmış olan bir reklamı yayına koymuştur. "Kutlama" (celebration) adlı 15 saniyelik reklam, kişileri görünürde KFC'nin yeni trans yağ içermeyen menüleri için yumruk atarken, öfkelenirken, zıplarken ve çılgına dönmüş bir biçimde göstermektedir (Çakır, 2010: 234-235).

Yaratıcı kitle kullanımı ve içerik kitle kaynak kullanımı ile ilgili fikirler giderek daha fazla uzmanlaşmaktadır. Kitle kaynak kullanımında, yaratıcı kitle kaynak kullanımı %68 oranında uygulanmaktadır. Yaratıcı kitle kullanımında kalabalığın kendisinin belirlediği amaç, fikir ve içerik bölümlendirilebilir (eYeka, 2017: 7):

Yaratıcı kitle kaynak uygulamaları video üretimi, fikir üretimi, tasarım üretimi, kişisel hikâyelerle içerik üretimi, uygulamaya yönelik kitle kaynak üretimi, müzik alanında kitle kaynak üretimi ve diğer alanlarda olmak farklı içeriklerle gerçekleştirilmektedir. Yaratıcı kitle kaynak kullanımı türleri ve örnekleri Tablo 3'de yer almaktadır.

Tablo 3. Yaratıcı Kitle Kaynak Kullanımı Türleri ve Örnekleri

TÜR	MARKALARIN KULLANIMI	ÖRNEK
Video Kitle Kaynak Kullanımı	Otantik, tüketici tabanlı marka hikâyesi anlatımı.	2006'dan itibaren Doritos, tüketicileri Super Bowl'da reklam yaratmaya davet etmektedir.
Fikir Kitle Kaynak Kullanımı	Yeni ürün, hizmet veya kampanya fikri	2014 yılında Oral B, eYeka tarafından başlatılan yarışmada sunulan fikirlerden esinlenerek dünyanın ilk bağlantılı diş fırçasını piyasaya sürmüştür.
Tasarım Kitle Kaynak Kullanımı	Ambalajlama ve perakende konsepti oluşturmak.	2014 yılında, Doncafé, düzenlediği yarışmada tasarlanan bir ambalaj geliştirmiştir.
Oyuncu Kadrosu veya Kişisel Hikayeler	Kampanyalarda tüketicilere yer vermek.	2006 yılında, McDonalds'ın Tüketici Oyuncu Çağrısı (Global Casting Call) ile, tüketici hikayelerinden yola çıkarak gıda ambalajında en iyilerini öne çıkarmıştır.
Uygulama Kitle Kaynak Kullanımı	Mobil, TV veya artırılmış gerçeklik uygulama fikirleri	2014 yılında Ford, dünyanın en zorlu şehirlerinden bazılarında hareketliliği artıran uygulamalar oluşturmak için bir dizi yarışma başlatmıştır.
Müzik Kitle Kaynak Kullanımı	Müşterilerin cep telefonu melodisi düzenleyerek zil sesi icat etmelerine olanak verir.	2011 yılında Nokia, Audiodraft topluluğuna ikonik "Büyük Valse" zil sesini vermelerini istemiştir. Bu oluşum 1992 yılında kitlesel kaynaklı bir yükseliş olarak ortaya çıkmıştır.
Diğer	Fotoğraf çeşitliliği, illüstrasyon, girişimcilik ya da diğer yarışmalar.	2013 yılında, Thomson Reuters Vakfı ve Nokia, fotoğrafçıları dünyanın her yerinde kadınların güçlendirilmesinin birçok yönünü ele alan resimler sunmaya davet etmiştir.

Kaynak: (eYeka, 2016: 11).

Yaratıcı kitle kaynak kullanımında topluluklar, doğrudan markalar tarafından kullanılabilecek bir yaratıcı panel olarak çalışırlar. Yaratıcı kitle kaynak kullanımında yaratıcılık, geleneksel yaratıcı modelin aksine daha tutarlı geri dönüşlerle ölçeklenebilir, küresel olarak kullanılabilir daha iyi çıktı ve performans sağlamaktadır. Bu fırsat, kalabalıkların potansiyel bir oyun değiştirici olmasını temsil etmektedir.

2.3.3.1. İç Kaynak Kullanımı

Bazen şirketler sorunları çözmek için şirket içindeki çalışanların tümü veya bir alt grubu ile ilişki kurarlar. Buna iç kalabalık denir. İç kalabalığa dokunmak bölüm, yer ya da seviyeye bakılmaksızın çeşitli kişilerin birlikte düşünmelerini sağlar. Şirket çapında kampanyalar tüm bireylerin katkıda bulunabileceği, diğer departmanların daha önce buldukları veya yeni yollarla uygulanabilecek çözümleri açığa çıkaran kapsayıcı bir ortam yaratır. Spdit CEO'su Scott Raskin iç kitle kaynak kullanımını; "insanları yapılandırılmış ve şeffaf bir şekilde, fikir ve amaç odaklı işbirliğinde birleştirerek yeni içgörüler kazandırabilir" şeklinde ifade etmektedir. İç kitle kaynak kullanımı aynı zamanda çalışanları kitle kaynak kullanımının faydaları hakkında eğitebilir, katılımı ve morali artırabilir ve önemli sorunları etkili bir şekilde çözebilir (OAQ Report, 2018: 17-18).

İç kitle kaynak kullanımının temel fikri, bir sanayi firmasının çalışanlarının uzmanlık ve heterojen bilgilerinden yararlanmaktır. Muhtemelen çalışanlar, firmalarının müşterileri, firmanın ürün ve hizmet sunumu, üretim süreçleri ve firmanın rekabet edebilirliği için hayati önem taşıyan diğer birçok alan hakkında zengin ve örtüşen bilgilere sahiptir. Buna karşılık, dış ağların inovasyon yaratmadaki önemini kabul ederken (Rampersad vd. 2010), inovasyonun sadece Ar-Ge fonksiyonlarından değil yenilik sürecinde çalışanlar dahil tüm bilgi tabanında aranması gerektiğini belirtmektedirler. Böylece, ilgili aktörler bütün iç bilgi tabanını oluşturur. İç kitle kaynaklı bir kampanya, gizli fikirleri tanımlamak ve kullanmak için bir mekanizma olarak da kabul edilebilir (Benbya ve Van Alstyne, 2010).

İç kitle kaynak kullanımı ile firmalar, işletme ve teknik problemleri yenilemek ve çözmek için Ar-Ge veya mühendislik alanlarında da çalışabilirler. Aktörler arasındaki bağlar çalışan sayısına ve coğrafi dağılıma bağlı olarak değişebilir.

Kurumsal kitle kaynak kullanımı olarak ifade edilen iç kitle kaynak kullanımı, farklı kuruluşlara yayılabilecek işgücü ile büyük kuruluşlar tarafından başarıyla istihdam edilmektedir ve çeşitli fikirler toplanabilir. İç kitle kaynak kullanımında fikirlerin uygulanması daha hızlı ve daha kolay olacaktır. Bu nedenle birçok kuruluş iç kitle kaynak kullanımına yönelir ve böylece bilgi ve çözüm genellikle şirket içinde bulunur.

2.3.3.2. Dış Kaynak Kullanımı

Dış kaynak kullanımı, bir şirket tarafından bir mal veya hizmet üretme sürecinin bir kısmını veya tamamını bir sözleşme kapsamında başka bir şirkete devrettiği birkaç şirket tarafından kullanılan bir uygulamadır. Kitle kaynaktan büyük ölçüde farklılık gösterir çünkü "kalabalık" terimi, bunu gönüllü olarak yapan birkaç kişinin katkısına dayanır. Öte yandan, dış kaynak kullanımı, biri diğerine taşeron olarak hizmet veren iki firma arasındaki yazılı bir anlaşmayı da içerir (Zhao ve Zhu, 2012). Dahası, bu iki teknik çok farklıdır çünkü bir dış kaynak sözleşmesine katılan insanlar, satın alma şirketine satılan çözümü garantilenmiş belirli bir görevi yerine getirmek için eğitilirler. Öte yandan kitle kaynak kullanımı durumunda, birden fazla beceri seviyesine sahip kişiler, topluca müdahale ederler. Dahası, dış kaynak kullanımı durumunda, sunulan çözümlerin miktarı kitle kaynaklı bir işbirliğinden kaynaklanabilecek potansiyelden daha düşüktür (Ye ve Kankanhalli, 2014).

Dış kalabalıklar bir organizasyonun dışında yer alır ve bir şirketin aradığı uzmanlık veya demografik özelliklere göre kalabalıkları sunma konusunda uzmanlaşmış dijital platformlar tarafından erişilebilir. Bazen bir şirketin aradığı kalabalık türü oldukça basittir. Bir teknoloji sorunu veya en karmaşık problemler, çeşitli uzmanlıklara sahip bir kalabalık tarafından çözülebilir. Farklı dış kalabalık türleri de vardır. Bazıları verilen disiplinin etrafında bir tutku paylaşırken, diğerleri problem çözme tutkusunu paylaşmaktadır. Ancak üyeler birden fazla disiplini ve popülasyonun farklı bir kesitini temsil etmektedir. Dış kalabalık yerel veya küresel olabilir ve hızlı bir şekilde çözüm bulmak için 24 saat boyunca çalışabilir (OAQ Report, 2018: 17-18).

Kitle kaynaklı platformlarda dış kaynaklardan fikir talep etmenin genel olarak iki yolu vardır:

1. **Fikir Yarışması:** Dış kaynaklı bireyleri bir zaman dilimi içinde fikir sunmaya çağırmak, en iyi fikirleri seçmek ve ödüllendirmek.
2. **Firmalar ve Kalabalıklar Arasında Sürekli Etkileşime Dayalı Fikir Edinmek:** Çevrimiçi kalabalık platformlarında firmalar ve kalabalıklar arasındaki sürekli etkileşim düşüncesiyle, kalabalıkların yüksek beceri ve uzmanlığa sahip olmaları gerekmez. Aksine, günlük deneyimlerine dayanarak fikirler önerebilirler. Diğer bir deyişle, önemli biliş gerektirmeyen fikirler söz konusu olduğunda, aktif kullanıcılar bu türden fikirleri çok fazla sunabilirler (Hossaina ve Islamb, 2015: 103).

Dış kalabalıklar sadece şirketlerin sorun çözümlerinde veya yaratıcı süreçlerinde değil farklı alanlarda da etkin şekilde kullanılmaktadırlar. Dünya çapında sorunları çözmek için bir araya gelen farklı dış kabalık çalışmaları yer almaktadır.

NASA'nın çalışmaları kapsamında güneş patlamaları uzay istasyonunun dışında çalışan astronotlar için bir tehdit oluşturuyordu ve bu sorunun çözülmesi gerekiyordu. NASA, güneş patlaması için iki saatlik bir uyarı sistemine sahipti. Amaç, uyarı süresini dört saate çıkarmaktı, ancak NASA'da hiçbir bilim insanı bu süreyi uzatmak için bir yöntem bulamamıştı. Çözüm yalnızca 90 günde uyarı süresini 2 saatten 8 saate çıkarmayı bulan NASA dışında bir kişi tarafından bulundu. Çözüm, heliofizik eğitimi almış bir emekli cep telefonu şirketi çalışanından gelmişti. NASA, sorunun çözümünü kitle kaynak kullanımı ile bulmuştu (OAQ Report, 2018: 7).

Örneğin, bir Alman kitle kaynaklı şirket olan Clickworker fotoğraf çekmek, coğrafi verileri ve diğer bilgi türlerini anket ve araştırmalarda toplamak için 136 ülkede bulunan 700.000 "tıklama çalışanı" havuzundan yararlanmaktadır (Clickworker, 2020). Gigwalk gibi diğerleri, organizasyonların coğrafi olarak dağılmış ekipleri ve çalışanları bulmasına ve yönetmesine yardımcı olmak için, mobil teknolojiyi kullanarak daha etkili performans izleme ve yönetimi sağlamaktadır (Gigwalk, 2020). OnFrontiers ve Wikistrat gibi kurumsal platformlar, birçok yaşam uzmanı, serbest meslek sahibi ve hobi uzmanlarına yenilikçi fikirler oluşturmak ve mevcut görevleri uygulamak için erişim sağlamaktadır (Onfrontiers, 2020, Wikistrat, 2020).

Fritolay en çok bilinen mısır gevreği markası Doritos için "Hisseli Tatlar Kampanyası"nı kitle kaynak kampanyası olarak düzenlenmiş ve kampanya sonunda tüketiciler mısır cipsi için 83.000 lezzet önerisinde bulunmuştur. Halk oylamasında en çok oyu olan "Hadi Gari Haydari Çeşnili Önerisi" ile 21 yaşındaki üniversite öğrencisi birincilik ödülünü almıştır. Doritos için önerdiği ürünün rafta kaldığı sürece cirosunu yüzde birine sahip olacak olan öğrenci 50.000 TL'lik garanti bir gelir elde etmesinin yanı sıra, ürün satıldıkça da kazanmaya devam edecektir (Uslusoy, 2016: 140).

En başarılı sosyal medya kampanyası olarak bilinen Ford'un yeni çıkan otomobili için 2009 yılında "Fiesta Movement" adı ile yürüttüğü kampanyanın pazarlama stratejisi de bu anlamda oldukça farklıdır ve örnek gösterilebilir. Ford 100 bloggera 6 ay süresince kullanması için yeni çıkan Fiesta modelini vermiştir. Bloggerlar hem Fiesta hakkındaki sürüş deneyimlerine bloklarında yer verecekler hem de Youtube'a otomobil hakkında kendi çektikleri videoları yükleyeceklerdir. Kampanya başarıya ulaşmıştır. 700'den fazla kullanıcı Youtube kanalına video yüklemiş ve videolar 6,5 milyon izlenmiştir. Kampanya Twitter'da 3.4 milyondan fazla mesaj yer almış ve Flickr'da Fiesta'ya ait fotoğrafların 670.000'den daha fazlasına bakılmıştır. İngiltere'de Unilever firması sosis markası için tüketicilerin yaratıcı fikirlerine başvurmuştur. Tüketiciler kampanyanın bir parçası olmaktan öte kampanyanın kendisi konumundadır. Profesyonel bir reklam ajansına başvurmak yerine reklamcılığa eğilimli parlak fikirli tüketici kalabalığına başvurmak, yaratıcı fikirli tüketicileri bağımsız çalışan birer reklamcı veya bir reklam ajansına dönüştürebilir (Uslusoy, 2016: 140-141).

Televizyonda kitle kaynak uygulamaları dış kaynak kullanımı ile gerçekleştirilmektedir. Amerikan Idol ve Britain's Got Talent gibi programlarda canlı yayın sırasında, özel bir telefon numarası aranarak ya da sms gönderilerek yarışmacılar izleyiciler tarafından değerlendirilmektedir. Bu gerçek zamanlı kitle kaynak uygulaması, etkin biçimde katılım gösterdiklerini hisseden izleyicileri kendine çekmekte ve onların ilgisini sürekli kılmaktadır (Scott, 2011: 158).

HP firması "HP Workstation" uygulamasında öğrencilerden yaratıcı beynin üretebileceği her şeye yaşam verme yeteneğini destekleyen bir fikir sunmalarını

istedi. Bu talebe karşılık olarak çekilen, kurgulanan ve yönetilen video Matt Robinson ve Tom Wrigglesworth tarafından hazırlanmış ve ödülü kazanmıştır. Hollanda'nın ünlü bira üreticisi Heineken tüm dünyada gösterilen televizyon reklamı "Yürüyen Buzdolabı"nın devamını getirmek için insanlardan video göndermelerini istemiştir. İçki tüketiminde yasal yaş sınırına uygun yarışmacılara 1 dakikalık bir videonun planlama, yapım, çekim ve kurgusu için 6 hafta verilmiştir. Heineken kazananı 35 başvuru arasından seçmiştir (Scott, 2011: 164).

Dış kaynak kullanımı, çok sayıda kalifiye katılımcı üzerinde çok özel görevleri tamamlamak için bilimsel, mühendislik veya teknik topluluklarda yaygın olarak kullanılır. Buna MIT'nin İklim Laboratuvarı (Climate CoLab) , İnsan Genom Projesi (HUGO) veya DNA Toplama Portalı (DNA.Land) dahildir. DHL inovasyon merkezinde, kurye şirketinin müşterilerinin drone teslimat teknolojisi ve uzaktan navigasyon araçları gibi gelişmiş sistemler ve teknolojiler hakkında fikirlerini paylaşmalarını istemektedir (Braineet, 2020a).

Değişimin ve dönüşümün her alanda ortaya çıktığı yenidünya düzeninde kitleler kaynak olarak büyük bir değer olarak görülmektedir. Artık belirlenmiş sınırlar ve olması muhtemel görülmeyen tüm süreçler içinde kalabalıklar, hem kaynak hem de yaratım ortağı olarak kabul görmektedir. Profesyonel iş hayatı her ne kadar mesai saati kavramını ortaya çıkarsa da, gönüllü kalabalıklar için mesai kavramı ilgi ve istekleri doğrultusunsa 7/24 devam etmektedir. Sınırların ortadan kalktığı ve teknolojik bağlantının mümkün kıldığı katılım süreçleri sayesinde, dış kaynakların etkin kullanımı iş hayatından teknolojiye, bilimsel çalışmalardan üretim süreçlerine kadar her alanda artarak devam etmektedir.

2.3.4. Web Tabanlı Kitle Kaynak Uygulamaları

Web tabanlı kitle kaynak uygulamaları, kitle kaynak sürecinin özel olarak yapılandırıldığı ve katılımdan, değerlendirmeye kadar aynı kanal üzerinden yürütüldüğü uygulamalardır. Dünya genelinde birçok uygulama mevcuttur.

2.3.4.1. Threadless

Threadless internet, ticaret ve en önemlisi kendimizle ilgili düşünceleri değiştirecek iş ve kültür devriminin ilk dalgalarından biridir. Uzun zamandan beri dünyanın her tarafındaki insanlar, şimdiye dek görülmemiş bir sosyal davranış sergilemektedirler. Bu insanlar bir araya geliyor ve bir zamanlar yalnızca profesyonellere ait olan alanlarda çok az paraya veya karşılıksız çalışıyorlar. Bu fenomen; profesyonel fotoğrafçılıktan, gazeteciliğe kadar çeşitli alanlara yayılmaktadır (Howe, 2008:14). Threadless tasarımları çevrimiçi bir topluluk tarafından oluşturulur ve seçilir. Her hafta en çok oylananlar arasından yaklaşık 10 tasarım seçilip ticarileştirilir (Istockphoto, 2020).

2.3.4.2. Istockphoto

Istockphoto 2000 yılında Livingstone tarafından kurulan amatör fotoğrafçıların oluşturduğu, adeti yüzlerce dolara satılan stock fotoğraflara paranın ödenmediği, her resim için 25 cent talep edilen, bu paranın bir kısmının kendisine, bir kısmının fotoğrafçıya ödendiği kitle kaynak uygulamasıdır (Howe, 2008: 13-14). IStock'ların yaklaşık yüzde 45'i Kuzey Amerika'nın dışından gelmektedir (Howe, 2008: 44).

Web tabanlı bir işletme olan IStockphoto.com; telifsiz resimler, animasyonlar ve video klipleri satan bir işletmedir. Bu işletme fotoğraflarını kitle kaynağı kullanarak temin etmektedir. iStockphoto fotoğrafçısı olabilmek için kişiler özgün fotoğraflarını işletmeye göndererek onaylanmayı beklerler. Onay alan fotoğrafçı artık iStockphoto'nun fotoğrafçısı olur ve sisteme fotoğraf yüklemeye başlar. Bir dolar gibi bir fiyatla satılan resimlerden elde edilen gelirin %20'si fotoğrafçıya gitmektedir (Altunışık, 2017: 977).

2.3.4.3. Wikipedia

Çok büyük bir kitle kaynak projesinin en iyi örneği, herkesin ekleme ya da düzeltme yapabildiği ücretsiz çevrimiçi ansiklopedidir. Wikipedia yaratıldığı 2001'den bu yana hızla büyüyerek en geniş referans web sitelerinden biri haline gelmiştir. 2009'da ayda yaklaşık 65 milyon ziyaretçi tarafından kullanılmaktadır. Wikipedia'ya etkin biçimde katkıda bulunan 85.000 üzerinde kişi, 260'dan fazla

dilde 14 milyon metin üzerinde çalışmaktadır. Her gün dünyanın dört bir yanından insanlar kolektif olarak on binlerce gerçek zamanlı düzeltme yapıyor ve binlerce yeni metin yaratıyor. Böylelikle en başarılı kitle kaynak projelerinden biri olan Wikipedia'nın kapsadığı bilgi miktarı her geçen gün artmaktadır (Scott, 2011: 157-158).

2.3.4.4. Innocentive

İlaç şirketi Lilly tarafından 2001 yılında kurulmuş ve 2005 yılında Lilly'den ayrılmıştır. Innocentive; mühendislik, bilgisayar bilimi, matematik, kimya, yaşam bilimleri, fizik bilimleri ve işletme konularında komisyon, araştırma ve geliştirme problemlerine çözüm bulan kitle kaynak şirketidir. Şirket bu anlanları "meydan okuma sorunları" olarak nitelendirmektedir. Zorluk kriterlerini karşılayan en iyi çözümler için nakit ödüller verilir (Wessel, 2007). Her gönderi araştırma, verilen ödül, son tarih ve çözümlerini yayınlayan kullanıcı sayısı hakkında tüm bilgileri içerir. Innocentive'nin bilimsel daire başkanı Jetta yayınlanan problemlerin %30'undan fazlasının çözüldüğünü bunun da geleneksel şirket içi yaklaşımla getirilen çözümlerden %30 daha fazla olduğunu ifade etmektedir (Howe, 2008: 125).

Innocentive, çalışan geniş bir bilimci ağının parçasıdır. Innocentive'in müşterileri arasında; P&G, Dupont, ve BASF gibi Fortune 500 şirketler yer almaktadır. Şirketin Ar-GE bölümü çözemedikleri sorunları, 170 ülkeden düzenli olarak Innocentive web sitesini iş için tarayan 140.000 bilimciye havale etmektedir. Başarılı çözümlerin ödülleri çoğunlukla 10.000 dolar ile 100.000 dolar arasında değişmektedir. InnoCentive bilimcilerinin yapısı daha kozmopolittir. Üçte birden daha azı Kuzey Amerika'da yaşamaktadır (Howe, 2008: 41-44).

2.3.4.5. Netflixprice

Netflix kitle kaynak kullanımı konusunda deneyime sahiptir. Bu işbirlikçi problem çözme modeli şirketin başarısını etkilemiştir. 1996'da 1 milyon dolarlık bir ödülle düzenlenen yarışma biçimindeki ilk kitle kaynaklı problem çözümü de dahil olmak üzere Netflix, sürekli olarak birçok kitle kaynaklı çözüm kullanmıştır. Ayrıca, Netflix video kütüphanesini altyazılamak için kalabalığı kullanmayı denemektedir. Netflix'in en büyük gücü, kullanıcıların ne istediğini ve insan aklının işbirlikçi

gücünü kullanmanın en iyi yol olduğunu anlamasıdır. Netflix genel kalabalığın tahmin algoritmasını geliştirerek kullanıcı görüntüleme önerilerini tahmin etmenin daha iyi bir yolunu bulmaları için, 2006 yılında bir yarışma gerçekleştirdi. Aslında Netflix birlikte çalışmak için en az 100 etiketli videoları etiketleyen "taggers" olarak şirket içinde 40'tan fazla kişiyi istihdam ediyor ve bu durum insan bileşeninin bilgisayarlı bir işlevde ne kadar önemli olduğunu gösteriyor. Netflix kitle kaynak kullanımını ile 10.000 veya daha fazla kullanıcısını iki farklı senaryoyu kapsamlı bir şekilde test etmek için kullanıyor. En son kitle kaynak kullanımı girişiminde Netflix, kalabalığı altyazı için kullanmaktadır. Çevrimiçi akış koleksiyonunda 50.000'den fazla videoyla önce altyazı için kitlenin içeriğinin test aşamasına başlıyor. İlk göstergeler programın başarılı olduğudur. Bu çevrimiçi akış videolarının dünyadaki kalabalık işçiler tarafından izlenmesi ve altyazılı olması muhtemeldir. Bu çabanın katılımcıları gönüllü olmakla birlikte, belirli projeler için bir grup çalışanın ne kadar güçlü olabileceğini göstermektedir (Chrum, 2012). Son olarak Netflix, film önerilerinin doğruluğunu yüzde 10 oranında artırmak için fikir üreten ilk takıma bir milyon dolar teklif ederek kitle kaynaktan yararlanmıştır (Coursehero, 2020).

2.3.4.6. Amazon Mekanical Turk

Amazon tarafından 2005 yılında kurulan Amazon Mechanical Turk, en önemli kitle kaynak pazarlarından biridir. "Mechanical Turk" 18. yüzyıl otomatik bir satranç oyun makinesiydi ve satranç oyunlarında insanları yenebilirdi. Açıkçası, teknoloji o zamanlar böyle bir robotun oluşturulmasına izin vermedi ve makine içeride gizli bir insan tarafından taşındı (Lucio, 2015: 24).

Amazon Mekanik Türk, bugün kolayca otomatikleştirilemeyen küçük işler için de bir pazardır. Örneğin, insanlar iki farklı tanımın aynı ürüne karşılık gelip gelmediğini kolayca söyleyebilir, bir görüntüyü içeriğinin açıklamalarıyla kolayca etiketleyebilir veya yüksek kaliteli bir ses dosyasını kolayca yazıya dökebilir (Ipeirotis, 2010). Görev gönderen kişiler "istekliler" olarak bilinir. Her görev "İnsan Zekası Görevleri (HIT)" olarak bilinir. "İşçi" olarak bilinen çevrimiçi kullanıcılar, ilgilendikleri görevleri seçer ve görevi genellikle HIT başına birkaç kuruş gibi düşük bir ödeme karşılığında tamamlarlar (Lucio, 2015: 25).

2.3.4.7. Galaxy Zoo ve Moon Zoo

Galaxy Zoo, NASA'nın Hubble Space Telescope arşivinden çekilen galaksilerin görüntülerini görsel olarak sınıflandırmayı amaçlayan bir kitle kaynaklı projedir. Moon Zoo, NASA'nın Lunar Reconnaissance Orbiter'in ay kraterlerinin görüntüleri için de aynı şeyi yapmaktadır (Murturi, 2015: 17).

Kitle kaynak platformu, kalabalığın çalışmasını sağlamak için karmaşık görevi basit faaliyetlere böler. Bu faaliyetler, görevi çözümlemek ve kullanıcı dostu bir platform tasarlamak için büyük bir yatırım gerektirmektedir. Çok sayıda katılımcının katkısı fazla ise, görev basitse, ortak becerilere ihtiyaç duyuyorsa veya kitle kaynak kullanımı bir nedenden kaynaklanıyorsa sorun daha az kritiktir. Galaxy Hayvanat Bahçesi (www.galaxyzoo.org) ve Ay Hayvanat Bahçesi (www.moonzoo.org) projeleri bu durumun güzel örnekleridir.

2.3.4.8. TopCoder

Topcoder; geliştiriciler, tasarımcılar, veri bilimcileri ve test uzmanları için dünyanın en büyük yetenek ağı ve kitle kaynak platformudur. Dünya çapında açık bir tasarımcı, geliştirici, veri bilimci ve rekabetçi programcı topluluğuna sahip kitle kaynaklı iş modeli sunan bir şirkettir. Çevrimiçi yarışmalarla karmaşık yazılımların geliştirildiği benzersiz bir inovasyon platformunun ayrıntılarını sunmaktadır. Topcoder, topluluk üyelerine projelerdeki çalışmaları için ödeme yapar ve topluluk hizmetlerini kurumsal, orta ölçekli ve küçük işletme müşterilerine satar. Topcoder üyeleri tutkulu, inanılmaz yetenekli insanlardır. Şirketlerin iş sorunlarını çözmesine yardımcı olurken, becerilerini geliştirmek, uzmanlıklarını göstermek ve para kazanmak için Topcoder'a katılırlar. Topcoder'da yapay zeka ve makine yaklaşımı uygulanmaktadır. İnsanlar akıllı algoritmalar geliştirir ve yapay zeka modellerini düzeltmek ve geliştirmek için kalabalıktan geri bildirim alırlar (Topcoder, 2020b).

2020 yılında Topcoder tarafından yapılması planlanan inovasyon çalışmaları aşağıdaki gibidir (Topcoder, 2020c):

- Microsoft İle 24 Saatlik Ürün Test Döngüsü
- T-Mobile İçin Yetenek Arayışı

- Hava Tahmini İyileştirme
- Yapay Zeka İle Kanser Tedavisi Çalışmaları
- Olağanüstü Yetenekleri Keşfetme
- Topcoder İle Kuantum Çalışmaları
- Coğrafi Haritalama Çalışmalarını Geliştirme
- Herkes İçin Eğitim Fırsatı Sağlama

2.3.4.9. Connect+Develop / Procter&Gamble (P&G)

"Bağlan ve Geliştir (Connect+Develop) 2002 yılında P&G tarafından başlatılmıştır. 2006 yılına kadar pazardaki ürünlerinin % 35'inden fazlası "Bağlan ve Geliştir (C+D) programında hayat geçirilmiştir. "Bağlan ve Geliştir (C+D) modelinde 2013 yılında oluşturulan www.pgconnectdevelop.com sitesi bir kitle kaynak platformudur. Kitle kaynak sitesi dış ağlar, tedarikçiler ve mevcut ortaklar aracılığıyla iş ihtiyaçlarına yönelik çözümler arayan küresel bir ekibi içermektedir (C+D Factsheet, 2020). "www.pgconnectdevelop.com"; yenilikçi bir ürün, teknoloji, iş modeli, yöntem, ticari marka, paket veya tasarımları üretip paylaşacak yenilikçi, bilim adamı, mühendis, girişimci ve araştırmacılar için ortak bir bağlantı noktası olarak tasarlanmıştır.

P&G'nin Connect+Develop modeli, inovasyon verimliliğinde sağladığı %60 artışla 10 milyar dolardan fazla gelir sağlamıştır (Choudhary, 2019). Kitle kaynak sitesi, hafta içi 20 olmak üzere her yıl 4.000'den fazla başvuru almaktadır (John, 2018). Dış kaynaklarla işbirliği P&G ürünlerinin yaklaşık %50'sinde kilit bir rol oynamaktadır. Dış kaynaklı inovasyon çalışmaları ve "Bağlan ve Geliştir (C+D) platformu ile 2.000'den fazla başarılı anlaşma yapılmasını sağlamıştır (P&G Connect Develop, 2020a).

2.3.4.10. Foundry (Unilever)

Foundry, Unilever'in dış kaynaklarla işbirliği için kullandığı bir kitle kaynak platformudur. Unilever, yenilikçi girişimlerle ortaklık kurmak üzere Mayıs 2014'te "Foundry" platformunu başlatmıştır. Şirket, dijital pazarlama ve reklam teknolojisi, işletme teknolojisi ve e-ticaret, ürünler ve içerikler, yeni iş modeli inovasyonu ve

sosyal etki konusundaki fikirler için, yenilikçi ve girişimcilerle iletişim kurmak amacıyla platformu kullanmaktadır.

Foundry web sitesinde, şirketin karşılaştığı teknik zorluklarla ilgili mühendislerden, mucitlerden, akademisyenlerden ve tasarımcılardan en iyi çözümleri bulmalarını ister.

Unilever Foundry, son üç yılda pilot çalışmaların %48'ini başarıyla büyütmüştür. Unilever Foundry'de 200+ plilot çalışma, 200 milyon dolar pilot yatırım, ve 10.000+ üzerinde girişim (startups) profili yer almaktadır. Unilever, Foundry stratejisi kapsamında yer alan kuruluşlar ve şirketlerle, 2025 yılına kadar aynı ofiste ortak çalışma alanlarında çalışma kararı almıştır (The Unilever Foundry, 2020a).

2.3.4.11. Henri@Nestlé (Nestle)

Nestle 2016 yılında Henri@Nestle programını başlatmıştır. Nestle'nin beslenme, sağlık ve sağlıklı yaşam konusundaki iş sorunlarını yayınladığı açık bir inovasyon platformudur. Her zorluğun beklentisi ve stratejik önemi web sitesinde belirtilmiştir ve her proje 45 gün boyunca yayınlanmaktadır. Yeni başlayanlar zorlukları gözden geçirebilir ve çözümlerini çevrimiçi olarak başvurabilir (Yaping, 2019).

Son iki yılda platform, başlangıçtan 400'den fazla uygulama ile 12 proje başlatmıştır. Henri@Nestlé sürdürülebilirlik, beslenme, sağlık ve sağlıklı yaşamda anlamlı ve zorlu projeleri ele almaya devam ettiği için küresel ölçekte bağlantı kurmaktadır. HENRi platformu, şirketlerin ürün yeniliği, sürdürülebilirlik girişimleri, yaratıcı marka kampanyaları ve daha fazlası konularında Nestlé ile işbirliği yapmaları için gerçek iş fırsatları sunmaktadır. Fikir önerileri doğrultusunda seçilen şirketler, ürün ve fikirlerini bireylere ve ailelere getirmek için pilotlara fon sağlamak için 50.000 dolar ve üst düzey işletme desteği almaktadır (Nestle, 2018).

Henri@Nestlé yaşam kalitesini artırmak ve daha sağlıklı bir geleceğe katkıda bulunmak için dünya çapında yüz milyonlarca insanla gerçek ve fark yaratacak projelerde birlikte çalışmak için oluşturulmuş bir kitle kaynak platformudur.

2.3.4.12. Ideas Starbucks / My Starbucks Idea (Starbucks)

My Starbucks Idea, 2008'de Starbucks tarafından geliştirilen kitle kaynak platformudur. Web sitesi 2008 yılında başlatılmıştır ve lansmanlardan sadece iki ay sonra üyeler tarafından yaklaşık 41.000 fikir sunulmuştur (Boubaker vd. 2018: 590). My Starbucks Idea ilk yılında, müşterilerinden yaklaşık 70.000 fikir almıştır. Yedi yıl içinde, 300'ü hâlihazırda geliştirilmiş olan 190.000'den fazla fikir gönderilmiştir.

Kitle kaynak platformu sayesinde müşteriler, ürün geliştirme ve hizmet koşullarında gelişmeler sağlamıştır. Müşteriler özellikle topluluk üretimi, sosyal sorumluluk, vb. katılım alanlarında ürünler ve mağaza deneyimi alanlarında fikir paylaştılar (Alharbi, 2018:24). Aralık 2016 itibarıyla internet sitesi 150.000'in üzerinde ürün, 55 bin deneyim ve 30 bin katılım fikri aldı (MyStarbucksIdea, 2016).

Haziran 2018'de fikirlerin tekrarlanması, müşterilerin yorum özelliğini kötüye kullanması, bazı girişimlerin müşteriler arasında çok fazla popülerlik kazanması gibi nedenlerden dolayı platform sonlandırılmış ve kitle kaynak platformu yeni bir alan adıyla sadece fikir gönderim içeriği ile yenilenmiştir. Web sitesinin alan adı "ideas.starbucks.com" olarak değiştirildi (Starbucks, 2020). Starbucks "MyStarbucksIdea.com"un topluluk yönlerini ortadan kaldırdı, bu nedenle artık tüketiciler fikir envanteri üzerinde tam bir görünürlük elde etmiyorlar ve artık en iyi fikirlere oy veremiyorlar (Starbucks Melody, 2017). Starbucks, müşterilerini ve hayranlarını Twitter uygulamasında ve ideas.starbucks.com kitle kaynak web sitesi üzerinden yeni ürünler için önerilerini göndermeye teşvik etmektedir (Braineet, 2020b).

2.3.4.13. Lego Ideas (Lego)

LEGO, 2014 yılında Lego Ideas sitesini hayata geçirdi ve tamamen Lego tarafından yürütülmektedir. LEGO fikir platformu kitle kaynak topluluğunda lider olarak kabul edilmektedir. LEGO'nun devasa kullanıcı topluluğu tabanı ve fikir yaratma platformunun birçok başarılı örneği vardır ve bu alandaki en iyi uygulama olarak kabul edilmektedir (Al-Ghamdi vd. 2018).

LEGO Ideas bugüne kadar 20.000'den fazla proje konsepti sunan 900.000'den fazla üyeye sahiptir. Platformda 12 ayda 10.000 destek alan her fikir, LEGO'nun üretim ve hukuk ekibi tarafından fizibilite açısından incelenir. Her yıl birkaç kit fikri seçilir ve pazara sunulur. LEGO Ideas, yeni LEGO kitlerinin pazarlanma süresini 2 yıldan 6 aya indirmiş ve 5 yılı aşkın bir süredir 23 yeni LEGO kiti geliştirilmiştir. Üretilen oyuncakların ilk sürümlerinin %90'ı satılmıştır (Chaordix, 2020). Skyrocketing satışlarına göre, Lego'nun yeni "NASA'nın Kadınları" oyunu Amazon'da sadece 24 saat içinde en çok satan 1 numaralı oyuncağı olarak seçilmiştir (Diaz, 2017).

2.3.4.14. Ikea Co-Creation (Ikea)

Co-Create IKEA, yeni IKEA ürünlerinin geliştirilmesine ve test edilmesine yardımcı olmak için başlatılan bir dijital platformdur. Kampanyanın bir parçası olarak, üçüncü taraf tasarımcılara ve yeni şirketlere ürün geliştirmelerini için imkan tanımaktadır. Platformda ilk kez halk prototiple çalışmaya davet edilmiş ve böylece ortak katılımla oluşturulmuş SVANÖ (kafes tezgah) meydana getirilmiştir. Co-Creation IKEA 2018'in başlarında, IKEA ailesi üyelerini yeni ürün serilerini birlikte yaratmaya davet ederek başlatılmıştır. IKEA aynı zamanda üniversitelerle ortaklık yaparak şirketin ilgi alanlarında araştırma fırsatları da sunmaktadır (Gardner, 2020).

IKEA'nın birlikte yaratma platformu belirli 4 alana odaklanmaktadır (Fournier, 2019):

- Müşterilerden ürün fikri önerileri isteme
- IKEA eğitim kamplarında girişimcilerle birlikte çalışmak
- Üniversite öğrencileri ile ürün çözümleri konusunda işbirliği
- Dünyadaki yenilik laboratuvarlarıyla bağlantı

Mobilya veya ürün tasarımı için bir öneri başarılı olursa, IKEA teknolojiyi lisanslayabilir veya gelecekteki ürünlere yatırım yapmayı kabul edebilir. Tasarımcılar ve teknik olarak yetenekli hayranlar için dünyanın en büyük mobilya perakendecisi ile ortak yaratım sürecine dahil olmak anlamına gelmektedir. Katılımcılar, fikirleri işe yararsa ve seçilirlerse nakit ödül almaya hak kazanırlar (Fournier, 2019).

IKEA için birlikte yaratma, şirketin kitlenin bilgeliğinden, ürün ve tasarım inovasyonlarında kaynak oluşturmaktadır. Bu şirket için gerçek pazar avantajları yaratır ve özel müşteriler topluluğuna katkıda bulunur.

2.3.5. Kitle Kaynak Kullanımının Markalar Üzerindeki Artan Etkisi

Küreselleşmenin olağan sonuçlarından birisi olan ve giderek ağırlaşan rekabet ortamında, kuruluşların kalıcı ve sürdürülebilir olmaları için farklılaşmaları gerekmektedir. Farklılaşmanın yeni açılımlarımdan en önemlisi inovasyondur. Farklılaşma ihtiyacına; yenileşim (inovasyon), katılımcılık ve ekonominin artan önemini de eklemlediğimizde, yeni bir imkân olarak ortaya kitle kaynak (crowdsourcing) yaklaşımı çıkmaktadır (Scupola ve Nicolajsen, 2012).

Kitle kaynak (crowdsourcing) kavramının iş dünyası içerisinde örneklerine göz atıldığında bu kavramın çoğunlukla pek çok farklı alanda uygulanmakta olduğu görülmektedir. Aralarında İnsan Kaynakları, Ürün Geliştirme/İcat, Pazarlama, Operasyon ve Lojistik, Finans ve Satış/Kanal gibi 6 fonksiyonel alan şirketler açısından kitle kaynak uygulamalarının en çok yapıldığı alanlardır (Erkinheimo ve Dombowsky, 2012).

2004'ten bu yana kitle kaynak kullanımı %30 oranında büyümüştür. Microsoft, Google, Samsung ve Apple gibi teknoloji markaları, 2000'lerin ortalarından beri en fazla dağıtılmış yaratıcılık uygulamalarını kullanmışlardır. Böylece kitle kaynak sistemine öncülük etmiş ve desteklemişlerdir. Ancak 2000'li yılların başında dünyanın en aktif inovasyoncuları ve reklam verenleri olan "Hızlı Tüketim Malları (FMCG)" şirketleri arasında yer alan, Bağlan ve Geliştir (Connect+ Develop) programını icat eden P&G ve açık kaynak yoluyla inovasyonu büyük ölçüde teşvik eden Unilever Foundry, açık yaratıcılık modelinin en aktif kullanıcıları olmaya devam etmektedir (eYeka, 2016).

Büyük ve küçük şirketleri, girişimleri, devlet kurumlarını, politikacıları, eğitimcileri sorunlarını çözmek için kitle kaynaktan ve kalabalıktan gelen sonuçlara yönlendiren beş itici güç bulunmaktadır (OAQ Report, 2018: 12):

1. Tasarruf
2. Farklı Fikir ve Yetenek Gruplarına Erişim
3. Pazarda Daha Hızlı Olma
4. Personelden Girdi ve Bilgi Alma
5. Topluluk Katılımı Oluşturma

Kitle kaynak (crowdsourcing) Fortune 100 şirketinin iş yapma tarzlarını da etkilemektedir (Howe, 2008: 15). Firmalar, küçük veya büyük olmasına bakmaksızın, dış kaynaklarla giderek daha fazla işbirliği yapmaktadırlar. Cisco, Dell, Microsoft, Proctor ve Gamble, Unilever ve Starbucks gibi büyük firmalar kullanıcılar, müşteriler, amatörler ve gönüllüler gibi dış kaynaklardan fikir bulmak için kitle kaynaklı platformları aktif olarak kullanmaktadır.

Kitle kaynak kullanımı yaygın bir şekilde kabul görmektedir ve Tablo 4'te yer alan platformlar bu stratejiyi sadece problemleri çözmek için değil, aynı zamanda fikirleri toplamak ve en iyi fikri uygulamak için de kullanmaktadır.

Tablo 4. Kitle Kaynak Platformları

ARACI PLATFORMLAR		
01. Araştırma ve Geliştirme Platformları		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
INNOCENTIVE	Açık İnovasyon Problem Çözme	https://www.innocentive.com/
IDEACONNECTION	Fikir Pazarı ve Problem Çözme	https://www.ideaconnection.com/
YET2.COM	IP Pazar Yeri	https://www.yet2.com/
PRESANS (BETA)	Ar-Ge Problemlerini Bağlan ve Çöz	https://presans.com/
HYPIOS	Çevrimiçi Problem Çözme	https://hypios-ci.com/
INNOGET	Aracı Araştırma Platformu	https://www.innoget.com/
NINESIGMA	Teknolojik Problem Çözme	https://www.ninesigma.com/
IDEAKEN	İşbirlikçi Kitle Kaynak Kullanımı	http://www.ideaken.com/
INNOVATION-COMMUNİTY.DE	Yenilikçiler ve Yaratıcılar Topluluğu	https://www.hyvecrowd.com/welcome
02. Pazarlama, Tasarım ve Fikir Platformları		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
CMNTY CORPORATION	Birlikte Yaratma Topluluğu	https://www.cmnty.com/
INNOVATION	Açık İnovasyon Pazarı	https://innovationexchange.com/

EXCHANGE		
GUERRA CREATIVA	Yaratıcı Kitle Kaynak	https://www.guerra-creativa.com/en/
BATTLE OF CONCEPTS	Öğrenci Mücadeleleri	https://battleofconcepts.nl/
CROWDSPRING	Yaratıcı Tasarımlar	https://www.crowdspring.com/
LEADVINE	Kitle Kaynak Aday Müşteri Yaratma	http://www.leadvine.com/
VIIMA	Yazılım Fikir Yönetimi	https://www.viima.com/
99DESIGNS	Tasarım Kitle Kaynak Lideri	https://99designs.com/
OPENIDEO	İşbirlikçi Tasarım Platformu	https://www.openideo.com/
CHALLENGE.GOV	Hükümet Sorunları İçin Kitle Kaynak	https://www.challenge.gov/
EYEKA	Ortak Yaratım Topluluğu	https://en.eyeka.com/
SPIGIT	Sosyal İnovasyon Platformu	https://www.spigit.com/
03. Kolektif Zeka ve Tahmin Platformları		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
LUMENOGIC	Kolektif İstihbarat Pazarları	http://www.newsfutures.com/
USHAHIDI	Kitle Kaynak Kullanımı Kriz Bilgileri	https://www.ushahidi.com/
KAGGLE	Veri Madenciliği ve Veri Tahmini	https://www.kaggle.com/
GOOGLE IMAGE LABELER	Kitle Kaynaklı Görsel Etiketleme	https://images.google.com/?gws_rd=ssl
04. İnsan Kaynakları ve Serbest Çalışanlar Platformu		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
TOPCODER	Rekabet Tabanlı Kitle Kaynak Yazılımı	https://www.topcoder.com/
CLICKWORKER	Çevrimiçi Küçük Görev Çözümleri	https://www.clickworker.com/
AMAZON MECHANICAL TURK	Düşük Maliyetli Kitle Kaynak Kullanımı	https://www.mturk.com/
05. Açık İnovasyon Yazılımı		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
IMAGINATIK	Toplu Zeka Yazılımı	https://www.imaginatik.com/
VENTURE SPIRIT	Oyunlaştırma Platformu	https://www.venturespirit.com/
WELLSPRING WORLDWIDE	Açık İnovasyon Yazılımı	https://www.wellspring.com/
06. Açık İnovasyon Servisleri Aracı Platformlar		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
BIG IDEA GROUP	Yenilik Yarışmaları ve Fikir Avcılığı	http://bigideagroup.com/
PHARMALICENSING	Fen Bilimleri İçin Açık İnovasyon	https://www.pharmalicensing.com/sandbox/newhome/indexpl.html
CHAORDIX	Yenilik İçin Kitle Kaynak Motoru	https://www.chaordix.com/
DATASTATION	Komple İnovasyon Platformu	http://www.datastation.com/

P2P (UÇTAN UCA) VE KOLEKTİF ÜRETİM PLATFORMLARI		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
FUNDING CİRCLE	P2p Borç Verme	https://www.fundingcircle.com/uk/
LINUX	Açık Kaynaklı Yazılım	https://www.linux.org/
WIKIPEDIA	Kolektif Üretim Ansiklopedi	https://en.wikipedia.org/wiki/Main_Page
YAHOO ANSWERS	Kitle Kaynak Soru-Cevap	https://answers.yahoo.com/
YARATICI ORTAK YARATIM PLATFORMLARI		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
SPREADSHIRT	Gömlek Topluluğu	https://www.spreadshirt.de/
THREADLESS	Tişörtlerini Oluştur ve Sat	https://www.threadless.com/
CAFEPRESS	Aklınızdakileri Satın Alın, Yaratın ve Satın	https://www.cafepress.com/
ZAZZLE	Ürünler Tasarla ve Sat	https://www.zazzle.com/
ARTISTSHARE	Yeni Sanatçılar İçin Hayran Fonları	http://www.artistshare.com/
QUIRKY	Topluluk Tarafından Ürün Geliştirme	https://quirky.com/
JOVOTO	Ortak Yaratım ve Kitlesel İşbirliği	https://www.jovoto.com/
MOOKUM– CO	Yaşam Tarzı ve İç Mekan Ürünleri Yaratmak	http://www.mookum.com/en/
USERFARM	Video Yapımcıları İçin Ortak Yaratım Platformu	https://www.userfarm.com/en
KURUMSAL GİRİŞİMLER		
01. Kitle Kaynak Ürün Fikirleri		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
INNOVATIONJAM	IBM Fikir Üretme Projesi	https://www.collaborationjam.com/
IKEA CO-CREATION	IKEA Lego Yenilik ve Tasarım Platformu	https://ikeacocreation.com/
HENRi@NESTLÉ	Dış Fikir Kaynağı	https://henri.nestle.com/
MY STARBUCKS IDEA	Starbucks'ın Geleceğini Şekillendirmek	https://ideas.starbucks.com/
LEGO IDEAS	Lego Yenilik ve Tasarım Platformu	https://ideas.lego.com/
CONNECT + DEVELOP	P&G İnovasyon Platformu	https://www.pgconnectdevelop.com/
FOUNDRY	Unilever İnovasyon Platformu	https://www.theunileverfoundry.com/
02. Markalama ve Tasarım Kitle Kaynak		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
PEUGEOT	Küresel Marka Tasarım Stüdyosu	http://www.peugeotdesignlab.com/en
FLUEVOG	Açık Ayakkabı Tasarımı	https://www.fluevog.com/community/open-source-footwear/
BURDASTYLE	Dikiş İçin Açık Kaynak	https://www.burdastyle.com/
İŞBİRLİKÇİ GİRİŞİMLER		
Platform	**Açıklama**	**Erişim**
IBRIDGE NETWORK	Üniversite İnovasyon Platformu	https://ibridgenetwork.org/#!/

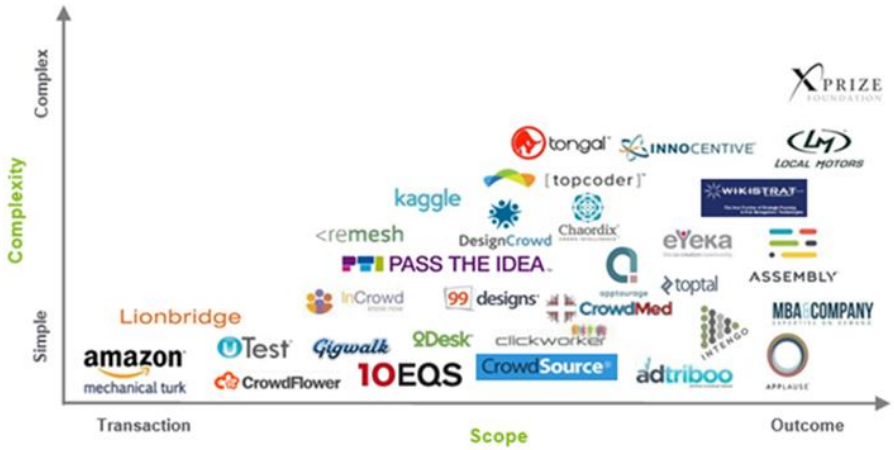
SCIENCE COMMONS	Kapsamlı Lisans Sözleşmeleri	https://creativecommons.org/about/program-areas/open-science
PICNIC GREEN CHALLENGE	Gezegeni Kurtarmak İçin Fikirler	https://www.greenchallenge.info/
FOLD IT	Bilim İçin Bulmaca Çözmek	http://fold.it/portal/
GALAXY ZOO	Evreni Keşfetmek	https://www.zooniverse.org/projects/zookeeper/galaxy-zoo/

Kaynak: (Board of Innovation, 2020)

2017'nin başından itibaren markalar, yenilikten iletişim ve içerik oluşturmaya kadar yaratıcı sürecin birçok aşamasında kalabalıkla birlikte işbirliği içindedir. Kitle kaynaklı faaliyetin çoğu, eYeka ve Tongal gibi çevrimiçi yaratıcı kitle kaynak topluluklarında gerçekleşmektedir. FMCG markalarının yanı sıra elektronik, finans ve seyahat sektörleri de kitle kaynak kullanmaktadır (eYeka, 2017: 7).

Kitle kaynak ekosistemi önemli ölçüde büyümektedir. Gün geçtikçe daha fazla şirket veya kamu kurumu geleneksel inovasyon sistemleri yerine, sorun çözme ve fikir üretme süreçlerini kendi çalışanlarından daha hızlı ve daha düşük maliyetli bir şekilde yürütecek kitlelere ulaşmak için kitle kaynak platformlarıyla çalışmaktadırlar. 2018 yılında yaklaşık 1000 adet küresel kitle kaynak sağlayıcısı bulunmaktadır.

Şekil 5. 2018 Yılında Yaklaşık 1000 Adet Küresel Kitle Kaynak Sağlayıcısı



Kaynak: (Deloitte Pixel Lead, 2018: 6).

Pazarlamacılar ve uygulamacılar için yaratıcı kitle kaynak uygulamaları son 10 yılda lider küresel markaların %85'i tarafından kullanılmıştır (eYeka, 2015). 2018'de, dünyanın yüksek performanslı işletmelerinin %75'inin kitle kaynak

kullanacağı belirtilmiştir (Predicts, 2015). Şirketler ortalama olarak her yıl yaklaşık 11 kitle kaynaklı proje yürütmektedir (Spigit, 2018:6) .

Web 2.0 döneminde kalabalık ve kalabalık kaynaklı hizmetlerin kullanımı artmıştır. Bağımsız şirketler, Unilever, P&G, Nestle, Starbucks, Ikea, Lego, Ford, Dell, Pepsi, IBM gibi şirket devleri bağımsız olarak kitle kaynaklı çalışmalarını hayata geçirmektedirler.

Geçmiş yıllarda farklı biçimlerde uygulanmış olmasına rağmen, kitle kaynak internetle birlikte hem ekonomik hem de toplumsal alanda kendisine yeni bir alan yaratmış ve iş dünyasında yeni bir küresel bağlantı sistemi yaratarak ciddi bir ekonomik değere dönüşmüştür. Küresel sistem içerisinde şirketler, markalar ve kurumlar dış kaynakların yenilik ve üretim süreçlerinde çok önemli iş ortakları olduğunu kabul etmektedirler. Kitle kaynak kullanımı küresel markalar başta olmak üzere birçok sektör ve şirkette aktif şekilde kullanılmaktadır. Pazarlamanın ve iş dünyanın değişen yeni yol haritasında markaların ve kurumların yeni ortakları yaratıcı kitleler ve fikir kaynaklarıdır. Kitle kaynaklardan gelen yaratıcı fikirler, zorlu çözümler, kalabalıklardan gelen buluşlar ve küresel bilgilendirme sistemleri kitle kaynağın kullanım alanlarını genişletmektedir. İnternetin kullanımının gelişmesi ve küresel rekabetle birlikte gelecek yıllar boyunca kitle kaynak kullanımı gelişmeye devam edecektir.

2.3.6. Kitle Kaynak Yönteminin Geleceği ve Crowdsourcing 2.0

Bilgi teknolojisindeki hızlı gelişmeler ve web 2.0'nin büyümesi, hem bireysel hem de organizasyonel düzeyde açık ve işbirliğine dayalı inovasyon süreçlerinin kullanımını, aynı zamanda da yeni ürün yaratma ve geliştirme yöntemlerini ortaya çıkarmıştır. Bu değişim sürecinde en önemli yöntemlerden biri kitle kaynak uygulamalarıdır. Kitle kaynak geleneksel yöntemleri değiştiren ve organizasyonların gelecekte başarılı olmasına yardımcı olabilecek küresel bir iş gücü aracıdır. Kitlenin gücüne dayanan kitle kaynak yöntemi çeşitli projelerin ya da görevlerin tamamlanması alanlarında kullanımının yanı sıra, sanayi devriminden günümüze gelen iş bölümünü ve profesyonellik kavramlarını da etkilemektedir. Web 3.0'a geçtikçe büyük veri tabanları ve bulut sistemleri devreye girmekte ve kitle kaynağın uygulama alanlarını genişletmektedir.

Kitle kaynak yönteminde en önemli gelişme, girişimcinin yerini de bizzat kitlenin alması ve sisteminin tamamen demokratikleşmesidir. Tüketici, dünyanın en büyük şirket ve kurumlarının bir parçası haline gelmekte ve bu durum, birlikte değer yaratmanın son derece olumlu bir yolu olarak kabul edilmektedir. Kitle kaynak iş hayatının yönünü ve iş yapma biçimleri değiştirmiştir. Geleneksel yöntemlerin etkin kullanımı devam ederken, aynı zamanda işin geleceğini belirleyecek kitle kaynak uygulamaları önemli bir değişim süreci olarak kabul edilmektedir.

Amerikalı bilim insanı, yazar ve eğitimci Linus Pauling süreci, "iyi fikirlere sahip olmak istiyorsanız, birçok fikre sahip olmalısınız. Bunların çoğu yanlış olacak ve öğrenmeniz gerekenler hangilerinin atılacağıdır" olarak özetlemektedir (Crick, 1995). Kitle kaynak ekosistemi ve çevrimiçi nüfus, önümüzdeki birkaç yıl içinde istikrarlı bir şekilde artmaktadır. Bu durum şirketlerin ve kamu sektörü kuruluşların mevcut olan fırsatları keşfederek ve geliştirerek iyi fikirleri elde etmelerine zemin hazırlamaktadır.

Milyonlarca insanı harekete geçirmek, çözüm bulma ve uygulama konusunda ortak bir işbirliği çabası için, açık yenilik ve kitle kaynaklı potansiyel ortaya çıkmaktadır. Ancak bu sosyal ve teknolojik potansiyel tek başına yeterli değildir. Kitle kaynak kullanımı, sürdürülebilirlik odaklı inovasyon ve küresel sorunların çözülmesinde iş dünyasının hayati rolünün ve sorumluluğunun onaylanması için güçlü bir vaka olarak daha geniş ticari bağlamda ortaya çıkmaktadır. Popüler medyanın dışında, büyük şirketler tarafından desteklenen açık inovasyon ve kitle kaynaklı oluşumlar, Birleşmiş Milletler ajansları, büyük küresel sivil toplum kuruluşları (STK), şehir ve eyalet devlet kurumları, vakıflar, akademik kurumlar ve düşünce kuruluşları tarafından uygulanmaktadır (Rowledge, 2019).

500 Fortune şirketlerinin karşılaştığı en zor kimya problemlerinden bazılarının çözümüne dair fikirleri olanlar, kolektif beyin gücüyle bir gün kanserin çaresini bulabileceğini ileri süren MATLAB projesine katılanlar, Alzaymır ve kanser gibi hastalıkları anlamakta önemli bir adım olan Folding@home'u yaratmıştır. Innocentive "Price4Life" ile Lou Gehrig hastalığına çare bulacak araştırmaya katkıda bulunacak problem çözücülerine bir milyon dolar vadetmektedir. Bu model diğer hastalıklara çare bulmak için de kolaylıkla kullanılabilir. İnternete bağlanan

kalabalığın sayısı 3 milyara eriştiği zaman, birlikte çalışan bu beyinler birçok kolektif bilişsel başarıya imza atacaklar (Howe, 2008: 129).

Kitle kaynak uygulamaları yalnızca pazarlama, şirketlerin çözüm bekleyen sorunları veya inovasyon odaklı fikir süreçleri için kullanılmamaktadır. Kitle kaynağın kalabalık temelli, ticari kaygı gütmeden toplumsal ve sosyal alanlarda da etkin şekilde kullanıldığı pek çok uygulama mevcuttur. E-Öğrenme, Demokrasi Katılımı, Etik, Kanser Araştırmaları, Veri Madenciliği, Kentsel Sürdürülebilirlik, Vatandaşlık Bilmi, Araştırma Projeleri, Yapay Zeka (AI), Uzay Araştırmaları ve Veri Kümelendirme çalışmalarında kalabalıklar, iş ve proje ortakları olarak kitle kaynak süreçlerini oluşturmaktadırlar.

1. **E-Öğrenme ve Kitle Kaynak:** Duolingo, kitle kaynak ve oyunlaştırmaya dayalı ücretsiz dil öğrenme uygulamasıdır. Dil öğrenmenin yanı sıra, kullanıcılar pasif kitle kaynak olarak bilinen gerçek web sitelerinin metinlerini de çevirirler ve bu çeviriler oylama yoluyla topluluk tarafından kalite açısından onaylanır (Duolingo, 2020).
2. **Demokrasi Katılımı ve Kitle Kaynak:** Appgree, milyonlarca insandan oluşan grupların netlik, kolaylık ve tutarlılıkla iletişim kurmalarını sağlayan bir web ve mobil uygulamadır. Appgree ile istatistiksel hesaplamalara dayanan basit bir algoritma sayesinde insanlar fikirlerini veya sorularını paylaşabilir ve fikir birliğine ulaşabilirler. Bu tür uygulamaların geliştirilmesi, gelecekte bir ülke nüfusuna belli önemli konular hakkında kolay ve hızlı bir şekilde sorulabilecek yeni bir demokrasi dönemi getirebilir (Appgreee, 2020).
3. **Etik ve Kitle Kaynak:** Barcelona'da yaşanan ekonomik krizle birlikte sürekli toplu taşıma fiyatlarındaki artışlar nedeniyle birçok insan metroya gizlice girmektedir. Memetro adı verilen mobil uygulama kullanıcıları, bilet güvenliği kontrollerinin nerede ve ne zaman konumlandırıldığı konusunda uyarır. Kalabalık bilgeliğinin ve katkısının yasaları çiğnemek için de kullanılabileceğine açık bir örnektir.
4. **Kanser Araştırmaları ve Kitle Kaynak:** Kitle kaynak biyomedikal incelemeyi kolaylaştırmak için bir araç olarak kullanılabilir. Stuart Lynn ve arkadaşlarının araştırmasında amaç, tümörlerden genel kamuya ait resimleri

paylaşmak ve katılımcıların bir arayüz aracılığıyla bağımsız olarak tümör belirteçlerini puanlamalarını sağlamaktır İki yıllık bir dönemden itibaren "Cell Slider" web sitesinde 180.172 tümör görüntüsü elde edilmiş ve görüntüler proje ekibi tarafından doğrulanmıştır (Stankovic vd. 2011)

5. **Veri Madenciliği ve Kitle Kaynak:** Yapılan çalışmalar, kitle kaynak uygulamalarının geleneksel yöntemlerden daha verimli bir veri madenciliği yöntemi olduğunu ortaya koymaktadır (Xintong vd. 2014). Bununla birlikte, kitle kaynak düşük kaliteli katkı problemi ile uğraşmak zorundadır. Örneğin, bir kriz sırasında gerçek zamanlı olarak bilgi toplama, toplu veri analizi ve basit bir şekilde görüntüleme yapmak için tasarlanmış bir platform olan "Kriz Haritası" veri madenciliği için kitle kaynak kullanımına örnektir (Goolsby, 2010).
6. **Kentsel Sürdürülebilirlik ve Kitle Kaynak:** Kitle kaynak kullanımının kentsel sürdürülebilirlik yönetiminde etkili olacağı yönünde araştırmalar yapılmıştır. Kitle kaynak ve web 2.0'ın genişlemesiyle muhtemelen değişecek olan kentsel yönetişime e-katılım, yönetişim süreçlerinin sosyal hesap verebilirliği vb. gibi alanlarda kamusal yaşamın içinde kitle kaynak kullanımın etkin olacağı ifade edilmektedir (Certoma vd. 2014). Ayrıca kitle kaynak uygulamaları ile genel halkın bilim ve politika üretimine katılımının sağlanacağı ve kitle kaynağın sosyal aktörlerin çevre ile proaktif ilişkileri sürdürmelerine yardımcı olacağı da belirtilmektedir (Gabrys, 2012).
7. **Vatandaş Bilmi ve Kitle Kaynak:** Kitle kaynak kullanımı, vatandaşların çalışma konusunda resmi olarak eğitilmiş uzman olmamasına rağmen girdi ve değerli katkılar sağladığı vatandaş bilimi araştırma projelerinde kullanılabilir (Swan, 2012). Kalabalık kaynaklı problemler, Zooniverse tarafından SETI Enstitüsü ile birlikte yürütülen ve dünyanın dört bir yanındaki insanlardan dünya dışı istihbarat arayışlarına yardımcı olmalarını isteyen "SETIlive" projesi olan "vatandaşlık bilimi" projesi kapsamında kullanılmaktadır (Seti-Institute, 2020). Ayrıca InnoCentive tarafından yönetilen mikro-kabarcıkları vücudun dışında (ekstrakorporeal) kan dolaşımından çıkarmak için yeni bir teknoloji arama konusunda çok hassas bir kitle kaynak yarışması da vatandaş bilmi alanında kullanılmaktadır

(Innocentive, 2020). Zooniverse ve Scifabric, hem proje oluşturma hem de barındırma yetenekleri sunan iki vatandaş bilim platformudur. Scifabric ticari bir platform iken Zooniverse'nin kullanımı ücretsizdir. Zooniverse, herkesin kendi vatandaşlık bilimi projesini geliştirmek için kullanabileceği çevrimiçi bir proje oluşturucu sunar. Projeler, hem Zooniverse proje liderleri, hem de gönüllüler tarafından gözden geçirilir. Katılımcılar, Zooniverse platformunda herkese açık olarak paylaşılması için başvurabilir veya projelerini kendi kitleleriyle özel olarak paylaşabilir. Zooniverse projeleri arasında Galaxy Zoo ve Cancer Research UK'nin Cell Slider'ı yer almaktadır. Scifabric ise Londra Hayvanat Bahçesi ve British Museum için projeler geliştirmektedir (Lichten vd. 2018: 3). Kitle kaynak kullanımını çalışmalarına dahil etmek isteyen araştırmacılar, bir dizi mevcut çevrimiçi platform ve araçtan yararlanabilir. Bu araçlarla araştırmacılar veri toplama, görüntü sınıflandırma, sistematik gözden geçirme, yenilikçi fikirler ve finansman gibi kaynakları toplayabilirler. Sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi de dahil olmak üzere çeşitli disiplinlerdeki araştırmacılar yeni araştırma sorularının üstesinden gelmek için bu yaklaşımların kullanımını genişlettikçe yeni araçlar geliştirilmeye devam edilecektir (Lichten vd. 2018: 3). Kitle kaynak kullanımının en belirgin yararı, verileri çok daha büyük bir ölçekte toplama veya analiz etme yeteneğidir. Büyük bir kalabalık hız, verim ve maliyet açısından verimlilik kazancı yaratır. Ek bir fayda olarak, kitle kaynak kullanımına dayanan vatandaş bilimi projeleri, araştırmacılar ve vatandaşlar arasındaki diyalogu teşvik etmektedir. Bu, kamu üyelerinin araştırmaya daha fazla katılmalarına ve araştırmayı daha demokratik hale getirmelerine yardımcı olabilir (Lichten vd. 2018: 3).

8. **Yapay Zeka (AI) ve Kitle Kaynak:** Yapay Zeka (AI) kitle kaynaklı alana girmiştir. Yapay Zeka (AI), makine öğrenmeyi, doğal dil işlemeyi ve sürü düşünmeyi kolaylaştırmak için algoritmaları içeren bir teknoloji kategorisidir. Bu teknolojiler, kitle kaynaklı kaynak bulma ile keşfetmek için ek olanaklar sunan yeni bir zeka sunmaktadır (OAQ Report, 2018: 21). Alandaki gelişmenin kilit yönü insanları ve makineleri bir araya getirmektir. Kitle kaynaklı söylemin analizi için gelişmiş teknolojilerin,

özellikle yapay zekanın kullanımı, sofistike olarak büyüyen bu motorları eğitmek ve AI yeteneklerini özellikle makine öğrenimini geliştirmek için kalabalıkların kullanılmasıdır. Toplulukların toplam bilgisi ve söylem analizinden türetilebilecek bilgi birikiminin yanı sıra, insan toplulukları tarafından geliştirilen bilginin kullanımı ve bilgi geliştirmede makine yeteneklerini güçlendirmek için "büyük veri" oluşturulmaktadır. Başka bir ifadeyle, bilgi, içgörü, örüntü, önyargı ve kalabalık tabanlı söylemin kör noktalarının çok boyutlu, gerçek zamanlı grafik temsillerinin geliştirilmesidir.

9. **Uzay Araştırmaları ve Kitle Kaynak:** Texas Austin Üniversitesi'nde Astrodinamisist Moriba Jah tarafından dünyanın ilk kitle kaynak kullanımlı uzay trafiği görüntüleme sistemi olan ASTRIAGraph geliştirilmiştir. ASTRIAGraph, dünyanın her yerinden hükümetler, endüstri ve akademik camia gibi birçok kaynaktan aldığı veriyi bir araya getirmektedir. Bu bilgiyi herkesin ulaşabileceği bir temel olarak sunar. Dünyanın yörüngesinde dönen 26.000 nesne görülebilmektedir ve bunlar gerçek zamanlı olarak güncellenmektedir. Jah, uzay otobanlarını ve bu otobanların çöpler ile dolu olduğunu görüntülemek için dünyanın ilk kitle kaynak kullanım tabanlı uzay trafiği görüntüleme sistemini geliştirmiştir. Bu sistemin dünyaya yakın uzaydaki problemlerin çözümüne katkı sağlayacağını ifade etmektedir (Jah, 2019).
10. **Veri Kümelendirme ve Kitle Kaynak:** Kitle kaynak kullanımı veri sistemlerinin elde edilmesinde ve kümelendirilmesinde kullanılmaktadır. Kitle kaynak insan ahlakını öğretmek için uygulanan bir projede kullanılmaktadır. Kitle kaynaklı ahlakla ilgili öncü çalışmalardan bazıları MIT araştırmacıları tarafından, Ahlaki Makine (Moral Machine) biçiminde büyük insan gruplarının, makinelerin ahlaki ikilemlerde nasıl karar vermesi gerektiğini önermelerini sağlayan bir araç olarak geliştirilmiştir. Dünyadaki insanların ahlaki konumlarını yakalayan büyük bir kamu veri seti çıktı olarak kullanılmaktadır. Kitle kaynak, inançları büyük bir modele veya sisteme ve ahlaki yapay zekaya doğru götüren doğal mekanizmadır. Benzer bir çalışma, ülke genelinde polis departmanları tarafından giderek artan şekilde kullanılan tutuklama kayıtları ve polis raporlarında suçu tahmin

etmek için kullanılan tarihsel verileri kullanan algoritmalarda da ortaya çıkmaktadır (Konya, 2019).

Kitle kaynağın gelişen ve yaygınlaşan kullanım alanlarının yanı sıra Katılımcı Algılama, Durumlu Kitle Kaynak, Mekansal Kitle Kaynak ve Giyilebilir Kitle Kaynak uyulamaları bilişim teknolojileri kaynaklı kalabalıklar olarak yeni donanım, yazılım ve insan yapılandırmalarını temsil etmektedir.

1. **Katılımcı Algılama (Crowdsensing):** "Katılımcı Algılama" veya "Sosyal Algılama" olarak da adlandırılır. İnsan mobilitesi, akıllı telefonun taşınabilirliği wifi ve mobil ağların bir sonucu olarak konum, sıcaklık ve hızlanma gibi çevresel verileri toplamak için akıllı telefon cihazlarındaki yerleşik sensörleri kullanır (Malatras ve Beslay, 2015). Kalabalık teknikleri, akıllı telefon sensör donanımı üzerinden pasif olarak veri toplar ve veri içeriğini wifi ve mobil ağlar üzerinden kitle kaynak uygulamasını gerçekleştirir.
2. **Durumlu Kitle Kaynak (Situated Crowdsourcing):** Coğrafi konumlu terminalde yer alan insanlardan girdiler üretmek için belirli bir coğrafi bölgeye sabitlenmiş ekran donanımı (örneğin tabletler ve diğer dokunmatik ekranlar) kullanan bir tekniktir. Durumlu kitle kaynak, bu sabit IT kurulumlarında insan becerilerini kullanmaya odaklanarak, insanların problem çözme ve fikir üretme becerilerini kullanmaktadır (Goncalves vd. 2014).
3. **Mekansal Crowdsourcing (Spatial Crowdsourcing):** Fiziksel ortamda belirli eylemleri gerçekleştirmek ve bireysel insanları canlandırmak için birden fazla BT formunu (mobil uygulamalar ve web platformları, akıllı telefon cihazları ve wifi/mobil ağlar gibi) kullanır (Cheng vd. 2014). Mekansal Kitle Kaynak Kullanımı, Acil Durum müdahalesi (Goodchild ve Glennon 2010), Gig ekonomisi (Friedman, 2014) ve Paylaşım ekonomisi (Cohen ve Kietzmann, 2014) dahil olmak üzere çeşitli bağlamlarda bulunabilir.
4. **Giyilebilir Kitle Kaynak (Wearables Crowdsourcing):** Giyilebilir giysiler, giysi veya aksesuarlarla insan vücuduna bağlanan sensörleri kullanır (Wilde vd. 2015). Giyilebilir cihazlar sadece cihazın belirli

kullanıcısı hakkında veri toplar, iletir ve bu tür bireysel odaklı verileri yalnızca bunları içeren kitle kaynak uygulamalarına iletir (Swan, 2013).

Kitle kaynak (crowdsourcing), bilimsel araştırmanın ölçeğini ve etkisini büyük ölçüde genişletme potansiyeline sahiptir. Bilimde yer almayı teşvik etmeyi, maddi ve insan kaynaklarını en üst düzeye çıkarmayı ve bağımsız olarak çalışan bireysel zihinlerin çözebileceğinden daha büyük sorunların üstesinden gelmeyi mümkün kılar. Kitle kaynak, bilimin bireysel bilim adamlarından giderek daha büyük ekiplere ve şimdi de küresel çapta ortaklaşa işbirliğine ilerlemesinin bir sonraki adımıdır (Uhlmann vd. 2019: 727).

Küresel kitle kaynaklı test pazar büyüklüğünün 2019'da 1.3 milyar ABD dolarından 2024 yılında 2.0 milyar ABD dolarına çıkması ve tahmin edilen dönemde %9,9'luk bir bileşik yıllık büyüme oranında (CAGR) artması beklenmektedir (Market-Reports, 2020). İnovasyon Yönetimi Piyasasının 2022 yılına kadar 1.519 milyon dolara yükseleceği öngörülmektedir (Crowdsourcingweek, 2020d). Kitle Kaynak piyasasının anahtar oyuncularla 2019-2025'e kadar etkileyici bir büyüme kaydedilmesi beklenmektedir (Market Report Gazette, 2020).

Teknoloji geliştikçe yapay zeka (AI) ve makine öğrenimi (MT) ile kitle kitle kaynak kullanımı gelişmektedir. Kitle kaynak kullanımının insanlığın daha büyük bir kitlesini içerdiği yöntemlerin kullanıldığı teknoloji ve uygulamalarla hayata geçirilmeye başlanmıştır.

Birinci nesil kitleye dayalı iş modelleri sağlayıcılar ve kullanıcılar arasındaki doğrudan C2C temasına ve ademi merkeziyetçi anlayışa dayanmaktadır. Akıllı telefon teknolojisi ile birlikte yapay zeka ve makine öğrenimi inşa edilmiştir. Makine öğrenimi ve yapay zeka hızlanırken, kalabalıklar kullanıcı olmanın yanı sıra kısmen de iş modeli yaratıcıları haline geldikçe, 5G teknolojisini kullanarak yeni iş modellerinin inovasyonu gelişmiştir. Makine öğrenimi toplu veri eğilimlerini ve modellerini harmanlarken, temizlerken, etiketlerken ve tespit ederken bu noktada amaç süper zeka yaratmak için yapay zekayı insan zekası ile birleştirmektir. Veri sağlayan kalabalıkların ötesinde, yeni fikir kaynakları için kalabalığın yaratıcılığından yararlanarak kitle kaynakların önünü ve merkezini yeni bir iş geliştirme stratejisinin ayrılmaz bir parçası haline getirebilir (Ludvik, 2020).

Yapay zeka (AI), belirli bir problemi kitle kaynak platformu ile eşleştirme sürecini mükemmel derecede şekillendirme potansiyeline sahiptir. Verilerin analizi, sorun türlerinin belirlenmesine ve herhangi bir sorunu kalabalıkların bilgeliğini uygulayarak çözülmesine uygun hale getirmeye yardımcı olacaktır. Ayrıca, kullanıcıların teknik veya ticari zorluklarını beklenen en yüksek başarı seviyelerine sahip belirli sorun bildirimlerini çevirmelerine olanak tanıyan makine algoritmaları tasarlamak kesinlikle mümkün olacaktır. Aynı algoritmalar kullanıcılara, sorunun çözülme olasılığını en üst düzeye çıkarmak için kalabalığa ne tür bilgileri sağlamaya hazır olduklarını söyleyecektir (Ivanov, 2018).

Yapay zeka (AI) ve kitle kaynak uygulamaları ile ilgili çok sayıda örnek bulunmaktadır:

Figure Eight (CrowdFlower): Kuruluşların makine öğrenimi ve insan yargısı kombinasyonuyla çeşitli görevleri yerine getirmelerini sağlar. İnsan davranışlarını izleyerek, insan girdilerini kullanarak ve onlardan öğrenerek makinenin işini mükemmelleştirmesini sağlar. AIDR; Afetlere müdahale etmek için yapay zekayı kullanır. Bunun için kitle kaynak kullanımını gerçek zamanlı olarak makine öğrenimi ile birleştirir.

Wirewax: Görüntülerdeki ve videolardaki desenleri tanımlamak için yapay zeka ve kitle kaynak kullanımını birleştiren bir arayüz sunar. İnsan girdisinin yani kalabalığın kullanım amacı, makinelerin insan davranış kalıplarını öğrenmeye dayalı olarak görüntüleri ve videoları daha doğru bir şekilde işlemeyi öğrenmelerine yardımcı olmaktır. DEBATEGRAPH; Bilgi topluluklarının yapay zeka araçlarını ve büyük verilerin otomatik görüntülenmesini kullanarak topluluk üyelerinin grafik veya metinsel argümanlarını sunmasına, soru sormasına, bilgi sağlamasına ve topluluk üyelerinin analiz düzeyini değerlendirmesine yardımcı olan bulut tabanlı bir hizmet sunar.

Unanimous AI: Kitle kaynak kullanımı yoluyla tahminler veya öngörüler oluşturmak için tasarlanmış yeni yazılımlar başlatmıştır. Yazılımın dayandığı sisteme "Sürü Zekası" denir ve kalabalığın görüşlerini senkronize eder ve aralarındaki etkileşimleri gerçek zamanlı olarak analiz eder.

IARPA: İnsan/makine ara yüzlerinin jeopolitik olayların tahminini iyileştirip iyileştiremeyeceğini incelemek olan "Hibrit Tahmin Yarışması (HFC)" adlı bir proje başlatmıştır.

Epistema: Müşterilerini analitik görevleri yerine getirirken bir grup olarak işbirliği yapmaya teşvik eden çevrimiçi bir arayüz sunmaktadır. Arayüz, söylemin ikinci derece analizini yaparak düşünce kalıplarını, analitik kör noktaları ve daha fazlasını belirlemektedir (Hershkovitz, 2018). Bugün kalabalığın bilgisine veri etiketlemek için erişilmektedir. Kalabalıklar veri setleri sağlayabilir; örneğin, bir birey veya bir grup insan sağlıkları hakkında bir yapay zeka (AI) sisteminin toplayabileceği ve analiz edebileceği veriler sağlayabilir ve böylece yeni tedavilerin geliştirilmesini destekler (Hershkovitz, 2019).

Kitle kaynak kullanımı milyonlarca insanın neleri gerçekleştirilebileceğinin kapsamı ve ölçeği doğrultusunda pazarlama yöntemlerinin kaderini değiştirmektedir. Sunulan çözümler, niş pazarlar, özel odak sorular, hükümetler, ilgili kurumlar, mal ve hizmet sağlayıcıları tarafından etkin şekilde kullanılmaktadır. Bu kitlesel ve amatör tüketici katılımı, daha önce hiç görülmemiş ölçekte gerçek zamanlı demokrasi ve entelektüel evrim sağlayacaktır. Kitlesel katılım da kitlesel kabulü sağlayacaktır.

Kitle kaynak (crowdsourcing) 2.0 kitle kaynak kullanımının yakın geleceğidir ve amaç insanların bilgi ve yaratıcılıklarını sağlamak değil, makinelerin yaratıcılıklarını ve bilgilerini sağlamakla ilgili olacaktır. Bir yapay zeka (AI) robotu zaten akıllı, yenilikçi ve yaratıcı insanlardan oluşan bir kalabalığa eşittir.

Sonuçta, kitle kaynak kullanımı sadece yeteneklere daha fazla erişim ile ilgili değildir. Aynı zamanda, başka herhangi bir yaklaşımla kolayca erişilemeyen yeni veri kaynaklarına ve daha derin bilgi havuzlarına başvurmakla da ilgilidir. Yapay zeka ve robotik gibi teknolojilerin yanı sıra, kitle kaynak gelecekteki işlerde önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanların kuruluşlarla ve işletmelerin müşterileriyle etkileşim kurma şeklini etkilerken, ekonomik verimliliği ve çeşitliliği arttıracakır. Bu nedenle günümüz ve gelecekteki uygulamalarda kitle kaynak kullanımı gerçek zamanlı olarak işbirliği yapan ve çok sayıda veri ve içgörü üreten birçok insanı, birçok makineyi ve platformu kapsayacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3.KÜRESEL MARKALARIN KİTLE KAYNAK KULLANIM STRATEJİLERİ: P&G, UNILEVER, NESTLE, STARBUCKS, LEGO, IKEA MARKALARININ KİTLE KAYNAK SİTELERİNİN İNCELENMESİ

3.1. KİTLE KAYNAK SİTELERİ

3.1.1. Connect+Develop / PROCTER&GAMBLE (P&G)

Procter&Gamble (P&G), 1837 yılında mum yapımcısı ve sabun üreticisi olan William Procter ve James Gamble tarafından kurulmuştur. Şirket kısa sürede başarılı olmuş ve 19. yüzyılda Amerikan iç savaşı sırasında Birlik Ordusu'na sabun ve mum tedarik etmek için sözleşme imzalamıştır. 1930'da, İngiltere'de bulunan ve aynı zamanda P&G'nin uluslararası genişlemesinin başlangıcı olan Thomas Hedley Co'yu satın almıştır (Procter&Gamble, 2020a).

Procter&Gamble (P&G) genel merkezi, Ohio Cincinnati'de bulunan, satış ve işlem hacmi ile dünya çapında küresel bir markadır. P&G bünyesinde 65 marka bulunmaktadır. Ürünleri 180'den fazla ülke ve bölgede satılmaktadır. 37 ülkede işletmekte olduğu 85 üretim tesisi bulunmaktadır. P&G''nin başlıca bölgesel genel ofisleri; İsviçre, Panama, Singapur ve Çin'de bulunmaktadır. P&G, 10 ana ürün kategorisine ve 65 markaya sahip küresel ölçekte tüketim ürünleri markasıdır (Ideaconnection, 2019).

P&G bünyesinde yer alan ürün kategorileri ve markalar (P&G Türkiye, 2020):

- Bebek Bakımı: Pampers, Prima
- Çamaşır Yıkama Ürünleri: Alo, Ariel
- Kadın Kişisel Bakım: Orkid, Tampax
- Saç Bakımı: Head&Shoulders, Herbal Essences Bio-Renew, Pantene
- Ev Temizliği: Fairy, Febreze
- Kişisel Bakım: Braun, Gillette, Venus
- Sağlık Ürünleri: Vicks

- Ağız Bakımı: İpana, Oral-B
- Cihazlar: Braun
- Profesyonel Ürünler: Ariel Professional, Fairy Professional, Flash

Procter&Gamble'ın (P&G), 2019 yılı net satışı 67.7 milyon dolar, pazar hacmi 265.3 milyon dolardır. Şirket bünyesinde toplam 97.000 çalışan bulunmaktadır (P&G Annual Report, 2019).

P&G Türkiye, faaliyetlerine 1987 yılında Alo, Mintax ve Eczacıbaşı A.Ş. ile kurduğu ortaklıklar ile başlamış ve ülkenin en büyük deterjan, temizlik ürünleri, kişisel bakım ürünleri ve kâğıt ürünleri üreticilerinden biri olmuştur. P&G Türkiye, son 3 yıldır Avrupa'nın en hızlı gelişen ülkesidir. Kanada merkezli Advantage Group International'ın her yıl büyük perakende zincirleriyle yaptığı araştırmada P&G Türkiye, hızlı tüketim maddeleri üreticisi ve tedarikçisi sıralamasında yedinci kez üst üste birinci sırada yer almıştır (P&G Türkiye Kurumsal Vatandaşlık Raporu, 2019).

16 marka ile faaliyet gösteren, yaklaşık 2 bin 500 kişilik istihdam yaratan P&G Türkiye, yerel tüketimin yüzde 60'ını karşılamakta ve Türkiye üretiminin de yüzde 20'sini 10'dan fazla ülkeye ihraç etmektedir. Avrupa'daki en yeni AR-GE merkezi Türkiye'de bulunmaktadır (Turnaoğlu, 2019).

Connect+Develop (C+D) www.pgconnectdevelop.com:

1837 yılında kurulan ve hızla büyüyen P&G, 1990'larda şirket satış artışında bir düşüşle karşılaşmıştır. Bu, yeni ürünlerin geliştirilmesi konusunda dış ortaklarla hiçbir iletişimin olmadığı kapalı işletme modelinden kaynaklanmıştır. Ayrıca şirket, teknolojisini bir sır olarak kabul etmiş ve nadiren lisanslama yapmıştır (Agafitei ve Avasilcai, 2015). Küresel rekabetteki ve Ar-Ge maliyetlerindeki artış nedeniyle, şirket daha proaktifliği olan bir iş modeline geçme kararı almıştır (Özkan, 2015).

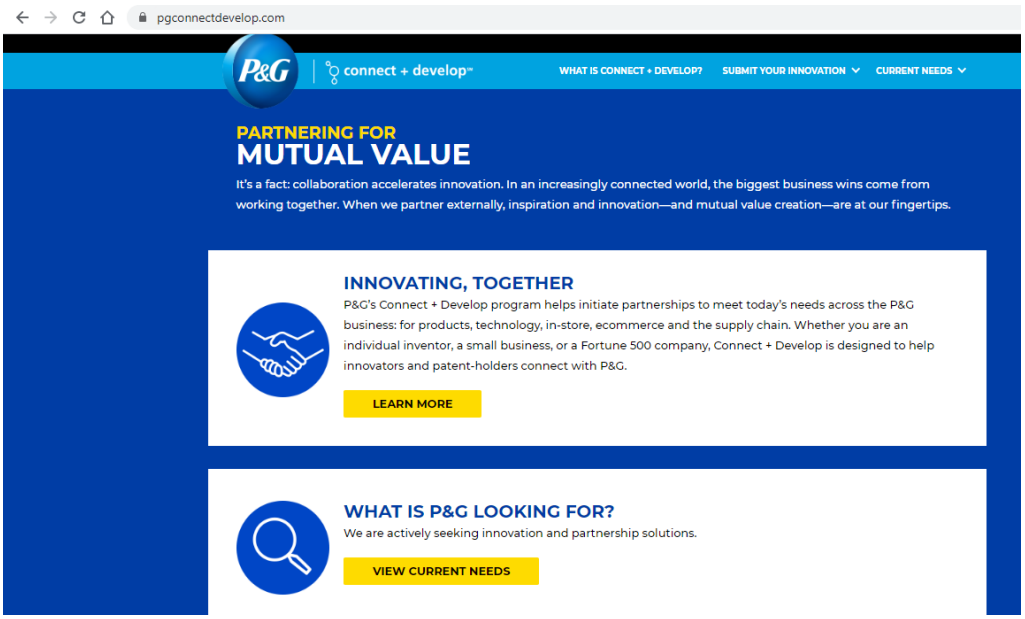
P&G, dünyanın ilk ikisi bir arada şampuanını, ilk kâğıt bebek bezini, ilk sentetik çamaşır deterjanını, ilk florürlü diş macununu üreten ve kepeğe neden olan mantarı tanıtan firma olarak bilinse de (Aydın, 2008), geleneksel yöntemler büyüme ve kar potansiyelini karşılamamaktaydı. 2000'li yıllarda, P&G beklenmedik bir şekilde artan bir büyüme sorunu yaşadı. Aynı yıl A.G. Lafley, P&G'nin yeni CEO'su oldu. Lafley, P&G'nin sektörün büyüme oranını aşabilecek yeni bir büyüme oranına

ihtiyacı olduğunu fark etti. Tek çözüm dış kaynaklarla işbirliği yapmaktı. Sonuç olarak, P&G, inovasyonu dışarıdan içeriye getirmek ve içeriden dışarıya almakla yüklenen sistemli, şirket çapında bir açık inovasyon programı olan "Connect+Develop" uygulamasını 2001 yılında başlatmaya karar verdi (C+D Factsheet, 2020). P&G, inovasyon için dış kaynakları kullanmayı keşfeden ilk şirketlerden biridir.

"Bağlan ve Geliştir (Connect+Develop)" platformu, firmanın açık inovasyon (OI) yaklaşımlarını desteklemek için fikir toplamasını ve bu fikirleri yönetmesini desteklemenin resmi araçlarından biridir. "Connect+Develop" platformu ile P&G, şirket dışındaki kişilerin ürünlerini geliştirmek ve çalışanlarından eski ve tekrarlanan fikirlerden kaçınmak için fırsatlar yaratmaktadır. Bu sayede P&G Ar-Ge'ye gereğinden fazla yatırım yapmayı da önlemektedir (Agafitei ve Avasilcai, 2015).

Bu açık inovasyon uygulaması sürecinde dış kaynakları tüm gelişim süreçlerine dahil etmeyi planlayan P&G, şirket içindeki inovasyon ekibinin yanı sıra dış kaynak olarak ifade ettiği tüm katılımcıları fikir, planlama ve ürün süreçlerine dahil etmektedir. Bu süreç yönetiminde iletişim kanalı olarak da küresel boyutta www.pgconnectdevelop.com internet sitesini aktif olarak hayata geçirmekte ve uygulamaktadır.

Görsel 1. https://www.pgconnectdevelop.com/Ana Sayfa



"Bağlan ve Geliştir (C+D)" kitle kaynak sitesine "www.pgconnectdevelop.com" adresinden erişim sağlanmaktadır ve sitede ***"Karşılıklı değer için ortaklık"*** sloganı kullanılmaktadır. Bağlan ve Geliştir (C+D), en büyük iş kazançlarının birlikte çalışmaktan geldiği anlayışından hareketle, dışardan gelecek ortaklıklarla ilham, yenilikçilik ve karşılıklı değer yaratmak amacıyla yayınlanan sorunlara çözümler ve yenilikler aranan, P&G tarafından oluşturulan küresel kitle kaynak platformudur.

Sitede, "mevcut ihtiyaçlar" bağlantısında ihtiyaçlar ve sorunlar sınıflandırılmıştır. Kullanıcı "güzellik ve kişisel bakım yenilikleri" üzerine tıkladığında, kategorinin açıklamasına ve mevcut bir ihtiyaç olup olmadığı bilgisine erişmektedir. Her kullanıcı "inovasyonunuzu göndermek için buraya tıklayın" alanını kullanarak fikrini sunmaktadır. Ayrıca, bir kullanıcının fikrini sunmadan önce göz önünde bulundurması gereken kriterler açıklanmıştır. P&G, aynı zamanda "başvuru kriterleri" sayfasında da, hangi tür çözümlerle ilgilenmediklerini belirtmektedir.

P&G, şirketin en zorlu fırsatlarını sunmak için bireysel mucitler ve küçük işletmelerden, Fortune 500 şirketlerine kadar dünyanın en yenilikçi zihinleriyle ortaklık kurmayı amaçlamaktadır. Connect+Develop kitle kaynak uygulaması P&G'nin ürünler, teknoloji, mağaza içi, e-ticaret ve tedarik zinciri alanlarındaki ihtiyaçlarını karşılamak için yenilikçiler ve patent sahipleriyle iletişim kurmasına yardımcı olmaktadır. P&G, süreksiz, sürdürülebilir yenilik ve üretkenlik sağlamak için dış kaynaklarla işbirliği yapmaktadır. P&G bünyesinde, Connect+Develop'ı güçlendirmeye, yenilikler aramaya, potansiyel ortaklarla birlikte çalışmaya ve şirket aracılığıyla ve pazara çığır açan yeniliklere adanmış küresel bir ekip bulunmaktadır (P&G Connect Develop, 2020b). Bu küresel ekipte yer alanlar, P&G'nin profesyonel ekibinden bağımsız, çözüm bekleyen sorunlarla ilgili fikir ve çözüm üretebilen katılımcılardan oluşmaktadır.

"Bağlan ve Geliştir (Connect+Develop)" ile yeni gelişmelerin yaklaşık %35'i, bu açık kitle kaynak uygulamasından sağlanmaktadır. 2000 yılında, şirket kapalı inovasyon stratejileri kullandığında, büyüme oranı %15 civarındaydı. Açık inovasyonun sunduğu fırsat ve desteklerin yardımıyla şirket bu oranı %45'e çıkardı. Şirketin araştırma ve geliştirme verimliliği de %60'a yükseldi (C+D Factsheet,

2020). P&G'nin dış kaynak Ar-Ge kullanımı için uyguladığı Connect+Develop modeli, inovasyon verimliliğinde sağladığı %60 artışla 10 milyar dolardan fazla gelir elde etmiştir (Choudhary, 2019). Procter&Gamble tarafından kullanılan "Bağlan ve Geliştir" konseptinin benimsenmesi, şirketi bugün 67.68 milyar dolarlık gelir ile net 293.57 milyar dolarlık bir değer haline getirmiştir (Macrotrends, 2019).

P&G'nin inovasyon stratejisini değiştiren Lafley, dünya çapında 70 teknoloji girişimcisinin ağlarına bağlı olduğunu ve her merkezin kendi bölgesinin uzmanlık alanı olan ürün ve teknolojileri bulmaya odaklandığını belirtmektedir. Örneğin; Çin'de, özellikle yeni yüksek kaliteli malzemeler ve maliyet yeniliklerinin, Hindistan'da üretim süreçlerinde bilgisayar modelleme gibi araçları kullanarak sorunları çözmek için yerel yetenekler arandığını, ilk 15 tedarikçinin tahmini 50.000 Ar-Ge personeli bulunduğunu ifade etmektedir. "Bağlan ve Geliştir" programındaki fikirlerin tedarikçilerle paylaşılmasını sağlayan güvenli bir BT platformu oluşturulduğunu ve sistem içinde tedarikçilerin başkalarının yanıtlarını göremediklerini belirtmektedir (Huston ve Sakkab, 2006).

"Bağlan ve Geliştir (Connect+Develop)" kitle kaynak sitesi, 2000'den fazla başarılı anlaşma ve yıllık 4000'den fazla fikir ile hedefine ulaşmıştır ve ürün inovasyonlarının %50'sinden fazlasını dış kuruluşlarla ortaklık olarak yapmaktadır. 2010 yılında şirket iki yeni hedef belirlemiştir. İlk hedef, yıllık satışlarda 30 milyar dolar sağlayarak açık inovasyon platformu aracılığıyla katkısını üçe katlamaktır. İkinci hedef ise inovasyon işbirliğinde seçim ortağı olmaktır. P&G, farklı hammadde ve malzeme tedarik etmek için 80.000'den fazla tedarikçiyle çalışmaktadır (C+D Factsheet, 2020). P&G Dış İş Geliştirme Başkan Yardımcısı Jeff Weedman, şu anda yönetimde yaklaşık 1.100 sözleşme olduğunu ve fikirlerin beğenilmesi durumunda P&G olarak birlikte çalışacaklarını belirtmektedir (Staggs, 2020).

"Bağlan ve Geliştir (Connect+Developed)" paketlemeden ürünlere kadar tüm iş alanları için yenilikçi çözümler aramaktadır. P&G, kazanma potansiyeline sahip bir fikri olan akademi, küçük ve orta ölçekli şirketler, küresel şirketler, bireyler, STK'lar ve devlet laboratuvarlarını iş ortağı olarak görmektedir (C+D Factsheet, 2020). Bu sayede Ar-Ge'nin verimliliği 6 yılda %60 artmıştır. Bu dönemin son 2 yılında P&G,

harici oyuncuların yardımıyla 100'den fazla ürün piyasaya sürmüştür (Expande, 2019).

"Bağlan ve Geliştir (Connect+Develop)" tarafından üretilen markalar ve ürünler: (C+D Factsheet, 2020):

- Olay® Regenerist: Dünyanın en çok satan cilt kremidir.
- Olay® Rengerist Eye Roller: Olay'ın 2. sıradaki satıcısı olarak aylar içinde piyasaya sürülmüştür.
- Olay® Definity Göz Aydınlatıcısı: Ambalajlama yeniliği, diğer P&G markalarında tüketicilerin dikkatini çekmiştir.
- Swiffer Dusters®: 15 küresel pazarda satılan pazar lideridir.
- Mr. Clean® Magic Eraser®: Global olarak satılır, çeşitli temizlik ihtiyaçları için satılmaktadır.
- Clairol Perfect 10: 2010 Yılın Ürünü ödülünü kazanmıştır.
- Oral B Pulsonic® Toothbrush: Bir yıldan az bir sürede piyasaya sürülmesi öngörülen beş üründen biridir.
- GLAD® Forceflex® ve GLAD Press'nSeal®: GLAD Clorox bir milyar dolar marka değerine sahip bir markadır.
- ORAL B® Smart Series

www.pgconnectdevelop.com kitle kaynak sitesi; dış ağlar, tercih edilen tedarikçiler ve mevcut ortaklar aracılığıyla iş ihtiyaçlarına yönelik çözümler arayan küresel bir ekibi içermektedir ve Çin, EMEA (Avrupa/Orta Doğu ve Afrika), Hindistan, Japonya, LA ve NA'da altı ana merkezi bulunmaktadır. Fikir önerileri için İngilizce, Japonca, Çince, İspanyolca, Portekizce olmak üzere 5 dilde kullanılmaktadır (C+D Factsheet 2020). Bağlan ve Geliştir sitesi temel olarak, P&G bünyesindeki sorumluların değerlendirme sürecini hızlandırmasına izin veren, kullanıcı başvurularını doğrudan değerlendirmeye alan bir kitle kaynak uygulamasıdır.

Bu sürecin verimli bir şekilde çalışması için çevrimiçi platform, şirketin ihtiyaç duyduğu ek verileri toplar ve gönderiler "Bağlan ve Geliştir" (Connect+Develop) içindeki belirli bir ekip tarafından incelenir (Özkan, 2015).

www.pgconnectdevelop.com kitle kaynak sitesi, haftada ortalama 20 olmak üzere, her yıl 4.000'den fazla başvuru almaktadır (Hall, 2018) ve her ay 300'den fazla yenilik P&G'ye sunulmaktadır (Joia, 2009). Fikirler gönderildikten sonra yaklaşık sekiz hafta içinde teknik açıdan değerlendirilmektedir. Onaylanan başvurular daha sonra gözden geçirilmek üzere ilgili departmanlara dağıtılır. Gönderenleri ve P&G'yi yasal uyuşmazlıklardan korumak için, patentlemeye uygun veya korumaya sahip olmayan fikirler genellikle reddedilmektedir (P&G Connect Develop, 2020c). Gönderilen fikirler P&G'nin mevcut ihtiyaçlarından birine çözüm sağlarsa, kabul edilme olasılığı artmaktadır. Her liste, kısıtlamaları ve avantajları içeren kısa bir bilgi metni içermektedir.

Tablo 5. "Bağlan ve Geliştir" (Connect+Develop) Başvuru Kategorileri

SIRA	KATEGORİ	İHTİYAÇ ADET
A	**Ağız, Kişisel ve Aile Bakım Yenilikleri**	**13**
1	Ağız Bakımında Teşhis Teknolojileri	
2	Sağlık Hizmetlerinde Teşhis Teknolojileri	
3	Ağız Duyarlılığı ve Ağrı	
4	Diş Çürükleri, Dişeti iltihabı, Tartar, Ağız Kokusu, Hassasiyet veya Aşınma Dışındaki Ağız Bakım Faydaları	
5	Dişeti Sağlığı	
6	Ağız Bakımı – Diş Dokusunun Korunması	
7	Ağız Bakımı - Yeni Temizlik Maddeleri	
8	Vitamin ve Mineral Takviyeleri	
9	Solunum Teknolojisi	
10	Sindirim Sağlığı	
11	Ağız Bakımı – Diş Minesi ve Dentinin Onarımı ve Korunması	
12	Ağız Bakımı – Dişlere Zarar Vermeyen Beyazlatıcılar	
13	Aktif Ağız Bakımı ve Tatlandırıcılarının Geliştirilmesi	
B	**Güzellik ve Bakım Yenilikleri**	0
C	**Ev Bakım Yenilikleri**	0
D	**Ambalaj Yenilikleri**	0
E	**Endüstriyel ve Üretim Yenilikleri**	0
F	**Dijital, Ticari ve Perakende Yenilikler**	0
G	**P&G Girişim Laboratuvarları**	**7**
1	Kadın Sağlığı - Tükenmişlik	
2	Zihinsel ve Fiziksel Performansı En Üst Düzeye Çıkarmak	
3	Evde Yaşlanmayı Yeniden Tanımlayın	
4	Ev ve Aile İçin Toksik Olmayan Böcek Kontrolü	
5	Menopoz Belirtilerini Hafifletmek	
6	Kronik Cilt Sorunlarını ve Belirtilerini Tedavi Etmek	
7	Çevre Yoluyla Uykunun İyileştirilmesi	
H	**P&G Ticari Marka Lisansı**	**2**
1	Braun Ticari Marka Lisanslama Fırsatları	
2	Febreze Ticari Marka Lisanslama Fırsatları	
I	**Diğer Yenilik İhtiyaçları**	**0**
TOPLAM		**22**

Kaynak: (P&G Connect Develop, 2020d)

"Bağlan ve Geliştir (Connect+Developed)" sitesinde güncel olarak 9 kategori bulunmaktadır. "Ağız, Kişisel ve Aile Bakım Yenilikleri" kategorisinde 13, "P&G Girişim Laboratuvarları" kategorisinde 7, "P&G Ticari Marka Lisansı" kategorisinde 2 başvuru olmak üzere toplamda 22 adet başvuru yer almaktadır. Diğer kategorilerde ise ihtiyaç talebi bulunmamaktadır. Fakat katılımcılar başvuru için kategori

belirtilmeyen alanlar için de, yenilik fikirlerini göndermelerini sağlayacak başvuru formları yer almaktadır.

Dış kaynaklarla işbirliği P&G ürünlerinin yaklaşık %50'sinde kilit bir rol oynamaktadır. P&G; ambalajlama, tasarım, pazarlama modelleri, araştırma yöntemleri, mühendislik, teknoloji vb. konularında çözüm ve yenilikler aramaktadır. Ayrıca, ticari markalar, teknolojiler, mühendislik çözümleri, ticari hizmetler, pazar araştırması alanlarında birçok lisanslı ürünü vardır. Dış kaynaklı inovasyon çalışmaları ve "Bağlan ve Geliştir (Connect+Developed) platformu ile 2.000'den fazla başarılı anlaşma gerçekleştirmiş ve 900 milyon dolarlık maliyeti azaltmak ve ürün kalitesini %26 oranında iyileştirmek alanlarında başarıya ulaşmıştır (P&G Science, 2020). Dünyanın her yerinden 5000'den fazla bilim adamı ve mühendisler, 55.000 aktif patent ve her yıl 2 milyon dolar Ar-Ge'ye yatırımı mevcuttur (P&G Careers, 2020).

P&G, NASA ile ortak bir çalışma yürütmektedir. Ürünlerin raf ömrünü ve ürün kalitesini iyileştirmek amacıyla 2010 yılından itibaren uzaya bir üs fırlatılmıştır (P&G News, 2020). Yetenekleri şirket içinde geliştirmek için P&G, pazarlama, araştırma ve geliştirme, teknoloji uzmanları ve endüstriyel tasarımdan en iyi fikirlerini içeren LEAP adında disiplinler arası bir ekip kurmuştur. Bu ekibin amacı, P&G için yeni işler getiren kategoriler ve markalar geliştirmektir (Baker, 2012).

P&G, "Bağlan ve Geliştir (Connect+Developed) platformu ile dünyadaki kuruluşlar ve bireylerle işbirliği yaparak ve geliştirilebilen, büyütülebilen, pazarlanabilen kanıtlanmış teknolojileri, paket ve ürünleri aramaktadır. Küresel ölçekte önemli bir kitle kaynak platformu olan "www.pgconnectdevelop.com", P&G dışından 1.5 milyon insanın fikirlerini kullanmaktadır. Bu, firmanın inovasyon süreçlerini önemli ölçüde hızlandırmasını ve inovasyon için birçok yeni fikir edinmesini sağlamıştır. İnovasyon türleri farklı alan ve kategorilerde çeşitlilik göstermektedir. P&G, bireysel mucitler veya girişimcilerden, daha küçük şirketlere, FORTUNE 500'de yer alan şirketlere, hatta rakiplere kadar her türlü yüksek kaliteli ve stratejik iş ortağıyla birlikte kitle kaynak projelerini hayata geçirerek şirketin geleceğini şekillendirmektedir. P&G, inovasyon işbirliğini tek seferlik bir anlaşma olarak değil, uzun süreli ve sürekli bir ilişki olarak görmektedir.

3.1.2. Foundry / UNILEVER

Unilever, Hollandalı margarin şirketi Margarine Unie ile İngiliz sabun şirketi Lever Brothers'ın 1930 yılında birleşmeleri sonucu meydana gelmiştir. Unilever, dünyanın dört bir yanında binlerce hissedarı olan %100 halka açık uluslararası bir şirkettir. Unilever'in arşivleri, Birleşik Krallık'taki tarihi merkezi Port Sunlight'ta yer dünya genelindeki en önemli iş kaydı koleksiyonlarından biridir. Unielever, dünyanın 190'dan fazla ülkesinde, her gün 2.5 milyar insanın ürünlerini kullandığı, bünyesinde 400'ün üzerinde marka ve şirket bulunan küresel bir markadır. (Unilever, 2020a).

Unilever bünyesinde yer alan ürün kategorileri ve markalar (Unilever, 2020b):

- Gıda ve Dondurma: Algida, Food Service, Calve, CarteDor, Cornetto, Hellmann's, Knorr, Lipton, Magnum, Max, Unilever Food Solutions
- Ev Bakımı: Cif, Domestos, Omo, Yumoş, Rinso
- Güzellik ve Kişisel Bakım: Axe, Dove, Rexona, Signal, Toni&Guy, Vaseline, Clear, Simple, Elidor, Love Beauty and Planet, Pure Line

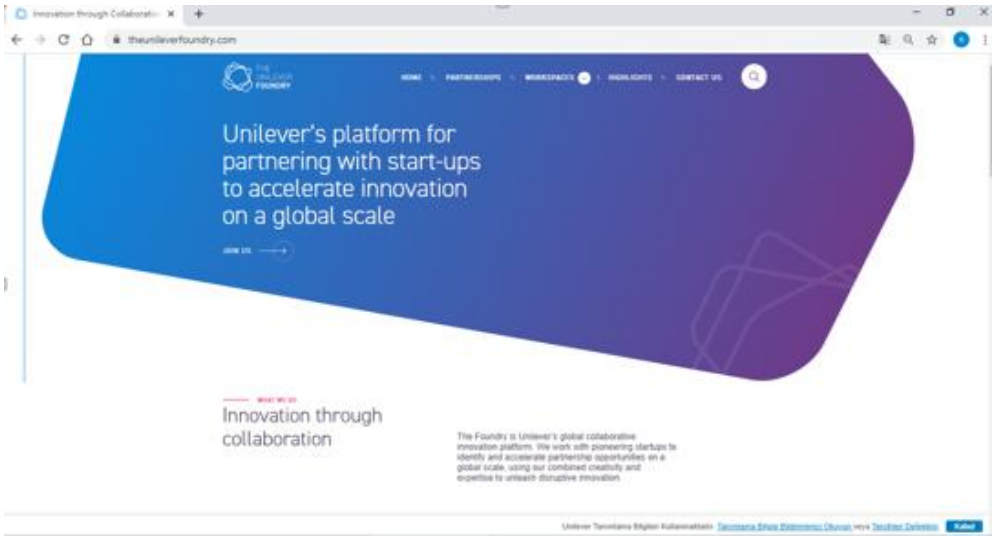
Unilever'in, 2019 yılı net satışı 60.1 milyon dolar, pazar hacmi 153.6 milyon dolardır. Şirket bünyesinde toplam 169.000 çalışan bulunmaktadır (Forbes, 2019a).

Unilever, 1924 yılında G&A Baker şirketiyle birlikte Türkiye'de ilk yatırımını, 1952'de İstanbul/Bakırköy'de kurulan SANA fabrikasıyla gerçekleştirmiştir. Unilever Türkiye bugün 8 fabrika yatırımı, 5.000'i aşkın çalışan ve 34 ülkeye ihracat hacmine sahiptir. Gıda, dondurma ve içecek, ev, kişisel bakım ve güzellik kategorilerinde; OMO, Rinso, Yumoş, Domestos, Cif, Sunlight, Elidor, Dove, Dove Men, Toni&Guy, Signal, Clear, Rexona, Lux, Axe, Lipton, Knorr, Calve, Algida, Carte d'Or, Cornetto, Nogger, Magnum, Max, UFS ve Vaseline gibi markaları pazarda yer almaktadır (Unilever Türkiye, 2020). "En Gözde Şirketler 2019" araştırmasında Unilever "En Gözde Hızlı Tüketim Sektörü Birincisi" ödülünü kazanmıştır (Perakendebulten, 2020).

Foundry https://www.theunileverfoundry.com:

Unilever, yeni teknolojileri daha verimli ve hızlı bir şekilde pilotluk etmesine olanak tanıyan yenilikçi girişimlerle ortaklık kurmak üzere Mayıs 2014'te Foundry kitle kaynak platformunu başlatmıştır. Unilever'in kısa vadeli stratejisi, açık inovasyona yönelik kendi yaklaşımlarının yetersiz kaldığı markaları ve dolayısıyla inovasyonlarını elde etmek olmuştur (Digital.hbs, 2020a). 2014 yılında kurulan Foundry, Unilever'in dış kaynaklarla işbirliği için kullandığı bir kitle kaynak platformudur. Şirket dijital pazarlama ve reklam teknolojisi, işletme teknolojisi ve e-ticaret, ürünler ve içerikler, yeni iş modeli inovasyonu ve sosyal etki alanlarında fikirleri olan yenilikçi ve girişimcilerle iletişim kurmak amacıyla platformu kullanmaktadır. İşletmedeki markalar ve işlevler platforma sürekli olarak yeni öneri ve fikir kategorileri ekleyerek, katılımcılara Unilever markalarıyla işbirliği yapma şansı vermektedir. Şirket amacını, Unilever ile seçim ortağı olarak gelecek için stratejik ortaklar oluşturmak ve bunları geliştirmektir" olarak açıklamaktadır (Tyler, 2019).

Görsel 2. https://www.theunileverfoundry.com/Ana Sayfa



"Foundry" kitle kaynak web sitesine "www.theunileverfoundry.com/" adresinden erişim sağlanmaktadır ve sitede "***Global ölçekte yeniliği hızlandırmak için Unilever'in ortaklık platformu***" sloganı kullanılmaktadır. Foundry, yaratıcılık ve uzmanlıkla küresel ölçekte fırsatları ortaya çıkarmak ve birlikte çalışmak için Unilever tarafından oluşturulan küresel ve işbirlikçi kitle kaynak platformudur.

Foundry platformu aracılığıyla, Unilever'in karşılaştığı teknik zorluklarla ilgili potansiyel kaynaklardan çözüm bulmaları istenir.

Dış kaynaklarla işbirliği girişimini yaratan ilk şirketlerden biri olan Unilever, Foundry ile alanda üç yılı aşkın deneyime sahip ve öncü girişimlere sahip 100'den fazla pilot proje üzerinde çalışmıştır. Yine Foundry yapısı içinde, organizasyon içindeki gençlere yatırım yapan Unilever Ventures, büyümeyi hızlandırmak için umut vaat eden şirketler ve dünya çapında binlerce bilim adamı, araştırma uzmanı, mühendis, veri analisti ve teknisyeni içeren "Tüketici Analizleri ve Ar-Ge" departmanları dahil olmak üzere diğer programlarla yakın işbirliği içinde çalışmaktadır. Dönüştürücü ve yapılandırılmış bir çalışma biçimini benimseyen Unilever Foundry, son üç yılda pilot çalışmaların %48'ini başarıyla büyütmüştür. Unilever Foundry'de 200+ pilot çalışma, 200 milyon dolar pilot yatırım ve 10.000+ üzerinde girişim (startups) profili yer almaktadır. Unilever, Foundry stratejisi kapsamında yer alan kuruluşlar ve şirketlerle 2025 yılına kadar aynı ofiste ortak çalışma alanlarında çalışma kararı almıştır. Ayrıca başlangıç ve kurumsal işbirliği, beş yıl içinde isteğe bağlı iş açısından önemli bir yatırıma dönüşecektir (The Unilever Foundry, 2020a).

Unilever Foundry'de yer alan yenilik kategorileri aşağıdaki gibidir (The Unilever Foundry, 2020b):

- **Sağlık:** Tüketicilerin sağlık ve yaşam tarzı alışkanlıklarını daha iyi hale getirmelerine yardımcı olmak.
- **Kişiselleştirme:** Verilere dayalı özel önerilerle deneyimleri geliştirmek.
- **Dijital Katılım:** Tüketicilerle bağlantı ve etkileşim kurma yöntemlerini geliştirmek.
- **Sürdürülebilirlik:** Tüketicileri daha sürdürülebilir yaşamlar sürdürmeleri için güçlendirmek.
- **Doğrudan Tüketici:** Yeni iş modelleri ile daha fazla kolaylık ve uygun fiyat sağlamak.
- **Doğrudan İş Dünyasına:** Büyük ve küçük işletmelerle tüketicilere en iyi hizmeti sunmak.

- **Tedarik Zinciri:** Operasyonal verimliliği ve şeffaflığı arttırmak.
- **Kurumsal Teknoloji:** Şirket genelinde verimliliği, üretkenliği ve kaliteyi arttırmak.

Foundry'de yer alan Level3 Singapore uygulamasında 72 Girişim (Startups), 50 Mentor, 268 Üye, 7 Kurumsal Ortak ve 330 etkinlik bulunmaktadır (The Unilever Foundry, 2020c). Ayrıca;

- Pazarlama ve Reklam Teknolojisi,
- Veri ve Yapay Zeka (AI)
- E-Ticaret, Gıda ve Tarım,
- Sürdürebilir Büyüme Teknolojisi
- Lojistik alanlarında fikir ve proje çalışmaları yürütülmektedir

Foundry bünyesinde Dublin Dogpatch Laboratuvarları'nda 80+ girişim (startups), 340+ üye ve 6 kurumsal ortak etkinlik yer almaktadır (The Unilever Foundry, 2020d).

Unilever Foundry, küresel çapta yenilikçilerle işbirliği yapmak için altı farklı alan belirlemiştir Robert (2018):

- Ürünler ve Bileşenler
- Müşteri ve Pazar Zekası (İstihbaratı)
- Pazarlama Reklam ve E-Ticaret
- Sosyal ve Sürdürülebilir Teknoloji
- Kurumsal Teknoloji
- Yenilikçi İş Modelleri

Unilever Foundry küresel ölçekte iş inovasyonunu hızlandırmak için dünyanın en iyi girişimleriyle ortaklık kurmak için kullanılan küresel bir platformdur. Fikirler daha sonra Unilever'in 400 markasından biriyle bir pilot programa girer. Yeni başlayanlar için, deneyimli pazarlamacılardan gelen mentorluk ve Unilever Ventures aracılığıyla fon sağlama fırsatı ile birlikte milyon dolarlık markalara ve bütçelerine erişim için fırsat sunmaktadır. Foundry bünyesinde gerçekleştirilen projeler arasında, müşterileri Facebook sayfaları aracılığıyla kendi Marmite kavanozlarını kişiselleştirmeye davet etmek ve Knorr ürünlerini kullanarak daha fazla yemek yaratmalarına yardımcı olmak için AI sohbetlerini kullanmak yer almaktadır.

(Digital.hbs, 2020b). Unilever Foundry yaklaşık 10.000 girişim ile birlikte çalışmıştır (Faull, 2018). Unilever'in küresel başlangıç işbirliği platformu Foundry, inovasyonu hızlandırmış ve 2018 yılında 51 milyar Euro'yu aşan gelir elde etmiştir (Roy, 2019). Unilever'in Foundry için daha uzun vadeli bir planlamada, açık inovasyonun iç çalışma kültürüne entegre edilmesini sağlamak ve bu girişimleri fiziksel olarak marka yöneticileriyle bir araya getirmek için ortak çalışma alanları yaratmak yer almaktadır. Ortaklıkların çoğunluğu, Unilever markaları ve hedef kitleleri arasında daha derin bağlantılar kurmak amacıyla pazarlama odaklı gerçekleştirilmektedir. Foundry'nin KSS girişimlerinde de önemli bir rolü vardır. Unilever'in Allight'la ortaklaşa gelişen ve gelişmekte olan ekonomiler için hayata geçirilen "Sunlight Çamaşır Sabunları", ailelerin günlük aktivitelerde kullanılan su miktarında %98 tasarruf sağlamaktadır (The Unilever Foundry, 2020d). Foundry Startup Battle, Unilever markaları ve işlevleri ile 159'dan fazla işletmeye pilot uygulama yaparak bölgeye 500 yeni girişim sağlamıştır. Unilever Foundry, pazarlama ve reklam teknolojisi, kurumsal teknoloji, ürünler ve bileşenler, yeni iş modeli yeniliği ve sosyal etki gibi alanlara odaklanmaktadır (Akhaya, 2019). Unilever, 2020 yılına kadar kitle kaynaklı yeniliklerin kullanımını 10 kat artırmayı planlamaktadır (Unilever, 2020c).

Foundry; pazarlama danışmanlığı, fikirleri ve girişimler için finansal ödüller, firmanın yatırım kolu olan Unilever Ventures'a erişim avantajları sağlayarak potansiyel girişimleri kendine çekmektedir (Ingram, 2018).

Unilever Foundry'de yer alan projeler (Tyler, 2019):

1. Intervino: Facebook uygulaması aracılığıyla kişiselleştirilmiş Marmite kavanozları sunan bir ortaklıktır.
2. Discuss.IO: Unilever'in süreç otomasyonu, kitle kaynak kullanımı ve web kameralarını kullanarak dünyanın dört bir yanındaki müşterilerden tüketici pazarlama bilgilerini saatler ve günler içinde dijital olarak almasını sağlamaktadır.
3. Olapic: Şirketin daha fazla kullanıcı tarafından oluşturulan içeriğe sahip Magnum dondurmalarına olan ilgisini artırmasına yardımcı olmuştur.

4. Digital Genius: Unilever, "Bu Akşam Yemekte Ne Var?" sorusunu cevaplayan bir uygulama başlatmıştır. Yapay zeka (AI) destekli sohbet, Knorr ürünlerini kullanarak daha iyi yemek pişirmeye yardımcı olmuştur.

5. Next Billion: Unilever'in diş macunu ve sabun markaları Pepsodent ve Lifebuoy için Foundry platformu ile birlikte insanları eğlenceli toplantılarla bir araya getiren mobil filmleri kullanmış ve daha sonra diş ve el hijyeni ile ilgili eğitim videoları göstermiştir.

Unilever, Foundry platformunda belirlediği alanlarda; tedarikçiler, girişimler (startups), akademisyenler, tasarımcılar, bireysel mucitler ve pratik çözümler üretebilen herkesi belirlediği sorunların çözümü, ürün ve üretimi geliştirmeye yardımcı olacak yeni tasarım ve teknolojiler önermeye davet etmek için kitle kaynak kullanmaktadır.

Unilever'in belirlediği zorluklar ve istekler arasında yer alan konu başlıkları aşağıdaki gibidir (Yet2, 2020a):

1. Yağ oksidasyonunun önlenmesi için bileşen veya teknolojiler.
2. Akıllı paketleme.
3. Daha üstün işlevsellik.
4. Yeni ve en son çıkan dondurma ve soğutma teknolojileri.
5. Düzgün olmayan düz şekillerin yüzey modifikasyonu işlemi.
6. Çay yapraklarının şekilsel olarak dönüşüm süreci.
7. Mikrobiyom kontrolü için doğal ürünler (Yet2, 2020b).
8. Mikrobiyom kontrolü için prebiyotikler (Yet2, 2020c).
9. Doğal Antioksidanlar (Yet2, 2020d).
10. Cilt fizyolojisinin yeni ölçümleri (Yet2, 2020e).

Unilever "sürdürülebilir yaşamı ortak hale getirmek" amacıyla yeni ortaklar bulmak için oluşturduğu Foundry kitle kaynak platformunda, 100 milyon insanın 2020 yılına kadar temel tuvalet temizliğine erişmesine yardım etmek ve Afrika'da milyonlarca anne ve kızının daha besleyici pişirme ve beslenme ihtiyaçlarını karşılamak için, müşterileri ve iş ortaklarını yeni teknoloji, ürün tasarımı ve motive edici davranış değişikliği için fikirler önermeye davet etmektedir (Rowledge, 2019).

Unilever Foundry'nin başkanı Jeremy Basset, en yenilikçi ve etkili fikirleri tanımlamak için "saha, pilot, ortak" sürecini geliştirdiklerini, web sitesinde yer alan açıklamalarla dünyanın dört bir yanındaki girişimleri fikirlerini sunmaya davet ettiklerini belirtmektedir. Basset gönderilen fikirleri şirketin iş liderlerine gönderdiklerini, şirketlerin geri dönüş yapmalarını sağladıklarını, genellikle 6-12 ay sürecek bir pilot aşamaya geçmek için bir şirket veya bir şirket birleşimi seçtiklerini ve bu süreçte anlayış olarak "büyük düşün, küçük başla ve hızlı davran" fikrinden yola çıktıklarını ifade etmektedir. Basset, "saha, pilot, ortak" sürecinin iyi çalıştığını ve her sektördeki girişimlerin (startups) dünyayı yeniden keşfettiğini belirtmektedir. Geçen yılın sonunda, Foundry ile bağlantılı bir girişim olan ve markalarla sosyal etki kurmaya yardımcı olan Transform'i başlattıklarını ve Foundry ile sürdürülebilirlik zorluklarını dünya genelindeki herkese ulaştırdıklarını ve onları fikir ve yorumlarını paylaşmaya davet ettiklerini ifade etmektedir (Smith, 2020).

Unilever Foundry, şirketin daha etkin pazarlama faaliyetlerine yönelik dış kaynak kullanımı çalışmalarını organize etmek amacı ile oluşturulmuş kitle kaynak platformudur. Kitle kaynak kullanımı, Unilever'in 2020 yılına kadar işlerini iki katına çıkarmasına yardımcı olmak için etkili bir yol olarak görülmektedir. Unilever Foundry sadece tüketicileri değil, aynı zamanda tasarımcıları, öğrencileri ve girişimcileri işbirliği yapmak, ödüllendirmek, aynı zamanda da dünya çapında olumlu bir etki yaratmak için yenilikçi fikirler sunmaya davet etmektedir.

3.1.3. Henri@Nestlé / NESTLÉ

Nestle'nin kuruluşu, 1866 yılında, Anglo-Swiss Condensed Milk Company'nin Avrupa'nın ilk konsantre süt fabrikasını İsviçre'de açması ile başlamıştır. 1867'de ilk bebek mamasını geliştiren Henri Nestlé'nin kurduğu şirket, 1905 yılında Anglo-Swiss ile birleşmesinden sonra Nestlé Şirketi meydana gelmiştir. 1905 yılında, 20'den fazla fabrikası olan Nestlé&Anglo Swiss, yurtdışındaki iştirakleri ile Afrika, Asya, Latin Amerika ve Avustralya'yı içine alan bir satış ağı kurmaya başlamıştır. Şirket tek bir merkezde toplanır ve Nescafé gibi öncü ürünler hayata geçirilir. 1947 yılında, ürün yelpazesine Maggi çorbaları ve çeşnilerini de katan kuruluş "Nestlé Alimentana" adını alır. Gerçekleştirdiği satın almalar Nestlé'nin donmuş gıdalar gibi hızla büyüyen yeni alanlara girerek süt, kahve ve konserve gıdalar gibi geleneksel iş

kollarını genişletmesinin önünü açar. 1970'li yıllarda, şirket portföyünde çeşitlendirmeye giderek ilaç ve kozmetik alanlarına da girer. Sonrasında ise, Nestlé, Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) anne sütü muadilleri ile ilgili kurallarını, iş yapma biçimine uygulayan ilk şirketlerden biri olur. Nestlé, ilk defa "Ortak Değer Yaratmak" yaklaşımını ortaya koyarak kakao ve kahvede sürdürülebilir zincirleri daha da geliştirmeye yönelik "Nestlé Kakao Planı" ve "Nescafé Planı"nı hayata geçirir. Geleneksel segmentler, bebek maması ve donmuş gıdalardaki konumunu güçlendirirken, tıbbi beslenmedeki odağını da güçlendirmektedir (Nestle Türkiye, 2020).

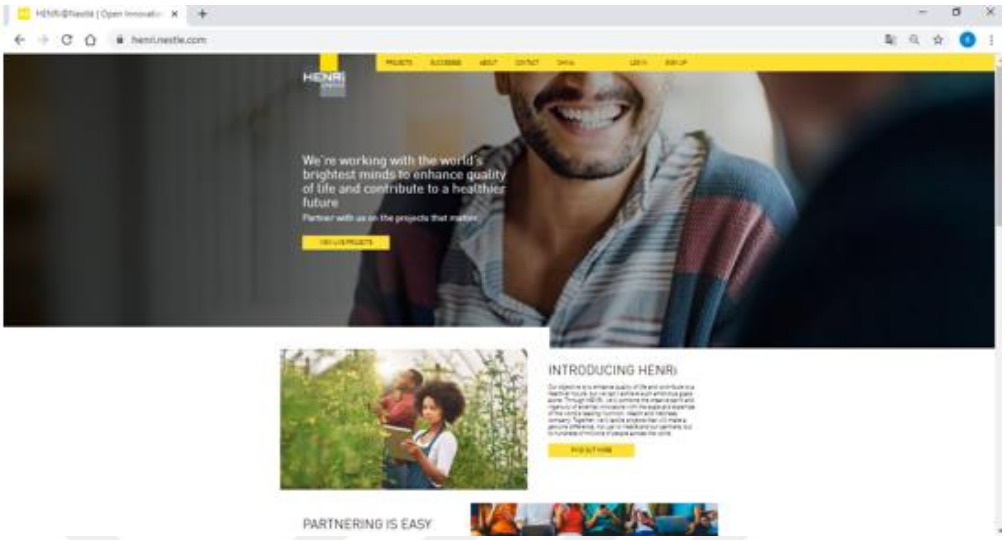
Nestlé, dünya çapında yaklaşık 323.000 çalışanı, 189 ülkede 2.000'den fazla markası olan beslenme, sağlık ve sağlıklı yaşam şirketidir. Nestle'nin 2019 yılı net satışı 93.4 milyar dolar, pazar hacmi 281.3 milyar dolardır. Şirket bünyesinde toplam 308.000 çalışan bulunmaktadır (Forbes, 2019b).

Türk tüketicisiyle ilk olarak 1875 yılında piyasaya sunduğu bebek maması ürünleriyle tanışan Nestlé, Türkiye'deki ilk ofisini 1909 yılında İstanbul Karaköy'de açmıştır. 1927 yılında, Cumhuriyet'in ilk sanayi yatırımlarından biri olan Türkiye'deki ilk çikolata fabrikasını İstanbul Feriköy'de açmıştır. 113 yıldır Türkiye pazarında yer alan Nestlé, üretimini %92 oranında yerel hammadde kullanarak Bursa, Karacabey ve Bursa Kestel'deki 2 fabrikasında gerçekleştirmektedir. Nestlé, bugün 12 kategoride 800'ün üzerinde ürünü ve 50'ye yakın markasıyla faaliyet göstermekte ve 3800 kişiye doğrudan, 7000 üzerinde kişiye dolaylı olarak istihdam sağlamaktadır. "2019 Türkiye'nin En Gözde Şirketleri Araştırmasında" finalist markalar arasında yer almıştır (Toptalent, 2020).

Henri@Nestlé https://henri.nestle.com

Nestle 2016 yılında Henri@Nestle programını başlatmıştır. Potansiyel kullanıcılar ve katılımcı küresel iş ortakları ile Nestlé'nin tanımlanmış iş zorluklarına yönelik en yeni fikirleri ve en yenilikçi çözümleri kitlesel olarak tedarik edeceği çevrimiçi bir platform sunmaktadır. HENRi@Nestlé platformunda dış kaynakların yaratıcı ruhunu ve yaratıcılığını Nestle ile hayata geçirmenin yanı sıra; ürün yeniliği, sürdürülebilirlik, yaratıcı marka kampanyaları ve daha fazla proje için işbirliği yapma fırsatı doğmaktadır.

Görsel 3. https://henri.nestle.com/Ana Sayfa



Henri@Nestle kitle kaynak web sitesine https://henri.nestle.com adresinden erişim sağlanmaktadır ve sitede ***"Önemli projelerde bizimle ortak olun"*** sloganı kullanılmaktadır. Henri@Nestle, daha sağlıklı bir yaşama ve geleceğe katkıda bulunmak için dünyanın en parlak fikir sahipleriyle çalışmak amacıyla Nestle tarafından oluşturulan, beslenme, sağlık ve sağlıklı yaşam konularında Nestle'nin yayınladığı sorunlara çözümler aranan, küresel ve işbirlikçi kitle kaynak platformudur.

Her zorluğun beklentisi ve stratejik önemi web sitesinde belirtilmiştir ve her proje 45 gün boyunca yayınlanmaktadır. Yeni başlayanlar zorlukları gözden geçirebilmekte ve bireysel çözümleriyle çevrimiçi olarak başvurabilmektedir. Daha sonra önerilen çözümler gözden geçirilecek ve satışa sunulacaktır (Yaping, 2019).

Nestlé markası, 2010 yılında başlattığı projeleri Henri@Nestlé platformuna taşımıştır. 2010-2018 yılları arasında 7 araştırma alanında toplamda 52 proje hayata geçirilmiştir. 2016 yılından itibaren proje ve katılım süreçleri Henri@Nestlé kitle kaynak platformu aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

Tablo 6. 2010-2018 Yılları Arasında Uygulanan Henri@Nestlé Projeleri

Mikrobesiler	6
Bebek ve Çocuk Beslenmesi	8
Anne Beslenmesi	6
Çocukta Davranış Gelişimi	2
Kemik Gelişimi	1
Unutulan Bitkiler/Tarım	2
Diğer Araştırma Alanları	27
TOPLAM	**52**

Kaynak: Nestlé Foundation Annual Report (2018: 64-65)

Nestlé'nin yeni küresel platformu Henri@Nestlé, sosyal ve ticari zorluklara yanıt veren yenilikçi çözümlerin kalitesini ve hızını artırmayı hedeflemektedir. Henri@Nestlé, girişimcilerin özel Nestlé ekipleriyle birlikte ortak olarak çalışmalarını ve önemli projeleri ele almalarını sağlamaktadır. Dijital ve Sosyal Medya Başkan Yardımcısı Pete Blackshaw Henri@Nestlé'nin şirketin küresel işbirliği programı olduğunu ve hız, şeffaflık ve bürokrasiyi kesmek için katalizör görevi gördüğünü belirtmektedir. Nestlé, Küresel İnovasyon Direktörü Gerardo Mazzeo ise, yaratıcıların yaratıcılığı ve yenilikçi ruhu ile Henri@Nestlé, dünyanın en büyük beslenme, sağlık ve sağlık sorunlarından bazılarına çözüm sunarak gerçek etki yaratmak için fonlanmış fırsatlar yaratabileceğini belirtmektedir. Henri@Nestlé platformunda yayınlanan her proje 45 gün boyunca açık kalmaktadır. Kapanış tarihinden sonra değerlendirme ekibi 30 gün içinde başvuruları inceler ve sunum yapmak için 5 proje listeler. Açık inovasyon platformu, çalışmalarını genişleterek şirketin 2013 yılında başlatılan Silikon Vadisi İnovasyon Merkezini temel almaktadır (Nestle, 2016).

Son iki yılda platform, başlangıçtan bugüne kadar 400'den fazla uygulama ile 12 proje başlatmıştır. Henri@Nestlé; sürdürülebilirlik, beslenme, sağlık ve sağlıklı yaşamda anlamlı ve zorlu projeleri ele alarak küresel ölçekte bağlantı kurmaktadır. Nespresso Sürdürülebilirlik Mücadelesi (Nespresso Sustainability Challenge) ile Nestle, tüketicilerin Nespresso'nun küresel sürdürülebilirlik çabalarını ve sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik üzerindeki olumlu etkilerini deneyimleyebilmeleri ve katılabilmeleri için çevrimiçi bir platform oluşturmuştur. Henri@Nestlé platformu, şirketlerin ürün yeniliği, sürdürülebilirlik girişimleri, yaratıcı marka kampanyaları

konularında Nestlé ile işbirliği yapmaları için gerçek iş fırsatları sunmaktadır. Seçilen şirketler, ürün ve fikirlerini bireylere ve ailelere getirmek için pilotlara fon sağlamak için 50.000 dolar ve üst düzey işletme desteği almaktadır (Nestle, 2018).

Henri@Nestlé platformunda yayınlanmış ve katılımı tamamlanmış 19 proje yer almaktadır (Henry Nestle, 2020):

1) Satış Sürücülerinin Mısır'da Trafik Sıkışıklığından Kaçınması
2) Gerçek Müşteri Etkileşimleri Yapmak İçin Yapay Zeka Kullanmak
3) Plastik Pipetlerin Değiştirilmesi İçin Girişim
4) Etkili Ve Verimli Geri Dönüşüm Yapmak
5) D Vitamini Bozukluğunu Yenmek
6) Karbonatlı Su (Soda) Talebi
7) Çay Atıklarının Gübre Olarak Kullanılması
8) Akne Sorunu Yaşayan Hastalar İçin Daha İyi Cilt Sağlığı
9) Sağlığınızı Nasıl Ölçersiniz?
10) Sürüdürülebilir Poşetler
11) Beslenme Bilgisini Yaygınlaştırma&Sağlığı Güçlendirme
12) Kitkat Sürdürülebilirlik Projesi
13) Yeni Nesil Çiftçileri Yetiştirmek
14) Ailelere Prosiyon Kontrolü İçin Yardımcı Olmak
15) Yeni Annelere Yardım Eli Uzatmak
16) Nesquick Stüdyoları
17) Vitamin ve Mineral Eksikliğinin Daha İyi Teşhis Edilmesi
18) Şişelenmiş Suyun Geleceği Nedir?
19) Nespresso Sürdürülebilirlik Deneyimi

HENRi@Nestlé kitle kaynak programını, içsel motivasyon, kalabalık yarışmalar ve belirli kapsamlı projelerle çözüm oluşturma anlayışıyla, açık inovasyonu en iyi kullanacak şekilde şekillendirmiştir (Boudreau vd. 2013). HENRi@Nestlé marka ve ürün yeniliği, sürdürülebilirlik, yaratıcı marka kampanyaları gibi alanlarda belirlediği konularla ilgili çözüm üretebilen veya özel fikirleri olan herkesi işbirliği için davet etmektedir. Böylelikle Nestle, HENRi@Nestlé platformu ile çeşitli iş zorlukları ile ilgili iddialı ve yenilikçi fikirlere odaklanmaktadır. Kitle kaynak kullanımı sayesinde en parlak fikirleri ve yenilikleri

uyguladığı projeleri hayata geçirerek marka değerini ve gücünü artırmayı hedeflemektedir.

3.1.4. Ideas Starbucks (My Starbucks Idea) / STARBUCKS

Starbucks, 1971 yılında Amerika'da Seattle Pike Place Market'te ilk mağazasını açmıştır. 1981 yılında, Howard Schultz Starbucks mağazasına ilk adımını atmış ve bir yıl sonra şirkete katılmıştır. 1983 yılında Howard Schultz İtalya'ya giderek İtalyan kafe geleneğini Amerika Birleşik Devletleri'ne getirmek ve Giornale kafelerini açmak üzere kısa bir süreliğine Starbucks'tan ayrılmış ve yerel yatırımcıların yardımlarıyla Starbucks'ı satın almış ve 1987 yılının Ağustos ayında şirkete geri dönmüştür (Starbucks Türkiye, 2020).

Starbucks 65 ülkede 31.000'in üzerinde mağazasıyla, kahve satın alma ve kavrulmasında dünyanın bir numaralı şirketidir. Starbucks'ın 2019 yılı konsolide net geliri 6.7 milyar dolar ve pazar hacmi 94.6 milyar dolardır. Şirket bünyesinde toplam 291.000 çalışan bulunmaktadır. Şirket, 2019 yılında 630 net yeni mağaza açarak yılsonunda toplamda 31.256 mağazaya ulaşmıştır (Starbucks Investor Relations, 2019).

Avrupa'da toplam 2532 adet Starbucks şubesi bulunmaktadır. En fazla İngiltere'de 982 adet şubesi bulunmaktadır. Türkiye dünya sıralamasında 426 adet şube ile 6. sırada yer almaktadır (Karakundakoğlu, 2019). 2018 verilerine göre Türkiye, Avrupa'da İngiltere'den sonra en fazla Starbucks mağazasına sahip ülkedir. Türkiye 76 ülke içinde Starbucks'ın en ucuz olduğu birinci ülkedir (Üçhisarlı, 2019).

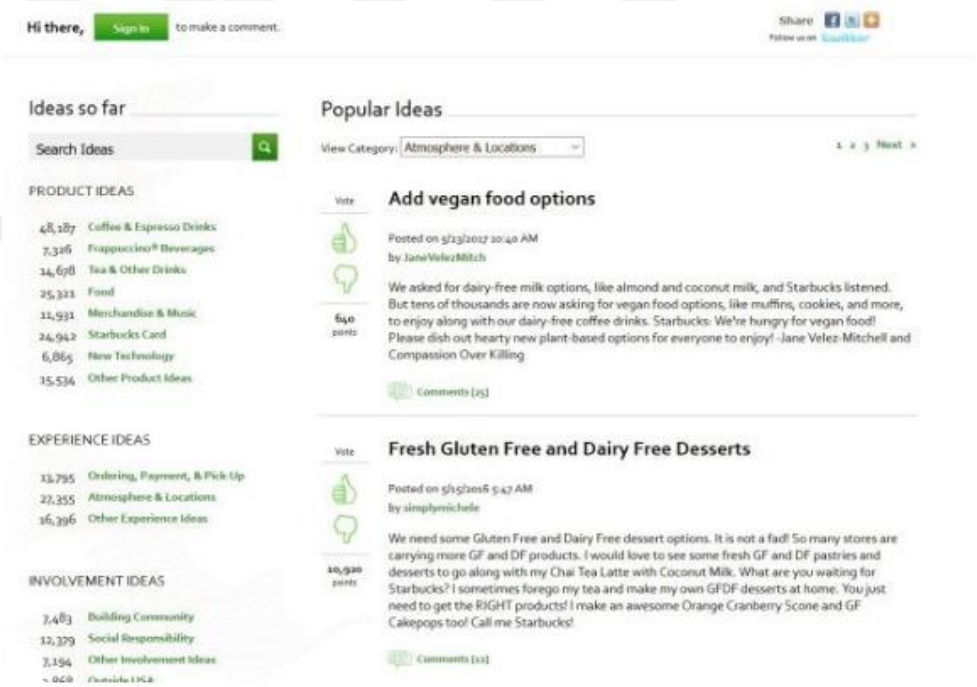
Ideas Starbucks www. mystarbucksidea.com

Mart 2008'de geliştirilen "mystarbucksidea.com" Starbucks'ın kitle kaynak platformudur. Web sitesine üyeler tarafından lansmanlardan sadece iki ay sonra yaklaşık 41.000 fikir sunulmuştur (Boubaker vd. 2018: 590). Kullanıcılar ayrıca, çevrimiçi tartışmayı yönetmek ve izlemek için müşterilerle önerileri hakkında görevli şirket temsilcileri olan "Starbucks Fikir Ortakları" profillerini de görebilirler. Bu şirkete insani bir yüz kazandırmıştır. "mystarbucksidea.com" ilk yılında, şirket müşterilerinden yaklaşık 70.000 fikri başarıyla almıştır. Yedi yıl içinde, 300'ü

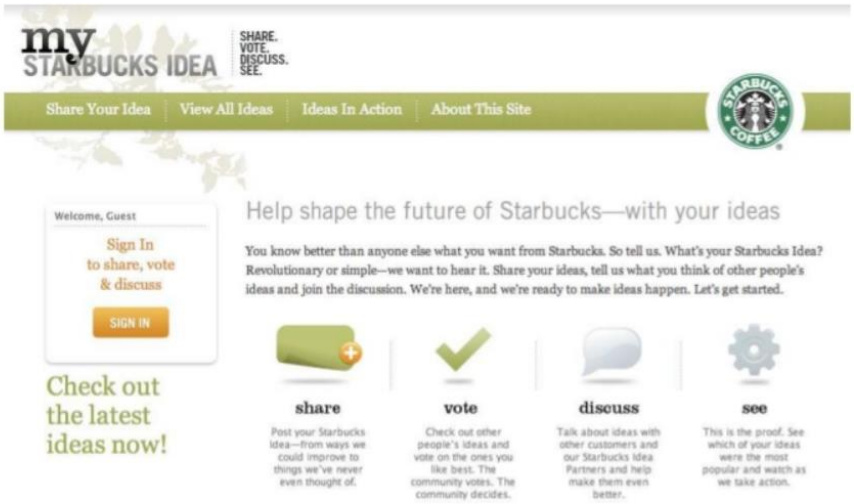
hâlihazırda geliştirilmiş olan 190.000'den fazla fikir gönderilmiştir. Bu platform sayesinde ürün geliştirme ve hizmet koşullarında gelişmeler sağlamıştır. Müşteriler özellikle katılım (topluluk üretimi, sosyal sorumluluk, vb.), ürünler ve mağaza deneyimi alanlarında fikir paylaşmışlardır (Alharbi, 2018:24). Aralık 2016 itibarıyla internet sitesi 150.000'in üzerinde ürün, 55.000 deneyim ve 30.000 katılım fikri almıştır (MyStarbucksIdea, 2016).

Starbucks, "mystarbucksidea.com"u ile müşterilerle doğrudan konuşmanın ve onları dinlemenin bir yolunu aramıştır. Starbucks, açık inovasyon topluluğunun etkin kullanımında lider bir şirket olarak kabul edilmekte ve 100 lider marka arasında sosyal katılım açısından bir üst sırada yer almaktadır (Lee ve Suh, 2015: 174).

Görsel 4. www. mystarbucksidea.com/Ana Sayfa



Görsel 5. www. mystarbucksidea.com/ Sayfa



Başarılı "mystarbucksidea" fikirlerinden bazıları şunlardır (Alharbi, 2018: 24; Builder, 2018):

Tablo 7. mystarbucksidea.com Fikirleri

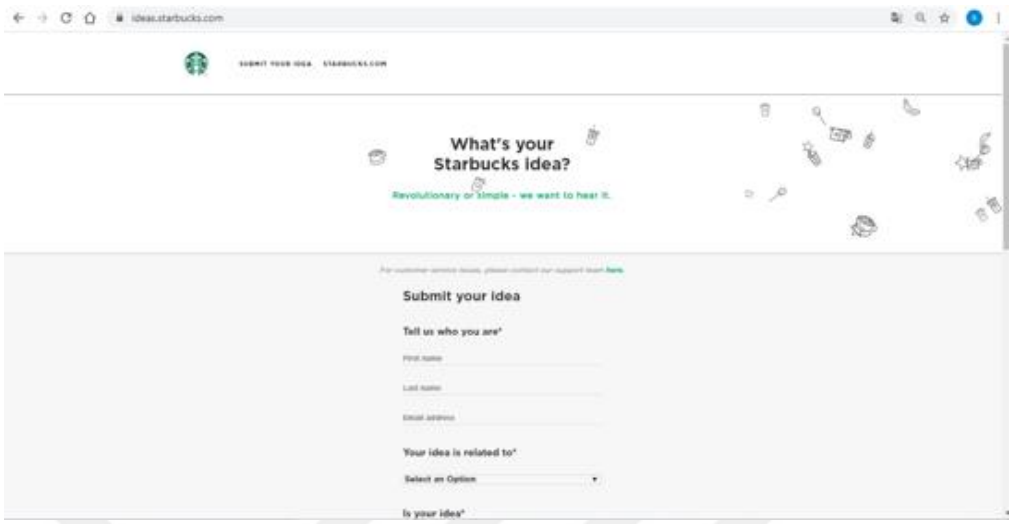
1. Şekersiz Şuruplar	17. Yenilebilir Kaplar
2. Sürekli Anahtar Kartı	18. KahveİstasyonU (Coffeathalon)
3. Yeniden Kullanılabilir Bardak Satın Alma İle Bedava İçecek	19. Özel Salonlar
4. 25 Oz Tatil/Noel Hazır Kahve Paketi	20. Açık Koltuk Arama Uygulaması
5. Lolipop Kekler	21. 24 Saatlik Mağazalar
6. Yumuşak İçim Mocha	22. Kuş Dostu Kahve
7. Uzun Yeniden Kullanılabilir Soğuk Kupa Bardaklar	23. Litvanyalı Pastırma Çörekler
8. Mini Bardakta Hazır Kahve (K-Cups)	24. Volodymyr-Volynskyi,Ukrayna Dükkanı
9. Starbucks Kartında Dijital Ödüller	25. Mavi Çift Kullanımlı Pipetler
10. Mağaza İçi Ücretsiz Wi-Fi	26. Peçeteler Üzerinde Tic-Tac-Toe Oyunu
11. Yumuşak İçecekler	27. Starbucks Pasaport
12. Fındıklı Macchiato	28. Kendinden Karışan Bardaklar
13. Balkabağı Baharat Aromalı Kahve	29. Starbucks Zeplini
14. Badem Sütü	30. Markalı Tişörtler
15. Sonsuz Bardaklar	31. Yangın Poşetleri
16. Starbucks Yarış Arabaları	

Starbucks dünya çapında 31.000 mağazası bulunan, 400.000 iş ortağına sahip ve haftada 100 milyon müşteriye hizmet veren küresel bir markadır. Starbucks son beş yılda, şu anda 17 milyondan fazla sadakat üyesi tarafından kullanılan uygulamasında mobil ödeme ile mağaza içi deneyimleri yükseltme şeklinde gelişmeye devam etmiş ve mobil sipariş, sürüş deneyimi ve nitro soğuk demleme gibi yeni içecek platformları oluşturmuştur (Warnick, 2020).

Starbucks, "mystarbucksidea.com" platformu ile önemli faydalar sağlamıştır. Starbucks mevcut ve potansiyel kitle kaynaklarından ücretsiz fikirler, doğrudan müşteri etkileşimleri, doğrulama, insan işbirliği konularında fayda sağlamıştır (Tinageisel, 2015). Müşterileri ile kurduğu etkileşim sayesinde müşterileri ürün iyileştirmeleri ve önerilerde bulunmaları için güçlendirmiştir. Böylece yeni ve potansiyel olarak çok değerli fikirleri elde etme imkanı olmuştur. Platform aynı zamanda birçok medya kanalının ilgisini çekmiş ve bir anlamda markanın ücretsiz olarak reklamının yapılmasını sağlamıştır. Platform aynı zamanda bir pazar araştırma aracı olarak da hizmet etmiştir. Binlerce kullanıcı fikirlerini göndermek için siteye kayıt yaptırmış ve bunu yaparken şirkete demografik bilgi sağlamıştır. Böylece, Starbucks'ın ayrıntılı müşteri profilleri oluşturmasına bir anlamda izin vermiştir.

Starbucks fikirlerin tekrarlanması, müşterilerin yorum özelliğini kötüye kullanması, bazı girişimlerin müşteriler arasında çok fazla popülerlik kazanması gibi nedenlerden dolayı Haziran 2018'de "mystarbucksidea.com" platformunu sonlandırmıştır (Braineet, 2020b). Sitenin alan adı "ideas.starbucks.com" olarak değiştirilmiştir. Kitle kaynak web sitesi yeni kullanımıyla, sadece katılımcıların fikirlerini paylaşmalarını sağlayacak içerikte oluşturulmuştur. "ideas.starbucks.com" sitesinde topluluk oluşturma, fikirlerin görünür olma ve fikir oylaması özellikleri bulunmamaktadır.

Görsel 6. https://ideas.starbucks.com/Ana Sayfa



Ideas.starbucks kitle kaynak web sitesine https://ideas.starbucks.com/ adresinden erişim sağlanmaktadır ve sitede **"*Starbucks fikriniz nedir? Devrimci veya basit – duymak istiyoruz*"** sloganı kullanılmaktadır. "www.mystarbucksidea" uygulaması, müşterilerin önceliklerini belirleyen bir pazar araştırma yöntemi, bir çevrimiçi topluluk ve etkili bir internet pazarlama aracı olarak müşterilerin fikirlerini paylaşması ve hayata geçirilmesi için Starbucks tarafından oluşturulan küresel ve işbirlikçi kitle kaynak platformudur.

"ideas.starbucks.com" sitesinde gönderilecek fikirlerin hangi içeriklerde paylaşılacağı ile ilgili 19 seçenek yer almaktadır. Sitede yer alan kategori seçenekleri aşağıda belirtilen başlıklarda yer almaktadır.

- Kahve İçecekleri
- Teslimat
- Espresso İçecekleri
- Frappuccino İçecekleri
- Çay ve Diğer İçecekler
- Yemek
- Diğer Ürün Fikirleri
- Ürün
- Starbucks Kartı
- Starbucks Ödülü

- Sipariş, Ödeme ve Teslim Alma
- Yeni Teknoloji
- Mağaza Konumu veya Atmosferi
- Diğer Deneyim Fikirleri
- Topluluk Oluşturma
- Sosyal Sorumluluk
- Diğer Katılım Fikirleri
- Küresel Fikir
- Çalışanlarımız ve Ortaklarımız

Ayrıca sitede paylaşılacak fikirlerin nedeni ile ilgili kategori seçimi de yer almaktadır. Bu kategoriler aşağıda belirtilen başlıklarda yer almaktadır.

- Yeni bir öneri veya fikir
- Mevcut bir gelişme
- Bir ürünü geri getirme talebi
- Diğer

Starbucks, "www.mystarbucksidea" ile başlayan ve devamında değişen katılım özellikleri ile sürdürdüğü "https://ideas.starbucks.com" kitle kaynak platformunu, müşteri önceliklerini belirleyen marka ve ürün araştırma yöntemi, çevrimiçi topluluk gücü ve etkili bir pazarlama aracı olarak kullanmaktadır. Böylece Starbucks, kurduğu kitle kaynak platformu ve müşteri ilişkileri ile; değişim, müşteri katılımı ve pazar araştırması kavramlarını birleştirerek elde ettiği fikirleri markanın gelecekle ilgili kararları ve ürünleri haline getirmektedir. Starbucks, kitle kaynak topluluğu kullanımında önemli ve etkin küresel bir şirket olarak kabul edilmektedir.

3.1.5. Lego Ideas / LEGO

Lego Grubu 1932 yılında Ole Kirk Kristiansen tarafından kurulmuştur. "Lego" ismi, Danimarkalı iki kelime olan "leg godt" kelimesinin kısaltmasıdır ve "iyi oynayın" anlamına gelmektedir. Şirket babadan oğula geçmiştir ve şirketin şimdiki sahibi ve yöneticisi Kjeld Kirk Kristiansen'dir. Şirketin en önemli ürünü Lego tuğlasıdır. Mevcut haliyle tuğla 1958'de piyasaya sürülmüştür. Tüpleri sayesinde birbirine geçmesi onu benzersiz kılmakta ve böylece sınırsız bina olanakları sunmaktadır. Lego "Yüzyılın Oyuncağı" seçilmiştir. (Lego, 2020a).

Lego dünya çapında 15 ülkede 138 perakende mağazası olan küresel oyuncak markasıdır. Lego'nun 2019 yılı net satışı 3.5 milyon DKK (Danimarka Kronu) ve marka değeri 6.9 milyon dolardır. Şirket bünyesinde toplam 17.000 çalışan bulunmaktadır (Lego Annual Report, 2019). Forbes'un "2018 yılında Dünyanın En İyi 100 Değerli Markası" listesinde 97. sırada yer almıştır (Badenhausen, 2018).

Lego, 1997 yılında Adore Oyuncak tarafından alınan Türkiye temsilciliği ile Türkiye oyuncak pazarına girmiştir. Lego'nun İstanbul'da 3 (Kanyon, Akasya, HillTown AVM), İzmir'de (Ege Perla) 1 ve Ankara'da (Anka) 1 adet Lego Store mağazası bulunmaktadır (Thebrandage, 2020).

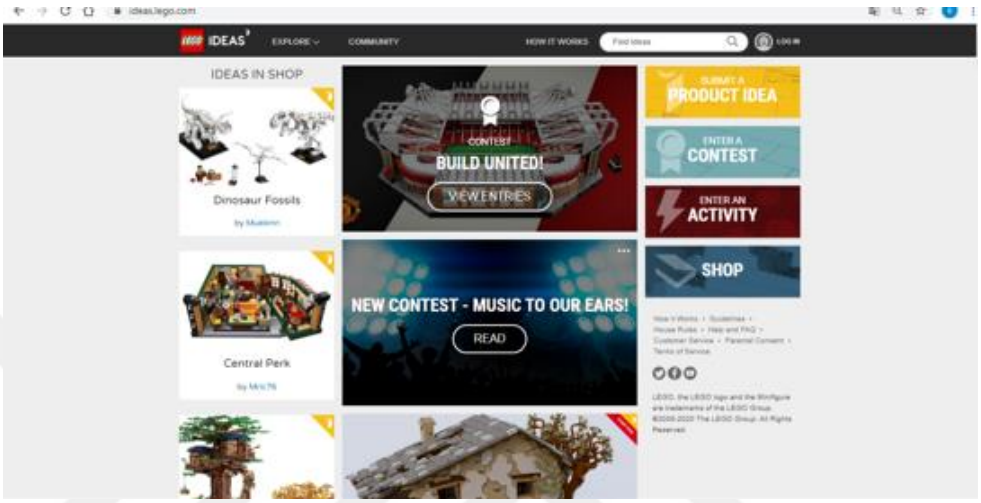
Lego Ideas https://ideas.lego.com

Hayran topluluğundan yayılan tüm fikirlerden etkilenen Lego Group, 2014 yılında Lego Ideas'ı başlatmıştır. Lego Ideas 2014'te başlatılmadan önce, 2008 yılında Lego ve Japon kitle kaynak platformu Cuusoo bir araya gelmiş ve Japonya'da deneme amaçlı bir kitle kaynak programı kurmuştur. Lego Cuusoo sitesinde, 18 yaş ve üzeri fan tasarımcılarına ait yeni bir ürün ve fikir en az 1000 destekçi alırsa resmi bir Lego ürünü olmak için inceleme kurulu tarafından incelenmektedir. 2008 ve 2011 yılları arasında, Cuusoo web sitesinde üretilen iki fikir resmi Lego setleri haline gelmiştir. Başlangıçta bir pilot program olarak kurulan platform, büyük hacimler için uygun olmamasından dolayı sonlandırılmıştır. 2014 yılında şirket Lego Ideas'ın lansmanını gerçekleştirmiştir. Lego Group, Lego Ideas platformu ile duyarlı tasarım gibi daha farklı özellikler ekleyerek kullanıcılara daha iyi bir deneyim sunmayı amaçlamaktadır. Ayrıca, kullanıcı grubu yaş sınırını 18'den 13'e düşürerek hedef kaynak kitle genişletilmiştir. Lego Grubu, Lego tuğlasını kitle kaynak kullanımı konusunda büyük bir potansiyel olarak görmektedir. AFOL Engagement Başkanı Tormod Askildsen'e göre; "Lego tuğlası fikirleri ifade etmek ve hikayeleri paylaşmak için milyarlarca fan tasarımcılarının şaşırtıcı yaratıcılıklarını gerçekleştirmelerine yardımcı olmaktadır" (Lego, 2020b).

2014 yılından itibaren Lego fikirleri tamamen Lego tarafından yürütülmektedir. LEGO fikir platformu kitle kaynak topluluğunda lider olarak kabul edilmektedir. LEGO'nun devasa kullanıcı topluluğu tabanı ve fikir yaratma platformunun birçok başarılı örneği vardır ve bu alandaki en iyi uygulama olarak

kabul edilmektedir (Al-Ghamdi vd. 2018). LEGO topluluğu şirketin temel varlıklarından biridir. Lego bünyesinde 120 tasarımcı olmasına rağmen, tasarım konusunda şirket dışında erişilebilecek yaklaşık 120.000 gönüllü tasarımcı bulunmaktadır (Popov, 2018: 56).

Görsel 7. https://ideas.lego.com/Ana Sayfa



LEGO Ideas kitle kaynak web sitesine www.ideas.lego.com adresinden erişim sağlanmaktadır ve sitede ***"Sadece en iyisi yeterince iyi"*** sloganı kullanılmaktadır. LEGO Ideas, ürün fikri şeklinde yeni, orijinal ve yaratıcı fikirler sunmaya davet eden, katılım fikirlerini yeni tuğla tabanlı LEGO oyun setleri olarak değerlendiren, katılımcıların oy kullandığı ve yorum yapabildiği LEGO tarafından oluşturulan küresel ve işbirlikçi kitle kaynak platformudur.

Sitede "Ürün Fikirleri, Yarışmalar, Faaliyetler, Çalışanların Seçtikleri ve En Çok Desteklenenler" koleksiyonları yer almaktadır. Ayrıca katılımcıların başvuru yapacakları "Uzay, Araba, Kent, Araç, Modüler, Minifigure, Bina, Robot, Ev, Kamyon, Mimari, Tren, Kale, Teknik, Gemi" olmak üzere toplam 15 tema başlığı yer almaktadır. Ayrıca sitede katılımcıların bilgilendirme yapabilecekleri, konu belirleyecekleri, fikirlerini yazabilecekleri ve paylaşabilecekleri "blog" alanı da yer almaktadır.

Lego hayranlarının web sitesine gelmelerini ve fikirlerini paylaşmalarını veya kendi Lego oyuncak setlerinin tasarımcıları ve yaratıcıları olmalarını sağlayan bir kitle kaynak platformudur. Fikir vermek ve oyuncak tasarımları oluşturmak için 13

ve üstü yaş sınırı vardır. Üyeler Lego fikirlerini web sitesi üzerinde paylaşabilir, geri bildirimde bulunabilir ve bir fikre oy verebilirler (Majchrzak ve Malhotra, 2013). 40'tan fazla ülkeden, ürün geliştirme inovasyon sürecine katılan yaklaşık 250 tasarımcı bulunmaktadır. İnovasyon süreci, mevcut pazar eğilimleri ve ürün geliştirme gibi çok çeşitli farklı aktiviteleri içeren ölçüde yaratıcılık üretmektedir (Alharbi, 2018: 39-43).

Fikir gönderme süreci, kullanıcıların fikirlerinin ayrıntılı bir açıklamasını yazarak ve geliştirmek istedikleri kavramın bir resmini veya görüntüsünü iliştirmesiyle başlamaktadır. Sunumdan sonra, fikir hemen web sitesinde yer alır ve topluluk üyeleri tarafından görülebilir. Fikir sunumunun amacı, Lego'nun inceleme kurulu tarafından incelenmek üzere 10.000 oy almaktır. Ürün tasarımcısı net satışlarda %1 telif hakkı ve modelin 10 adet kopyasını kazanacaktır. Yorumlar sayfasında, fikir ve oyların sayısı da bu bölümde verilmektedir. "Blog" bölümü Lego fikir ekibi tarafından işletilmektedir. 10.000 oy ve fikir toplayan katılımcıların röportajları da mevcuttur (Alharbi, 2018: 45).

Görsel 8. Lego Fikirleri Katılım ve Değerlendirme Süreci



Kaynak: (Lego Ideas, 2020)

Lego Ideas sitesine fikir gönderdikten sonra 10.000 destekçiye ulaşmak ve LEGO Fan tasarımcısı olmak için öngörülen süre 6 ay ve üzeri bir süreci kapsamaktadır. Bu nedenle katılım için; tuğladan yapılmış benzersiz bir konsept, planlama, kararlılık ve sabır gerekmektedir.

Lego katılım ve başvuru sürecini "Başlangıç, Paylaş ve Katılım" başlıkları altında açıklamaktadır (Lego Ideas, 2020a).

Başlangıç

1. Harika Bir Fikrim Var: Kalabalığın arasından sıyrıl.

2. Yönergeleri Oku: Fikrinizin kurallara uyduğundan emin ol.

3. Fikri Mülkiyet Kontrolü: Fikrinizi göndermenin doğru olduğundan emin ol.

4. Oluştur: Gerçek LEGO tuğlalarıyla veya en sevdiğin sanal bina aracını kullanarak oluştur.

5. Gönder: Harika fotoğraflar çek ve yapınızın canlı bir açıklamasını yaz, gönder ve onayımızı bekle.

Paylaşım ve Katılım

6. Katılım: Fikrini paylaş ve gerekli 10.000 destekçiyi kazanmayı hedefle.

7. 10K Kulübü: 10K kulübe hoş geldiniz! Projeniz uzmanlarımız tarafından incelenecek.

8. Üretim İçin Onaylandı: Setinizi tamamlamak ve mağaza raflarına hazırlamak için LEGO tasarımcılarıyla işbirliği yapma zamanı.

9. Zafer ve Tanıma: Bir yıldız ol ve Lego Ideas imzalama etkinliğinde hayranların için imza ver.

LEGO Ideas bugüne kadar 20.000'den fazla proje konsepti sunan 900.000'den fazla üyeye sahiptir. 2011-2018 yılları arasında 20.000 üye artarak 1 milyondan fazla üyeye yükselmiştir. Platformda 12 ayda 10.000 destek alan her fikir, LEGO'nun üretim ve hukuk ekibi tarafından fizibilite açısından incelenir. Her yıl birkaç kit fikri seçilir ve pazara sunulur. Lego Ideas, yeni Lego kitlerinin pazarlama süresini 2 yıldan 6 aya indirmiş ve 5 yılı aşkın bir süredir 23 yeni Lego kiti geliştirilmiştir. Üretilen oyuncakların ilk sürümlerinin %90'ı satılmıştır (Chaordix, 2020). Skyrocketing satışlarına göre, Lego'nun "NASA'nın Kadınları" oyunu Amazon'da sadece 24 saat içinde en çok satan 1 numaralı oyuncağı olarak seçilmiştir (Diaz, 2017).

Tablo 8. Lego Ideas 2011-2020 Yılları Arasında Kazanan Fikirler

Proje İsmi	Oyuncak İsmi	Satış
Shinkai Expedition	Shinkai 6500 Submarine	2011
Asteroid Exploration Spacecraft Hayabusa	Hayabusa	2012
Lego Minecraft	Minecraft Micro World	2012
Back to the Future DeLorean Time Machine	The DeLorean Time Machine	2013
Mars Science Laboratory Curiosity Rover	NASA Mars Science Laboratory Curiosity Rover	2014
Ghostbusters 30th Anniversary	Ghostbusters Ecto-1	2014
Exo Suit		2014
Female Minifigure Set	Research Institute	2014
LEGO Bird Project	Birds	2015
The Big Bang Theory		2015
Doctor Who and Companions	Doctor Who	2015
WALL-E		2015
Labyrinth Marble Maze	Maze	2016
Caterham Super Seven	Caterham Seven 620R[21]	2016
Beatles Yellow Submarine	The Beatles Yellow Submarine	2016
Brick-built Adventure Time figures	Adventure Time	2016
Apollo 11 Saturn V	NASA Apollo Saturn V	2017
Old Fishing Store		2017
Women of NASA		2017
Ship In A Bottle, The Flagship Leviathan	Ship in a Bottle	2018
Tron Legacy Light Cycle	TRON: Legacy	2018
Voltron - Defender of the Universe	Voltron	2018
Pop-Up Book		2018
The Flintstones		2019
Steamboat Willie		2019
Treehouse	Tree House	2019
The Central Perk Coffee of Friends	Central Perk	2019
Dinosaurs Fossils Skeletons - Natural History Collection	Dinosaur Fossils	2019

Proje İsmi	Oyuncak İsmi	Satış
International Space Station		2020
123 Sesame Street		2020
Medieval Blacksmith		2020
Playable Lego Piano		2020
The Pirate Bay		2020
Winnie the Pooh		2020

Kaynak: (Lego Ideas, 2020b)

Lego Ideas web sitesinde kullanıcılar tarafında oylanması beklenen 700'e yakın proje fikri yer almaktadır. İnceleme sonuçları 2020 yazında belirlenecek Lego tasarım fikirleri aşağıda yer almıştır (Lego Ideas, 2020c).

- Next Review Results Coming In The Summer Of 2020
- Queen: I Want To Be Break Free
- Seinfeld 30th Anniversary
- The Legend Of Zelda: Botw Stables
- Planet Express Delivery Ship
- Ratatouille: Open The Doors!
- Lego Typewritter
- The Legend Of The BIONCELE: Celebrating 20 Years Of Lego Stories
- The Huascar
- Winter Chalet
- Toronto Rocket Subway Train-Minifigure Scale Elektric Train
- Home Alone Mccallister's House
- Clockwok Aquarium

Lego Ideas kitle kaynak kullanımı ile hem yetişkin hayranlara hem de Lego'nun mevcut pazarına hizmet etmektedir. Lego Ideas kaynak ve açık inovasyon topluluğu on milyonlarca tüketici satışı üretmektedir. Lego, dünyanın dört bir yanındaki hayranlardan yeni Lego setleri için fikirlerini sunmalarını isteyerek, çeşitli düşünce ve tercihlere ulaşma imkanına erişmekte, şaşırtıcı ve yeni ürünler için tasarım fikirlerini kullanmaktadır. Böylece Lego kullanıcılardan oluşan kitle kaynak

ile hazır bir tasarım, üretim ve satış potansiyeli sağlamaktadır. Lego Ideas yenilik çeşitliliği konusunda önemli bir uygulama olarak kabul edilmektedir.

3.1.6. Ikea Co-Creation / IKEA

IKEA, 1943 yılında 17 yaşındaki Ingvar Kamprad tarafından İsveç'te kurulmuştur. IKEA 50'den fazla pazarda 422 mağaza işletmektedir. Mağazaların yaklaşık %70'i Avrupa'da bulunmaktadır. IKEA mağaza sayısına, geçen yıl Hindistan'daki ilk mağazası da dahil olmak üzere 19 mağaza eklemiştir. Ikea, 2018'de 957 milyon mağaza ziyareti ve Ikea.com'da 2.5 milyar tıklanma sağlamıştır. Yaklaşık 9.500 ürün sunmaktadır. IKEA'nın 2019 yılı net satışı 23.986 milyon eurodur. Marka değeri 19.5 milyon dolardır. Şirket bünyesinde toplam 6300 çalışan bulunmaktadır (Forbes, 2020).

Türkiye'de ilk IKEA mağazası Mayıs 2005 tarihinde MAPA Mobilya ve Aksesuar Pazarlama A.Ş tarafından açılmıştır. İstanbul'da 3, Ankara, İzmir, Bursa ve Antalya'da 1'er olmak üzere toplamda 7 mağaza; Bodrum ve Adana'da 1'er olmak üzere toplamda 2 "sipariş ve teslim noktası" ve internet mağazası ile faaliyetine devam etmektedir (Ikea Türkiye, 2020).

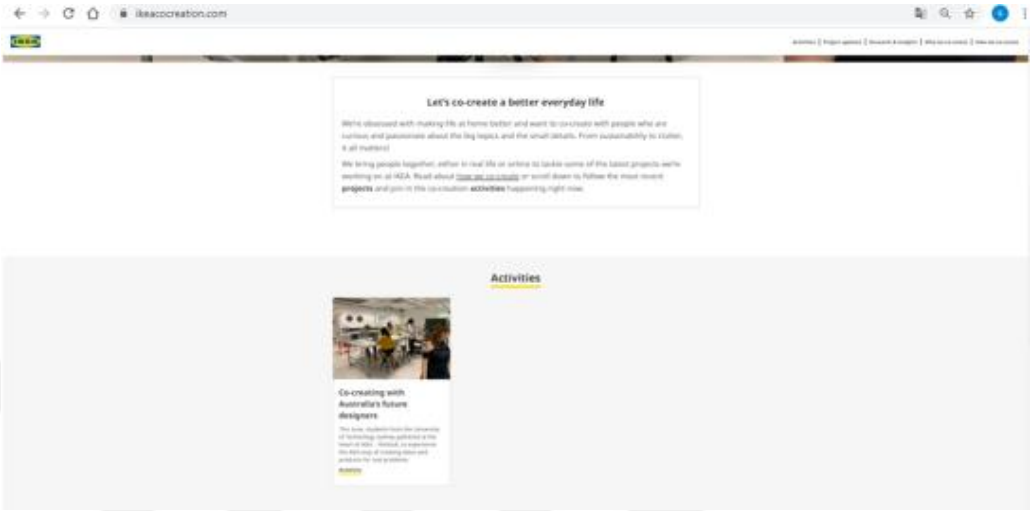
Ikea Co-Creation https://ikeacocreation.com

Dünyanın en büyük mobilya perakendecisi IKEA, 2018 yılında dijital kitle kaynak kullanımı platformu olan "Co-Create IKEA"yı başlatmıştır. Müşteriler, çevrimiçi olarak sürekli olarak yayınlanan etkileşimli etkinlikler ve durum güncellemeleri yoluyla IKEA'nın ortak yaratma projelerine katılmaya davet edilmektedir. Bu girişim, binlerce müşteri önerisine ve bu sayede marka değerinin artmasına neden olmaktadır.

IKEA, hayranların ve müşterilerin çevrimiçi olarak yeni ürünler geliştirmesine izin vererek "IKEA'yı birlikte oluşturma" kavramını ortaya koymaktadır. Ikea tarafından sağlanan dijital platformda sunulan müşterilerin ürün fikirleri ve önerileri teşvik ve ödüllerle desteklenmektedir. IKEA bu konuda binlerce öneri almış ve bu birlikte yaratma, daha iyi tasarım ve ürünler geliştirmek ve sonunda şirkete ve mevcut ve potansiyel müşterilere fayda sağlamak için kalabalığa bilgeliklerini ortaya

koymaları sağlanmıştır. Kitle kaynak platformunda 20.000'den fazla çözüm ortağından ortak çözümler üretilmiştir (Ikeacocreation, 2020a).

Görsel 9. https://ikeacocreation.com/Ana Sayfa



Co-Create IKEA kitle kaynak web sitesine https://ikeacocreation.com/ adresinden erişim sağlanmaktadır ve sitede "***Daha iyi bir günlük yaşamı birlikte yaratalım***" sloganı kullanılmaktadır. Co-Create IKEA, evde yaşamı iyileştirmek, büyük konular ve küçük detaylar hakkında meraklı ve tutkulu insanlarla birlikte yaratmak, sürdürülebilirlikten dağınıklığa kadar her şey için birlikte çözümler üretmek amacıyla IKEA tarafından oluşturulan küresel ve işbirlikçi kitle kaynak platformudur.

Co-Create IKEA, yeni IKEA ürünlerinin geliştirilmesine ve test edilmesine yardımcı olmak için başlatılan bir dijital platformdur. Kampanyanın bir parçası olarak, üçüncü taraf tasarımcılara ve yeni şirketlere ürün geliştirmelerini için imkan tanımaktadır. Platformda ilk kez kullanıcılar bir prototiple çalışmaya davet edilmiş ve ortak olarak oluşturulmuş SVANÖ (kafes tezgah) meydana getirilmiştir. Co-Create IKEA, 2018'in başlarında şirketin farklı pazarlardaki IKEA ailesi üyelerini yeni ürün serilerini birlikte yaratmaya davet ederek başlatılmıştır. IKEA aynı zamanda üniversitelerle ortaklık yaparak şirketin ilgi alanlarında araştırma fırsatları da sunmaktadır. Ayrıca yeni başlayan başvuru sahipleri için, mevcut IKEA öğelerini tamamlayıcı ürünlerde IKEA tasarım ekibi ile işbirliği yapma şansı için fikir gönderdikleri bir "Bootcamp" planlamaktadır (Gardner, 2020). Bootcamp, IKEA'nın

büyük sorunlarını çözmek için meraklı ve motive olmuş yeni başlayanlar için kullanılan bir platformdur. 2017 yılında, IKEA ilk Bootcamp'ı başlatmış, 1200 ekip başvurularını çevrimiçi olarak göndermiş ve akıllı ev sisteminden bisiklet römorklarına kadar 10 seçilmiş proje 3 ay boyunca "IKEA Tasarım Merkezi"nde IKEA tasarım ekibi ile çalışılmıştır (Alumni, 2018). Program, IKEA'nın tüm önemli bölümlerine erişmelerini sağlayarak, kilit karar vericiler ve uzmanlarla pilot projeler geliştirmek için çalışmalarına izin vermektedir. Mart 2019'da IKEA Bootcamp'in ikinci uygulaması gerçekleştirilmiştir. 62 ülkeden 1100 başvurudan 18'i programa katılmıştır (Ikea, 2019).

IKEA insanlara, topluma ve çevreye yardımcı olacak çözümler konusunda yeni girişimlerle işbirliği yapmayı planlamaktadır. Projenin son bileşenini, IKEA'nın halkın yeni ürünlere katılabileceği ve yeni ürünler oluşturabileceği "Ürün Fikirleri" oluşturmaktadır. IKEA ayrıca sürdürülebilirlik ve çevre konularını proaktif olarak ele alan dünya liderlerinden biridir (Gardner, 2020).

Faaliyetler her zaman üç ana alandan en az birini kapsamaktadır:

1. **Evde Yaşamı Keşfetmek:** Anketler ve insanların geri bildirimleri, normal insanların yaşamlarındaki "duygusal ve işlevsel ihtiyaçları" anlamak için kullanılmaktadır.
2. **Fikirler ve Prototipler:** İlk uygulamanın sonuçlarına dayanarak, IKEA'nın ekibi müşterilerin yardımıyla çalışma modelleri geliştirmektedir.
3. **Oylama ve Geri Bildirim:** Platform kullanıcıları hem devam eden prototipler hakkında doğrudan geri bildirimde bulunur hem de bitmiş ürünleri seçmeye yardımcı olur.

IKEA'nın birlikte yaratma platformu dört belirli alana odaklanmaktadır (Fournier, 2019):

- Müşterilerden ürün fikri önerileri isteme
- IKEA eğitim kamplarında girişimcilerle birlikte çalışmak
- Üniversite öğrencileri ile ürün çözümleri konusunda işbirliği
- Dünyadaki yenilik laboratuvarlarıyla bağlantı

Mobilya veya ürün tasarımı için bir önerinin başarılı olması halinde, IKEA teknolojiyi lisanslamakta veya gelecekteki ürünler için yatırım yapmayı kabul etmektedir. Bu durum tasarımcılar ve yetenekli hayranlar için dünyanın en büyük mobilya perakendecisi ile ortak yaratım sürecine dahil olmak anlamına gelmektedir. Katılımcılar, fikirleri işe yararsa ve seçilirlerse nakit ödül almaya hak kazanmaktadır (Fournier, 2019).

IKEA, kullanıcıların mümkün olan en iyi fikirleri göndermelerine yardımcı olacak araçlar ve kaynaklar sağlamaktadır. Açık talimatlarla belirlenen şartlarda müşteriyi üretim sürecine dahil etmektedir (Ikeacocreation, 2020b).

Ikeacocreatin'da yer alan projeler (Ikeacocreation, 2020c):

1. Evde Yaşam Raporları
2. Ahşap Mobilyaları Gördün Mü?
3. Müşterileri ve IKEA Tedarikçilerini Birlikte Yaratma Yoluyla Yakınlaştırma
4. Genç, Kentsel Yaşam Tarzları İçin Konforlu Koltuk Prototiplerini Müşteriler Test Ediyor.
5. Kokunun Duygusal Tarafı: Kokulu Bir Atmosfer Yaratmaya Projesi.
6. Oturma Odası Depolaması: Gelecekte Daha İyi Ürünler Yaratmanız İçin Oturma Odası Depolama İhtiyaçları.
7. Yemek Yapmak, Yemek Yemek, Servis Vermek: Tanıdığınız Sorunlar
8. Şangay'daki Müşterilerle Birlikte Atölyede Ortak Çalışma
9. Kablo Karmaşası
10. SKÅDIS Proje Tamamlama: Mevcut SKÅDIS Koleksiyonunda Neler Eksik?
11. SKÅDIS: Mevcut Aksesuarları Tamamlamak İçin Ek Seçenekler?
12. Hava Temizleyicileri ve Yatak Odası Mobilyaları
13. SKÅDIS: Pegboard'u Daha Da İleriye Taşıyacak Yeni Bir Proje
14. Kablosuz Şarj: Prototip Atölyesi
15. Yatma Zamanı Hikayeleri: Masallar Projesi
16. ALEX 2.0 Proje Güncellemesi
17. Yatma Zamanı Hikayeleri: Bazı Canavarları Korkutalım!

18. Yaratıcı Oyun Proje Tamamlama: Topluluk Fikirleri ve Çalıştay 30 fikir, 84 yorum ve 514 oy almıştır.
19. Seyahat Yastığı
20. Sıvı Aydınlatma
21. Ürün Fikirleri: Delaktif Kanepe

IKEA seçilen katılımcıların ürünlerini/fikirlerini oluşturmalarına yardımcı olmak için test laboratuarları, prototip mağaza ve bilgi gibi birçok kaynak sağlamaktadır. Kalabalığın yaratıcı fikirleri, IKEA'ya sürekli yenilikleri konusunda yardımcı olur ve daha fazla müşteri için uygun fiyatlı, erişilebilir ve çevre dostu ürünler sağlama görevini gerçekleştirebilir. Müşterileri tasarıma dahil etmek aslında müşteri memnuniyetini artırmakta ve müşterilerle daha derin ve etkili ilişkiler kurmaya yardımcı olmaktadır. Kitle kaynak kullanımı fikirleri, IKEA'nın Ar-Ge maliyetinden tasarruf etmesine ve kalabalığın katkıda bulunduğu fikir ve ürünlerden para kazanmasına yardımcı olmaktadır (Alumni, 2018).

50 ülkede 500'den fazla mağazasıyla sosyal medya aracılığıyla IKEA'nın çeşitli sosyal medya platformlarında 3.500.000'den fazla takipçisi bulunmaktadır. IKEA'nın Kopenhag'da oluşturduğu kitle kaynaklı ürün geliştirmeye ev sahipliği yapan ürün, fikir ve inovasyon laboratuvarı Space10'da şirket, ileri görüşlü deneyleri finanse etmektedir (Fournier, 2019).

Dünyanın en başarılı perakende mobilya şirketi IKEA, birlikte yaratma süreci olarak hayata geçirdiği kitle kaynak platformuna müşterilerini davet etmektedir. Müşterilerin deneyimlerinden, isteklerinden, hayal gücünden, yarattıkları tasarımlardan ve yaratıcı fikirlerinden faydalanarak gündelik sorunlarına çözüm üretmekte ve işbirliği ile ortak bir üretim gerçekleştirmektedir. Böylece farklı müşteriler veya hedef grupları için aynı anda birçok fikir ve talebi elde etmektedir. IKEA kurumsal değerini arttırmak için birlikte yaratmayı iyi değerlendirmektedir. Birlikte yaratma, firmalar tarafından sadece müşterileri için değil aynı zamanda da inovasyonu mümkün kılmak için başlatılan işbirlikçi bir yaratıcılık şeklidir. İnsanlar birlikte oluşturdukları ürünlere, hazır olarak üretilmiş ürünlerden daha çok değer vermektedir. Böylece IKEA yaratıcı ve istekli kullanıcılardan oluşan kitle kaynak

topluluğu ile birlikte yaratım sürecine girmekte, müşterinin kendi istek ve taleplerini üretim sürecine aktardığı yeni ve farklı ürünler piyasaya sürmektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Kitle kaynak kullanımı, geleneksel iş biçimlerinin sağlayabileceği olanaklardan daha fazlasını ve farklı çözümleri sunabilen, gönüllü olarak katılımcı ve motive bireylerden oluşan bir kitleyle, amatör çalışma temelinde uygulanan stratejik bir modeldir. Geleneksel süreçlerde markadan tüketiciye doğru dikey olarak gerçekleşen yaratıcı marka uygulamaları yeni medya teknolojileri ve katılımla tüketiciden markaya doğru yatay yönde değişmiştir. Bu yeni değişim sürecinde yaratım sürecine ortak olan tüketici artık pasif hedef kitle değil, fikir üretimi ve paylaşımının yaratıcı ortakları konumundadır. Bu bağlamda günümüzde markalar, sosyal ağlarda bir araya gelen kullanıcının ve tüketicinin ortak zekasından yararlanmakta ve tüketicinden gelen fikir veya içerikleri ticarileştirmektedir.

Yeni medya ortamlarında markaların kolektif zekayı kullanmaya yönelik; genel amaçlı basit görevlerden, araştırma, geliştirme ve yaratım süreçlerine kadar belirli görevleri içeren kitle kaynak uygulamaları ve çevrimiçi kitle kaynak platformları bulunmaktadır. Artık markalar ve şirketler kitle kaynak uygulamaları için oluşturdukları web sitelerini veya profesyonel hizmet sağlayıcılarını aktif şekilde kullanmaktadırlar. Hatta bu çevrimiçi iş birliktelikleri ve platformlar yeni iş yapma biçimlerini, pazarlama kanallarını ve yatırım modellerini oluşturmakta ve küresel ortamda çalışma hayatının boyutlarını değiştirmektedir.

Tüm bu değişim ve gelişmelerin odağında araştırmanın konusu; değişen pazarlama stratejileri, tüketici ve marka ilişkileri bağlamında kitle kaynak (crowdsourcing) modelinin tanımı, özellikleri, bileşenleri, nasıl gerçekleştirildiği, kullanım örnekleri, avantaj ve dezavantajları, gelecekte kullanım alanları ile birlikte; araştırmada yer alan küresel markaların uygulamalarında ve kitle kaynak web sitelerinde nasıl kullanıldığına yönelik belirlenmiştir. Ayrıca araştırmada; yeni medya teknolojileri, katılımcı kültür ve yaratıcı tüketiciler odak konuları oluşturmaktadır. Araştırma "Kitle Kaynak Siteleri İçerik Analizi, Kitle Kaynak Siteleri Uygulama ve Katılım Analizi ve Kitle Kaynak Siteleri Ziyaretçi Katılım Analizi" bölümlerinden oluşmaktadır.

3.3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Kitle kaynak yeni teknolojiler, sosyal medya ve web 2.0 tarafından desteklenen, birçok farklı sektörde yaratıcı uygulamalarda kullanılan bir stratejidir. Yeni medya ortamlarındaki uygulamalar ve katılımcılık özelliği sonucunda daha bağlantılı bir dünya ve birlikte yaratım olgusu gelişmektedir. Bu nedenle kitle kaynak yaklaşımı; sosyal medya, inovasyon, yaratıcılık ve katılımcılık kavramları ile birlikte uygulanmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı; araştırmanın örnekleminde yer alan P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarına ait kitle kaynak web sitelerinin özelliklerini, kitle kaynağı nasıl uyguladıklarını ve katılım boyutunu nitel ve nicel sonuçlarla karşılaştırmalı olarak analiz etmektir. Bu amaç doğrultusunda, çalışmanın örnekleminde yer alan küresel markalara ait kitle kaynak web siteleri analizi;

- Kitle Kaynak Siteleri İçerik Analizi
- Kitle Kaynak Siteleri Uygulama Katılım Analizi
- Kitle Kaynak Siteleri Ziyaretçi Katılım Analizi

olmak üzere 3 bölümde gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda çalışma, söz konusu web sitelerinde kitle kaynak uygulama, içerik ve katılım özelliklerini incelemeye ve belirlenen kriterler doğrultusunda değerlendirmeye yönelik gerçekleştirilmiştir. Ayrıca çalışmanın temel amacının yanı sıra, araştırmanın ana sorusu ile birlikte diğer alt araştırma sorularının da cevaplanması amaçlanmaktadır.

3.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Araştırmanın zaman aralığı Ocak-Şubat-Mart-Nisan 2020 tarihleri ile sınırlandırılmış olup, belirtilen kitle kaynak sitelerinin kullanım ve katılım özellikleri bu zaman aralığında incelenmiştir. Çalışmanın alan yazımı için belirli bir zaman sınırlandırılması gözetilmemiştir.

Kitle kaynak küresel uygulamalarda çok sayıda marka ve şirket tarafından kullanılmaktadır. Araştırma kapsamında incelenen markalar belirli sınırlamalar

çerçevesinde belirlenmiş ve öncelikli olarak kitle kaynak sitesi olan ve kitle kaynak sitesini aktif şekilde kullanan markalar özelinde bir sınırlandırma getirilmiştir. Herhangi bir sektör ve hedef kitle sınırlandırması yapılmadan, Türkiye'de aktif tüketici kitlesi ve pazarı olan markalar özelinde bir sınırlandırma getirilmiştir. Araştırma konusu olan markalar; "P&G, Unilever, Nestle, Starbucks (Hızlı Tüketim Malları), Lego (Oyuncak), Ikea (Mobilya ve Dekorasyon) olmak üzere 6 adet küresel marka ile sınırlandırılmış ve belirlenmiştir. Araştırma analizi sadece markalara ait kitle kaynak web siteleri özelinde gerçekleştirilmiştir.

3.5. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Çalışmanın evrenini, küresel boyutta kitle kaynak stratejisini aktif şekilde kullanan markalar oluşturmaktadır. Çalışmanın evreninden hareketle araştırmanın örneklem seçiminde ise amaçlı örneklem yönteminden yararlanılmıştır. Amaçlı örneklem, araştırmacının amacına uygun bir biçimde veri sağlayabileceği bir ya da birden fazla özel durumda tercih edilen bir örnekleme biçimi olup, araştırmacının araştırma konusuna bağlı olarak olay ve olguları anlama amacı taşıdığı analizlerde kullanılmaktadır (Büyüköztürk vd. 2018: 92-93). Çalışmanın örnekleminin belirlenmesinde uygulanan kriterler:

- Küresel marka değerine sahip
- Türkiye aktif tüketici kitlesi ve pazarı olan
- Kitle kaynak sitesine sahip, aktif ve profesyonel olarak kullanan
- Yaratıcı kitle kaynak stratejisi uygulayan markalar olarak belirlenmiştir.

Belirlenen bu kriterler doğrultusunda;

1. PROCTER&GAMBLE https://www.pgconnectdevelop.com/
2. UNILEVER https://www.theunileverfoundry.com/
3. NESTLE https://henri.nestle.com/
4. STARBUCKS https://ideas.starbucks.com/
5. LEGO https://ideas.lego.com/
6. IKEA https://ikeacocreation.com/ kitle kaynak web siteleri çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

3.6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışmanın araştırma bölümünde ise, araştırma sorunsalına bağlı olarak araştırma yöntemi olarak çoklu vaka analizi uygulanmıştır. Örnek olaylar "nasıl" veya "neden" ile ilgili sorular sorulduğunda kullanılan bir yöntemdir (Yin, 2009). Örnek olay incelemesinde veri toplama yöntemi olarak içerik analizi kullanılmaktadır. Araştırmanın bulguları; "Dijitalleşen Kentlerde Yönetişim: Marmara Bölgesi Büyükşehir Belediyeleri'nin Karşılaştırmalı E-Belediyecilik Uygulamaları" (Sayımeri vd. 2019) konulu çalışmada kullanılan analiz ölçekleri ve araştırmacı tarafından oluşturulan ölçekler çerçevesinde içerik analizi yöntemiyle ölçümlenmiştir. Çalışmada, katılımcı kültür bağlamında yeni medyada kitle kaynak kullanımı doğrultusunda örneklem olarak belirlenmiş küresel marka değerine sahip ve Türkiye'de aktif tüketici kitlesi ve pazarı bulunan P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web siteleri incelenmiştir.

Silverman (2001) veri analizi yöntemleri arasına, içerik analizini de dahil etmektedir. İçerik analizi sözel, yazılı ve diğer materyallerin nesnel ve sistematik bir şekilde incelenmesine olanak tanıyan bilimsel bir yaklaşımdır (Tavşancıl ve Aslan, 2001). İçerik analizi, eldeki yazılı bilgilerin temel içeriklerinin ve içerdikleri mesajların özetlenmesi ve belirtilmesi işlemi olarak da tanımlanmaktadır (Cohen vd. 2007). Sosyal bilimler alanında sıklıkla kullanılan içerik analizi, belirli kurallara dayalı kodlamalarla içerik kategorileri ile özetlendiği sistematik, yinelenebilir bir teknik olarak tanımlanabilir. İçerik analizi yöntemi, özünde bir tasnif işlevi barındırmakla beraber, yapılandırılması basit bir bölümleme ve sınıflandırmadan ayrılmaktadır (Bilgin, 2006: 2).

Krippendorff içerik analizi tekniğinin gelişimini anlayabilmek için bir takım evreler belirlemiş, bu evreleri; "nicel gazete analizleri, kitle iletişim araştırmaları, propaganda analizleri, disiplinlerarası genişleme, bilgisayar destekli metin analizi ve yeni medya ve son olarak nitel yöntemler" olarak sınıflamıştır (1967: 9). Yöntem olarak özel prosedürlerden meydana gelmekte olup; araştırmacının tekniği, içgörüsü ve konuya göre değişiklikler gösterebilmektedir. Ancak gösterdiği bu çeşitliliğe rağmen bilimsel bir yöntem olarak kabul edilen içerik analizi yöntemine bağlı olarak sonuçların güvenilir ve verilerin yorumlanabilir olması beklenmektedir. İçerik

analizinde amaç, farklılıkların keşfedilmesi olabilir. Ancak, veri setlerinin büyüklüğü nedeniyle, çözümleme amacıyla ilgili bulgular kodlara ayrılarak çözümleme gerçekleştirilmektedir (Krippendorff, 2004: 18-19, 5054). İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavram ve ilişkileri ortaya koymaktır. İçerik analizinde nitel araştırma verileri; verilerin kodlanması, düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması yöntemiyle gerçekleştirilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 242-244).

Bu çalışma kapsamında incelenen kitle kaynak web sitelerinin analizinde içerik analizinde tablolamadan yararlanılmıştır. Tablolama, aynı kodlama kategorilerine yer verilen içerik analizlerinde, her bir kodlama biriminde kaç örneğin/bulgunun yer aldığını belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. Tablolama, her bir kategoride yer alan veri setlerini karşılaştırma amacıyla kesin değerler ortaya koyarak karşılaştırma imkanı sunmaktadır (Krippendorf, 2004: 192-193). Araştırmanın kodlama birimleri ise "var, yeterli (1), var, yetersiz (2) , yok (3), belirsiz (4)" olarak oluşturulmuştur.

P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerine yönelik gerçekleştirilen içerik analizi toplam 3 bölümden oluşmaktadır. İçerik analizinin birinci bölümü "Kitle Kaynak Siteleri İçerik Analizi" başlığında incelenmiştir. İçerik analizi tabloları;

1. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi
2. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi
3. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi
4. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi
5. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri" kategorilerinde oluşturulmuştur.

1. İçeriksel Bilgi kategorisinde; "Genel Bilgilendirme, Logo, Slogan, Misyon, Vizyon, Değerler, Hedefler, Tarihçe, Çalışma Alanları, Raporlar, Basın Arşivi, Etkinlik Takvimi, Etkinlik Duyuruları, Yöneticileri Hakkında Bilgi veya Açıklamalar, Açıklamalar ve Mesajlar, Kurumsal Yayınlar, Fotoğraf/Video ve Ses Dosyası Gibi Multimedya İçerik, İndirilebilir Dökümanlar, Sosyal Medya Hesapları, Güncel İletişim Bilgileri" değişkenleri analiz edilmiştir.

2. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi kategorisinde; "Markanın Logosu, Marka Hakkında Bilgilendirme, Markanın Kurumsal Web Sayfasına Erişim, Markanın Güncel İletişim Bilgileri, Markanın Sosyal Medya Hesapları" değişkenleri analiz edilmiştir.

3. Biçimsel Bilgi kategorisinde; "Kurumsal Renkler, Zemin Rengi, İngilizce Karakter Kullanımı, Yazı Fontu ve Büyüklüğü, Sayfa Uzunluğu, Sayfa Kenar Boşlukları" değişkenleri analiz edilmiştir.

4. Fonksiyonel Bilgi kategorisinde; "Siteye Erişim, Web Sayfasının Linki ve Markanın İsmi, Yüklenme Süresi, Site Haritası, Arama Motoru, Bağlantı Linklerine Erişim, Üç Tık Kuralı, Görsel Sorunlar, Sayfa Çıktısı, Dil Seçim Olanağı, Mobil Cihazlardan Yüklenme, Çevrimiçi Formlar, Güncelleme, Engelli Girişim" değişkenleri analiz edilmiştir.

5. Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri kategorisinde; "Gizlilik/Güvenlik Politikası, Onaylama, Üçüncü Şahıslarla Paylaşım İzni, Dijital İmza Sistemi ve Profil Oluşturma, Güvenlik Doğrulama Sistemi İle Hesap Kurtarma, Çerezler, 3D Secure (3D Güvenlik) Karekod Uygulaması" değişkenleri analiz edilmiştir.

İçerik analizinin ikinci bölümü araştırmacı tarafından oluşturulan "Kitle Kaynak Siteleri Uygulama ve Katılım Analizi" başlığında incelenmiştir. İçerik analizi tabloları;

1. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri
2. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri"

kategorilerinde oluşturulmuştur.

1. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri kategorisinde; "Verilen Hizmetin Türü, İçerik Yapısı, Konu Başlıkları, Resim/Görsel/Video İçerikli Açıklamalar, Uygulama Arabirimleri, Canlı Çevrimiçi Danışma, Site İçi Arama, Taslak/Deneme Kullanımı, Örnek Olay Çalışmaları, Ek Sekme, Anahtar Kelimeler, Multimedya İçeriği, Spam ve İntihal Tespit, Çevrimiçi Çıktı, Sosyal Ağ Bağlantı, Dosya İndirme, E-Posta İle Erişim, Görevler, Kalite ve Güvenilirlik Şartları, Parasal Ödül, Kullanım Şartları, Fikri Mülkiyet Hakları, İş Olanakları, Gerçekleştirilen

Çalışmalar, Detaylı ve Yeterli Bilgilendirme, Sıkça Sorulan Sorular, Projelerle İlgili Bilgilendirme, Bilgilendirme ve Onay, Topluluk Oluşturma ve Katılım, Bildirimler" değişkenleri analiz edilmiştir.

2. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri kategorisinde "Açık Çağrı İle Başvuru, Üyelik, Başvuru/Katılım Şartları, Başvuru Aşamaları, Başvuru Linki, Kullanıcı Adı ve Şifre İle Profil Oluşturma, Ad Soyad Bilgisi, E-Mail, Telefon, Adres, Özel Başvuru Alanı, Yaş Sınırı Onayı, Bilgilendirme Onayı, Belge/Döküman Gönderme, Mesaj Yazma Alanı, Bloglar ve Forum, Yorum, Beceri/Uygulama Testleri, Video Akışı ve Paylaşma, Başvuru Kategorileri, Proje İsimleri, Çevrimiçi Anketler, Çevrimiçi Oylama, Çözüm İçeren Yapı, Ülke Bilgisi, Doğrulama Linki/Mesajı, Aktivasyon Maili/Kodu, Medeni Durum, Unvan/Kurum Bilgisi, Fikri Mülkiyet Hakları Onayı, Şifre, Fotoğraf Yükleme, Cinsiyet, Eğitim" değişkenleri analiz edilmiştir.

İçerik analizinin üçüncü bölümü araştırmacı tarafından oluşturulan "Kitle Kaynak Siteleri Ziyaretçi Katılım Analizi" başlığında incelenmiştir. İçerik analizi tabloları;

1. Web Siteleri Etki Alanı (Domain) Değerlendirme
2. Web Siteleri Günlük Ziyaretçi Sayısı
3. Web Siteleri Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı
4. Web Siteleri Günlük Kullanım Süreleri
5. Web Siteleri Küresel Sıralama (Alexa)
6. Katılımcı/Ziyaretçi Yoğunluğuna Göre Ülke Sıralaması kategorilerinde oluşturulmuştur.

3.7. ARAŞTIRMA SORULARI

Kitle kaynak kapsamında çalışmada incelenen markaların kitle kaynak uygulama yöntemlerinin farklılık gösterdiği varsayımdan hareketle bu çalışmada, küresel marka değerine sahip, Türkiye'de aktif tüketici kitlesi ve pazarı bulunan P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinin uygulama özellikleri Ocak-Şubat-Mart-Nisan 2020 tarihleri arasında

karşılaştırılmalı olarak incelenmiştir. Bu amaçtan hareketle çalışmanın ana araştırma sorusu şu şekilde oluşturulmuştur:

Dünyada gelişmekte olan ve önemli bir strateji haline gelen kitle kaynak, küresel şirketler tarafından nasıl kullanılmaktadır ve web sitesi üzerinden nasıl yansıtılmaktadır?

Araştırmanın ana sorusuna bağlantılı olan alt sorular aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

1. Kitle kaynak web sitelerinde kitle kaynak kullanımı, başvuru süreci ve aşamaları nasıl gerçekleşmektedir?
2. Kitle kaynak sitelerinde yaratıcı kitlenin zekası nasıl kullanılmaktadır?
3. Markaların yaratıcı uygulamalarında kitle kaynak kullanımın rolü nedir?

3.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu çalışma kapsamında incelenen kitle kaynak web sitelerinin analizinde içerik analizi metodolojisi doğrultusunda tablolamadan yararlanılmıştır. Tablolama, aynı kodlama kategorilerine yer verilen içerik analizlerinde, her bir kodlama biriminde kaç örneğin/bulgunun yer aldığını belirlemek amacıyla kullanılmaktadır. Tablolama, her bir kategoride yer alan veri setlerini karşılaştırma amacıyla kesin değerler ortaya koyarak karşılaştırma imkanı sunmaktadır (Krippendorf, 2004:192-193). Çalışmanın örneklemini oluşturan kitle kaynak web sitelerinin Ocak-Şubat-Mart-Nisan 2020 tarihleri arasında gerçekleştirilen içerik analizi bulguları aşağıda yer almaktadır.

1. BÖLÜM: KİTLE KAYNAK SİTELERİ İÇERİK ANALİZİ

P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea marklarına ait kitle kaynak web sitelerinin içerik analizinin birinci bölümü "Kitle Kaynak Siteleri İçerik Analizi" başlığında incelenmiştir. İçerik Analizi kapsamında; "Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi, Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi, Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi, Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi ve Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri" olmak üzere toplam 5 kategoride araştırma gerçekleştirilmiştir.

I. Kategori "Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi" Analizi:

Kitle kaynak siteleri özellikleri açısından 20 içeriksel değişken bağlamında analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 9 ve Tablo 17 arasında yer almaktadır. Tablo 9'da; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip olan veriler yer almaktadır. Tablo 10 ve Tablo 16 arasında farklı analiz değerine sahip veri tabloları yer almaktadır. Tablo 17'de "***Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi"*** kategorisinde yer alan bütün değişkenlerin genel değerlendirmesi yer almaktadır.

Tablo 9. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli		02 Var-Yetersiz		03 Yok		04 Belirsiz	
Slogan yer almaktadır.	**6**	**100%**	0	0%	0	0%	0	0%
Misyonu yer almaktadır.	0	0%	0	0%	**6**	**100%**	0	0%
Vizyonu yer almaktadır.	0	0%	0	0%	**6**	**100%**	0	0%
Değerleri yer almaktadır.	0	0%	0	0%	**6**	**100%**	0	0%
Hedefleri yer almaktadır.	0	0%	0	0%	**6**	**100%**	0	0%
Tarihçesi yer almaktadır.	0	0%	0	0%	**6**	**100%**	0	0%
Basın arşivi yer almaktadır.	0	0%	0	0%	**6**	**100%**	0	0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Slogan yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01
Misyonu yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03
Vizyonu yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03
Değerleri yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03
Hedefleri yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03
Tarihçesi yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03
Basın arşivi yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03

Tablo 9'da; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip değişkenler yer almaktadır.

İncelenen bütün kitle kaynak web sitelerinde ***"Slogan yer almaktadır"*** değişkeninin bulunduğu görülmektedir. Ayrıca; ***"Misyon, Vizyon, Değerler, Hedefler, Tarihçe ve Basın Arşivi yer almaktadır"*** değişkenlerinin hiçbir kitle kaynak web sitesinde bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 10. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli		02 Var-Yetersiz		03 Yok		04 Belirsiz	
Genel bilgilendirme linki yer almaktadır.	**5**	**83%**	0	0%	1	16%	0	0%
Logo yer almaktadır.	**5**	**83%**	0	0%	1	16%	0	0%
Çalışma alanları ile ilgili bilgilendirme linki yer almaktadır.	**5**	**83%**	0	0%	1	16%	0	0%
Etkinlik duyuruları yer almaktadır.	**5**	**83%**	0	0%	1	16%	0	0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Genel bilgilendirme linki yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01
Logo yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01
Çalışma alanları ile ilgili bilgilendirme linki yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01
Etkinlik duyuruları yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01

Tablo 10'da "***Genel bilgilendirme linki, Logo, Çalışma alanları ile ilgili bilgilendirme linki ver Etkinlik duyuruları yer almaktadır"*** değişkenlerinin; P&G, Unilever, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Starbucks markasının kitle kaynak sitesinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 11. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Raporlar yer almaktadır.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Raporlar yer almaktadır.	03	03	03	03	01	03

Tablo 11'de ***"Raporlar yer almaktadır"*** değişkeninin; yalnızca Lego markasına ait kitle kaynak web sitesinde olduğu, diğer markaların kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 12. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Etkinlik takvimi yer almaktadır.	**3 50%**	0 0%	**3 50%**	0 0%
Yöneticileri hakkında bilgi veya açıklamalar yer almaktadır.	**3 50%**	0 0%	**3 50%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Etkinlik takvimi yer almaktadır.	03	03	01	03	01	01
Yöneticileri hakkında bilgi veya açıklamalar yer almaktadır.	03	03	01	03	01	01

Tablo 12'de ***"Etkinlik takvimi yer almaktadır, Yöneticileri hakkında bilgi veya açıklamalar yer almaktadır"*** değişkeninin; Nestle, Lego ve Ikea markalarına ait kitle kaynak web sitelerinde olduğu, P&G, Unilever ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 13. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli		02 Var-Yetersiz		03 Yok		04 Belirsiz	
Yapılan açıklamalar ve mesajlar yer almaktadır. (Kutlama, açılış vs).	**4**	**66%**	0	0%	2	33%	0	0%
Fotoğraf/video ve ses dosyası gibi multimedya içeriği yer almaktadır.	**4**	**66%**	0	0%	2	33%	0	0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Yapılan açıklamalar ve mesajlar yer almaktadır. (Kutlama, açılış vs).	03	01	01	03	01	01
Fotoğraf/video ve ses dosyası gibi multimedya içeriği yer almaktadır.	03	01	01	03	01	01

Tablo 13'te ***"Yapılan açıklamalar ve mesajlar yer almaktadır, Fotoğraf/video ve ses dosyası gibi multimedya içeriği yer almaktadır"*** değişkeninin; Unilever, Nestle, Lego ve Ikea markalarına ait kitle kaynak web sitelerinde olduğu, P&G ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 14. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli		02 Var-Yetersiz		03 Yok		04 Belirsiz	
Kurumsal yayınlar yer almaktadır. (Dergi, Broşür, makale,rapor vs.)	0	0%	1	16%	**5**	**83%**	0	0%
İndirilebilir dokümanlar yer almaktadır.	0	0%	1	16%	**5**	**83%**	0	0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Kurumsal yayınlar yer almaktadır. (Dergi, Broşür, makale,rapor vs.)	02	03	03	03	03	03
İndirilebilir dökümanlar yer almaktadır.	02	03	03	03	03	03

Tablo 14'te ***"Kurumsal yayınlar yer almaktadır, İndirilebilir dokümanlar yer almaktadır"*** değişkeninin; Unilever, Nestle, Strabucks, Lego, ve Ikea markalarına ait kitle kaynak web sitelerinde olmadığı, P&G markasının kitle kaynak sitesinde yetersiz düzeyde var olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 15. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır.	**3 50%**	1 16%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır.	02	01	03	03	01	01

Tablo 15'te ***"Sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır"*** değişkeninin; Unilever, Lego ve Ikea markalarına ait kitle kaynak web sitelerinde olduğu, P&G markasının kitle kaynak sitesinde yetersiz düzeyde var olduğu, Nestle ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 16. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Güncel iletişim bilgilerine (e-mail&telefon) yer verilmiştir.	**3 50%**	2 33%	1 16%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Güncel iletişim bilgilerine (e-mail&telefon) yer verilmiştir.	02	02	01	01	01	03

Tablo 16'da ***"Güncel iletişim bilgilerine yer verilmiştir"*** değişkeninin; Nestle, Starbucks ve Lego markalarına ait kitle kaynak web sitelerinde olduğu, P&G ve

Unilever markalarına ait kitle kaynak sitelerinde yetersiz düzeyde var olduğu, Ikea markasının kitle kaynak sitesinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 17. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi

Genel Değerlendirme

KODLAMA 01- Var, Yeterli 02-Var, Yetersiz 03-Yok 04-Belirsiz		**P&G**	**Unilever**	**Nestle**	**Starbucks**	**Lego**	**Ikea**	**TOPLAM**
1	Genel bilgilendirme linki yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01	**5**
2	Logo yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01	**5**
3	Slogan yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
4	Misyonu yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
5	Vizyonu yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
6	Değerleri yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
7	Hedefleri yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
8	Tarihçesi yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
9	Çalışma alanları ile ilgili bilgilendirme linki yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01	**5**
10	Raporlar yer almaktadır.	03	03	03	03	01	03	**1**
11	Basın arşivi yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
12	Etkinlik takvimi yer almaktadır.	03	03	01	03	01	01	**3**
13	Etkinlik duyuruları yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01	**5**
14	Yöneticileri hakkında bilgi veya açıklamalar yer almaktadır.	03	03	01	03	01	01	**3**
15	Yapılan açıklamalar ve mesajlar yer almaktadır. (Kutlama, açılış vs).	03	01	01	03	01	01	**4**
16	Kurumsal yayınlar yer almaktadır. (Dergi, Broşür, makale,rapor vs.)	02	03	03	03	03	03	**0**
17	Fotoğraf/video ve ses dosyası gibi multimedya içeriği yer almaktadır.	03	01	01	03	01	01	**4**
18	İndirilebilir dökümanlar yer almaktadır.	02	03	03	03	03	03	**0**
19	Sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır.	02	01	03	03	01	01	**3**
20	Güncel iletişim bilgilerine (e-mail&telefon) yer verilmiştir.	02	02	01	01	01	03	**3**
TOPLAM		**5**	**8**	**10**	**2**	**12**	**10**	

"Web Siteleri İçeriksel Bilgi" kategorisinde 20 değişken bağlamında gerçekleştirilen analiz sonuçları Tablo 17'de yer almaktadır.

Kitle kaynak siteleri arasında 12 değişkene sahip Lego kitle kaynak web sitesi içeriksel anlamda en fazla bilgiye sahiptir. Nestle ve Ikea kitle kaynak web sitesileri 10 değişkenle ikinci sırada yer almaktadır. Unilever kitle kaynak web sitesi 8 değişkenle üçüncü sırada yer almaktadır. P&G kitle kaynak web sitesi 5 değişkenle dördüncü sırada yer almaktadır. İçeriksel anlamda 2 değişkene sahip Starbucks kitle kaynak web sitesi en az bilgi barındıran sitedir.

Kitle kaynak web siteleri içerik değişkenleri bağlamında incelendiğinde, web sitelerinin hepsinde yer alan değişkenin "slogan kullanımı" olduğu ortaya çıkmaktadır. Daha sonra en yüksek sayıda "genel bilgilendirme linki, logo kullanımı, çalışma alanları ile ilgili bilgilendirme linki, etkinlik duyuruları" yer almaktadır. Ardından "yapılan açıklamalar ve mesajlar, fotoğraf/video ve ses dosyası gibi multimedya içeriği" ve sonrasında "etkinlik takvimi, yöneticileri hakkında bilgi veya açıklamalar, sosyal medya hesaplarına ait linkler ve güncel iletişim bilgilerine (e-mail&telefon)" değişkenleri gelmektedir. "Raporlar" değişkeni sadece Lego kitle kaynak web sitesinde bulunmaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde, kitle kaynak web sayfalarında "misyon, vizyon, değerler, hedefler, tarihçe ve basın arşivi" değişkenlerinin hiçbir kitle kaynak web sitesinde olmadığı tespit edilmiştir.

Bu bağlamda araştırma sonucunda, ilgili kitle kaynak web sitelerinin içeriksel özelliklerin farklılık gösterdiği tespit edilmekle birlikte; kitle kaynak web sitelerinin katılıma imkan sağlayacak düzeyde ve nitelikte içeriksel bilgi içerdiği değerlendirmesinde bulunulabilir.

II. Kategori Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik "Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi" Analizi:

Kitle kaynak siteleri marka özellikleri açısından 5 içeriksel değişken bağlamında analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 18 ve Tablo 23 arasında yer almaktadır. Tablo 18'de; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip olan veriler yer almaktadır. Tablo 19 ve Tablo 22 arasında farklı analiz değerine sahip veri tabloları yer almaktadır. Tablo 23'te ***"Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi"*** kategorisinde yer alan bütün değişkenlerin genel değerlendirmesi yer almaktadır.

Tablo 18. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Markanın logosu yer almaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Markanın logosu yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01

Tablo 18'de P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip değişkenler yer almaktadır. Analiz kapsamında incelenen kitle kaynak web sitelerinin tamamında ***"Markanın logosu yer almaktadır"*** değişkeninin bulunduğu görülmektedir.

Tablo 19. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Marka hakkında bilgilendirme linki yer almaktadır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Marka hakkında bilgilendirme linki yer almaktadır.	01	03	03	01	03	03

Tablo 19'da ***"Marka hakkında bilgilendirme linki yer almaktadır"*** değişkeninin; P&G ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu; Unilever, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 20. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Markanın kurumsal web sayfasına erişim linki vardır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Markanın kurumsal web sayfasına erişim linki vardır.	01	01	01	01	03	03

Tablo 20'de ***"Markanın kurumsal web sayfasına erişim linki yer almaktadır"*** değişkeninin; P&G, Unilever, Nestle ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 21. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Markanın güncel iletişim bilgileri yer almaktadır.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Markanın güncel iletişim bilgileri yer almaktadır.	01	03	03	03	03	03

Tablo 21'de ***"Markanın güncel iletişim bilgileri yer almaktadır"*** değişkeninin; yalnızca P&G markasının kitle kaynak sitesinde olduğu, diğer markaların kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 22. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Markanın sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Markanın sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır.	01	01	03	03	03	03

Tablo 22'de ***"Markanın sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır"*** değişkeninin; P&G ve Unilever markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu; Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 23. Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi Genel Değerlendirme

	KODLAMA 01- Var, Yeterli 02-Var, Yetersiz 03-Yok 04-Belirsiz	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea	TOPLAM
1	Markanın logosu yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
2	Marka hakkında bilgilendirme linki yer almaktadır.	01	03	03	01	03	03	**2**
3	Markanın kurumsal web sayfasına erişim linki vardır.	01	01	01	01	03	03	**4**
4	Markanın güncel iletişim bilgileri yer almaktadır.	01	03	03	03	03	03	**1**
5	Markanın sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır.	01	01	03	03	03	03	**2**
	TOPLAM	**5**	**3**	**2**	**3**	**1**	**1**	

"Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi" kategorisinde 5 değişken bağlamında gerçekleştirilen analiz sonuçları Tablo 23'te yer almaktadır.

Kitle kaynak siteleri arasında P&G kitle kaynak web sitesi değişkenlerin tamamını sağlamaktadır. Unilever ve Starbucks kitle kaynak web siteleri 3

değişkenle ikinci sırada yer almaktadır. Nestle kitle kaynak web sitesi 2 değişkenle üçüncü sırada yer almaktadır. 1 değişken tespit edilen Lego ve Ikea kitle kaynak web siteleri en az değişken sağlayan sitelerdir.

Kitle kaynak web siteleri içerik değişkenleri bağlamında incelendiğinde, web sitelerinin hepsinde "markanın logosu" değişkeninin olduğu ortaya çıkmaktadır. Daha sonra en yüksek sayıda "markanın kurumsal web sayfasına erişim linki olması" yer almaktadır. Ardından "marka hakkında bilgilendirme linki ve markanın sosyal medya hesaplarına ait linkler yer alması" değişkenleri gelmektedir. Araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde, kitle kaynak web sayfalarında "markanın güncel iletişim bilgilerinin yer alması" değişkeninin sadece P&G kitle kaynak web sitesinde olduğu tespit edilmiştir.

Bu bağlamda araştırma sonucunda kitle kaynak web sitelerinin marka ile ilgili içeriksel bilgi özelliklerinin farklılık gösterdiği ve marka ile ilgili çok fazla içeriksel bilgi içermediği tespit edilmiştir. Kitle kaynak sitelerinin kurumsal web sitelerinden bağımsız içerikte ve kullanımda oluşturulması, marka ile ilgili içerik değişkenlerinin az olmasının nedeni olarak gösterilebilir.

III. Kategori "Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi" Analizi:

Kitle kaynak siteleri özellikleri açısından 6 biçimsel değişken bağlamında analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 24 ve Tablo 26 arasında yer almaktadır. Tablo 24'te; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip olan veriler yer almaktadır. Tablo 25'te farklı analiz değerine sahip veri tabloları yer almaktadır. Tablo 26'da ***"Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi"*** kategorisinde yer alan bütün değişkenlerin genel değerlendirmesi yer almaktadır.

Tablo 24. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Zemin rengi sade ve anlaşılır yapıdadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
İngilizce karakter kullanımına uygundur.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Kullanılan yazı fontu ve büyüklüğü rahat okunmaya elverişlidir.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Sayfa uzunluğu optimal ölçüdedir.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Sayfa kenar boşlukları optimal ölçüdedir.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Zemin rengi sade ve anlaşılır yapıdadır.	01	01	01	01	01	01
İngilizce karakter kullanımına uygundur.	01	01	01	01	01	01
Kullanılan yazı fontu ve büyüklüğü rahat okunmaya elverişlidir.	01	01	01	01	01	01
Sayfa uzunluğu optimal ölçüdedir.	01	01	01	01	01	01
Sayfa kenar boşlukları optimal ölçüdedir.	01	01	01	01	01	01

Tablo 24'te, P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip değişkenler yer almaktadır. Analiz kapsamında incelenen kitle kaynak web sitelerinin tamamında "***zemin renginin sade ve anlaşılır olması, İngilizce karakter kullanımına uygun olması, kullanılan yazı fontu ve büyüklüğünün rahat okunmaya elverişli olması, sayfa uzunluğunun ve sayfa kenar boşluklarının optimal ölçüde olması"*** değişkenlerinin bulunduğu görülmektedir.

Tablo 25. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Kurumsal renklere yer verilmiştir.	**5 83%**	0 0%	1 16%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Kurumsal renklere yer verilmiştir.	01	01	03	01	01	01

Tablo 25'te ***"Kurumsal renklere yer verilmiştir"*** değişkeninin; P&G, Unilever, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Nestle markasının kitle kaynak sitesinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 26. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi

Genel Değerlendirme

KODLAMA 01- Var, Yeterli 02-Var, Yetersiz 03-Yok 04-Belirsiz		P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea	TOPLAM
1	Kurumsal renklere yer verilmiştir.	01	01	03	01	01	01	**5**
2	Zemin rengi sade ve anlaşılır yapıdadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
3	İngilizce karakter kullanımına uygundur.	01	01	01	01	01	01	**6**
4	Kullanılan yazı fontu ve büyüklüğü rahat okunmaya elverişlidir.	01	01	01	01	01	01	**6**
5	Sayfa uzunluğu optimal ölçüdedir.	01	01	01	01	01	01	**6**
6	Sayfa kenar boşlukları optimal ölçüdedir.	01	01	01	01	01	01	**6**
	TOPLAM	**6**	**6**	**5**	**6**	**6**	**6**	

"Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi" kategorisinde 6 biçimsel değişken bağlamında gerçekleştirilen analiz sonuçları Tablo 26'da yer almaktadır.

Kitle kaynak siteleri arasında 6 değişkene sahip P&G, Unilever, Starbucks, Lego ve Ikea kitle kaynak web siteleri biçimsel bilgi özellikleri bağlamında en fazla değişkeni sağlayan siteleridir. Nestle kitle kaynak web sitesi 5 değişkenle ikinci sırada yer almaktadır.

Kitle kaynak web siteleri biçimsel bilgi değişkenleri bağlamında incelendiğinde, Nestle kitle kaynak sitesinde yer almayan "kurumsal renklere yer verilmesi" değişkeni haricinde diğer tüm değişkenlerin web sitelerinin hepsinde yer aldığı ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda araştırma sonucunda, ilgili kitle kaynak web sitelerinde biçimsel bilgi özelliklerinin benzer ve ortak olduğu ve anlamlı farklar göstermediği tespit edilmiştir.

IV. Kategori "Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi" Analizi:

Kitle kaynak siteleri özellikleri açısından 15 içeriksel değişken bağlamında analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 27 ve Tablo 34 arasında yer almaktadır. Tablo 27'de; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip olan veriler yer almaktadır. Tablo 28 ve Tablo 33 arasında farklı analiz değerine sahip veri tabloları yer almaktadır. Tablo 34'te ***"Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi"*** kategorisinde yer alan bütün değişkenlerin genel değerlendirmesi yer almaktadır.

Tablo 27. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Siteye erişim kolaylığı vardır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Web sayfasının linki markanın ismi ile bağlantılıdır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Kısa zamanda/hızlı yüklenmektedir.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Bağlantı linklerine doğru ve hızlı bir biçimde erişilmektedir.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
"Üç tık kuralı" ile istenen bilgiye ulaşılmaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Mobil cihazlardan yüklenmeye uygun bir yapıdadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%

Çevrimiçi formlar bulunmaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Çevrimiçi formlar kolayca doldurulabilir bir yapıdadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Web sitesi engelli girişine uyumludur.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Siteye erişim kolaylığı vardır.	01	01	01	01	01	01
Web sayfasının linki markanın ismi ile bağlantılıdır.	01	01	01	01	01	01
Kısa zamanda/hızlı yüklenmektedir.	01	01	01	01	01	01
Bağlantı linklerine doğru ve hızlı bir biçimde erişilmektedir.	01	01	01	01	01	01
"Üç tık kuralı" ile istenen bilgiye ulaşılmaktadır.	01	01	01	01	01	01
Mobil cihazlardan yüklenmeye uygun bir yapıdadır.	01	01	01	01	01	01
Çevrimiçi formlar bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01
Çevrimiçi formlar kolayca doldurulabilir bir yapıdadır.	01	01	01	01	01	01
Web sitesi engelli girişine uyumludur.	03	03	03	03	03	03

Tablo 27'de; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip değişkenler yer almaktadır. İncelenen kitle kaynak web sitelerinin tamamında "***siteye erişim kolaylığı vardır, web sayfasının linki markanın ismi ile bağlantılıdır, kısa zamanda/hızlı yüklenmektedir, bağlantı linklerine doğru ve hızlı bir biçimde erişilmektedir, "üç tık kuralı" ile istenen bilgiye ulaşılmaktadır, mobil cihazlardan yüklenmeye uygun bir yapıdadır, çevrimiçi formlar bulunmaktadır, çevrimiçi formlar kolayca doldurulabilir bir yapıdadır"*** değişkenlerinin bulunduğu görülmektedir.

Ayrıca; "***web sitesinin engelli girişine uyumludur***" değişkeninin hiçbir kitle kaynak web sitesinde bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 28. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Site haritası bulunmaktadır.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Site haritası bulunmaktadır.	03	01	03	03	03	03

Tablo 28'de ***"Site haritası bulunmaktadır"*** değişkeninin; yalnızca Unilever, markasının kitle kaynak sitesinde olduğu, diğer markaların kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 29. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Arama motoru vardır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Arama motoru vardır.	03	01	03	03	01	03

Tablo 29'da ***"Arama motoru vardır"*** değişkeninin; Unilever ve Lego markalarının kitle kaynak sitesinde olduğu, P&G, Nestle, Starbucks ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 30. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Kayma, karakterlerin ve görsel öğelerin karmaşıklığı gibi bir sorun yoktur.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Kayma, karakterlerin ve görsel öğelerin karmaşıklığı gibi bir sorun yoktur.	03	03	03	03	03	01

Tablo 30'da ***"Kayma, karakterlerin ve görsel öğelerin karmaşıklığı gibi bir sorun yoktur"*** değişkeninin; yalnızca Ikea markasının kitle kaynak web sitesinde yer aldığı diğer kitle kaynak web sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 31. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Sayfa çıktı alınmasına uygun bir yapıdadır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Sayfa çıktı alınmasına uygun bir yapıdadır.	01	03	01	01	01	03

Tablo 31'de ***"Sayfa çıktı alınmasına uygun bir yapıdadır"*** değişkeninin; P&G, Nestle, Starbucks ve Lego markalarının kitle kaynak sitesinde olduğu, Unilever ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 32. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Dil seçim olanağı vardır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Dil seçim olanağı vardır.	01	03	03	03	03	01

Tablo 32'de ***"Dil seçim olanağı vardır"*** değişkeninin; P&G ve Ikea, markalarının kitle kaynak sitesinde olduğu, Unilever, Nestle, Starbucks ve Lego markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 33. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Bilgiler düzenli olarak güncellenmektedir.	**4 66%**	0 0%	0 0%	2 33%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Bilgiler düzenli olarak güncellenmektedir.	04	01	01	04	01	01

Tablo 33'de ***"Bilgiler düzenli olarak güncellenmektedir"*** değişkeninin; Unilever, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitesinde olduğu, P&G ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde belirsiz olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 34. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi Genel Değerlendirme

KODLAMA 01- Var, Yeterli 02-Var, Yetersiz 03-Yok 04-Belirsiz		P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea	TOPLAM
1	Siteye erişim kolaylığı vardır.	01	01	01	01	01	01	**6**
2	Web sayfasının linki markanın ismi ile bağlantılıdır.	01	01	01	01	01	01	**6**
3	Kısa zamanda/hızlı yüklenmektedir.	01	01	01	01	01	01	**6**
4	Site haritası bulunmaktadır.	03	01	03	03	03	03	**1**
5	Arama motoru vardır.	03	01	03	03	01	03	**2**
6	Bağlantı linklerine doğru ve hızlı bir biçimde erişilmektedir.	01	01	01	01	01	01	**6**
7	"Üç tık kuralı" ile istenen bilgiye ulaşılmaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
8	Kayma, karakterlerin ve görsel öğelerin karmaşıklığı sorunları vardır.	03	03	03	03	03	01	**1**
9	Sayfa çıktı alınmasına uygun bir yapıdadır.	01	03	01	01	01	03	**4**
10	Dil seçim olanağı vardır.	01	03	03	03	03	01	**2**
11	Mobil cihazlardan yüklenmeye uygun bir yapıdadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
12	Çevrimiçi formlar bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
13	Çevrimiçi formlar kolayca doldurulabilir bir yapıdadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
14	Bilgiler düzenli olarak güncellenmektedir.	04	01	01	04	01	01	**4**
15	Web sitesi engelli girişine uyumludur.	03	03	03	03	03	03	**0**
	TOPLAM	**10**	**11**	**10**	**9**	**11**	**11**	

"Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi" kategorisinde 15 fonksiyonel değişken bağlamında gerçekleştirilen analiz sonuçları Tablo 34'te yer almaktadır.

Kitle kaynak siteleri arasında; 11 değişkenle Unilever, Lego ve Ikea kitle kaynak web siteleri fonksiyonel anlamda en fazla değişkeni sağlamaktadır. Nestle ve P&G kitle kaynak web siteleri 10 değişkenle ikinci sırada yer almaktadır. 9 değişken tespit edilen Starbucks kitle kaynak sitesi, fonksiyonel anlamda kullanılabilirlik düzeyi en düşük olan sitedir.

Kitle kaynak web siteleri fonksiyonel bilgi değişkenleri bağlamında incelendiğinde, web sitelerinin hepsinde "siteye erişim kolaylığı, web sayfasının linki markanın ismi ile bağlantılı olması, kısa zamanda/hızlı yüklenmesi, bağlantı linklerine doğru ve hızlı bir biçimde erişilmesi, üç tık kuralı ile istenen bilgiye ulaşılması, mobil cihazlardan yüklenmeye uygun bir yapıda olması, çevrimiçi formlar bulunması, çevrimiçi formların kolayca doldurulabilir yapıda olması" değişkenlerinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Daha sonra en yüksek sayıda "bilgilerin düzenli olarak güncellenmesi ve web sayfasının çıktı alınmasına uygun bir yapıda olması" değişkenleri yer almaktadır. Ardından "arama motoru ve dil seçim olanağı olması" değişkenleri gelmektedir. "Kayma, karakterlerin ve görsel öğelerin karmaşıklığı sorunları yaşanması" değişkeni sadece Ikea kitle kaynak web sitesinde ve "site haritası" değişkeni sadece Unilever kitle kaynak web sitesinde yer almaktadır. "Web sitesinin engelli girişine uyumlu olması" değişkeni hiçbir kitle kaynak web sitesinde yer almamaktadır.

Bu bağlamda araştırma sonucunda, kitle kaynak web sitelerinin sahip olduğu kullanılabilirlik özellikleri açısından fonksiyonel anlamda farklılıklar gösterdikleri ve kullanılabilirlik özelliklerini büyük oranda sağladıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Ancak, araştırma sonucunda "site haritasının sadece Unilever kitle kaynak sitesinde, arama motorunun yalnızca Unilever ve Lego kitle kaynak sitelerinde, dil seçim olanağının sadece P&G ve Ikea sitelerinde olması" kullanım açısından eksiklik olarak değerlendirilmektedir. Araştırma konusu hiçbir kitle kaynak sitesi engelli girişine uyumlu yapıda kullanım özelliğine sahip olmaması katılım ve dijital erişim, aynı zamanda da kitle kaynak potansiyeli açısından eksiklik olarak değerlendirilmektedir.

V. Kategori "Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik* Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri*" Analizi:

Kitle kaynak siteleri güvenlik/gizlilik özellikleri açısından 9 değişken bağlamında analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 35 ve Tablo 39 arasında yer almaktadır. Tablo 35'te P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde, aynı analiz değerine sahip olan veriler yer almaktadır. Tablo 36 ve Tablo 38 arasında farklı analiz değerine sahip veri tabloları

yer almaktadır. Tablo 39'da ***"Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri"*** kategorisinde yer alan bütün değişkenlerin genel değerlendirme analizi yer almaktadır.

Tablo 35. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Gizlilik/güvenlik politikasıyla ilgili bilgiler bulunmaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verildiği ile ilgili bilgiler bulunmaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verilmediği ile ilgili bilgiler bulunmaktadır.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%
Dijital imza sistemi ile profil oluşturup işlem yapılabilmektedir.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%
Güvenlik doğrulama sistemi ile hesap kurtarma ve profil kontrol işlemi yapılabilmektedir.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%
3D Secure (3D Güvenlik) hizmeti bulunmaktadır.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Gizlilik/güvenlik politikasıyla ilgili bilgiler bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01
Kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verildiği ile ilgili bilgiler bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01
Kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verilmediği ile ilgili bilgiler bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03
Dijital imza sistemi ile profil oluşturup işlem yapılabilmektedir.	03	03	03	03	03	03
Güvenlik doğrulama sistemi ile hesap kurtarma ve profil kontrol işlemi yapılabilmektedir.	03	03	03	03	03	03
3D Secure (3D Güvenlik) hizmeti bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03

Tablo 35'te; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip değişkenler yer almaktadır. Analiz kapsamında incelenen bütün kitle kaynak web sitelerinde ***"gizlilik/güvenlik politikasıyla ilgili bilgiler ve kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verildiği ile ilgili bilgiler"*** değişkenlerinin bulunduğu görülmektedir. Ayrıca; ***"kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verilmediği, dijital imza sistemi ile profil oluşturup işlem yapılabilme, güvenlik doğrulama sistemi ile hesap kurtarma ve profil kontrol işlemi yapılabilme ve 3D Secure (3D Güvenlik) hizmeti bulunması"*** değişkenlerinin hiçbir kitle kaynak web sitesinde bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 36. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Gizlilik/güvenlik politikasını onaylama butonu bulunmaktadır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Gizlilik/güvenlik politikasını onaylama butonu bulunmaktadır.	01	03	01	01	01	03

Tablo 36'da ***"Gizlilik/güvenlik politikasını onaylama butonu bulunmaktadır"*** değişkeninin; P&G, Nestle, Starbucks ve Lego markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever ve Ikea markalarının kitle kaynak sitesinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 37. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Çerezlerle ilgili bilgilendirme bulunmaktadır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Çerezlerle ilgili bilgilendirme bulunmaktadır.	03	01	01	03	01	01

Tablo 37'de ***"Çerezlerle ilgili bilgilendirme bulunmaktadır"*** değişkeninin; Unilever, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitesinde olduğu, P&G ve Starbucks, markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 38. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Güvenlik için karekod uygulaması vardır.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Güvenlik için karekod uygulaması vardır.	03	03	03	03	03	01

Tablo 38'te ***" Güvenlik için karekod uygulaması vardır"*** değişkeninin; yalnızca Ikea markasının kitle kaynak sitesinde olduğu, diğer markaların kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 39. Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri Genel Değerlendirme

KODLAMA 01- Var, Yeterli 02-Var, Yetersiz 03-Yok 04-Belirsiz		P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea	TOPLAM
1	Gizlilik/güvenlik politikasıyla ilgili bilgiler bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
2	Gizlilik/güvenlik politikasını onaylama butonu bulunmaktadır.	01	03	01	01	01	03	**4**
3	Kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verildiği ile ilgili bilgiler bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
4	Kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verilmediği ile ilgili bilgiler bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
5	Dijital imza sistemi ile profil oluşturup işlem yapılabilmektedir.	03	03	03	03	03	03	**0**
6	Güvenlik doğrulama sistemi ile hesap kurtarma ve profil kontrol işlemi yapılabilmektedir.	03	03	03	03	03	03	**0**
7	Çerezlerle ilgili bilgilendirme bulunmaktadır.	03	01	01	03	01	01	**4**
8	3D Secure (3D Güvenlik) hizmeti bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
9	Güvenlik için karekod uygulaması vardır.	03	03	03	03	03	01	**1**
	TOPLAM	**3**	**3**	**4**	**3**	**4**	**4**	

"Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri" kategorisinde 9 güvenlik değişkeni bağlamında gerçekleştirilen analiz sonuçları Tablo 39'da yer almaktadır.

Kitle kaynak siteleri arasında Nestle Lego ve Ikea kitle kaynak web siteleri 4 değişkenle gizlilik/güvenlik özelliklerini en fazla sağlayan siteleridir. P&G, Unilever ve Starbucks kitle kaynak web siteleri 3 değişkenle ikinci sırada yer almaktadır.

Kitle kaynak web siteleri içerik değişkenleri bağlamında incelendiğinde, web sitelerinin hepsinde "gizlilik/güvenlik politikasıyla ilgili bilgiler bulunması ve kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verildiği ile ilgili bilgiler bulunması" değişkenlerinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Daha sonra en yüksek sayıda "gizlilik/güvenlik politikasını onaylama butonu ve çerezlerle ilgili bilgilendirme bulunması" değişkenleri yer almaktadır. Ardından "güvenlik için karekod

uygulaması vardır" değişkeni sadece Ikea kitle kaynak sitesinde yer almaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde kitle kaynak web sayfalarının hiçbirinde "kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verilmediği ile ilgili bilgiler bulunması, dijital imza sistemi ile profil oluşturup işlem yapılabilmesi, güvenlik doğrulama sistemi ile hesap kurtarma ve profil kontrol işlemi yapılabilmesi, 3D Secure (3D Güvenlik) hizmeti bulunması" değişkenlerinin olmadığı tespit edilmiştir.

Bu bağlamda araştırma sonucunda, ilgili kitle kaynak web sitelerinin gizlilik/güvenlik özelliklerinin farklılık gösterdiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Bilgilendirme ile ilgili "gizlilik/güvenlik politikasıyla ilgili bilgiler bulunması ve kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verildiği ile ilgili bilgiler bulunması" değişkenlerinin tüm kitle kaynak sitelerinde olması ve ardından en yüksek sayıda tespit edilen "gizlilik/güvenlik politikasını onaylama butonu ve çerezlerle ilgili bilgilendirme bulunması" değişkenleri, web sitelerin kendi güvenliklerini sağlama noktasında gerekli özelliklere sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Kullanıcılar açısından "güvenlik için karekod uygulaması kullanımı" değişkeninin yalnızca Ikea kitle kaynak sitesinde olması, diğer sitelerin gizlilik/güvenlik özelliklerinin yeterli düzeyde olmadığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca "dijital imza sistemi ile profil oluşturup işlem yapılabilmesi, güvenlik doğrulama sistemi ile hesap kurtarma ve profil kontrol işlemi yapılabilmesi ve 3D Secure (3D Güvenlik) hizmeti bulunması" değişkenlerinin hiçbir kitle kaynak sitesinde olmaması web sitelerinin teknolojik destek ve güvenlik açısından yetersiz olduğu sonucunu güçlendirmektedir. Katılımcıların kişisel verilerinin korunması ve güvenlik/gizlilik şartlarının sağlanması son derece önemlidir.

2. BÖLÜM: KİTLE KAYNAK SİTELERİ UYGULAMA VE KATILIM ANALİZİ

P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea marklarına ait kitle kaynak web sitelerinin içerik analizinin ikinci bölümü "Kitle Kaynak Siteleri Uygulama ve Katılım Analizi" başlığında incelenmiştir. İçerik Analizi; Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri ve Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri olmak üzere 2 kategoride gerçekleştirilmiştir.

I. Kategori "Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri" Analizi:

Kitle kaynak siteleri özellikleri açısından 30 değişken bağlamında analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 40 ve Tablo 55 arasında yer almaktadır. Tablo 40'ta; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde, aynı analiz değerine sahip olan veriler yer almaktadır. Tablo 41 ve Tablo 54 arasında farklı analiz değerine sahip veri tabloları yer almaktadır. Tablo 55'te "***Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri"*** kategorisinde yer alan bütün değişkenlerin genel değerlendirmesi yer almaktadır.

Tablo 40. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Verilen hizmetin türü belirtilmiştir.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
İşlem yapmaya olanak tanıyan basit ve anlaşılır bir yapısı bulunmaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Canlı çevrimiçi danışmaya ve yardıma uygun bir yapıdadır.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%
Spam ve intihal tespit mekanizmaları bulunmaktadır.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%
Çevrimiçi çıktı alanları bulunmaktadır.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%
E-posta ile erişime uygun bir yapıdadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Kullanım şartları ile ilgili bilgilendirme linki bulunmaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili bilgilendirme yer almaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Verilen hizmetin türü belirtilmiştir.	01	01	01	01	01	01

İşlem yapmaya olanak tanıyan basit ve anlaşılır bir yapısı bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01
Canlı çevrimiçi danışmaya ve yardıma uygun bir yapıdadır.	03	03	03	03	03	03
Spam ve intihal tespit mekanizmaları bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03
Çevrimiçi çıktı alanları bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03
E-posta ile erişime uygun bir yapıdadır.	01	01	01	01	01	01
Kullanım şartları ile ilgili bilgilendirme linki bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01
Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili bilgilendirme yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01

Tablo 40'ta; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip değişkenler yer almaktadır. Analiz kapsamında incelenen bütün kitle kaynak web sitelerinde ***"verilen hizmetin türünün belirtildiği, işlem yapmaya olanak tanıyan basit ve anlaşılır bir yapıda olması, e-posta ile erişime uygun olması, kullanım şartları ile ilgili bilgilendirme linki bulunması, fikri mülkiyet hakları ile ilgili bilgilendirmenin yer alması"*** değişkenlerinin bulunduğu görülmektedir.

Ayrıca; ***"canlı çevrimiçi danışmaya ve yardıma uygun bir yapıda olması, spam ve intihal tespit mekanizmaları bulunması, çevrimiçi çıktı alanları bulunması"*** değişkenlerinin hiçbir kitle kaynak web sitesinde bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 41. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Konu başlıkları rahatlıkla bulunabilmektedir.	**5 83%**	0 0%	1 16%	0 0%
Detaylı ve yeterli bilgilendirme yer almaktadır.	**5 83%**	0 0%	1 16%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Konu başlıkları rahatlıkla bulunabilmektedir.	01	03	01	01	01	01
Detaylı ve yeterli bilgilendirme yer almaktadır.	01	03	01	01	01	01

Tablo 41'de ***"Konu başlıkları rahatlıkla bulunabilmektedir, Detaylı ve yeterli bilgilendirme yer almaktadır"*** değişkenlerinin; P&G, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever markasının kitle kaynak sitesinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 42. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Resim/görsel/video içerikli açıklamalar yer almaktadır.	**3 50%**	0 0%	**3 50%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Resim/görsel/video içerikli açıklamalar yer almaktadır.	03	03	01	03	01	01

Tablo 42'de ***"Resim/görsel/video içerikli açıklamalar yer almaktadır"*** değişkeninin; Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G, Unilever ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 43. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Uygulama arabirimleri yer almaktadır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%
Multimedya içeriği (resim, fotoğraf, video) indirilip; sayfaya yüklenebilmektedir.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%
Dosya indirilip; sayfaya dosya yüklenebilmektedir.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%
Kalite ve güvenilirlik şartları belirtilmiştir.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%
Projelerle ilgili bilgilendirme yer almaktadır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Uygulama arabirimleri yer almaktadır.	01	03	01	03	01	01
Multimedya içeriği (resim, fotoğraf, video) indirilip, sayfaya yüklenebilmektedir.	01	03	01	03	01	01
Dosya indirilip; sayfaya dosya yüklenebilmektedir.	01	03	01	03	01	01
Kalite ve güvenilirlik şartları belirtilmiştir.	01	03	01	03	01	01
Projelerle ilgili bilgilendirme yer almaktadır.	01	03	01	03	01	01

Tablo 43'te ***"Uygulama arabirimleri yer almaktadır, Multimedya içeriği (resim, fotoğraf, video) indirilip, sayfaya yüklenebilmektedir, Dosya indirilip; sayfaya dosya yüklenebilmektedir, Kalite ve güvenilirlik şartları belirtilmiştir, Projelerle ilgili bilgilendirme yer almaktadır"*** değişkenlerinin; P&G, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 44. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Site içi arama yer almaktadır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Site içi arama yer almaktadır.	03	01	03	03	01	03

Tablo 44'te ***"Site içi arama yer almaktadır"*** değişkeninin; Unilever ve Lego markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G, Nestle, Starbucks ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 45. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Taslak/deneme kullanımı yer almaktadır.	**3 50%**	0 0%	**3 50%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Taslak/deneme kullanımı yer almaktadır.	01	03	03	03	01	01

Tablo 45'te ***"Taslak/deneme kullanımı yer almaktadır"*** değişkeninin; P&G, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever, Nestle ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 46. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Örnek olay çalışmaları yer almaktadır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Örnek olay çalışmaları yer almaktadır.	03	01	01	03	01	01

Tablo 46'da ***"Örnek olay çalışmaları yer almaktadır"*** değişkeninin; Unilever, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 47. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Konu ile alakalı ek sekme açılabilmektedir.	**5 83%**	0 0%	1 16%	0 0%
Reklam, duyuru vs. mailleri için bilgilendirme ve onay yer almaktadır.	**5 83%**	0 0%	1 16%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Konu ile alakalı ek sekme açılabilmektedir.	01	01	01	03	01	01
Reklam, duyuru vs. mailleri için bilgilendirme ve onay yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01

Tablo 47'de ***"Konu ile alakalı ek sekme açılabilmektedir, Reklam, duyuru vs. mailleri için bilgilendirme ve onay yer almaktadır"*** değişkenlerinin; P&G, Unilever, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Starbucks markasının kitle kaynak sitesinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 48. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
İstenen bilgiye ulaşmayı kolaylaştıracak anahtar kelimeler yer almaktadır.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%
Parasal ödül belirtilmiştir.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
İstenen bilgiye ulaşmayı kolaylaştıracak anahtar kelimeler yer almaktadır.	03	03	03	03	01	03
Parasal ödül belirtilmiştir.	03	03	03	03	01	03

Tablo 48'de ***"İstenen bilgiye ulaşmayı kolaylaştıracak anahtar kelimeler yer almaktadır, Parasal ödül belirtilmiştir"*** değişkenlerinin yalnızca Lego markasının kitle kaynak sitesinde olduğu, diğer kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 49. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Sosyal ağ bağlantı linkleri yer almaktadır.	**3 50%**	1 16%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Sosyal ağ bağlantı linkleri yer almaktadır.	02	01	03	03	01	01

Tablo 49'da ***"Sosyal ağ bağlantı linkleri yer almaktadır"*** değişkeninin; Unilever, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G markasının kitle kaynak sitesinde var-yetersiz olduğu, Nestle ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 50. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Görevler açıkça ve katılıma uygun şekilde açıklanmıştır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Görevler açıkça ve katılıma uygun şekilde açıklanmıştır.	01	03	01	03	01	01

Tablo 50'de ***"Görevler açıkça ve katılıma uygun şekilde açıklanmıştır"*** değişkeninin; P&G, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 51. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
İş olanakları ile ilgili bilgilendirme yer almaktadır.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
İş olanakları ile ilgili bilgilendirme yer almaktadır.	03	01	03	03	03	03

Tablo 51'de ***"İş olanakları ile ilgili bilgilendirme yer almaktadır"*** değişkeninin yalnızca Unilever markasının kitle kaynak sitesinde olduğu, diğer markaların kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 52. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Gerçekleştirilen çalışmalarla ilgili bilgilendirme linki yer almaktadır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Gerçekleştirilen çalışmalarla ilgili bilgilendirme linki yer almaktadır.	03	01	01	03	01	01

Tablo 52'de ***"Gerçekleştirilen çalışmalarla ilgili bilgilendirme linki yer almaktadır"*** değişkeninin; Unilever, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 53. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Sıkça sorulan sorular yer almaktadır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Sıkça sorulan sorular yer almaktadır.	03	01	01	03	01	01

Tablo 53'te ***"Sıkça sorulan sorular yer almaktadır"*** değişkeninin; Unilever, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 54. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Topluluk oluşturma ve topluluk katılımı yer almaktadır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%
Bildirim yer almaktadır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Topluluk oluşturma ve katılma yer almaktadır.	03	03	03	03	01	01
Bildirim yer almaktadır.	03	03	03	03	01	01

Tablo 54'te ***"Topluluk oluşturma ve topluluk katılımı yer almaktadır, Bildirim yer almaktadır"*** değişkenlerinin; Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G, Unilever, Nestle ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 55. Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri

Genel Değerlendirme

	KODLAMA 01- Var, Yeterli 02-Var, Yetersiz 03-Yok 04-Belirsiz	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea	TOPLAM
1	Verilen hizmetin türü belirtilmiştir.	01	01	01	01	01	01	**6**
2	İşlem yapmaya olanak tanıyan basit ve anlaşılır bir yapısı bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
3	Konu başlıkları rahatlıkla bulunabilmektedir.	01	03	01	01	01	01	**5**
4	Resim/görsel/video içerikli açıklamalar yer almaktadır.	03	03	01	03	01	01	**3**
5	Uygulama arabirimleri yer almaktadır.	01	03	01	03	01	01	**4**
6	Canlı çevrimiçi danışmaya ve yardıma uygun bir yapıdadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
7	Site içi arama yer almaktadır.	03	01	03	03	01	03	**2**
8	Taslak/deneme kullanımı yer almaktadır.	01	03	03	03	01	01	**3**
9	Örnek olay çalışmaları yer almaktadır.	03	01	01	03	01	01	**4**

10	Konu ile alakalı ek sekme açılabilmektedir.	01	01	01	03	01	01	**5**
11	İstenen bilgiye ulaşmayı kolaylaştıracak anahtar kelimeler yer almaktadır.	03	03	03	03	01	03	**1**
12	Multimedya içeriği (resim, fotoğraf, video) indirilip; sayfaya yüklenebilmektedir.	01	03	01	03	01	01	**4**
13	Spam ve intihal tespit mekanizmaları bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
14	Çevrimiçi çıktı alanları bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
15	Sosyal ağ bağlantı linkleri yer almaktadır.	02	01	03	03	01	01	**3**
16	Dosya indirilip; sayfaya dosya yüklenebilmektedir.	01	03	01	03	01	01	**4**
17	E-posta ile erişime uygun bir yapıdadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
18	Görevler açıkça ve katılıma uygun şekilde açıklanmıştır.	01	03	01	03	01	01	**4**
19	Kalite ve güvenilirlik şartları belirtilmiştir.	01	03	01	03	01	01	**4**
20	Parasal ödül belirtilmiştir.	03	03	03	03	01	03	**1**
21	Kullanım şartları ile ilgili bilgilendirme linki bulunmaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
22	Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili bilgilendirme yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
23	İş olanakları ile ilgili bilgilendirme yer almaktadır.	03	01	03	03	03	03	**1**
24	Gerçekleştirilen çalışmalarla ilgili bilgilendirme linki yer almaktadır.	03	01	01	03	01	01	**4**
25	Detaylı ve yeterli bilgilendirme yer almaktadır.	01	03	01	01	01	01	**5**
26	Sıkça sorulan sorular yer almaktadır.	03	01	01	03	01	01	**4**
27	Projelerle ilgili bilgilendirme yer almaktadır.	01	03	01	03	01	01	**4**
28	Reklam, duyuru vs. mailleri için bilgilendirme ve onay yer almaktadır.	01	01	01	03	01	01	**5**
29	Topluluk oluşturma ve topluluk katılımı yer almaktadır.	03	03	03	03	01	01	**2**
30	Bildirim yer almaktadır.	03	03	03	03	01	01	**2**
	TOPLAM	**16**	**13**	**19**	**7**	**26**	**23**	

"Uygulama İçerik Değişkenleri" kategorisinde 30 uygulama değişkeni bağlamında gerçekleştirilen analiz sonuçları Tablo 55'te yer almaktadır.

Kitle kaynak siteleri arasında Lego kitle kaynak web sitesi 26 değişkenle kitle kaynak uygulama özelliklerini en fazla sağlayan sitedir. Ikea kitle kaynak web sitesi 23 değişkenle ikinci sırada yer almaktadır. Nestle kitle kaynak web sitesi 19 değişkenle uygulama özelliklerini en fazla sağlayan üçüncü sitedir. P&G kitle

kaynak sitesi 16 değişken sağlayarak dördüncü sırada yer almaktadır. Unilever kitle kaynak sitesi 13 değişken sağlayarak beşinci sırada yer almaktadır. 7 uygulama değişkenine sahip tespit Starbucks kitle kaynak sitresi uygulama özelliklerini en az sağlayan sitedir.

Kitle kaynak web siteleri içerik değişkenleri bağlamında incelendiğinde, web sitelerinin hepsinde "verilen hizmetin türünün belirtilmesi, işlem yapmaya olanak tanıyan basit ve anlaşılır bir yapısı bulunması, e-posta ile erişime uygun bir yapıda olması, kullanım şartları ile ilgili bilgilendirme linki bulunması, Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili bilgilendirme yer alması" değişkenlerinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Daha sonra en yüksek sayıda "konu başlıklarının rahatlıkla bulunabilmesi, konu ile alakalı ek sekme açılabilmesi, detaylı ve yeterli bilgilendirme yer alması, reklam, duyuru vs. mailleri için bilgilendirme ve onay yer alması" değişkenleri yer almaktadır. Ardından "uygulama arabirimlerinin yer alması, örnek olay çalışmalarının yer alması, multimedya içeriğinin (resim, fotoğraf, video) indirilip sayfaya yüklenebilmesi, dosya indirilip sayfaya dosya yüklenebilmesi, görevlerin açıkça ve katılıma uygun şekilde açıklanması, kalite ve güvenilirlik şartlarının belirtilmesi, gerçekleştirilen çalışmalarla ilgili bilgilendirme linki yer alması, sıkça sorulan sorular yer alması, projelerle ilgili bilgilendirme yer alması" değişkenleri gelmektedir. Daha sonra "resim/görsel/video içerikli açıklamaların yer alması, taslak/deneme kullanımının yer alması, sosyal ağ bağlantı linklerin yer alması" değişkenleri gelmektedir. Ardından "site içi arama yer alması, topluluk oluşturma ve topluluk katılımı olması, bildirim olması" değişkenleri gelmektedir. Son olarak "istenen bilgiye ulaşmayı kolaylaştıracak anahtar kelimeler yer alması, parasal ödül belirtilmesi, iş olanakları ile ilgili bilgilendirme yer alması" değişkenleri yer almaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde, kitle kaynak web sayfalarının hiçbirinde "canlı çevrimiçi danışmaya ve yardıma uygun bir yapıda olması, spam ve intihal tespit mekanizmalarının bulunması, çevrimiçi çıktı alanları bulunması" değişkenlerinin olmadığı tespit edilmiştir.

Elde edilen veriler neticesinde, ilgili kitle kaynak web sitelerinin uygulama içerik özelliklerinin farklılık gösterdiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Uygulama içerik değişkenleri bağlamında bilgilendirme süreci ile ilgili farklı değişkenlerin kitle kaynak sitelerinde olması uygulama içeriğinin basit ve anlaşılır yapıda kullanılması

ve yasal bilgilendirme içeriklerinin olması, kitle kaynak uygulamasının tam ve yeterli şekilde gerçekleştiğini ortaya koymaktadır. Uygulama içeriği açısından "topluluk oluşturma, bildirimde bulunma, site içi arama özelliğinin sadece Ikea ve Lego kitle kaynak sitelerinde olması, parasal ödül ve anahtar kelime değişkenlerinin (Lego) ve iş olanakları değişkeninin (Unilever) kitle kaynak sitesinde olması, genel anlamda kitle kaynak sitelerinin uygulama içeriği açısından yeterli olmadıklarını ortaya koymaktadır. Ayrıca kitle kaynak sitelerinde "canlı çevrimiçi danışmaya ve yardıma uygun bir yapı olmaması, spam ve intihal tespit mekanizmalarının bulunmaması, çevrimiçi çıktı alanları bulunmaması" özellikleri göz önünde bulundurulduğunda; katılımcı ve kullanıcı ilişkileri açısından, bildirilen fikirlerin ve katılım durumunun özgünlük ve gerçeklik özellikleri bağlamında yetersiz oldukları sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

II. Kategori "Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri" Analizi:

Kitle kaynak siteleri katılım/başvuru özellikleri açısından 34 değişken bağlamında analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 56 ve Tablo 68 arasında yer almaktadır. Tablo 56'da; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip olan veriler yer almaktadır. Tablo 57 ve Tablo 67 arasında farklı analiz değerine sahip veri tabloları yer almaktadır. Tablo 68'de ***"Katılım/Başvuru Değişkenleri"*** kategorisinde yer alan bütün değişkenlerin genel değerlendirme analizi yer almaktadır.

Tablo 56. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Açık çağrı ile başvuru yapılmaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Başvuru/Katılım şartları yer almaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Başvuru linki yer almaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Katılımcıdan ad soyad bilgisi istenmektedir.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Katılımcıdan e-mail bilgisi istenmektedir.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Özel başvuru alanı yer almaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Katılımcıdan bilgilendirme onayı istenmektedir.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Başvuru için mesaj yazma alanı yer almaktadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.	**6 100%**	0 0%	0 0%	0 0%
Katılımcılar için beceri/uygulama testleri bulunmaktadır.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%
Video akışı ve paylaşma olanağı bulunmaktadır.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%
Eğitim bilgisi yer almaktadır.	0 0%	0 0%	**6 100%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Açık çağrı ile başvuru yapılmaktadır.	01	01	01	01	01	01
Başvuru/Katılım şartları yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01
Başvuru linki yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01
Katılımcıdan ad soyad bilgisi istenmektedir.	01	01	01	01	01	01
Katılımcıdan e-mail bilgisi istenmektedir.	01	01	01	01	01	01
Özel başvuru alanı yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01
Katılımcıdan bilgilendirme onayı istenmektedir.	01	01	01	01	01	01
Başvuru için mesaj yazma alanı yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01

Katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.	01	01	01	01	01	01
Katılımcılar için beceri/uygulama testleri bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03
Video akışı ve paylaşma olanağı bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03
Eğitim bilgisi yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03

Tablo 56'da; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinde aynı analiz değerine sahip değişkenler yer almaktadır. Analiz kapsamında incelenen bütün kitle kaynak web sitelerinde ***"açık çağrı ile başvuru yapılması, başvuru/katılım şartları yer alması, başvuru linki yer alması, katılımcıdan ad soyad bilgisi istenmesi, özel başvuru alanı yer alması, katılımcıdan bilgilendirme onayı istenmesi, başvuru için mesaj yazma alanı yer alması ve atılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıda olması"*** değişkenlerinin bulunduğu görülmektedir.

Ayrıca; ***"katılımcılar için beceri/uygulama testleri bulunması, video akışı ve paylaşma olanağı bulunması, eğitim bilgisi yer alması"*** değişkenlerinin hiçbir kitle kaynak web sitesinde bulunmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 57. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli		02 Var-Yetersiz		03 Yok		04 Belirsiz	
Üyelik istenmektedir.	**4**	**66%**	0	0%	2	33%	0	0%
Başvuru aşamaları yer almaktadır.	**4**	**66%**	0	0%	2	33%	0	0%
Web sitesinde kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturulup işlem yapılmaktadır.	**4**	**66%**	0	0%	2	33%	0	0%
Başvuru için belge/döküman gönderme seçeneği yer almaktadır.	**4**	**66%**	0	0%	2	33%	0	0%
Katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı gelmektedir.	**4**	**66%**	0	0%	2	33%	0	0%
Kullanıcı adı ve şifre ile giriş yapılmaktadır.	**4**	**66%**	0	0%	2	33%	0	0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Üyelik istenmektedir.	01	03	01	03	01	01
Başvuru aşamaları yer almaktadır.	01	03	01	03	01	01
Web sitesinde kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturulup işlem yapılmaktadır.	01	03	01	03	01	01
Başvuru için belge/döküman gönderme seçeneği yer almaktadır.	01	03	01	03	01	01
Katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı gelmektedir.	01	03	01	03	01	01
Kullanıcı adı ve şifre ile giriş yapılmaktadır.	01	03	01	03	01	01

Tablo 57'de ***"Üyelik istenmektedir, Başvuru aşamaları yer almaktadır, Web sitesinde kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturulup işlem yapılmaktadır, Başvuru için belge/döküman gönderme seçeneği yer almaktadır, Katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı gelmektedir, Kullanıcı adı ve şifre ile giriş yapılmaktadır"*** değişkenlerinin; P&G, Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 58. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Katılımcıdan telefon bilgisi istenmektedir.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Katılımcıdan telefon bilgisi istenmektedir.	01	01	01	03	03	01

Tablo 58'de ***"Katılımcıdan telefon bilgisi istenmektedir"*** değişkeninin; P&G, Unilever, Nestle ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Starbucks ve Lego markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 59. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Katılımcıdan adres bilgisi istenmektedir.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%
Medeni durum bilgisi yer almaktadır.	1 16%	0 0%	**5 83%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Katılımcıdan adres bilgisi istenmektedir.	01	03	03	03	03	03
Medeni durum bilgisi yer almaktadır.	01	03	03	03	03	03

Tablo 59'da ***"Katılımcıdan adres bilgisi istenmektedir, Medeni durum bilgisi yer almaktadır"*** değişkeninin yalnızca P&G kitle kaynak sitesinde olduğu, diğer markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 60. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Katılımcıdan yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme onayı istenmektedir.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Katılımcıdan yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme onayı istenmektedir.	01	01	03	03	01	01

Tablo 60'da ***"Katılımcıdan yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme onayı istenmektedir"*** değişkeninin; P&G, Unilever, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Nestle ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 61. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Bloglar ve forum alanları bulunmaktadır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%
Fikirler için yorum yapılabilmektedir.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%
Değerlendirme yapılmasına imkan sağlayan çevrimiçi anketler bulunmaktadır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%
Çevrimiçi oylamaya izin veren bir yapıdadır.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Bloglar ve forum alanları bulunmaktadır.	03	03	03	03	01	01
Fikirler için yorum yapılabilmektedir.	03	03	03	03	01	01
Değerlendirme yapılmasına imkan sağlayan çevrimiçi anketler bulunmaktadır.	03	03	03	03	01	01
Çevrimiçi oylamaya izin veren bir yapıdadır.	03	03	03	03	01	01

Tablo 61'de ***"Bloglar ve forum alanları bulunmaktadır, Fikirler için yorum yapılabilmektedir, Değerlendirme yapılmasına imkan sağlayan çevrimiçi anketler bulunmaktadır, Çevrimiçi oylamaya izin veren bir yapıdadır"*** değişkenlerinin; Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G, Unilever, Nestle ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 62. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Başvuru kategorileri yer almaktadır.	**5 83%**	0 0%	1 16%	0 0%
Başvuru için proje isimleri yer almaktadır.	**5 83%**	0 0%	1 16%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Başvuru kategorileri yer almaktadır.	01	03	01	01	01	01
Başvuru için proje isimleri yer almaktadır.	01	03	01	01	01	01

Tablo 62'de ***"Başvuru kategorileri yer almaktadır, Başvuru için proje isimleri yer almaktadır"*** değişkenlerinin; P&G, Nestle, Starbucks Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever markasının kitle kaynak sitesinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 63. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Başvuru sürecinde ülke bilgisi yer almaktadır.	**3 50%**	0 0%	**3 50%**	0 0%
Cinsiyet bilgisi yer almaktadır.	**3 50%**	0 0%	**3 50%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Başvuru sürecinde ülke bilgisi yer almaktadır.	01	03	03	03	01	01
Cinsiyet bilgisi yer almaktadır.	01	03	03	03	01	01

Tablo 63'te ***"Başvuru sürecinde ülke bilgisi yer almaktadır, Cinsiyet bilgisi yer almaktadır"*** değişkenlerinin; P&G, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever, Nestle ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 64. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Üyelik aktivasyon maili/kodu gönderilmektedir.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Üyelik aktivasyon maili/kodu gönderilmektedir.	03	03	01	03	01	03

Tablo 64'te ***"Üyelik aktivasyon maili/kodu gönderilmektedir"*** değişkeninin; Nestle ve Lego markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G, Unilever, Starbucks ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 65. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Unvan/Kurum bilgisi istenmektedir.	2 33%	0 0%	**4 66%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Unvan / Kurum bilgisi istenmektedir.	01	03	01	03	03	03

Tablo 65'te ***"Unvan/Kurum bilgisi istenmektedir"*** değişkeninin; P&G ve Nestle markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 66. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili onay yer almaktadır.	**4 66%**	0 0%	2 33%	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili onay yer almaktadır.	01	03	03	01	01	01

Tablo 66'da ***"Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili onay yer almaktadır"*** değişkeninin; P&G, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, Unilever ve Nestle markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 67. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

KODLAMA	01 Var-Yeterli	02 Var-Yetersiz	03 Yok	04 Belirsiz
Profil alanına fotoğraf yüklenmektedir.	**3 50%**	0 0%	**3 50%**	0 0%

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Profil alanına fotoğraf yüklenmektedir.	03	03	01	03	01	01

Tablo 67'de ***"Profil alanına fotoğraf yüklenmektedir"*** değişkeninin; Nestle, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak sitelerinde olduğu, P&G, Unilever ve Starbucks markalarının kitle kaynak sitelerinde olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 68. Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri

Genel Değerlendirme

KODLAMA 01- Var, Yeterli 02-Var, Yetersiz 03-Yok 04-Belirsiz		P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea	TOPLAM
1	Açık çağrı ile başvuru yapılmaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
2	Üyelik istenmektedir.	01	03	01	03	01	01	**4**
3	Başvuru/Katılım şartları yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
4	Başvuru aşamaları yer almaktadır.	01	03	01	03	01	01	**4**
5	Başvuru linki yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
6	Web sitesinde kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturulup işlem yapılmaktadır.	01	03	01	03	01	01	**4**
7	Katılımcıdan ad soyad bilgisi istenmektedir.	01	01	01	01	01	01	**6**
8	Katılımcıdan e-mail bilgisi istenmektedir.	01	01	01	01	01	01	**6**
9	Katılımcıdan telefon bilgisi istenmektedir.	01	01	01	03	03	01	**4**
10	Katılımcıdan adres bilgisi istenmektedir.	01	03	03	03	03	03	**1**
11	Özel başvuru alanı yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
12	Katılımcıdan yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme onayı istenmektedir.	01	01	03	03	01	01	**4**
13	Katılımcıdan bilgilendirme onayı istenmektedir.	01	01	01	01	01	01	**6**
14	Başvuru için belge/döküman gönderme seçeneği yer almaktadır.	01	03	01	03	01	01	**4**
15	Başvuru için mesaj yazma alanı yer almaktadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
16	Bloglar ve forum alanları bulunmaktadır.	03	03	03	03	01	01	**2**
17	Fikirler için yorum yapılabilmektedir.	03	03	03	03	01	01	**2**
18	Katılımcılar için beceri/uygulama testleri bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
19	Video akışı ve paylaşma olanağı bulunmaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
20	Başvuru kategorileri yer almaktadır.	01	03	01	01	01	01	**5**
21	Başvuru için proje isimleri yer almaktadır.	01	03	01	01	01	01	**5**
22	Değerlendirme yapılmasına imkan sağlayan çevrimiçi anketler bulunmaktadır.	03	03	03	03	01	01	**2**
23	Çevrimiçi oylamaya izin veren bir yapıdadır.	03	03	03	03	01	01	**2**
24	Katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.	01	01	01	01	01	01	**6**
25	Başvuru sürecinde ülke bilgisi yer	01	03	03	03	01	01	**3**

	almaktadır.							
26	Katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı gelmektedir.	01	03	01	03	01	01	**4**
27	Üyelik aktivasyon maili/kodu gönderilmektedir.	03	03	01	03	01	03	**2**
28	Medeni durum bilgisi yer almaktadır.	01	03	03	03	03	03	**1**
29	Unvan/Kurum bilgisi istenmektedir.	01	03	01	03	03	03	**2**
30	Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili onay yer almaktadır.	01	03	03	01	01	01	**4**
31	Kullanıcı adı ve şifre ile giriş yapılmaktadır.	01	03	01	03	01	01	**4**
32	Profil alanına fotoğraf yüklenmektedir.	03	03	01	03	01	01	**3**
33	Cinsiyet bilgisi yer almaktadır.	01	03	03	03	01	01	**3**
34	Eğitim bilgisi yer almaktadır.	03	03	03	03	03	03	**0**
TOPLAM		**25**	**11**	**21**	**12**	**27**	**27**	

"Katılım/Başvuru" değişkenleri kategorisinde 34 değişken bağlamında gerçekleştirilen analiz sonuçları Tablo 68'de yer almaktadır.

Kitle kaynak siteleri arasında 27 değişkenle Lego ve Ikea kitle kaynak web siteleri katılım/başvuru özellikleri bağlamında en fazla değişkeni sağlayan siteleridir. P&G kitle kaynak web sitesi 25 değişkenle ikinci sırada yer almaktadır. Nestle kitle kaynak web sitesi 21 değişkenle üçüncü sırada yer almaktadır. Starbucks kitle kaynak web sitesi 12 değişkenle dördüncü sırada yer almaktadır. Unilever kitle kaynak web sitesi 11 değişkenle katılım/başvuru değişkenlerini en düşük sayıda sağlayan sitedir.

Kitle kaynak web siteleri içerik değişkenleri bağlamında incelendiğinde, web sitelerinin hepsinde "açık çağrı ile başvuru, başvuru/katılım şartları, başvuru linki, katılımcı ad-soyad bilgisi, katılımcı e-mail bilgisi, özel başvuru alanı, katılımcı bilgilendirme onayı, başvuru için mesaj yazma alanı ve katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıda olması" değişkenlerinin olduğu ortaya çıkmaktadır. Daha sonra en yüksek sayıda "başvuru kategorileri, başvuru için proje isimleri" değişkenleri yer almaktadır. Ardından en yüksek sayıda "üyelik, başvuru aşamaları, web sitesinde kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturma, katılımcı telefon bilgisi, katılımcı yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme onayı, başvuru için belge/döküman gönderme seçeneği, katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı, fikri mülkiyet hakları ile ilgili onay, kullanıcı adı ve şifre ile giriş" değişkenleri gelmektedir. Daha sonra "başvuru sürecinde ülke bilgisi, profil alanına fotoğraf yükleme, cinsiyet bilgisi"

değişkenleri gelmektedir. Ardından "bloglar ve forum alanları, fikirler için yorum yapma, değerlendirme yapılmasına imkan sağlayan çevrimiçi anketler, çevrimiçi oylama, üyelik aktivasyon maili/kodu, unvan/kurum bilgisi" değişkenleri gelmektedir. Katılımcıdan adres bilgisi ve medeni durum bilgisi yalnızca P&G markasının kitle kaynak sitesinde yer almaktadır. Araştırmanın gerçekleştirildiği dönemde, kitle kaynak web sayfalarının hiçbirinde "katılımcılar için beceri/uygulama testleri, video akışı ve paylaşma olanağı ve eğitim bilgisi " değişkenlerinin olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen veriler sonucunda, ilgili kitle kaynak web sitelerinin katılım başvuru özelliklerinin yüksek oranda aynı özelliklerde olmasına rağmen farklı özelliklere sahip olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bütün kitle kaynak siteleri başvuru süreçlerini; "katılımcı odaklı, çevrimiçi açık katılım, bilgi ve onay süreçleri" doğrultusunda gerçekleştirmektedirler. Kitle kaynak web siteleri çözüm içeren yapıdadır ve başvuru konuları net ve yeterli düzeydedir. Katılımcıların bilgileri ve onayları istenmektedir. Unilever ve Starbucks dışında tüm kitle kaynak siteleri üyelik ve profil kaydı ile süreçlerini gerçekleştirmektedirler. Kullanıcı kaydı ve şifre kullanımı gizlilik, katılım ve geri bildirim için önem arz etmektedir. Katılımcılar için beceri/uygulama testleri ve eğitim bilgisi değişkenlerinin yer almaması, katılımcıların sadece fikirlerine önem verildiği ve diğer kişisel özelliklerinin katılım için engel oluşturmadığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Video akışı ve paylaşma olanağı bulunmaması kitle kaynak sitelerinin interaktif yapıda ve teknik donanıma sahip olmadığını ortaya koymaktadır. Kitle kaynak süreçlerinde; birey, fikir ve katılım temel unsurlar olarak yer almaktadır. Analiz sonucunda katılım/başvuru özelliklerine göre kitle kaynak sitelerin içerik yapılarının bu üç ana unsur üzerinde temellendirildiği, açık çağrıya dayalı, kaynak ve fikir odaklı, detaylandırılmış başvuru ve katılım yapısına sahip oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır.

3. BÖLÜM: KİTLE KAYNAK SİTELERİ ZİYARETÇİ KATILIM ANALİZİ

P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea marklarına ait kitle kaynak web sitelerinin içerik analizinin üçüncü bölümü "Kitle Kaynak Siteleri Ziyaretçi Katılım Analizi" başlığında incelenmiştir. İçerik Analizi; Web Siteleri Etki Alanı

(Domain) Değerlendirme, Web Siteleri Günlük Ziyaretçi Sayısı, Web Siteleri Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı, Web Siteleri Günlük Kullanım Süreleri, Web Siteleri Küresel Sıralama (Alexa), Katılımcı/Ziyaretçi Yoğunluğuna Göre Ülke Sıralaması olmak üzere 6 kategoride gerçekleştirilmiştir.

Tablo 69. Web Siteleri Etki Alanı (Domain) Değerlendirme

(NeilPatel, 2020)

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Organik Anahtar Kelime Sayısı	7	615	370	882	179,296	971
Etki Alanı (Domain) Skoru	60	N/A	86	89	89	N/A
Geri Bağlantı sayısı	12,598	72	517	795	363230	19
Yönlendirme Benzer Linkler Etki Alanı (gov-edu)	689	20	191	144	8778	13

Tablo 69'da ***"Web Siteleri Etki Alanı (Domain) Değerlendirme"*** özellikleri yer almaktadır. Domain özellikleri açısından değerlendirildiğinde;

Organik Anahtar Kelime Sayısı: Büyük veri içerisinde siteye erişimi sağlayan anahtar kelime analizini içermektedir. Analiz sonucunda, Lego markasına ait kitle kaynak sitesinin en yüksek sayısal veriye sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. Ardından sırasıyla Ikea, Starbucks, Unilever, Nestle markalarının siteleri yer almaktadır. P&G markasına ait kitle kaynak sitesi en düşün anahtar kelime sayısıyla son sırada yer almaktadır.

Etki Alanı (Domain) Skoru: Bir web sitesinin domain skoru ne kadar yüksek ise, o kadar güçlü ve etkili demektir. Analiz sonucunda, Starbucks ve Lego markalarının kitle kaynak sitelerinin en yüksek sayısal değere sahip olduğu görülmektedir. Ardından sırasıyla Nestle ve P&G markalarının kitle kaynak siteleri yer almaktadır. Unilever ve Ikea markalarına ait veriye ulaşılamamıştır.

Geri Bağlantı Sayısı: Geri bağlantılar arama motorlarının web sitelerini sıralamasında etkilidir ve internet aramalarında web sitesine yönlendiren bir linktir. Analiz sonucunda, Lego markasının kitle kaynak sitesinin en yüksek sayısal veriye sahip olduğu görülmektedir. Ardından sırasıyla P&G, Starbucks, Nestle, ve Unilever

markalarının siteleri yer almaktadır. En düşük geri bağlantı sayısına sahip Ikea kitle kaynak sitesi son sırada yer almaktadır.

Yönlendirme Benzer Linkler Etki Alanı (gov-edu): Farklı uzantılı sitelerden web sitesine erişimi sağlayan yönlendirme linkleri ile ilgilidir. Analiz sonucunda, Lego markasının kitle kaynak sitesinin en yüksek sayısal veriye sahip olduğu görülmektedir. Ardından sırasıyla P&G, Nestle, Starbucks ve Unilever markalarının kitle kaynak siteleri yer almaktadır. En düşük etki alanına sahip Ikea kitle kaynak sitesi son sırada yer almaktadır.

"Web Siteleri Etki Alanı (Domain) Değerlendirme" özellikleri açısından değerlendirildiğinde; Lego markasının tüm kategorilerde ilk sırada olduğu ortaya çıkmaktadır. Lego kitle kaynak sitesinin diğer kitle kaynak sitelerine göre daha etkili ve güçlü olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 70. Web Siteleri Günlük Ziyaretçi Sayısı (Alexa, 2020)

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Günlük Ziyaretçi Sayısı	866	298	82,570	338,822	632,029	230

Tablo 70'te ***"Web Siteleri Günlük Ziyaretçi Sayısı"*** özellikleri yer almaktadır. Günlük ziyaretçi sayıları sıralamasında Lego markasına ait kitle kaynak sitesi en yüksek ziyaretçi sayısıyla ilk sırada yer almaktadır. Ardından en yüksek ziyaretçi sayısına sahip Starbucks ikinci sırada yer almaktadır. Üçüncü sırada Nestle kitle kaynak sitesi gelmektedir. Dördüncü sırada Unilever ve en son sırada Ikea kitle kaynak sitesi yer almaktadır. Web sitelerinin günlük ziyaretçi sayılarında farklılık oluşmasında, markaların kullanıcı kitlesi, sektörleri ve kitle kaynak sitelerinin katılım özellikleri etkili olmaktadır.

Tablo 71. Web Siteleri Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı (Alexa, 2020)

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı	1732	596	495,420	2,710,576	5,056,232	460

Tablo 71'de ***"Web Siteleri Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı"*** özellikleri yer almaktadır. Günlük sayfa görüntüleme sayısı sıralamasında Lego kitle kaynak sitesi en yüksek görüntülenme sayısıyla ilk sırada yer almaktadır. Ardından en yüksek görüntüleme sayısına sahip Starbucks ikinci sırada yer almaktadır. Üçüncü sırada Nestle kitle kaynak sitesi gelmektedir. Dördüncü sırada P&G kitle kaynak sitesi, beşinci sırada Unilever ve en son sırada Ikea kitle kaynak sitesi yer almaktadır. Web sitelerinin sayfa görüntüleme sayılarında farklılık oluşmasında markaların kullanıcı kitlesi, sektörleri ve kitle kaynak sitelerinin katılım özellikleri etkili olmaktadır.

Tablo 72. Web Siteleri Günlük Kullanım Süreleri (Alexa, 2020)

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Bir ziyaretçinin her gün sitede geçirdiği ortalama dakika ve saniye.	1:49	3:41	2:19	2:35	3:59	2:28

Tablo 72'de ***"Web Siteleri Günlük Kullanım Süreleri"*** yer almaktadır. Günlük kullanım süresi sıralamasında, en yüksek süreye sahip Lego kitle kaynak sitesi ilk sırada yer almaktadır. Ardından en yüksek kullanım süresine sahip Unilever ikinci sırada yer almaktadır. Üçüncü sırada Starbucks kitle kaynak sitesi, dördüncü sırada Ikea kitle kaynak sitesi, beşinci sırada Nestle ve en son sırada P&G kitle kaynak sitesi yer almaktadır. Web sitelerinin günlük kullanım sürelerinde farklılık oluşmasında, markaların kullanıcı kitlesi, sektörleri ve kitle kaynak sitelerinin katılım özellikleri etkili olmaktadır.

Tablo 73. Web Siteleri Küresel Sıralama (Alexa, 2020)

ANALİZ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Son 90 gün içinde küresel internet trafik sıralaması	#961,672	#2,824,914	#20,995	#5,024	#2,876	#3,506,730

Tablo 73'te ***"Web Siteleri Küresel Sıralama (Alexa)"*** verileri yer almaktadır. Elde edilen veriler doğrultusunda, Lego kitle kaynak sitesi en fazla tıklanan ve ziyaret edilen sitedir ve küresel sıralamada en üst sırada yer almaktadır. İkinci sırada Starbucks kitle kaynak sitesi, üçüncü sırada Nestle kitle kaynak sitesi, dördüncü sırada P&G kitle kaynak sitesi, beşinci sırada Unilever ve en son sırada Ikea kitle kaynak sitesi yer almaktadır. Web sitelerinin küresel sıralama sayılarında farklılık oluşmasında, markaların kullanıcı kitlesi, sektörleri ve kitle kaynak sitelerinin katılım özellikleri etkili olmaktadır.

Tablo 74. Katılımcı/Ziyaretçi Yoğunluğuna Göre Ülke Sıralaması

(Neilpatel, 2020)

	1.	2.	3.	4	5
P&G	Amerika	Avusturalya	Hindistan	Kanada	Yok
UNILEVER	İngiltere	Singapur	Amerika	Meksika	Romanya
NESTLE	Amerika	Brezilya	İngiltere	Hindistan	Kanada
STARBUCKS	Amerika	Kanada	Fransa	İngiltere	Almanya
LEGO	Amerika	İngiltere	Avusturalya	Kanada	Almanya
IKEA	Amerika	İngiltere	Kanada	Avusturalya	Almanya

Tablo 74'te ***"Katılımcı/Ziyaretçi Yoğunluğuna Göre Ülke Sıralaması"*** verileri yer almaktadır. Ülke sıralamasında ilk P&G kitle kaynak sitesi için dört ülke, diğer markaların kitle kaynak siteleri için 5 ülke verisi değerlendirilmiştir.

İncelenen kitle kaynak sitelerinde Unilever kitle kaynak sitesi haricinde diğer tüm sitelerde, ziyaretçi yoğunluğuna göre ilk sırada yer alan ülke ABD (Amerika Birleşik Devletleri)'dir. Unilever kitle kaynak sitesinde ise ziyaretçi yoğunluğuna göre ilk sırada yer alan ülke İngiltere'dir. Küresel bağlamda ülkelerin ağırlıklı olarak Amerika ve Avrupa ülkeleri oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır. Avusturalya,

Kanada, Hindistan, Almanya, Singapur, Meksika, Romanya, Fransa ve Brezilya katılımcı/ziyaretçi yoğunluğuna göre sıralamada yer alan diğer ülkelerdir. Web sitelerinin ziyaretçi yoğunluğuna göre ülke sıralamasında farklılık oluşmasında markaların kullanıcı kitlesi, sektörleri ve kitle kaynak sitelerinin katılım özellikleri etkili olmaktadır.

3.9. ARAŞTIRMA BULGULARININ GENEL DEĞERLENDİRMESİ

Araştırmada; P&G, Unilever, Nestle, Starbucks, Lego ve Ikea markalarının kitle kaynak web sitelerinin içerik ve uygulama özellikleri karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Bu nedenle araştırmanın ana sorusu olarak belirlenen "Dünyada gelişmekte olan ve önemli bir strateji haline gelen kitle kaynak, küresel şirketler tarafından nasıl kullanılmaktadır ve web sitesi üzerinden nasıl yansıtılmaktadır?" sorusu elde edilen veriler doğrultusunda cevaplanmıştır. Ayrıca araştırmanın ana sorusu ile bağlantılı olarak diğer alt araştırma soruları da cevaplandırılmıştır.

Tablo 75. Kitle Kaynak Siteleri Genel İçerik Analizi Tablosu

KATEGORİ	DEĞİŞKEN	P&G	UNILEVER	NESTLE	STARBUCKS	LEGO	IKEA
Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik İçeriksel Bilgi	**20**	5	8	10	2	12	10
Marka İle İlgili İçeriksel Bilgi	**5**	5	3	2	3	1	1
Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Biçimsel Bilgi	**6**	6	6	5	6	6	6
Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Fonksiyonel Bilgi	**15**	10	11	10	9	11	11
Kitle Kaynak Web Sitelerine Yönelik Güvenlik/Gizlilik Değişkenleri	**9**	3	3	4	3	4	4
Kitle Kaynak Web Siteleri Uygulama İçerik Değişkenleri	**30**	16	13	19	7	26	23
Kitle Kaynak Web Siteleri Katılım/Başvuru Değişkenleri	**34**	25	11	21	12	27	27
TOPLAM	**119**	**70**	**55**	**71**	**42**	**87**	**82**

Tablo 75'te kitle kaynak web siteleri içerik analizi genel değerlendirme verileri yer almaktadır.

Kategorilerin tamamında toplam 119 değişken analiz edilmiştir. 87 değişken sağlayan Lego markasına ait https://ideas.lego.com/ kitle kaynak sitesi en fazla özelliğe sahip sitedir. İkinci sırada 82 değişken sağlayan Ikea markasına ait https://ikeacocreation.com/ kitle kaynak sitesi yer almaktadır. Üçüncü sırada 7 değişkeni sağlayan Nestle markasına ait https://henri.nestle.com kitle kaynak sitesi ve dördüncü sırada 70 değişkeni sağlayan P&G markasına ait https://www.pgconnectdevelop.com/ kitle kaynak sitesi yer almaktadır. Beşinci sırada 55 değişkeni sağlayan Unilever markasına ait https://www.theunileverfoundry.com/ kitle kaynak sitesi yer almaktadır. 42 değişken sağlayan Starbucks markasına ait https://ideas.starbucks.com/ kitle kaynak sitesi en son sırada yer almaktadır.

Gerçekleştirilen araştırmada, Lego kitle kaynak sitesinin içeriksel, biçimsel, fonksiyonel, güvenlik/gizlilik, uygulama ve katılım/başvuru özelliklerini en yüksek sayıda sağladığı, marka ile içeriksel bilgi özelliği açısından yeterli olmadığı görülmektedir. Aynı zamanda "Web Siteleri Etki Alanı (Domain) Değerlendirme, Günlük Ziyaretçi Sayısı, Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı, Günlük Kullanım Süreleri, Küresel Sıralama (Alexa)" kategorilerinde Lego kitle kaynak sitesinin en yüksek verilere sahip olması, sitenin diğer kitle kaynak sitelerine göre daha etkin ve başarılı olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Bu sonucun ortaya çıkmasında markanın kitle kaynak uygulama alanının ve yönteminin farklı olması, sitenin interaktif yapıda olması ve hedef kitlesinin farklı özellikler taşıması etkili olmaktadır.

Araştırma kapsamında incelenen markalarda kitle kaynak yeni ve yaratıcı bir pazarlama aracı olarak kullanılmaktadır. Profesyonel anlamda yatırım ve uygulama süreçlerinde kullanılan kitle kaynak, markaların özel olarak oluşturulmuş web siteleri aracılığıyla hedef kitleler, tedarikçiler, bağımsız kullanıcılar, üniversiteler, kitle kaynak sağlayıcısı aracı kurumlar ve gönüllü katılımcılarla uygulanmaktadır. Marka ve pazarlama yönetiminde, kitle kaynak uygulamalarını kendi bünyelerinde gerçekleştiren küresel markalar, belirli dönemlerde profesyonel uygulayıcılarla da çalışmaktadırlar. Markalar, kitle kaynak web sitelerinde sorun çözümleri, ürün ve proje fikirleri için çevrimiçi katılıma uygun şekilde fikir ve proje taleplerini yayınlar. Yayınlanan bu içeriklerde katılımcıların başvuru yapacakları alanlar, kategoriler ve katılım şartları belirtilmektedir. Üyelik veya sadece başvuru yapma özelliklerine göre

yaratıcı, problem çözücü ürün veya proje fikirleri gönderilir ve değerlendirmeye alınır. Genelliklikle kabul edilen fikirler belirli bütçelerle ödüllendirilir. Başvurular sonucunda onaylanan özgün ve yaratıcı fikirlerin uygulanmasıyla kitle kaynak süreci gerçekleşmektedir. Böylece söz konusu markalar profesyonel ekiplerinden bağımsız olarak küresel ölçekte sınırsız ve gönüllü yaratıcı kaynaklara erişim olanağı ile yeni ürün, tasarım ve proje fikirlerini pazarlama çalışmalarında kullanmaktadırlar. Sonuçta kitle kaynak markaların yeni nesil yaratıcı, amatör ve gönüllü iş ortakları olarak kabul edilmektedir.

Bu bağlamda araştırma kapsamında yer alan alt araştırma soruları ile ilgili genel sonuç değerlendirmesi aşağıdaki şekilde gerçekleştirilmiştir.

1. Kitle kaynak web sitelerinde kitle kaynak kullanımı, başvuru süreci ve aşamaları nasıl gerçekleşmektedir?

P&G kitle kaynak sitesinde tüm katılımcılar fikir, planlama ve ürün süreçlerine dahil olmaktadır. Paketlemeden ürün süreçlerine kadar bütün alanlarda kitle kaynak sitesinde yayınlanan sorunlara çözümler ve yenilikler aranmaktadır. Sitede güncel olarak 9 kategori ve toplamda 22 adet başvuru konu başlığı yer almaktadır. Küresel katılıma açık olmakla birlikte çoğunluk açısından kitle kaynak web sitesi katılımı; Amerika, Avusturalya, Hindistan ve Kanada ülkelerinden gerçekleşmektedir.

P&G kitle kaynak sitesinde özel başvuru alanı yer almaktadır ve açık çağrı ile başvuru vardır. Kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturup üyelik istenmekte ve giriş yapılmaktadır. Katılımcıdan ad soyad, e-mail, telefon, adres, cinsiyet, unvan/kurum, medeni durum, ülke ve yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme istenmektedir. Sitede başvuru/katılım şartları, başvuru aşamaları, başvuru linki yer almaktadır. Başvuru için belge/döküman gönderme seçeneği, mesaj yazma alanı, başvuru kategorileri ve proje isimleri yer almaktadır. Katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı gelmektedir. Katılımcıdan bilgilendirme ve Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili onay istenmektedir. Site katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.

Sitede "mevcut ihtiyaçlar" bağlantısında başvuru kategorileri sınıflandırılmıştır ve her kategori için başvuru formu yer almaktadır. Ayrıca "başvuru kriterleri" sayfasında da, hangi tür çözümlerle ilgilenmedikleri belirtilmektedir. Fikirler

gönderildikten sonra yaklaşık 8 hafta içinde teknik açıdan değerlendirilir ve onaylanan başvurular daha sonra gözden geçirilmek üzere ilgili departmanlara dağıtılır. Patentlemeye uygun veya korumaya sahip olmayan fikirler genellikle reddedilmektedir.

UNILEVER kitle kaynak sitesinde dijital pazarlama ve reklam teknolojisi, işletme teknolojisi ve e-ticaret, ürünler ve içerikler, yeni iş modeli inovasyonu ve sosyal etki alanlarında fikirleri olan yenilikçi ve girişimcilerle birlikte çalışmaktadır. Unilever, karşılaştığı teknik zorluklarla ilgili belirlediği alanlarda; tedarikçiler, girişimler (startups), akademisyenler, tasarımcılar, bireysel mucitler ve pratik çözümler üretebilen herkesi belirlediği sorunların çözümü için yeni tasarım ve teknolojiler önermeye davet etmektedir. Kitle kaynak sürecini "saha, pilot, ortak" olarak ifade etmektedir. Küresel katılıma açık olmakla birlikte çoğunluk açısından kitle kaynak web sitesi katılımı; İngiltere, Singapur, Amerika, Meksika ve Romanya ülkelerinden gerçekleşmektedir.

Unilever Foundry kitle kaynak sitesinde özel başvuru alanı yer almakta ve açık çağrı ile başvuru yapılmaktadır. Sitede başvuru/katılım şartları, başvuru linki ve başvuru için mesaj yazma alanı yer almaktadır. Katılımcıdan ad soyad, e-mail, telefon bilgisi, yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme ve genel bilgilendirme onayı istenmektedir. Web sitesi katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.

Unilever Foundry kitle kaynak web sitesi katılımcıların konu başlığı belirtmeden, kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturmadan katılım sağlayacakları içerikte oluşturulmuştur. Gönderilen fikirler şirketin iş liderlerine gönderilmekte, şirketlerin geri dönüş yapmaları sağlanmakta ve genellikle bir pilot aşamaya geçme süresi 6-12 ay aralığında gerçekleşmektedir.

NESTLÉ kitle kaynak sitesinde daha sağlıklı bir yaşama ve geleceğe katkıda bulunmak için beslenme, sağlık konularında yayınlanan sorunlara çözümler aranmaktadır. HENRi@Nestlé marka ve ürün yeniliği, sürdürülebilirlik, yaratıcı marka kampanyaları gibi alanlarda belirlediği konularla ilgili çözüm üretebilen veya özel fikirleri olan herkesi işbirliği için davet etmektedir. Küresel katılıma açık

olmakla birlikte çoğunluk açısından kitle kaynak web sitesi katılımı; Amerika, Brezilya, İngiltere, Hindistan ve Kanada ülkelerinden gerçekleşmektedir.

HENRi@Nestlé kitle kaynak sitesinde özel başvuru alanı yer almaktadır. Açık çağrı ile başvuru vardır ve üyelik istenmektedir. Sitede başvuru/katılım şartları, başvuru aşamaları ve başvuru linki yer almaktadır. Kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturulup giriş ve işlem yapılmakta ve profil alanına fotoğraf yüklenmektedir. Üyelikle ilgili aktivasyon maili/kodu ve katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı gönderilmektedir. Katılımcıdan ad soyad, e-mail, telefon, adres, unvan/kurum bilgisi ve bilgilendirme onayı istenmektedir. Başvuru için mesaj yazma alanı, başvuru kategorileri ve proje isimleri yer almakta ve belge/döküman gönderme seçeneği bulunmaktadır. Web sitesi katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.

Henri@Nestlé platformunda yayınlanan her proje 45 gün boyunca açık kalır ve kapanış tarihinden sonra değerlendirme ekibi 30 gün içinde başvuruları inceler ve sunum yapmak için 5 projeyi listeler.

STARBUCKS kitle kaynak sitesini; değişim, müşteri katılımı ve pazar araştırması kavramlarını birleştirerek, katılımcılardan gelen fikirleri markanın gelecekle ilgili kararları ve ürünleri haline getirmek için bir pazar araştırma yöntemi, çevrimiçi topluluk ve etkili bir internet pazarlama aracı olarak kullanmaktadır. Web sitesi yalnızca fikir gönderimi içeriğinde oluşturulmuştur. Fikirlerin görünür olma ve oylama özellikleri bulunmamaktadır. Küresel katılıma açık olmakla birlikte çoğunluk açısından kitle kaynak web sitesi katılımı; Amerika, Kanada, Fransa, İngiltere ve Almanya ülkelerinden gerçekleşmektedir.

Starbucks kitle kaynak sitesinde özel başvuru alanı yer almakta ve açık çağrı ile başvuru yapılmaktadır. Sitede başvuru/katılım şartları, başvuru linki, başvuru için mesaj yazma alanı, başvuru kategorileri, proje isimleri ve Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili onay bulunmaktadır. Katılımcıdan ad soyad, e-mail bilgisi ve bilgilendirme onayı istenmektedir. Site katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.

LEGO kitle kaynak sitesinde orijinal ve yaratıcı ürün fikirleri, yeni tuğla tabanlı LEGO oyun setleri olarak değerlendirilmektedir. Lego katılım ve başvuru sürecini "başlangıç, paylaş ve katılım" başlıkları altında açıklamaktadır. Katılımcıların başvuru yapacakları toplam 15 tema başlığı yer almaktadır. Küresel katılıma açık olmakla birlikte çoğunluk açısından kitle kaynak web sitesi katılımı; Amerika, İngiltere, Avusturalya, Kanada ve Almanya ülkelerinden gerçekleşmektedir.

Lego kitle kaynak sitesinde; özel başvuru alanı yer almaktadır ve açık çağrı ile başvuru vardır. Kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturup üyelik istenmekte ve giriş yapılmaktadır. Ayrıca profil alanına fotoğraf yüklenmektedir. Katılımcıdan ad-soyad, e-mail, cinsiyet, ülke bilgisi, yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme, genel bilgilendirme onayı ve Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili onay istenmektedir. Katılımcılara katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı ve üyelik aktivasyon maili/kodu gönderilmektedir. Başvuru/katılım şartları, aşamaları, kategorileri, proje isimleri, başvuru linki, belge/döküman gönderme seçeneği, mesaj yazma alanı yer almaktadır. Sitede fikirler için yorum yapılabilmektedir ve bloglar/ forum alanlarının yanı sıra değerlendirme yapılmasına imkan sağlayan çevrimiçi anketler yer almaktadır. Web sitesi çevrimiçi oylamaya izin veren, katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.

Lego Ideas sitesine fikir gönderdikten sonra 10.000 destekçiye ulaşmak gerekmektedir ve tasarımların değerlendirilmesi için öngörülen süre 6 ay ve üzeri bir süreci kapsamaktadır.

IKEA kitle kaynak sitesinde hayranlarını, müşterilerini, üçüncü taraf tasarımcıları ve yeni şirketleri evde yaşamı iyileştirmeye, büyük konular ve küçük detaylar hakkında birlikte yaratmaya, sürdürülebilirlikten dağınıklığa kadar her şey için birlikte çözümler üretmeye ve ortak yaratma projelerine katılmaya davet etmektedir. Ikea kitle kaynak başvuru sürecini "ürün fikirleri" oluşturmaktadır. Küresel katılıma açık olmakla birlikte çoğunluk açısından kitle kaynak web sitesi katılımı; Amerika, İngiltere, Kanada, Avusturalya ve Almanya ülkelerinden gerçekleşmektedir.

IKEA kitle kaynak sitesinde; özel başvuru alanı yer almaktadır ve açık çağrı ile başvuru vardır. Kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturup üyelik istenmekte ve giriş yapılmaktadır. Ayrıca profil alanına fotoğraf yüklenmektedir. Katılımcıdan ad soyad, e-mail, telefon, cinsiyet, ülke bilgisi, yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme, genel bilgilendirme onayı ve Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili onay istenmektedir. Katılımcılara katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı gönderilmektedir. Başvuru/katılım şartları, aşamaları, başvuru linki, kategorileri, proje isimleri, belge/döküman gönderme seçeneği ve mesaj yazma alanı yer almaktadır. Sitede fikirler için yorum yapılabilmektedir ve bloglar/forum alanlarının yanı sıra değerlendirme yapılmasına imkan sağlayan çevrimiçi anketler yer almaktadır. Web sitesi çevrimiçi oylamaya izin veren, katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.

Sonuç olarak kitle kaynak web sitelerinde kitle kaynak kullanımı küresel ölçekte açık çağrı sistemi ile katılım odaklı gerçekleşmektedir. Web sitelerinde yer alan başvuru alanı ve başvuru linki üzerinden katılım sağlanmaktadır. Web sitelerinde başvuru ile ilgili şartlar açıkça belirtilmiştir. Katılımcıdan temel bilgilerin istenildiği süreçte başvuruyla ilgili mesaj yazma alanı bulunmaktadır. Genel anlamda web siteleri katılım ve uygulama özellikleri açısından çözüm içeren bir yapıdadır.

2. Kitle kaynak sitelerinde yaratıcı kitlenin zekası nasıl kullanılmaktadır?

P&G markasına ait kitle kaynak sitesinde yaratıcı kalabalıkların zekası; marka geliştirme ve sorun çözümü odaklı proje ve fikir katılımı alanlarında kullanılmaktadır. "Karşılıklı değer için ortaklık" sloganı ile yaratıcı kalabalıkları küresel çözüm ve yenilik ortakları olarak görmektedir. Geliştirilebilen, büyütülebilen, pazarlanabilen kanıtlanmış teknolojiler, paket ve ürünlerle ilgili, marka, ürün üretimi ve proje odaklı fikir gönderimi için yaratıcı kalabalıklarla işbirliği yapmaktadır.

Kitle kaynak sitesinde her ay 300'den fazla yenilik sunulmakta ve her yıl ortalama 4.000'den fazla başvuru gelmektedir ve yaratıcı kalabalıkların zekası ile ortaklaşa 100'den fazla ürün piyasa sunmuştur. Mevcut olarak değerlendirme sürecinde yaklaşık 1.100 sözleşme bulunmaktadır. Küresel ölçekte dış kaynak olarak

1.5 milyon yaratıcı insanın fikirlerini kullanmaktadır. P&G, yaratıcı kalabalıklarla işbirliğini tek seferlik değil, uzun süreli ve sürekli bir ilişki olarak uygulamaktadır.

UNILEVER markasına ait kitle kaynak sitesinde yaratıcı kalabalıkların zekası; marka, ürün ve proje odaklı fikir gönderimi olarak kullanılmaktadır. "Global ölçekte yeniliği hızlandırmak için Unilever'in ortaklık platformu" sloganı ile yaratıcı kalabalıklar birlikte çalışmak için küresel ve işbirlikçi çözüm ortakları olarak görülmektedir.

Unilever Foundry yaratıcı kalabalıklarla "Ürünler ve Bileşenler, Müşteri ve Pazar Zekası (İstihbaratı), Pazarlama Reklam ve E-Ticaret, Sosyal ve Sürdürülebilir Teknoloji, Kurumsal Teknoloji ve Yenilikçi İş Modelleri" alanlarında birlikte çalışmaktadır. Ayrıca "Veri ve Yapay Zeka (AI), E-Ticaret, Gıda ve Tarım ve Lojistik" alanlarında yaratıcı fikir ortaklıkları gerçekleştirmektedir. Kitle kaynak sitesi aracılığıyla 200+ pilot çalışma, 200 milyon dolar pilot yatırım ve 10.000+ üzerinde başlangıç girişim (startups) profili gerçekleştirilmiştir. Unilever, katılımcıları belirlediği alanlarda sorunların çözümü, ürün ve üretimi geliştirmeye yardımcı olacak yeni tasarım ve teknolojiler önermeye davet etmektedir. Kitle kaynak sürecinde en yenilikçi ve etkili fikirleri tanımlamak için "saha, pilot, ortak" anlayışını uygulamaktadır. Yaratıcı kalabalıklarla işbirliği sayesinde, 2018 yılında 51 milyar Euro'yu aşan gelir elde etmiştir.

NESTLE markasına ait kitle kaynak sitesinde yaratıcı kalabalıkların zekası; belirli alanlarla proje ve inovasyon odaklı fikir katılımı alanlarında kullanılmaktadır. "Önemli projelerde bizimle ortak olun" sloganı ile daha sağlıklı bir yaşama ve geleceğe katkıda bulunmak amacıyla sitede yayınlanan sorunların çözümleri için yaratıcı kalabalıklarla çalışmaktadır.

Kitle kaynak sitesinde yayınlanmış ve katılımı tamamlanmış 19 proje yer almaktadır. Başlangıçtan bugüne kadar 400'den fazla uygulama ile 12 proje başlatmıştır. Marka ve ürün yeniliği, sürdürülebilirlik, beslenme, sağlık ve sağlıklı yaşam, yaratıcı marka kampanyaları gibi alanlarda belirlediği konularda çözüm üretebilen veya özel fikirleri olan herkesi işbirliği için davet etmekte ve işbirliği yapmaktadır.

STARBUCKS markasına ait kitle kaynak sitesinde yaratıcı kalabalıkların zekası; belirli kategorilerde fikir katılımı alanlarında kullanılmaktadır. "Starbucks fikriniz nedir? Devrimci veya basit–duymak istiyoruz" sloganı ile müşteri önceliklerini belirleyen pazar araştırma yöntemi, çevrimiçi topluluk ve etkili bir internet pazarlama aracı olarak müşterilerin fikirlerini paylaşma ve fikirlerin hayata geçirilmesi için kullanılmaktadır.

Kitle kaynak sitesinde katılımcılardan "Kahve İçecekleri, Teslimat, Espresso İçecekleri, Frappuccino İçecekleri, Çay ve Diğer İçecekler, Yemek, Diğer Ürün Fikirleri, Ürün, Starbucks Kartı, Starbucks Ödülü, Sipariş, Ödeme ve Teslim Alma, Yeni Teknoloji, Mağaza Konumu veya Atmosferi, Diğer Deneyim Fikirleri, Topluluk Oluşturma, Sosyal Sorumluluk, Diğer Katılım Fikirleri, Küresel Fikir, Çalışanlarımız ve Ortaklarımız" kategorilerinde fikir göndermelerini istemektedir.

Kitle kaynak platformu ile ürün geliştirme, hizmet koşullarında gelişme, ücretsiz fikirler, doğrudan müşteri etkileşimleri, doğrulama, insan işbirliği konularında fayda sağlamıştır. Aralık 2016 itibarıyla 150.000'in üzerinde ürün, 55.000 deneyim ve 30.000 katılım fikri almış ve bu fikirlerin 300'ü geliştirilmiştir.

LEGO markasına ait kitle kaynak sitesinde yaratıcı kalabalıkların zekası; şaşırtıcı ve yeni ürünler ve yeni Lego setleri için tasarım fikirleri elde etmek amacıyla kullanılmaktadır. "Sadece en iyisi yeterince iyi" sloganı ile yeni, orijinal ve yaratıcı ürün fikirleri için kalabalıkları davet ederek, gelen tasarım fikirleri ile oluşan yeni LEGO oyun setlerini piyasaya sürmekte ve yaratıcı kalabalıklarla işbirliği yapmaktadır.

Kitle kaynak sitesinde katılımcıların başvuru yapacakları toplam 15 tema başlığı yer almaktadır. Katılımcıların bilgilendirme yapabilecekleri, konu belirleyecekleri, fikirlerini yazabilecekleri ve paylaşabilecekleri "blog" alanı interaktif bir işbirliği sunmaktadır. Sitede yer alan fikirler oylama ve yorumlarla değerlendirilmektedir. Platformda 5 yılda 23 yeni LEGO kiti geliştirilmiştir. Sitede oylama süreci devam eden 700'den fazla proje önerisi ve 2020 yılı yazında belirlenecek 13 proje yer almaktadır.

IKEA markasına ait kitle kaynak sitesinde yaratıcı kalabalıkların zekası; belirlenen konularda çözüm odaklı proje ve fikir katılımı için kullanılmaktadır. "Daha iyi bir günlük yaşamı birlikte yaratalım" sloganı ile evde yaşamı iyileştirmek, büyük konular ve küçük detaylar hakkında meraklı ve tutkulu insanlarla birlikte yaratmak ve çözümler üretmek amacıyla işbirliği yapmaktadır.

Yaratıcı kalabalıkların zekasından genel olarak "ürün fikirleri" konularında faydalanmaktadır. Birlikte yaratma amacıyla "müşterilerden ürün fikri önerileri isteme, girişimcilerle çalışmak için IKEA eğitim kamplarını hayata geçirme, üniversite öğrencileri ile ürün çözümleri konusunda işbirliği yapma ve dünyadaki yenilik laboratuvarlarıyla bağlantı kurma" alanlarına odaklanmaktadır.

Kitle kaynak sitesinde toplam 21 proje yer almaktadır. Kitle kaynak platformunda 20.000'den fazla çözüm ortağıyla çözümler üretilmiştir.

Sonuç olarak kitle kaynak web sitelerinde yaratıcı kitlenin zekası; birlikte yaratım, orijinal ve yaratıcı fikirler, küresel alanda fikir paylaşımı, proje katılımı, sorun çözümü, tasarım süreçleri, ürün ve marka fikirleri alanlarında kullanılmaktadır. İlgili markaların yaratıcı kalabalıkların zekası ile hayata geçirdiği çalışmalar ekonomik ve piyasa değeri olan bir sistem olarak uygulanmaktadır. Yeni nesil işbirliği olarak kitle kaynak çalışmaları, araştırmada yer alan markalar bağlamında gerek pazarlama çalışmalarında gerekse katılıma açık birçok alanda etkin şekilde kullanılmakta ve uygulanmaktadır.

3. Markaların yaratıcı uygulamalarında kitle kaynak kullanımın rolü nedir?

Her markanın kendi pazarlama alanı ve hacmi ile orantılı olarak kitle kaynak uygulamaları ve proje çalışmaları farklılık göstermektedir. Markaların yaratıcı uygulamalarında kitle kaynak kullanımının rolü bağlamında marka ve proje kazanımları aşağıdaki gibidir.

P&G: Her yıl 4.000'den fazla başvuru, 2.000'den fazla başarılı anlaşma, 9 marka ve 100'den fazla ürün, inovasyon verimliliğinde %60 artış ve 10 milyar dolardan fazla gelir elde etmiştir.

UNILEVER: 100'den fazla pilot proje, 2018 yılında 51 milyar Euro'yu aşan gelir, 200+ pilot çalışma, 200 milyon dolar pilot yatırım ve 10.000+ üzerinde girişim (startups) profili elde etmiştir. Foundry Startup Battle, 159'dan fazla işletmeye pilot uygulama yaparak bölgeye 500 yeni girişim sağlamıştır.

NESTLE: Son iki yılda platform başlangıçtan bugüne kadar 400'den fazla uygulama ile 12 proje başlatmıştır. 2010-2018 yılları arasında 52 proje, 2019 ve 2020 yıllarında 19 proje fikir ve uygulamayı hayata geçirmiştir.

STARBUCKS: 2016 itibarıyla 150.000 üzerinde ürün, 55.000 deneyim ve 30.000 katılım fikri, uygulanan 300 fikir, 17 milyondan fazla kullanıcı elde etmiştir. 7 yıl içinde 300 fikir hayata geçirilmiştir.

LEGO: 23 yeni LEGO kiti, 20.000'den fazla proje konsepti geliştirmiş ve 2011-2018 yılları arasında 1 milyondan fazla üyeye yükselmiştir. 40'tan fazla ülkeden, ürün geliştirme inovasyon sürecine katılan yaklaşık 250 tasarımcı bulunmaktadır.

IKEA: 20.000'den fazla çözüm ortağı ve 2019'da, 62 ülkeden 1100 başvuru ve 18 kabul fikri elde etmiştir. Kitle kaynak platformunda 20.000'den fazla çözüm ortağından ortak çözümler üretilmiştir.

Araştırmaya konu olan markalarda kitle kaynak kullanımı küresel katılımla birçok alanda zaman, mekan, statü, cinsiyet, ülke vs. gibi belirleyici ve sınırlayıcı faktörler olmadan uygulanmaktadır. Söz konusu markalar kitle kaynak katılımı ile birlikte ürün pazarlarına yüzlerce yeni ürün eklemiş ve proje fikri uygulamıştır.

SONUÇ

2006 yılında Jeff Howe tarafından kullanılan ve "amatör devrim" olarak ifade edilen kitle kaynak kavramı, 2000'li yıllarla birlikte şirketlere küresel rekabette avantaj kazandıran bir iş yapma modeli haline gelmiş, üretim ve pazarlama süreçlerinde öncelikli bir yer edinmiştir.

Bugün küresel çapta bakıldığında kitle kaynak temelli iş yapma süreçlerinin gerek kar amaçlı işletmelerde, gerekse kamu ve sivil toplum alanında kullanıldığı görülmektedir. Kalabalık kaynaklı bu iş ve uygulama modeli işletmeler, kuruluşlar ve markaların yönetimsel açıdan iş yapma biçimi, ekonomi ve yenilik anlayışlarını yeniden şekillendirmektedir. İnsan ve teknolojinin birada kullanımıyla gelişen kitle kaynak uygulamalarında internet, günümüzün kitle kaynak platformlarının motorudur. Kuruluş ve markalar için zorluklarını duyurma ve yayınlama mekanizması oluşturarak, yaratıcı çözümler ve proje süreçlerinde sınırsız insan, fikir ve yetenek kümelerine erişimle, kuruluşları ve kaynakları birbirine bağlayan bir ağ sistemi sağlamaktadır.

Bu bağlamda küresel markaların insan ve teknoloji ilişkisinde en güçlü yönlerinden biri de; yenilik stratejileridir ve küresel markaların başarısının anahtarıdır. Yenilik ve yaratıcılık süreçlerinde artık markalar küresel anlamda büyüme ve başarı sağlama kaynaklarını kullanmak için gerekli bilgi ve insan kaynağına erişim noktasında web tabanlı katılım uygulamalarını kullanmaktadırlar. Markalar; değer yaratmak, müşterileri memnun etmek ve sürdürülebilir büyümeyi devam ettirmek için yeni iş modelleri oluşturmak amacıyla yaratıcı stratejileri kullanmaktadır.

Markaların yaratıcı uygulamalarında artık yeni nesil kaynaklar kullanılmaktadır. Yaratıcı uygulamaların yeni aktörleri, kitle kaynak potansiyeli olarak değerlendirilen katılımcılardır. Bu fenomen, kuruluşlara yeni fikirlere ve çözümlere erişim, daha etkin ve verimli tüketici katılımı, birlikte yaratma, görev paylaşımı ve daha düşük maliyetler sağlamaktadır. İnternet ve sosyal medya kuruluşları hedef kitle ve paydaşlarına yaklaştırarak, yeni işbirliği ve birlikte yaratma sistemlerini hayata geçirmektedir.

Bu tez çalışması değişen pazarlama stratejileri, tüketici ve marka ilişkileri bağlamında kitle kaynak (crowdsourcing) modelinin tanımı, özellikleri, bileşenleri, nasıl gerçekleştirildiği, kullanım örnekleri, avantaj ve dezavantajları, gelecekte kullanım alanları konusuna odaklanmış ve kitle kaynak kullanımı konusunda araştırmada yer alan "Küresel markaların kitle kaynağı nasıl kullandıkları ve web sitesi üzerinden nasıl yansıttıkları" ana sorusu ile birlikte, "Kitle kaynak web sitelerinde kitle kaynak kullanımı, başvuru süreci ve aşamaları nasıl gerçekleşmektedir?", "Kitle kaynak sitelerinde yaratıcı kitlenin zekası nasıl kullanılmaktadır?" ve "Markaların yaratıcı uygulamalarında kitle kaynak kullanımın rolü nedir?" alt araştırma sorularına yanıt aranmıştır. Söz konusu sorulara yanıt bulmak amacıyla çoklu vaka analizi yöntemi ile uygulamalı araştırmaya yönelik bir alan araştırması planlanmış ve araştırma, örneklem olarak ele alınan küresel markaların bu konuda kullandıkları web sitelerinin içerik analizi yöntemiyle incelenmesi ile ilerlemiştir. Araştırmada elde edilen bulgular kitle kaynak kullanımının küresel markaların marka ve pazarlama uygulamalarında nasıl gerçekleştirildiği, kullanım alanları, kitle kaynak web sitelerinin içeriksel yapısı, kullanımı, katılım ve uygulama boyutları konularında derinlikli bir kavrayış elde etmemizi sağlamıştır.

"Kitle kaynak, küresel şirketler tarafından nasıl kullanılmaktadır ve web sitesi üzerinden nasıl yansıtılmaktadır?" ana sorusu bağlamında; kitle kaynak küresel şirketler tarafından küresel ölçekte sınırsız ve gönüllü yaratıcı kitlelerin katılımıyla; özellikle sorun çözümleri, proje fikirleri, tasarım ve yaratıcı marka önerileri olmak üzere pazarlama çalışmalarında aktif olarak kullanılmaktadır. Kitle kaynak, hedef kitleler, tedarikçiler, üniversiteler, aracı kurumlar ve gönüllü katılımcılarla; katılım, iş birliği, uygulama ve yatırım mantığıyla, engellerden bağımsız küresel ve gönüllü katılıma açık şekilde uygulanmaktadır. Kitle kaynak, profesyonel olarak özel ekipler tarafından yönetilen web siteleri aracılığıyla uygulanmaktadır. Kitle kaynak web siteleri, markanın web sitesinden bağımsız bir içerikte ve kullanım özelliğinde oluşturulmuştur. Küresel şirketler hedef ve pazar özelliklerine uygun olarak; ürün, proje ve sorun çözümü için fikir ve katılım taleplerini kitle kaynak web sitelerinde yayınlamaktadır. Gönderilen fikirler arasında yapılan değerlendirmeler sonucunda, kabul edilen fikir önerisi ödüllendirilmektedir. Uygulama sürecinde kabul edilen

fikir, ilgili departman ve ekipler tarafından pazarlama ve marka çalışmalarında kullanılmaktadır.

"Kitle kaynak web sitelerinde kitle kaynak kullanımı, başvuru süreci ve aşamaları nasıl gerçekleşmektedir? sorusu bağlamında; kitle kaynak web sitelerinde kitle kaynak kullanımı küresel ölçekte açık çağrı sistemi ile gönüllü katılımcılarla gerçekleşmektedir. Web sitelerinde başvuru ile ilgili şartlar açıkça belirtilmiştir. Sitede yer alan başvuru alanı ve başvuru linkinden, özel mesaj yazma alanı üzerinden katılım sağlanmaktadır. Üyelik veya direk katılımla gerçekleşen ve başvuru süreçlerini tamamlayan fikirler değerlendirmeye alınır. Değerlendirme sürecinde oylama veya onay kriterlerine göre kabul edilen fikirler, markanın yönetim süreçleri doğrultusunda uygulanmaktadır. Genel anlamda web siteleri, kullanım ve başvuru özellikleri açısından profesyonel içerikte ve yapıdadır.

Kitle kaynak sitelerinde yaratıcı kitlenin zekası nasıl kullanılmaktadır? sorusu bağlamında; yaratıcı kitlelerin zekası; küresel ve çevrimiçi katılıma açık olarak ve kitle kaynak web sitelerinde yayınlanan konu içerikleri dışında, katılımla ilgili herhangi bir sınırlayıcı faktör olmadan kullanılmaktadır. Hedef kitleden yaratıcı kitleye doğru evrilen bu sürecin belirleyici unsurları; zeka, fikir, katılım ve karşılıklı faydadır. Önemli olan; talep edilen konuyla ilgili katılıma açık fikir gönderimi sürecinde, kabul şartlarını ve markanın elde etmek istediği sonucu sağlayan fikri göndermektir. Yaratıcı kitlelerin zekası; birlikte yaratım, orijinal ve yaratıcı fikirler, proje katılımı, sorun çözümü, tasarım süreçleri, ürün, marka fikirleri gibi birçok alanda etkin şekilde kullanılmaktadır. Bu yeni iş birliği ve çalışma modeli yaratıcı uygulamalar için markalara ve katılımcılara farklı fırsatlar ve çalışma alanları sunmaktadır.

Markaların yaratıcı uygulamalarında kitle kaynak kullanımın rolü nedir? sorusu bağlamında; söz konusu markalar kitle kaynak uygulamalarını; yaratıcı bir pazarlama aracı olarak kullanarak, ürün pazarlarına ekledikleri yüzlerce yeni ürün ve milyarlarla ifade edilen bütçe gelirleriyle, ekonomik ve piyasa değeri olan bir sistem olarak uygulamaktadır. Aynı zamanda kitle kaynak uygulamaları ile markalar; insan, doğa ve teknoloji ile ilgili birçok alanda, kısıtlı fikir kaynağı yerine küresel bir kaynak kullanmaktadır. Yaratıcılığı elde etme noktasında birçok risk ve kısıtlı kaynak

kullanımı sorunları, küresel katılımla ortadan kalkmakta ve ulaşılan bu amatör iş gücü, profesyonel boyutta uygulanmaktadır. Bu bağlamda yaratıcı fikir ve projelerin amatör katılımcılarla başlatılması, uygulanması ve sürekliliği; katılım, fikir ve ekonomi odaklı bir pazar değeri oluşturmaktadır. Böylece markaların yaratıcı kitle kaynak uygulamaları ciddi ölçekte başarı, yüksek kazançlar ve gelişim ile sürdürülmektedir.

Bu çalışmanın alan araştırması örnekleminde yer alan markaların kullandıkları küresel kitle kaynak web sitelerinin; içeriksel, biçimsel, işlevsel, güvenlik/gizlilik ve marka temsili değişkenleri bağlamında farklı özelliklere sahip oldukları, ancak hepsinin kullanıcı katılımına imkan sağlayacak nitelikte oldukları görülmüştür.

İncelen kitle kaynak sitelerinin hepsi farklı marka ve pazar özelliklerine sahip olmalarına rağmen, kitle kaynak kullanımlarını ifade eden, yaratım ve ortaklık mesajını içeren ve katılımı güçlendirecek özel sloganlar kullanmaktadır. Bu durum kitle kaynak sitelerinin açık çağrı sistemi ve katılımla yönetilmesi, küresel insan ve fikir kaynağına erişimi vurgulamaları açısından doğru bir strateji olarak uygulanmaktadır. Kitle kaynak web sitelerinin içeriksel özelliklerinin farklılık göstermesi katılım açısından olumsuz bir sonuç doğurmamaktadır. Söz konusu kitle kaynak sitelerindeki katılım potansiyeli ile markalar, başarılı sonuçlar elde etmektedirler. İçeriksel anlamda en temel eksikliğin kitle kaynak uygulama yayınları ve raporlarının çoğunluk kitle kaynak sitesinde olmaması, yapılan çalışmaların süreci ve başarısı açısından bilgilendirme eksikliği olarak değerlendirilmektedir.

Kitle kaynak web siteleri markanın logo kullanımı haricinde marka ile ilgili bilgilendirme içeriği açısında da farklılık göstermektedir. Kitle kaynak siteleri kurumsal web sitelerinden bağımsız içerikte, pazarlama ve reklam algısı dışında oluşturulmuştur. Bu bağlamda söz konusu kitle kaynak sitelerinde müşteri kimliğinden bağımsız, satış odaklı değerlendirilmeyen, fikir ve katılım kaynağı olarak ön planda olan kitle kaynak kullanımı yer almaktadır.

Kitle kaynak web sitelerinin biçimsel bilgi özelliklerinin benzer ve ortak olduğu, anlamlı farklar göstermediği ve bu açıdan teknik anlamda profesyonel özelliklerde hazırlandığı, aynı zamanda da hız, erişim, mobil kullanım ve katılım açısından kullanılabilirlik özelliklerini büyük oranda sağladığı sonucu ortaya

çıkmaktadır. Hiçbir kitle kaynak sitesinin engelli girişine uyumlu olmaması kitle kaynak potansiyelinin kullanımı, dijital erişim ve katılım noktasında yeterli özelliklere sahip olmadığı sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Gizlilik ve güvenlik özellikleri gerek web siteleri gerekse kullanıcılar açısından çok önemli bir kullanım özelliğidir. Araştırmada yer alan kitle kaynak web sitelerinde gizlilik/güvenlik özelliklerinin farklılık gösterdiği ve web sitelerinin teknik anlamda güvenliklerini sağlayacak özelliklere sahip oldukları sonucu elde edilmiştir. Kullanıcılar açısından ise gizlilik/güvenlik özelliklerinin yeterli düzeyde olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Kitle kaynak kullanımında katılımcılar açısından etik sorunlar olarak değerlendirilen; gizlilik ve güvenlik zaafiyetleri, kişisel bilgilerin kötüye kullanılması, fikri mülkiyet haklarının korunması, gizlilik, bilginin doğruluğu ve erişilebilirlik konuları, kişisel verilerin korunması açısından tehlike oluşturmaktadır. Ayrıca emek sömürüsüne dayalı olumsuz etkiler de tartışılmaktadır. Gönüllü katılımın esas olduğu fikir gönderimi sürecinde ödüllendirmelerin haksız kazançlar doğurmayacak şartlarda gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Kitle kaynak uygulamalarında veri güvenliği ve gizliliği ile ilgili özelliklerin geliştirilmesi ve ciddi çalışmalar yapılması gerekmektedir.

Kitle kaynak web sitelerinin uygulama içerik özelliklerinin farklılık gösterdiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Web sitelerinde verilen hizmetin türü, erişim, kullanım şartları ve yasal bilgilendirme özelliklerinin yer alması ve aynı zamanda da basit ve anlaşılır yapıda kullanılması kitle kaynak uygulamasının tam ve yeterli şekilde gerçekleştiği sonucunu ortaya koymaktadır. Topluluk, katılım, spam ve intihal tespit, çevrimiçi yardım ve ödüllendirme özelliklerine göre, katılımcı fikirlerinin ve katılım durumunun özgünlük ve gerçeklik özellikleri bağlamında, kitle kaynak sitelerinin yetersiz oldukları sonucu ortaya çıkmaktadır.

Kitle kaynak web sitelerinin katılım ve başvuru özelliklerinin yüksek oranda aynı özelliklerde olmasına rağmen farklı özelliklere sahip olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bütün kitle kaynak siteleri başvuru süreçlerini; "katılımcı odaklı, çevrimiçi açık katılım, bilgi ve onay süreçleri" doğrultusunda gerçekleştirmektedirler. Kitle kaynak web siteleri çözüm içeren yapıdadır ve başvuru konuları net ve yeterli düzeydedir. Katılımcıların bilgileri ve onayları istenmektedir.

Kitle kaynak süreçlerinde; birey, fikir ve katılım temel unsurlar olarak yer almaktadır.

Kitle Kaynak web siteleri değerlendirmesinde Lego kitle kaynak sitesinin araştırmada yer alan diğer kitle kaynak sitelerine göre en fazla değişkeni sağlayan site olduğu ortaya çıkmaktadır. Elde edilen bu sonuçta, Lego markasının kitle kaynak sitesi kullanım deneyimine sahip olmasının yanı sıra; ürün, pazar ve hedef kitle özellikleri açısında farklı olmasının etkili olduğu öngörülmektedir. Ayrıca kitle kaynak sitelerinin "Etki Alanı (Domain) Değerlendirme, Günlük Ziyaretçi Sayısı, Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı, Günlük Kullanım Süreleri, Küresel Sıralama" değerlendirmesinde; Lego kitle kaynak sitesinin en yüksek verilere sahip olduğu ve diğer kitle kaynak sitelerine göre erişim, katılım ve kullanım açısından daha etkin ve başarılı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca incelenen kitle kaynak sitelerinde ülke bazında ziyaretçi katılım yoğunluğunun değişkenlik gösterdiği ve ağırlıklı olarak Amerika ve Avrupa ülkelerinden gerçekleştiği ortaya çıkmaktadır. Web sitelerinin ziyaretçi yoğunluğuna göre ülke sıralamasında farklılık oluşmasında markaların ait oldukları ülkeler, küresel uygulama ve şirket ağı, kullanıcı kitlesi ve sektör özellikleri etkili olmaktadır.

Kitle kaynak modern dünyayı şekillendiren, kitle ve kaynak odaklı yeni bir işbirliği modelidir. Gelecekte yeniliğin anahtarı işbirliği olacaktır. Geleceğin insan merkezli olduğu düşüncesi temelinde, katılımla birlikte ortaya çıkan kitle kaynak kullanımı; birlikte yaratma, işbirliği ve açık inovasyon uygulamaları ile geleneksel yönetim stratejilerini zorlayan, değiştiren yeni bir iş yapma biçimi ve finansal modeldir.

Çalışmada araştırmaya konu olan kitle kaynaklı platformlarının varlığına ve bu tür hizmetlerin sunulmasının şu anki durumuna ilişkin bir bakış açısı elde etmek için bazı tanımlayıcı istatistikler elde edilmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın gerçekleştirilecek farklı çalışmalarda, bu tür servis sağlayıcıların sistematik bir şekilde değerlendirilmesi ve kavramsal bir çerçeve oluşturulmasına katkı sunması amaçlanmaktadır.

KAYNAKÇA

1. Kitaplar

Afuah, Allan (2009). Strategic Innovation: New Game Strategies For Competitive Advantage. New York: Routledge.

Akar, Erkan (2011). Sosyal Medya Pazarlaması: Sosyal Webde Pazarlama Stratejileri. Ankara: Fil Yayınevi.

Al-Ghamdi, Dina, Tahir M. Nisar, Guru Prakash Prabhakar, Lubica Strakova (2018). Crowdsourcing, Co-Creation And Crowdfunding In The Video-Game Industry. Research Handbook of Finance And Sustainability. Ed:Sabri Boubaker, Douglas Cumming and Duc K. Nguyen. Isbn:9781786432629. Northampton. USA: Edward Elgar Publishing.

Alam, Sultana Lubna, John Campbell (2013). "Role Of Relational Mechanisms In Crowdsourcing Governance: An Interpretive Analysis". Proceedings of the Nineteenth Americas Conference on Information Systems, Chicago:Illinois.

Alikılıç, A. Özlem (2011). Halkla İlişkiler 2.0 Sosyal Medyada Yeni Paydaşlar, Yeni Teknolojiler. İstanbul: Eflatun Basım Dağıtım.

Altunışık, Remzi, Şuayip Özdemir, Ömer Torlak (2001). Modern Pazarlama. Adapazarı: Değişim Yayım.

Altunışık, Remzi (2009). "Turizm İşletmelerinde Pazarlamanın Temelleri Ve İki Farklı Pencereden Pazarlama Yönetimi: Üretici ve Tüketici Bakış Açısı", "Turizm İşletmelerinin Pazarlamasında 7p ve 7c". Ed: Cevdet Avcıkurt, Şehnaz Demirkol, Burhanettin Zengin. İstanbul: Değişim Yayınları.

Bilgin, Nuri (2006). Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi, Teknikler ve Örnek Çalışmalar. Ankara: Siyasal Kitapevi.

Binark, Mutlu, Koray Löker (2011). Sivil Toplum Örgütleri İçin Bilişim Rehberi. Ankara: Stmg.

Blythe, Jim (2001). Pazarlama İlkeleri (Çev: Yüksel Odabaşı). İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.

Botsman, Rachel, Roo Rogers (2010a). Whats's Mine Is Yours: The Rise Of Collobrative Consumption. New York: Harper Collins.

Boubaker, Sabri, Douglas Cumming, Duc Khuong Nguyen (2018). Research Handbook Of Finance And Sustainability. Northampton, MA, USA: Edward Elgar Pub.

Bovee, Courtland L. (1992). Marketing. Isbn-10: 0071125450, New York: McGraw- Hill Education.

Bozkurt, İzzet (2000). Bütünleşik Pazarlama İletişimi. Ankara: Mediacat

Bozkurt, İzzet (2004). İletişim Odaklı Pazarlama-Tüketiciden Müşteri Yaratmak. İstanbul: Mediacat.

Brabham, Daren C. (2013). Crowdsourcing. Massachusetts: The MIT Press.

Bruce, Duncan, David Harvey (2010). Marka Bilmecesi. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Büyüköztürk, Şener, Ebru Kılıç Çakmak, Özcan Erkan Akgün, Şirin Karadeniz, Funda Demirel (2018). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Pegem Akademi.

Carpentier, Nico (2011). Media and Participation. A Site of Ideological-Democratic Struggle. Bristol, UK: Intellect.

Castells, Manuel (2009). Communication Power. New York: Oxford University.

Chaffey, Dave, Peter R. Smith (2013). Emarketing Excellence: Planning And Optimizing Your Digital Marketing. New York: Routledge.

Clow, E. Kenneth, Donald Baack (2007). Integrated Advertising, Promotion And Marketing Communications. 3rd Edit. New Jersey: Pearson PrenticeHall.

Cohen, Louis, Lawrence Manion, Keith Morrison (2007). Research Methods İn Education. New York: Routledge.

Çakır, Sinem (2010). Teknolojinin Pazarlama İletişimine Etkileri. Ankara: Nobel Yayınları.

Dawson, Ross, Steve Bynghall (2011). Getting Results From Crowds. San Francisco: Advanced Human Technologies.

Demirhan, Yavuz (2008). Pazarlama İlkeleri. İstanbul: Lisans Yayınevi.

Durna, Ufuk (2002). Yenilik Yöntemi. Ankara: Nobel.

Ecer, Ferhat, Murat Canıtez (2004). Pazarlama İlkeleri. Ankara: Gazi Yayınevi.

Ersoy, Canan (2012). "Pazarlamanın Dönüşümü". (Karahasan, Fatoş (2012) Taşlar Yerinden Oynarken Dijital Pazarlamanın Kuralları). İstanbul: Ceo Plus Doğan Kitap.

Etzel, Michael, Bruce J. Walker, William J. Stanton (2004). Marketing. Newyork: Mcgrew-HillIrwin.

Fiske, John (1992). The Cultural Economy Of Fandom The Adoring Audience: Fan Culture And Popular Media. Lisa A. Lewis (Der.). London: Routledge.

Flew, Terry (2008). New Media: An Introduction (3. Baskı). Oxford:Oxford University.

Fuchs, Christian (2014a). Digital Labour And Karl Marx. New York: Routledge. Fuchs, Christian (2014b). Social Media A Critical Introduction. London: Sage.

Fuchs, Christian (2016). Sosyal Medya Eleştirel Bir Bakış. Çev: İlker Kalaycı, Diyar Saraçoğlu. Ankara: Notabene Yayınları.

Goffin, Keith, Fred Lemke, Ursula Koners (2010). Identifying Hidden Needs: Creating Breakthrough Products. New York: Palgrave Macmillan.

Gümüş, Sefer, Burcu Seherler (2014). İşletmelerde Yatırım Kararları ve Hedef Pazar Stratejileri. İstanbul: Hiperlink Yayınları.

Hagel III, John, Arthur G. Armstrong (1997). Net Gain, Expanding Markets Through VirtialCommunities. Usa: Harward Business School Press.

Hills, Matt (2002). Fan Cultures. London: Routledge.

Howe, Jeff (2008). Crowdsourcing-Kalabalıkların Gücü, Bir İşin Geleceğine Nasıl Karar Verebilir?. İstanbul: Koç Sistem Yayınları.

Işık, Metin, Mustafa Akdağ (2011). Dünden Bugüne Halkla İlişkiler. Konya: Eğitim Kitapevi.

İslamoğlu, Ahmet Hamdi (1999). Pazarlama Yönetimi: Stratejik Ve Global Yaklaşım. İstanbul: Beta Yayınları.

Jenkins, Henry (2006). Convergence Culture: Where Old And New Media Collide. New York: New York University.

Jenkins, Henry (2016). Cesur Yeni Medya Teknolojiler Ve Hayran Kültürü. (Çev: Nihan Yeğengil). İstanbul: İletişim Yayınları.

Johansson, Frans (2013). Yaratıcılık Ve İnovasyon Medici Etkisi Yaratmak. İstanbul:Mediacat Yayınları.

Karahasan, Fatoş (2012). Taşlar Yerinden Oynarken Dijital Pazarlamanın Kuralları. İstanbul: Ceo Plus Doğan Kitap.

Kaşıkçı, Ercan (2000). Pazarlamanın 7 P'si. 1. Baskı, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Kaşıkçı, Ercan (2002). Para-Mosyon Pazarlamanın 7 P'si. İstanbul: Kariyer Yay.

Katz, H. Solomon (2003). Encyclopedia Of Food And Culture. V. 3; New York: The Gale Group.

Kaya, İsmail (2010). Pazarlama Bi'tanedir. İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.

Keskin, Zeynep (2012). “Sosyal Ağlarda Marka Yönetimi”. (Karahasan, Fatoş (2012) Taşlar Yerinden Oynarken Dijital Pazarlamanın Kuralları). İstanbul: Ceo Plus Doğan Kitap.

Kirby, Alan (2009). Digimodernism: How New Technologies Dismantle The Postmodern And Reconfigure Our Culture. London: Continuum International Publishing Group.

Kocabaş, Füsun (2005). Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar ve Reklam. İstanbul: Dönence Basım ve Yayın.

Kotler, Philip (1998). Winning Throguh Value-Oriented Marketing Konferans Notları. Capital Yönetim Dizisi-1, İstanbul: Cem Ofset.

Kotler, Philip, Armstrong Gary (1998). Principle Of Marketing. New York: PrenticeHall.

Kotler, Philip (2000). Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları.

Kotler, Philip (2005). Pazarlama Yönetimi (Çev. Muallimoğlu N.) İstanbul: Beta Basım A.Ş.

Kotler, Philip, John T. Brown, James C. Makens (2006). Marketing For Hospitality And Tourism. New Jersey: Pearson/Prenticehall.

Kotler, Philip (2007). Soru ve Cevaplarla Günümüzde Pazarlamanın Temelleri. İstanbul: Optimis Yayınları.

Kotler, Philip, Blues GM Armstrong, John Saunders (2008). Principles of Marketing. 5 th Edition, New Jersey: Financial Times Prentice Hall.

Kotler, Philip, Blues GM Armstrong (2010). Principles Of Marketing. New Jersey: PrenticeHall.

Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2014). Pazarlama 3.0 (Çev. Kıvanç Dündar). 4. Baskı İstanbul: Optimist Yayınları.

Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2016). Pazarlama 3.0 (Çev: Kıvanç Dündar). İstanbul: Optimist Yayıncılık.

Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan (2017). Pazarlama 4.0 Gelenekselden Dijitale Geçiş (Çev: Nadir Özata). İstanbul: Optimist Yayınları.

Krippendorff, Klaus (2004). Content Analysis: An Introduction to Its Methodology. Newbury Park-USA:Sage Pub.

Kumar, Krishan (1999). Sanayi Sonrası Toplumdan Post-modern Topluma, Çağdaş Dünyanın Yeni Kuramları. (Çev. Mehmet Küçük). Ankara: Dost Kitapevi.

Laughey, Dan (2010). Medya Çalışmaları Teoriler ve Yaklaşımlar. (Çev: Ali Toprak). İstanbul: Kalkedon Yayınları.

Martens, Ruzayda (2010). IOM Data Protection Manual. International Organisation for Migration. Switzerland:Geneva.

Mcgrayne, Sharon Bertsch (2001). Prometheans In The Lab: Chemistry And The Making Of The Modern World. New York: Mcgraw-Hill.

Mucuk, İsmet (1998). Pazarlama ilkeleri. İstanbul: Der Yayınları.

Mucuk, İsmet (1999). Pazarlama ilkeleri. 11. Basım. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Mucuk, İsmet (2001). Pazarlama İlkeleri. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Mucuk, İsmet (2009). Pazarlama İlkeleri. 17. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Özmen, Müjdat, Cevahir Uzkurt, Şuayıp Özdemir, Remzi Altunışık, Ömer Torlak (2013). Pazarlama İlkeleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özsoy, Aydan (2011). Televizyon ve İzleyici: Türkiye'de Dönüşen Televizyon Kültürü ve İzleyici. Ankara: Ütopya Yayınları.

Öztürk, Aziz (2017). Pazarlama İlkeleri. ISBN: 9786055804558. Ankara: Gazi Kitapevi.

Rheingold, Howard (1993). The Virtual Community: Homesteading On The Electronic Frontier. AddisonWesley, ISBN 0-201-60870-7, Massachusetts: Addison-Wesley.

Rifkin, Jeremy (2014). The Zero Marginal Cost Society. New York: St. Martin's Griffin.

Rowledge, Lorinda R. (2019). Crowdrising Building A Sustainable World Through Mass Collaboratıon. USA: Lorında R. Rowledge Published.

Ryan, Demian (2014). Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies For Engaging The Digital Generation. USA-London: Kogan Page Publishers.

Ryan, Damian (2017). Dijital Pazarlama. (Çev: Mehmet Murat Kemaloğlu), İkinci Baskı, İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Sayımer, İdil, Aysel Çetinkaya (2015). Alternatif Medyanın Twitter'da Gündem Oluşturma Süreci: Berkin Elvan Olayı Üzerine Bir İnceleme. S. E. Karakulakoğlu, ve Ö. Uğurlu (Edt.) İletişim Çalışmalarında Dijital Yaklaşımlar Twitter İçinde (S. 225- 227). Ankara: Heretik.

Scott, M. David (2011). Gerçek Zamanlı Pazarlama Ve Halkla İlişkiler. İstanbul: Media Cat Kitapları.

Silverman, David (2001). Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction. London: Sage.

Solomon, Micheal R., Elnora W. Stuart (2003). Marketing Real People Real Choices. New Jersey: PrenticeHall.

Sommers, Montrose S., James G. Barnes, William J. Stanton, Micheal J. Etzel, Bruce J. Walker (1992). Fundamentals Of Marketing. Usa: Mcgraw-HillRyerson Limited.

Sundararajan, Arun (2016). The Sharing Economy, The End Of Employment And The Rise Of Crowd-Based Capitalism. Cambridge: MIT Press.

Surowiecki, James (2004). The Wisdom Of Crowds. New York: Anchor.

Surowiecki, James (2005). The Wisdom Of Crowds, New York, Anchor E-Books, S.2. 944 A.E., S.3.

Surowiecki, James (2018). Kitlelerin Bilgeliği. İstanbul: Varlık Yayınları.

Tavşancıl, Ezel, Esra Aslan (2001). Sözel, Yazılı ve Diğer Materyaller İçin İçerik Analizi ve Uygulama Örnekleri. İstanbul: Epsilon Yayınevi.

Tek, Ömer Baybars (1990). Pazarlama: İlkeler ve Uygulamalar. İzmir: Kartal Ambalaj Matbaacılık.

Tek, Ömer Baybars (1999). Pazarlama İlkeleri ve Türkiye Uygulamaları. İstanbul: Beta Yayınları.

Tek, Ömer Baybars (2000). Pazarlama İlkeleri-Global Yönetimsel Yaklaşım. İstanbul: Beta Yayınları.

Terranova, Tiziana (2004). Network Culture: Politics For The Information Age. London: Pluto Press.

Toch, Eran (2012). Crowdsourcing Privacy Preferences In Context-Aware Applications. London: Springer-Verlag.

Toffler, Alvin (1981). Üçüncü Dalga, Çev. Ali Doğan. İstanbul: Altın Kitaplar Yayınları.

Toffler, Alvin (2006). Zenginlik Devrimi. İstanbul: Koridor Yayıncılık.

Toffler Alvin (2008). Üçüncü Dalga. (Çev:Selin Yeniçeri). İstanbul: Koridor Yayıncılık.

Torlak, Ömer, Remzi Altunışık, Şuayıp Özdemir (2007). Yeni Müşteri. İstanbul: Hayat Yayınevi.

Tuncer, A. Selim, F. Zeynep Özata, Erkan Akar, Mesude Canan Öztürk (2015). Sosyal Medya. Anadolu Üniversitesi Yayını. Eskişehir.

Uslusoy, S. Belkıs (2016). Dijimodern Medyada Reklam Tüketimi. Volga Yayıncılık İstanbul.

Van Dijk, Jan (2004). Digital Media, J.D.H. Dowling (Ed.) The Sage Hanfbook Of Media Studies. California: Sage.

Van Dijk, Jan (2016). Ağ Toplumu. (Çevirmen:Özlem Sakin). İstanbul:Epsilon Yayıncılık.

Varinli, İnci (2006). Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar. Ankara: Detay Yayıncılık.

Varnalı, Kaan (2013). Dijital Tutulma Pazarlama İletişimi ve İnsan. İstanbul: Mediacat.

Varnelis, Kazys (2008). The Meaning of Network Culture. Networked Publics. Ed. Kazys Varnelis. Cambridge:The MIT Press.

Wenger, Etienne, Richard Mcdermott, William M. Snyder (2002). A Guide To Managing Knowledge: Cultivating Communities Of Practice. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Wepster, Steven (2010). Between Theory And Observations: Tobias Mayer's Explorations Of Lunar Motion. New York, Dordrecht, Heidelberg, London: Springer.

Yamamoto T., Gonca (2003). Bütünleşik Pazarlama. Ankara: Mediacat Yayınları.

Yıldırım, Ali, Hasan Şimşek (2006). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara:Seçkin Yayıncılık.

Yükselen, Cemal (2006). Pazarlama İlkeler-Yönetim-Örnek Olaylar. Ankara: Detay Yayıncılık.

2. Makaleler, Bildiriler, Diğer Basılı Yayınlar

Acar, Oğuz Ali (2014). Crowdsourcing For Innovation: Unpacking Motivational, Knowledge And Relational Mechanisms Of Innovative Behavior In Crowdsourcing Platforms. PHD Thesis In Research In Management, ISBN 978-90-5892-368-4 2014, Erasmus Universiteit, Rotterdam.

Agafitei, G. Iuliana, Silvia Avasilcai (2015). "A Case Study On Open Innovation On Procter&Gamble. Part II: Co-Creation And Digital Involvement." IOP Conf. Ser.: Mater. Sci. Eng. 95 012150. doi:10.1088/1757- 899X/95/1/012150.

Aksoy, İçim (2017). Dijital Pazarlamada Gerçeğin Sıfır Anı Yaklaşımı Açısından Elektronik Ağızdan Ağıza İletişimin Tüketicilerin Satın Alma Davranışı İle İlişkisi ve Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Bilim Dalı, İstanbul.

Alabay, M. Nurettin (2010). "Geleneksel Pazarlamadan Yeni Pazarlama Yaklaşımlarına Geçiş Süreci". Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.15, S.2 S.213-235.

Alharbi, Khalid Murzig M. (2018). "Voting And Commenting Mechanisms In Ongoing Crowdsourcing Platforms: A Case Study Of Lego Ideas Platform". Singapore Management University Institutional Knowledge at Singapore Management University. https://ink.library.smu.edu.sg/etd_coll/163/10.04.2020.

Alikılıç, Özlem, Ferah Onat (2007). "Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Kurumsal Bloglar". Yaşar Üniversitesi Elektronik Dergisi, Vol.2, Sayı.8, http://dergipark.ulakbim.gov.tr/jyasar/article/view/5000065989/5000061495/25.01.2019.

Altındal, Muhammet (2012). "Dijital Pazarlamada Marka Yönetimi ve Sosyal Medyanın Etkileri". https://ab.org.tr/ab13/bildiri/61.pdf/05.01.2019.

Altıok, Ceyhun (2015). Geleneksel Pazarlamadan Dijital Pazarlamaya Geçiş. İstanbul: ISBN 978-605-030-141-0.https://docplayer.biz.tr/11867180-geleneksel-pazarlamadan-dijital-pazarlamaya-gecis-ceyhun-altiok.html/24.01.2019.

Altunışık, Remzi (2017). "Bir Veri Toplama Platformu Olarak Crowdsourcıng (Cs): Mechanical Turk Örneği Üzerinden Bir Literatür Taraması ve Değerlendirme". Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi. Icmeb17 Özel Sayısı Int. Journal Of Management Economics And Business, Icmeb17 Special Issue.

Arakji, Reina. Y., Karl R. Lang (2007). "The Virtual Cathedral and The Virtual Bazaar." The Database for Advances In Information Systems, 38, pp. 33-39.

Ateşalp, T. Selin, Gülşah Başlar (2015). "Katılımcı Kültür Tartışmaları Ekseninde Sosyal Medyada Diziler: Kardeş Payı Örneği." Intermedia International E-Journal Of Communication Sciences, E-Journal Of Intermedia, 2(1), Issn: 2149-3669.

Atuahene-Gima, Kwaku, Yinghong (Susan) Wei (2011). "The Vital Role of Problem-Solving Competence in New Product Success." Journal of Product Innovation Management, https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00782.x 28(1): 81–98.

Aydın, Özlem (2008). Dünya Devi P&G B&G İle Büyüyor. hhttps://www.capital.com.tr/yonetim/liderlik/dunya-devi-pg-bg-ile-buyuyor/ 04.03.2020.

Bartels, Robert (1951). "Influences On The Development Of Marketing Thought, 1900-1923". Journal of Marke-ting, Cilt 16, Sayı 1, 1-17.

Beckers, Sander F. M, Jenny Van Doorn, Peter C. Verhoef, Noma Bar (2013). "Ortak Yaratımın Risklerini Anlayın." Harvard Business Review Türkiye. https://hbrturkiye.com/dergi/ortak-yaratimin-risklerini-anlayin/09.03.2020.

Benbya, Hind, Van Alstyne, Marshall. (2010). "How To Find Answers Within Your Company". MIT Sloan Management Review, 52(2), 65-75.

Berry, Dick (1990). "Marketing Mix For The 90's Adds An S and 2C's to 4P's". Marketing News, Vol.:24, No:6, pp.10.

Bogers, Marcel, Allan Afuah, Bettina Bastian (2010). “Users as Innovators: A Review, Critique, and Future Research Directions.” Journal of Management, 36 (4), 857–875. Doi: 10.1177/0149206309353944.

Bose, Ranjit (2002). “Customer Relationship Management: Key Components for IT Success”. Industrial Management & Data Systems, Vol. 102, No. 2, 2002, pp. 89-97. Doi:10.1108/02635570210419636.

Boudreau, Kevin J., Karim R. Lakhani (2013). Using the Crowd as an Innovation Partner. Harvard Business Review, erişim: https://hbr.org/2013/04/using-the-crowd- as-an-innovation-partner/15.01.2020.

Bowden, Jana Lay (2009). “The Process Of Customer Engagement: A Conceptual Framework”. Journal Of Marketing Theory And Practice, 17(1), 63–74.

Boyd, Danah, Kate Crowdford (2012). “Critical Questions For Big Data: Provocations For A Cultural, Technological And Scholarly Phenomenon Information Communication Society”. 15(5), 662-679. https://doi.org/10.1080/1369118X. 2012.678878/15.01.2020.

Bozkurt, Aras (2014). “Ağ Toplumu ve Bilgi”. Türk Kütüphaneciliği Hakemli Yazılar, 28, 4, 510-525.

Brabham, Daren C. (2008). Crowdsourcing As A Model For Problem Solving: An Introduction And Cases. Convergence: 75-90. Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies, 14(1), 75-90. Doı: 10.1177/1354856507084420.

Brabham, Daren C. (2011). Crowdsourcing: A Model for Leveraging Online Communities. University of North Carolina at Chapel Hill.

Brabham, Daren C. (2011a), Crowdsourcing: A Model for Leveraging Online Communities. University of North Carolina at Chapel Hill.

Brodie, J. Roderick, Linda D. Hollebeek (2011). “Advancing And Consolidating Knowledge About Customer Engagement”. Journal Of Service Research, 14(3),283- 4.

Brodie, J. Roderick, Linda D. Hollebeek, Biljana Jurić, Ana Ilić (2013). “Consumer Engagement in a Virtual Brand Community: An Exploratory Analysis.” Journal of Business Research. 66.1.105-114.

Brown, Stephen (1993). “Postmodern Marketing?”. European Journal of Marketing, 27 (4):19-34.

Brown, Loren (2014). “Best Practices Of Leadership in Educational Technology”. I-Manager's Journal of Educational Technology, 11(1), 1-6.

Builder, Maxine (2018). 17 Starbucks Customer Ideas That Need to Be Implemented Now. https://www.myrecipes.com/extracrispy/17-starbucks-customer-ideas-that- need-to-be-implemented-now/25.02.2020

Bulunmaz, Barış (2016). "Gelişen Teknoloji İle Birlikte Değişen Pazarlama Yöntemleri ve Dijital Pazarlama". TRT Akademi Dijital Medya Dergisi, Vol.1, No. 2, 2016, S.358.

Bulut, Erkan (2012). "Pazarlama İletişiminde Yeni Yaklaşımlar Kapsamında Sosyal Medya Uygulamaları ve Etkili Kampanya Örnekleri". Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bussière, Dave (2000). "Evidence of a Marketing Periodic Literature within the American Economic Association: 1895-1936". Journal of Macromarketing, Vol. 20 No. 2, 137-143, Sage Publications, Inc.

Büyükçelikok, Türkan Öykü (2018). "Dijital Pazarlama Öğesi Olarak Sosyal Medya Kullanımı: Thy, Emirates, Lufthansa Karşılaştırmalı Örnekleri". Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi S.B.E. Gazetecilik Anabilim Dalı, İstanbul.

Carr, Nicholas (2010). The Shallows, What Internet Is Doing To Our Brains. W. W. Norton&Company, 978-0-393-33975-8.

Castells, Manuel (2000a). The Information Age: Economy Society And Culture. Volume I: The Rise Of The Network Society. Second Edition. Oxford: Blackwell.

Cauberghe, Verolien, Patrick De Pelsmacker (2006). "Opportunities And Thresholds For Advertising On Interactive DigitalTv: A View From Advertising Professionals". Journal Of Interactive Advertising, Vol.7, Num.1, pp. 12-23.

Certoma, Chiara, Filippo Corsini, Francesco Rizzi (2014). "Crowdsourcing Urban Sustainability. Data, People And Technologies In Participatory Governance." DOI: 10.1016/j.futures.2014.11.006 Volume 74, November 2015, Pages 93-106.

Chamales, George, Rob Baker (2011). "Securing Crisis Maps In Conflict Zones." In: Global Humanitarian Technology Conference. Seattle. Proceedings. Los Alamitos: IEEE. p. 426–430.

Cheng, Peng, Xiang Lian, Zhao Chen, Rui Fu, Lei Chen, Jinsong Han, Jizhong Zhao (2014). "Reliable Diversity-Based Spatial Crowdsourcing by Moving Workers." arXiv preprint arXiv:1412.0223.

Chesbrough, Henry William (2003). "The Logic Of Open Innovation: Managing Intellectual Property." California Management Review, 45(3), 33-58.

Christensen, Lars Thøger, Simon Torp, A. Fuat Firat (2005). "Integrated Marketing Communication And Postmodernity: An Odd Couple?". Corporate Communications: An International Journal 10.2., 156-167.

Cohen, Boyd, Jan Kietzmann (2014). "Ride On! Mobility Business Models For The Sharing Economy." Organization&Environment 27(3), 279-296. DOI: 10.1177/1086026614546199.

Cohen, Boyd, Pablo Munoz (2016). "Sharing Cities And Sustainable Consumption And Production: Towards An İntegrated Framework." Journal of Cleaner Production, 134, 87-97, DOI: 10.1016/j.jclepro.2015.07.133.

Croteau, David (2006). "The Growth Of Self-Produced Media Content and The Challenge To Media Studies." Critical Studies In Media Communication, 23:4, 340-344. Doi:10.1080/07393180600933170.

Crick, Francis (1995). "The Impact of Linus Pauling on Molecular Biology", The Pauling Symposium 1995, Oregon State University. Erişim: http://oregonstate.edu/dept/Special_Collections/subpages/ahp/1995symposium/crick.html./16.01.2020.

Çakır, Mukadder (2014). "Yeni Medya Ve Küresel Şirketler İlişkisinde Sanal Ekipler Ve Crowdsourcing Etkisi." AJIT-e:Online Academic Journal of Information Technology, Cilt/Vol:5 Sayı/Num:16 DOI:10.5824/1309-1581.2014.3.004.x.

Çımrın K., Füsun (2011). "Manuel Castells'i Yeniden Okumak: Küresel Ağ Hareketleri Yaklaşımının Eleştirel Bir Değerlendirilmesi." YDÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: Iv, Sayı: 2 Ekim ss:65-77. Erişim: http://sosbilder.neu.edu.tr/wp-content/uploads/neu-journal-of-social-sciences-vol.ıv-no.2.pdf./16.01.2020.

De Haes, S., Van Grembergen, V. (2006). "Information Technology Governance Best Practices İn Belgian Organisations." In R.H. Sprague, Jr. (Ed), Proceedings of the 39th Hawaii International Conference on System Sciences, Kauai, Hawaii (PP.1-9) Los Alamitsos: IEEE Comput. Soc.

Demir, Cihad, Ömer Faruk Kütük (2010). "Anlamsal Web (Web 3.0) ve Ontolojilerine Genel Bir Bakış". İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi Yıl: 9 Sayı: 18, s. 97-107.

Dholakia, Utpal, Richard P. Bagozzi (2001). "Consumer Behavior In Digital Environments". Digital Marketing, 163-200.

Dholakia, Nikhilesh, Alladi Venkatesh, A. Fuat Firat (1994). "Marketing In A Postmodern World". European Journal Of Marketing". 29.1., 40-55. https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/03090569510075334?fullSc=1&journalCode=ejm/31.01.2019.

Diamandis, Peter A. (2013). "Tongal-Produced Ad Scores A Super Bowl Touchdown." Huffington Post, March 4. http://www.huffingtonpost.com/peter-diamandis/a-tongal-produced-ad- scor_b_2806396.html/31.01.2019.

Diaz, Andrea (2017). Lego's "Women of NASA" sale lifts off, lands as best-selling toy. Erişim: https://edition.cnn.com/2017/11/02/health/women-of-nasa-lego-trnd/index.html/25.02.2020

Doğan, Bekir, Erhan Kesken (2007). "Ağ 3.0-Anlamsal Ağ." TMMOB Elektrik Mühendisleri Odası, İletişim Teknolojileri ve Toplum Dergisi, No: 432, s. 44.

Durward, David (2017). “Is There PAPA in Crowd Work?: A Literature Review on Ethical Dimensions in Crowdsourcing.” IEEE. DOI: 10.1109/UIC-ATC-ScalCom-CBDCom-IoP-SmartWorld.2016.0131.

Duszyński, Maciej (2019). “Gig Economy: Definition, Statistics&Trends. https://zety.com/blog/gig-economy- statistics?gclid=CjwKCAjw_NX7BRA1E iwA2 dpg0uRuyPb_NNctgnqpQmKAIXACTmXpE08vThHHOOG6FaKIRpImwckiBoCp LQQAvD_BwE/18.03.2019.

Ebner, Leimeister, Jan Marco Leimeister, Ulrich Bretschneider, Helmut Krcmar (2008). “Leveraging The Wisdom Of Crowds: Designing An IT-Supported Ideas Competition For An ERP Software Company.” Proceedings of the 41st Hawaii International Conference on System Sciences. DOI: 10.1109/HICSS.2008.233.

Edwards, Nicholas (2019). “The Gig Economy: The Good, The Bad And The Future.” https://people-first.com/blog/the-gig-economy-the-good-the-bad- and-the future/#:~:targetText=What%20is%20the%20gig%20economy,or%20wage%20from %20an%20employer/18.03.2019.

Eisend, Martin. (2002). “The İnternet As A New Medium For Sciencies? The Effects Of Internet Use On Traditional Scientific Communication Media Among Social ScientisitsIn Germany”. Online Information Review, Vol.26, N.5.307-317.

Elgin, Zorlu, Gülşade Çolak (2013). “Crowdsourcing, ECE-581 E-Devlet ve e-Dönüşüm Türk Hava Kurumu Üniversitesi”. file:///C:/Users/Lenovo/Desktop/ Crowdsourcing%20TEZ/Crowdsourcing%20indirilen%20kitaplar/ECE581%20Crow dsourcing%20ÖNEMLİ.pdf/25.02.2020.

Erdoğan, Zafer, Tolga Torun (2009). “Bir İlişkisel Pazarlama Aracı Olarak Sanal Topluluklar”. Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi, Cilt 2, Sayı 4, Issn:1309-24X.

Erkinheimo, Pia, Paul Dombowsky (2012). “Crowdsourcing And Open Innovation For Enterprises.” NPD World Tour 2012. New Product Development Conference.Scandinavia.

Ergezer, Çağrı (2015). “7P İle Değişen Dijital Pazarlama Karması.” https://ergezer.net/dijital-pazarlama-karmasi-ne-alemde.htm/21.02.2019

Estellés-Arolas, Enriqu Fernando González L. Guevara (2012). “Towards And İntegrated Definition Of Crowdsourcing.” Journal Of Information Science. Journal of Information Science 38(2) DOI: 10.1177/0165551512437638.

Fernando, Angelo (2007). “The Wisdom Of Wikipedians, Communication World”. Nov/Dec, Vol.24 Issue 6/http://www.angelofernando.com/PDF/ Wisdom%20of%20the%20wikipedians%20--%20NovDec%20IABC%20 _AngeloF.pdf/15.01.2019.

Fırat, A. Fuat, Nikhilesh N. Dholakia, (2004). “Theoretical and Philosophical Implications Of Postmodern Debates: Some Challenges To Modern Marketing”. Marketing Theory, 6.2., 123-162.

Friedman, Gerald Carl (2014). “Workers Without Employers: Shadow Corporations And The Rise Of The Gig Economy. Review Of Keynesian Economics”. (2), 171-188.

Fuchs, Christian, Wolfgang Hofkirchner, Matthias Schafranek, Celina Raffl, Marisol Sandoval, Robert Bichler (2010). “Theoretical Foundations of the Web: Cognition, Communication, And CoOperation. Towards an Understanding of Web 1.0,2.0,3.0”. Future Internet, 2, 41-59, https://www.mdpi.com/1999-5903/2/1/41/htm/12.03.2019.

Füller, Johann, Rita Faullant, Kurt Matzler (2010). “Triggers For Virtual Customer Integration İn The Development Of Medical Equipment From A Manufacturer And A User Perspective.” Industrial Marketing Management 39(8):1376-1383.

Gabrys, Jennifer (2012). Citizen Science and The Politics Of Sensing. Utrecht.

Gao, Huiji, Geoffrey Barbier, Rebecca Goolsby (2011). “Harnessing The Crowdsourcing Power Of Social Media For Disaster Relief.” Cyber Physical Social Systems. Arizona State Univ Tempe. 1541-1672/11/. Published by the IEEE Computer Society. https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a581803.pdf/21.04.2019.

Garrigos-Simon, Fernando J. Sofia Estelles-Miguel, Ignacio Gil-Pechuan (2015). “Advanced In Crowdsourcing.” Springer: New York Isbn: 978-3-319-18340-4.

Gastelum, Zoe N., Meili C. Swanson, Kari Sentz, Christina Rinaudo (2017). “Final Report Power of the People: A Technical, Ethical and Experimental Examination of the Use of Crowdsourcing to Support International Nuclear Safeguards Verification.” (s. 15) Sandia National Laboratories Albuquerque, New Mexico 87185 and Livermore, California 94550.

Goldsmith, Ronald E., Janelle Emmert (1991). “Measuring Product Category Involvement: A Multitrait-Multimethod Study.” Journal od Business Research, Vol.23.

Goncalves, Jeorge, Simo Hosio, Denzil Ferreira, Vassilis Kostakos (2014). “Game Of Words: Tagging Places Through Crowdsourcing On Public Displays.” In Proceedings of the 2014 Conference on Designing Interactive Systems (DIS '14), 705-714.

Goodchild, F. Michael, J. Alan Glennon (2010). “Crowdsourcing Geographic Information For Disaster Response: A Research Frontier.” International Journal of Digital Earth, 3(3), 231-241.

Goolsby, Rebecca (2010). Social Media As Crisis Platform: The Future Of Communitymaps/Crisis Maps.” ACM Transactions on Intelligent Systems and Technology (TIST).

Göker, Göksel, Adem Doğan (2011). "Ağ Toplumunda Örgütlenme: Facebook'ta Çevrimiçi Tekel Eylemi." Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 14, Sayı:25-175-203.

Grier, D. Alan (2013). "Gertrude Blanch Of The Mathematical Tables Project. Ieee Annals Of The History Of Computing." Crowdsourcing For Dummies. Hoboken, New Jersey: John Wiley&Sons.V. 19, N. 4, P. 18-27.

Hagerty, R. James (2012). "Tapping Crowds For Military Design." The Wall StreetJournal.https://www.wsj.com/articles/SB10000872396390444233104577591600693135044/21.02.2020.

Halder, Buddhadeb (2014). "Evolutıon Of Crowdsourcıng: Potential Data Protection, Privacy And Security Concerns Under The New Media Age." Democracia Digital E Governo Eletrônico, Florianópolis, N:10, P. 377-393, 2014. (379-381).

Hamari, Juho, Mimmi Sjöklint, Antti Ukkonen (2015). "The Sharing Economy: Why People Participate In Collaborative Consumption." Journal of the Association for Information Science and Technology, 67 (9), 2047-2059. DOI: 10.1002/asi.23552.

Herbig, Art, Andrew F. Herrmann (2016). Polymediated Narrative: The Case Of The Supernatural Episode Fan Fiction. http://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/4397/15.01.2019.

Hershkovitz, Shay (2018). When Humans Meet AI: The Next Generation of Crowdsourcing. https://crowdsourcingweek.com/blog/when-humans-meet-ai-next-generation-crowdsourcing/16.01.2020.

Hershkovitz, Shay (2019). A Perfect Match: Artificial Intelligence and Crowdsourcing. https://bold-awards.com/artificial-intelligence-and-crowdsourcing-perfect-match/16.01.2020.

Hetmank, Lars (2013). "Components And Functions Of Crowdsourcing Systems. A Systematic Literature Review." In Proc. 11th Int. Conf. Wirtschaftsinformatik, pp. 55–69.

Hinchcliffe, Dion (2008). Twelve Best Practices For Online Customer Communities. https://www.zdnet.com/article/twelve-best-practices-for-online-customer-communities/04.03.2019.

Hippel, Eric Von (2005). Democratizing Innovation (e-book). London: MIT. Erişim: http://web.mit.edu/evhippel/www/democ1.htm/12.03.2019.

Hollebeek, Linda D., (2011). "Demystifying Customer Engagement: Exploring The Loyalty Nexus." Journal Of Marketing Management, 27(7-8),785-807.

Hong, Lu, Scott E. Page (2004). "Groups Of Diverse Problem-Solvers Can Outperform Groups Of High-Ability Problem Solvers." Pnas, 101, 16385-16389.

Hossaina Mokter, K. M. Zahidul Islamb (2015). “Generating Ideas On Online Platforms: A Case Study Of “My Starbucks Idea.” Arab Economıcs And Busıness Journal 10 (2015) 102–111.

Howe, Jeff (2006). “The Rise Of Crowdsourcing.” Wired, 14(6), 1-5.

Hoyer, Wayne D., Rajesh Chandy, Matilda Dorotic, Manfred Krafft, Siddharth S. Singh (2010). “Consumer Cocreation in New Product Development.” Journal of Service Research, 13 (3), 283- 296. Doi: 10.1177/1094670510375604.

Huston, Lary, Nabil Sakkab, (2006). Connect and Develop: Inside Procter & Gamble’s New Model for Innovation. https://hbr.org/2006/03/connect-and-develop-inside-procter-gambles-new-model-for-innovation/24.02.2020.

Ipeirotis, Panagiotis G. (2010). Analyzing the Amazon Mechanical Turk Marketplace, Crossroads 17(2):16-21. DOI: 10.1145/1869086.1869094. https://www.researchgate.net/publication/220398476_Analyzing_the_Amazon_Mechanical_Turk_Marketplace/15.02.2020.

İrvan, Süleyman (2017). Gazetecilikte Kitle Kaynak Yöntemi. https://suleymanirvan.blogspot.com/2017/08/gazetecilikte-kitle-kaynak-yontemi.html /28.02.2020.

İslamoğlu, Ahmet Hamdi (1992). “Global Pazarlama”. Pazarlama Dünyası Dergisi, İstanbul, Yıl:6, Sayı:34. S.43.

Jenkins, Henry (2001). Digital Renaissance. Convergence? I Diverge.” Technology Review.S.93. http://phase1.nccr- trade.org/ images/ stories/ jenkins_ convergence_optional.pdf./ 06.05.2019.

Jenkins, Henry (2006). “Star Trek Rerun, Reread, Rewritten Fans, Bloggers And Gamers.” New York: Nyu Press. 37-60.

Jenkins, Henry (2008). Convergence Culture. New York: New York University Press.

Jenkins, Henry (2010). “Fandom, Pariticipatory Culture And Web 2.0.” http://www.convergenceculture.org/weblog/2010/01/fandom_participatory_culture_a .php#mor/02.01.2020.

Kannan, P. K., Hongshuang Alice Li (2016). “Digital Marketing: A Framework, ReviewandResearchAgenda”. International Journal Of ResearchIn Marketing. 1.201, 2.

Kaplan, M. Andreas, Michael Haenlein (2010). “Users Of The World, Unite! The Challenges And Opportunities Of Social Media Business Horizons”. Kelley School of Business, Indiana University, Doi:10.1016 53(1), 59-68, http://michaelhaenlein.eu/Publications/Kaplan,%20Andreas%20%20Users%20of%20the%20world,%20unite.pdf/15.01.2019.

Karabeyoğlu Yöndar, Derya (2018). Türkiye'de Dijital Pazarlamada Marka ve Tüketici İlişkisinin İncelenmesi. İstanbul Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Karabıyık, Nevin, Ferahnur Özgören, İnci Burcu Sümer (2010). "Uygulama ve Akademik Yönüyle Pazarlama Tarihine Bir Bakış". 15. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiri Kitabı, İzmir, 368-385.

Kayasaroğlu, Özlem (2018). 7 Adımda Geleneksel ve Dijital Pazarlama Arasındaki Farklar.https://pazarlamaturkiye.com/pazarlama/dijital-pazarlama/7-adimda- geleneksel-ve-dijital-pazarlama-arasindaki-farklar/15.01.2018.

Kietzmann, H. Jan, Kristopher Hermkens, Ian McCarthy, Bruno S. Silvestre (2011). "Social Media? Get Serious! Understanding The Functional Building Blocks Of Social Media." Business Horizons, 54(3), 241-251.

Kirby, Alan (2010b). "The Death Of Postmodernism and Beyond". https://philosophynow.org/issues/58/The_Death_of_Postmodernism_And_Beyond/ 20.01.2019.

Koops, Bert-Jaap (2013). "Open-Source Intelligence And Privacy By Design". Computer Law & Security Review. https://doi.org/10.1016/j.clsr.2013.09.005. Volume 29, Issue 6, December 2013, Pages 676-688.

Koster, Raph (2006). Wikipedia And Wisdom Of Crowds. https://www.raphkoster.com/2006/07/12/wikipedia-and-wisdom-of-crowds/ 15.01.2020.

Kotler, Philip (1986). "The Prosumer Movement: A New Challenge For Establishing And Interacting With Blogs." Intyernational Journal Of The Book, 3/2, 85-89, 510- 513.

Kotler, Philip, Hermawan Kartajaya (2010). "Marketing 3.0:Values-Driven Marketing". https://narrativebranding.files.wordpress.com/2010/01/marketing_3-0-values-driven-marketing.pdf/ 31.01.2019.

Krippendorff, Klaus (1967). An Examination Of Content Analysis: A Proposal For A General Framework And An İnformation Calculus For Message Analytic Situations. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Illinois,Urbana.

Kumar, V., Lerzan Aksoy, Bas Donkers, Rajkumar Venkatesan, Thorsten Wiesel, Sebastian Tillmanns (2010). "Under Valued Or Over Valued Customers: Capturing Total Customer Engagement Value." Journal Of Service Research13.3 (297310.https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1094670510375602/31.01.2019.

Labrecque, I. Lauren, JonasVor Dem Esche, Charla Mathwick, Thomas P. Novak, Charles F. Hofacker (2013). "Consumer Power: Evolation In The Digital Age". Journal Of Interactive Marketing, 27(4), 257-269. https://www.marketingcenter.de/sites/mcm/files/downloads/research/lmm/literature/labrecque_2013_jim_consumer_power_evolution_in_the_digital_age.pdf/31.01.2019.

Lakhani, R. Karim, Jill A Panetta (2007). “The Principles Of Distributed Innovation. Innovations: Technology, Governance, Globalization Summer.” The Berkman Center for Internet and Society Research Paper No. 2007–7, 2(3). (pp. 97–112).

Larabie, Christine (2011). “Participatory Culture And The Hidden Costs Of Sharing.” The Mcmaster Journal Of Communication 7.1 (2011): 66-88.

Lan, Jing, Yuge Ma, Dajian Zhu, Diana Mangalagiu, Thomas F. Thornton (2017). “Enabling Value Cocreation In The Sharing Economy: The case of Mobike.” Sustainability 2017,9,1504; doi:10.3390/su9091504.

Lee, Hanjuni, Yongmoo Suh (2015). “Who Creates Value In A User Innovation Community? A Case Study Of MyStarbucksIdea.com.” Emerald Group Publishing Limited 1468-4527, Vol. 40 No. 2, 2016, pp. 170-186, DOI 10.1108/OIR-04-2015-0132.

Lee, Sang M, Taewon Hwang, Donghyun Choi (2012). “Open Innovation In The Public Sector Of Leading Countries.” Management Decision, ISSN: 0025-1747 50, 147–162.

Leimeister, Jan Marco (2012). “Crowdsourcing: Crowdfunding, Crowdvoting, Crowdcreation.” Controlling And Management, Controlling & Management 56(6) DOI: 10.1365/s12176-012-0662-556, 388–392.

Lichten, Catherine, Rebecca Ioppolo, Camilla D’Angelo, Rebecca K Simmons, Molly Morgan Jones (2018). “Citizen Science: Crowdsourcing For Research”. Published By: The Healthcare Improvement Studies Institute, 2018 ISBN 978-1-9996539-0-3.

Libert, Barry, Jon Spector (2010). “Crowdsourcing: A Short Overview For The Rest Of Us.” Upper Saddle River, N.J.: FTPress Delivers.

Lieberstein, A. T. Marc (2012). “Crowdsourcing And Intellectual Property Issues.” Association of Corporate Consel.

Lisle, Debbie (2008). Humanitarian Travels: Ethical Communication In Lonely Planet Guidebooks.” Review Of International Studies, 34(Supplement S1), 155-172. Https://Doi.Org/10.1017/S0260210508007845.

Lorenz, J., Rauhut, H., Schweitzer, F. And Helbing, D. (2011). “How Social Influence Can Undermine The Wisdom Of Crowd Effect.” Pnas, 108, 9020-9025.

Lucio, Sergio (2015). “Market Study Usıng Conjoınt Analysıs For The Implementatıon Of A Crowdsourcıng Applıcatıon.” M.Sc. Thesis. İstanbul Technical University, Institute Of Science And Technology Industrial Engineering Department, Industrial Engineering Programme, İstanbul.

Majchrzak, Ann, Arvind Malhotra (2013). “Towards An Information Systems Perspective And Research Agenda On Crowdsourcing For Innovation.” The Journal of Strategic Information Systems, 22(4), 257-268.

Malatras, Apostolos, Laurent Beslay (2015). “A Generic Framework To Support Participatory Surveillance Through Crowdsensing.” In Computer Science And Information Systems (FedCSIS). 2015 Federated Conference on (pp. 1135-1146). IEEE.

Malone Thomas W., Robert Laubacher, Chrysanthos Dellarocas (2010). “The Collective Intelligence Genome.” IEEE Engineering Management Review 38(3):38-52 DOI: 10.1109/EMR.2010.5559142.

Marjanovic, Sonja, Caroline Fry, Joanna Chataway (2012). “Crowdsourcing Based Business Models: In Search Of Evidence For Innovation 2.0.” Science and Public Policy 39(3)1– 15. DOI: 10.1093/scipol/scs009.

Mason, O. Richard (1986). “Four Ethical Issues Of The Information Age.” MIS Quarterly 10(1) DOI: 10.2307/248873 pp. 5-12.

Mcgregor, James (2009). “Yeni Fikirler-Artık Normal Diye Bir Şey Yok”. Business Week Türkiye, Sayı 10, S.38.

McNeill, J. Robert (2003). “Observations On The Nature And Culture Of Environmental History”. History and Theory. 42 (4): 5–43. Doi:10.1046/j.1468-2303.2003.00255.

Merzifonluoğlu, Duygu (2014). Yeni Medya Teknolojileri Bağlamında Küresel Şirketlerin “Crowdsourcing” Uygulamaları: Bir Vaka Çalışması Olarak Pwc. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Medya Ve İletişim Sistemleri Yüksek Lisans Programı, İstanbul.

Mollen, Anne, Hugh Wilson (2010). “Engagement, Telepresence And Interactivity In Online Consumer Experience, Reconciling Cholastic And Managerial Perspectives.” Journal Of Business Research, (63), 919–25.

Murray, Simone (2003). “Media Convergence’s Third Wave: Content Streaming.” Convergence The International Journal of Research into New Media Technologies, 9:8, 9-18.

Murray, Fiona, Siobhán O'Mahony (2007). “Exploring The Foundations Of Cumulative Innovation: Implications For Organization Science.” Organization Science, 18(6), 1006–1021.

Murturi, Arber (2015). Bir Kitle-Kaynak Servisi İçin Referans Model Önerisi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Bilgisayar Mühendisliği Anabilim Dalı Bilgisayar Mühendisliği Yüksek Lisans Programı, İstanbul.

Odabaşı, Ferhan, Özge Mısırlı, Selim Günüç vd. (2012). “Eğitim İçin Yeni Bir Ortam: Twitter.” Anadolu Journal Of Education Sciences International 2(1) İçinde 89-103.

Odabaşı, Yavuz (2005). “Sanal Tüketici Toplulukları”. Pazarlama İletişimi Kültürü Dergisi (Pİ), Cilt: 4, S: 13.

Oyman, Mine (1999). “Pazarlama Etiksel Karar Alma”. 4. Ulusal Pazarlama Kongresi, Ankara: Aydoğdu Ofset, s: 291.

Özkan, N. Nesli, 2015, An Example of Open Innovation: P&G, World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship, Procedia - Social and Behavioral Sciences 195, 1496 – 1502 (s.1500-1501), doi: 10.1016/j.sbspro.2015.06.450.

Özturan, Meltem, Sandra. A. Roney (2004). “Internet UseAmong Travel Agencies In Turkey: Exploratory Study”. Tourism Management 25, 259266.

Patterson, Patrick, Ting Yu, Ruyter, Ko de (2006). “Understanding Customer Engagement In Services.” Proceedings of the Australian and New Zealand Marketing Academy Conference: Advancing Theory, Maintaining Relevance, Brisbane.

Paylan, Mehmet Ali, Ömer Torlak (2009). “Tarihsel Perspektiften Geleceğe Pazarlamanın Seyri.” 4. Ulusal Pazarlama Kongresi Bozok Üniversitesi, Yozgat, 14-17, s.1-12.

Peng, Ge (2011). “On The Legal Issues About Crowdsourcing And Witkey.” In International Conference On E-Education, Entertainment and e-Management, China.

Poetz, K. Morion ve Martin Schreier (2012). “The Value Of Crowdsourcing: Can Users Really Compete With Professionals In Generating New Products Ideas?” Journal of Product Innovation Management e-journal,29 (2), 245-256, erişim: https://papers.ssrn.com/sol3/Data_Integrity_Notice.cfm?abid=1566903/12.12.2019.

Popov, Aleksandar (2018). Overcoming Firm-Level Challenges In Open Innovation, Master’s Thesis, Department of Business and Management Aalborg University, Denmark.

Postigo, Hector (2003). “From Pong to Planet Quake: Post Industrial Transitions From Leisure To Work.” Information, Communication & Society 6.4 (2003): 593-607.

Poynter (2009). “Social Networks: The New Architecture of the Web”, Weninar, News Universcity. http://www.newsu.org/courses/course/social-networks-new- architecture-web/04.03.2019.

Prahalad, C.K., Venkat Ramaswamy (2004). “Co-Creation Experiences: The Next Practice In Value Creation Journal Of Interactive Marketing.” 18(3), S. 5-14.

Pulizzi, Joe, Newt Barrett (2008). Get Content, GetCustomer: How To Turn Prospects Into Customers With Content Marketing. Ebook, Usa: Z Squard Media, Llc And Voyage Media Inc.

Rampersad, Gisella, Pascale Genevieve Quester, Indrit Troshani (2010). “Managing Innovation Networks: Exploratory Evidence From ICT, Biotechnology And Nanotechnology Networks.” Industrial Marketing Management, 39(5), 793–805.

Rayna, Thierry (2008). “Understanding the challenges of the digital economy: The natüre of digital goods. Communication & Strategies.” 71, 13-16.

Rezabakhsh, Behrang, Daniel Bornemann, UrsulaHansen, UlfSchrader (2006).“Consumer Power: A Comparision Of Old Economy And Internet Economy”.Journal Of Consumer Policy, 29, 3, S.3-36.

Ritzer, George, Nathan Jurgenson (2010). “Production, Consumption, Prosumption: The Nature Of Capitalism In The Age Of The Digital Prosumer.” Journal Of Consumer Culture, 10(1), 13–36.

Ritzer, George, Paul Dean, Nathan Jurgenson (2012). “The Coming Age Of The Prosumer.”American Behavioral Scientist, https://doi.org/10.1177/000276421142936856, Sage Publications, 380-399.

Robert, Alexander (2018). “Is Crowdsourcing a Sustainable Value Proposition For Innovation: A Unilever Case Study”. https://digital.hbs.edu/platform-rctom/submission/is-crowdsourcing-a-sustainable-value-proposition-for-innovation-a-unilever-case-study/06.01.2020.

Roberts, A. Jeffrey, II-Horn Hann, Sandra Slaughter (2006). “Understanding The Motivations, Participation and Performance of Open Source Software Developers: A Longitudinal Study of the Apache Projects.” Marshall School of Business Working Paper No. IOM 01-06; Management Science.

Rosen, Peter A. (2011). “Decision Making In A Web 2.0 Environment Crowdsourcing Lessons for Organizations.” Decision Making in Web 2.0, pages 309 to 324, DOI:10.3166/JDS.20.309-324 © 2011 Lavoisier, Pari.

Rowe, Michael (2018). “Value-Creation Through Crowdsourcing. A Thesis Submitted In Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy Bachelor Of Commerce.” University of Melbourne Master of Business Administration, Melbourne Business School.

Rowley, Jennifer, Beata Kupiec-Teahan, Edward Leeming (2007). “Customer Community And Co-Creation: A Case Study." Marketing Intelligence & Planning 25.2: 136-146.

Roy, Soumik (2019). Diving Into The World Of Smart Retail And Retail Innovation With Unilever, https://techwireasia.com/2019/07/diving-into-the-world-of-smart- retail-and-retail-innovation-with-unilever/25.02.2020.

Royle, Jo, Andrian Laing. (2014). “The Digital Marketing SkillsGap: Developing A DigitalMarketer Model For The Communication Industries.” International Journal Of Information Management, 34(2), 65-73.

Ryan, Damian, Calvin Jones (2009). UnderstandingDigital Marketing Marketing Strategies For Engaging The Digital Generation, Londra-Philadelphia: KoganPage Limited, 1. Edition.

Sachdev, Navanwita (2019). “Tech Should Bring Collective Intelligence To Issues That Are Common To Us All.” https://sociable.co/technology/tech-should-bring-collective-intelligence-issues-common-us-all/07.01.2020.

Salminen, Juho (2015). “The Role Of Collectıve Intellıgence In Crowdsourcıng Innovatıons.” Acta Universitatis Lappeenrantaensis 671. Lappeenranta University Of Technology Isbn 978-952-265-875-3, Isbn 978-952-265-876-0 (Pdf), Issn-L 1456-4491, Issn 1456-4491.

Sawhney, Mohanbir, Gianmario Verona, Emanuela Prandelli (2005). “Collaborating To Create: The Internet As A Platform For Customer Engagement In Product Innovation.” Journal Of Interactive Marketing. 19.4, 5, http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.623.3942&rep=rep1&type=pdf/25.01.2019.

Saxton, D. Gregory, Onook Oh, Rajiv Kishore (2013). “Rules Of Crowdsourcing: Models, Issues And Systems Of Control.” Information Systems Management, 30(1), 2, 20.

Sayımer, İdil (2014). “Yeni Medya Ortamlarında Ağlar Oluşturan Toplumsal Hareket Deneyimleri.” Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi. (Ejoır), 2(Özel Sayı), 97-112.

Sayımeri, İdil, Z. Benan Dondurucu, Banu Küçüksaraç (2019). Dijitalleşen Kentlerde Yönetişim: Marmara Bölgesi Büyükşehir Belediyeleri'nin Karşılaştırmalı E- Belediyecilik Uygulamaları, IBAD, 2019; (5): 420-443 DOI: 10.21733/ibad.624340.

Schenk, Eric, Claude Guittard (2011). “Towards A Characterization Of Crowdsourcing Practices.” Journal Of Innovation Economics And Management, DOI: 10.3917/jie.007.0093, 7(11), 93-107.

Schmidt, Florian Alexander (2013). “The Good, The Bad And The Ugly: Why Crowdsourcing Needs Ethics.” Doi: 10.1109/Cgc.2013.89.

Scupola, Ada, Hanne Westh Nicolajsen (2012). “The Impact of Social Media Enterprise Crowdsourcing on Company Innovation Culture: The Case of an Engineering Consultancy.” Sprouts: Working Papers on Information System, 12(27). DOI: 10.4018/jebr.2013070102, Erişim: http://sporouts.aisnet.org/12-27/07.01.2020.

Selloni, Daniela (2017). “CoDesign for Public-Interest Services.” Chapter 2: New Forms of Economies: Sharing Economy, Collaborative Consumption, Peer-to-Peer Economy, 22, 15-36.

Shandwick, Weber (2017). Social Impact Innovation Trends Report: Conscious Crowdsourcing Part Four In Our Ongoıng Serıes On Macro Trends Shaping Global SocıetyReport.https://www.webershandwick.com/wp-content//uploads/2018/04/ Innovation-Trends Report-Conscious-Crowdsourcing.pdf/ 03.01.2020.

Simula, Henri, Tuomas Ahola (2014). “A Network Perspective On Idea And Innovation Crowdsourcing In Industrial Firms.” Aalto University, School of Science, Department of Industrial Engineering and Management, Otaniementie Industrial Marketing Management, 43 (2014) 400–408.

Smith, K.Taken. (2011). “Digital Marketing Strategies That Millennials Find Appealing, Motivating Or JustAnnoying”. Journal Of Strategic Marketing, 19(6), 489-499.

Solmaz Seyit Ahmet (2012). Pazar Yönlülük Ve Tedarikçi İlişkilerinin İşletme Performansına Etkileri: Otel İşletmeleri Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Stankovic, Milan, Jelena JovanovicPhilippe Laublet (2011). “Linked Data Metrics for Flexible Expert Search on the Open Web. In: Antoniou, DOI: 10.1007/978-3-642-21034-1_8, Conference: The Semantic Web: Research and Applications - 8th Extended Semantic Web Conference, ESWC 2011, Heraklion, Crete, Greece, May 29-June 2, 2011, Proceedings, Part I ConferenceEuropean Semantic Web Conference.

Stecklow, Steve, Paul Sonne, Matt Bradley (2013). “Mideast Uses Western Tools To Battle The Skype Rebellion.” The Wall Street Journal. https://www.wsj.com/articles/SB10001424052702304520804576345970862420038/ 12.01.2020.

Sümer, I. Selay, Zeliha Eser (2006). “Pazarlama Karması Elamanlarının Evrimi.” Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 8/11, s.165-186.

Swan, Melani (2013). “The Quantified Self: Fundamental Disruption In Big Data Science And Biological Discovery.” Big Data, 1(2), 85-99.

Swan, Melani (2012). “Crowdsourced Health Research Studies: An Important Emerging Complement to Clinical Trials in the Public Health Research Ecosystem.” Journal of Medical Internet Research 14 (2): e46. doi:10.2196/jmir.1988.

Taylor, Maureen, Danielle C. Perry (2005). “Diffusion Of Traditional And New Media Tactics In Crisis Communication, Public Relations Review, 31:209-217, http://www.global.asc.upenn.edu/fileLibrary/PDFs/taylordiffusion.pdf/20.01.2019.

Thaker, Rukhsana (2015). “Crowdsourcing: A Survey Department Of Computer Science.” Bgsb University, Rajouri, J&K Issn : 2248-9622, Vol. 5, Issue 7, (Part - 1) July 2015, Pp.73-81.

Toledo, L. Augusto, Felix Hugo Aguero Diaz Leon (2019). “Crowdsourcing As Production Model That Uses Collective Intelligence, The Collaborative Culture And The Formation Of Communities. April 2019 DOI: 10.1108/INMR-06-2018-0040.

Uhlmann Eric Luis, Charles R. Ebersole, Christopher R. Chartier, Timothy M. Errington , Mallory C. Kidwell, Calvin K. Lai, Randy J. McCarthy, Amy Riegelman,

Raphael Silberzahn, Brian A. Nosek (2019). “Perspectives on Psychological Science Scientific Utopia III: Crowdsourcing Science.” 2019, Vol. 14(5) 711– 733.

Van Dijk, Jan (2009). Users Like You? Theorizing Agency In User-Generated Content. Media Culture & Society, 31:1, 41-58. Doi: 10.1177/0163443708098245.

Vargo, Stephan, Robert Lusch (2004). “Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Journal of Marketing.” 68 (1), 1–17. Doi: 10.1509/jmkg.68.1.1.24036.

Veatch, Robert. M. (2014). “Case Studies In Medical Ethics.” Harvard University Press. ISBN: 9780199946563.

Vella, Matt (2012). “The “Mega Trend” That Swallowed Silicon Valley”. Fortune. https://fortune.com/2012/10/03/the-mega-trend-that-swallowed-silicon-valley/10.04.2020.

Vivek, Madupu, Delonia Cooley (2010). “Antecedents And Consequences Of Online Brand Community Participation: A Conceptual Framework.” Journal Of Internet Commerce, 127-147.

Whitla, Paul (2009). “Crowdsourcing And Its Applications In Marketing Activities.” Contemporary Management Research, Vol. 5, No. 1, 2009, p. 15-28.

Wilde, Natalie, Katrin Hänsel, Hamed Haddadi, Akram Alomainy (2015). “Wearable Computing for Health and Fitness: Exploring the Relationship between Data and Human Behaviour.” arXiv preprint arXiv:1509.05238.

Wilkie, Willam L., Elizabeth. S. Moore (2003). “Scholarly ResearchIn Marketing: Exploring The 4 Eras Of Thought Development”. Journal Of Public Policy&Marketing, cilt 22 (2), 14-116.

Xintong, Guo, Wang Hongzhi, Yangqiu Song, Gao Hong (2014). “Brief Survey Of Crowdsourcing For Data Mining.” Expert Systems with Applications,Volume 41, Issue 17, 1 December 2014, Pages 7987-7994. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2014.06.044.

Yavuz, Cemil (2014). Tasarım Ve Ürün Geliştirme Faaliyetlerinde Kitlesel Kaynak Kullanımı. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Endüstriyel Sanatlar Anabilim Dalı, Eskişehir.

Ye, Hua Jonathan, Atreyi Kankanhalli (2014). “Investigating The Antecedents Of Organizational Task Crowdsourcing.” Inf. Manage. Information & Management 52(1):98-110, DOI: 10.1016/j.im.2014.10.007.

Yeygel, Sinem (2006). “Postmodern Toplumsal Yapının Pazarlamaya Getirdiği Yeni Boyut: Topluluk Pazarlaması (Tribal Marketing).” Ahmet Yesevi Üniversitesi Bilig- Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 38: 197-228.

Yin, Robert K. (2009). Case Study Research: Design And Methods. (4th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. DOI: https://doi.org/10.33524/cjar.v14i1.73.

Yüksel, Asiye, Öznur Gökkaya, Hasan Latif (2016). "Yenileşim (İnovasyon) Politikalarında Yeni Medya Pratikleri." Turan-Sam Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi; Issn: 1308-8041, E-Issn: 1309-4033; Cilt: 8/Son-Bahar, Sayı: 32 . S:236-243.

Zhao, Zhenzhen, Christine Balague (2015). "Designing Branded Mobile Apps: Fundamentals And Recommendations." Business Horizons, 58(3), 305-315. doi: 10.1016/j.bushor.2015.01.004.

Zhao, Zhenzhen, Christine Balague (2017). "From Social Networks To Mobile Social Networks: Applications In The Marketing Evolution. In Apps Management And E-Commerce Transactions In Real-Time (pp. 26-50). IGI Global. doi: 10.4018/978-1-5225-2449- 6.ch002.

Zhao Yuxiang, Qinghua Zhu (2012). "Evaluation On Crowdsourcing Research: Current Status And Future Direction." Springer Science, Information Systems Frontiers 16(3). DOI: 10.1007/s10796-012-9350-4.

Zineldin, Mosad (2000). "Beyond Relationship Marketing: Technolojicalship Marketing." Marketing Intelligence and Planning, 18/1.

Zuriek, Elia, Abbe Mowshowitz (2005). "Consumer Power In The Digital Society Communications Of The Acm." 48(10), 47-51.

Zwass, Vladimir. (2010). "Co-Creation: Toward A Taxonomy And An Integrated Research Perspective." International Journal Of Electronic Commerce, 15:11-48. DOI: 10.2753/JEC1086-4415150101.

3. Elektronik Kaynaklar

Akhaya, T. Pirsca (2019). "Kora, Rytle Crowned Joint Winners Of Unilever Foundry Startup Battle 2019". https://e27.co/kora-rytle-crowned-joint-winners-of-unilever- foundry-startup-battle-2019-20190701/25.02.2020.

Alexa (2020). P&G Connect and Develop. https://www.alexa.com/siteinfo/pgconnectdevelop.com/02.04.2020.

Alexa (2020). Unilever Foundry. https://www.alexa.com/siteinfo/ theunileverfoundry.com/ 02.04.2020.

Alexa (2020). Henri Nestle. https://www.alexa.com/siteinfo/henri.nestle.com/ 02.04.2020.

Alexa (2020). Starbucks. https://www.alexa.com/siteinfo/ ideas.starbucks.com / 02.04.2020.

Alexa (2020). Lego Ideas. https://www.alexa.com/siteinfo/ideas.lego.com/ 02.04.2020.

Alexa (2020). Ikea Cocreation. https://www.alexa.com/siteinfo/ ikeacocreation.com/02.04.2020.

Alumni, Ting (2018). “IKEA: Crowdsourcing Ideas To Co-Create A Better Everyday Life”. https://digital.hbs.edu/platform-digit/submission/ikea-crowdsourcing-ideas-to-co- create-a-better-everyday-life/10.04.2020.

Appgreee. (2020). https://www.appgree.com/appgree/en/13.01.2020.

Australia. (2020). https://www.australia.gov.au/about-australia/australian-story/sydney-opera-house/02.01.2020.

Babadağ, Salih (2009). Web 3.0. http://sadikbabadag0609.blogcu.com/web-3-0/5435228/12.03.2009.

Badenhausen, Kurt (2018). The World's Most Valuable Brands 2018. https://www.forbes.com/sites/kurtbadenhausen/2018/05/23/the-worlds-most-valuable-brands-2018/#29649eb8610c/09.03.2020.

Baker, Rosie (2012). P&G To Triple Rate Of Innovation. https://www.marketingweek.com/pg-to-triple-rate-of-innovation/09.03.2020.

Board Of Innovation (2020). Open Innovation&Crowdsourcing Resources. https://www.boardofinnovation.com/staff_picks/open-innovation-crowdsourcing-resources/05.02.2020.

Brabham, C. Daren (2013). Using Crowdsourcing In Government. http://www.businessofgovernment.org/sites/default/files/Management%20Crowdsourcing.pdf/12.01.2020.

Braineet. (2020b). https://www.braineet.com/blog/my-starbucks-idea-case-study/15.01.2020.

Braineet. (2019). https://www.braineet.com/blog/crowdsourcing/26.12.2019.

Braineet. (2020a). https://www.braineet.com/blog/open-innovation/05.01.2020.

Cambridge Dictionary. (2017). https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/crowdsoruce?q=crowdsourcing/25.02.2020.

Chaordix. (2020). LEGO Co-Creates Crowd Favorites On A Global Scale. https://www.chaordix.com/customer-stories/lego/25.02.2020.

Choudhary, Amit (2019). Leadership Yin-Yang: Retain Business Functions Internally Or Outsource?. https://www.capgemini.com/2019/05/retain-business-functions-internally-or-outsource//26.02.2020.

Chrum, Alex (2012). Learning From the Crowdsourcing Efforts at Netflix. https://www.crowdsource.com/blog/2012/09/learning-from-the-crowdsourcing-efforts-at-netflix/14.01.2020.

Clickworker. (2020). https://www.clickworker.com/12.01.2020.

Coşkunoğlu, Osman (2018). "Kolektif Zekanın, Yapay Veya Bireysel Zekadan Üstün Olması İçin Koşullar?" Erişim: https://coskunoglu.org/kolektif-zekan%C4%B1n-yapay-veya-bireysel-zekadan-%C3%BCst%C3%BCn-olmas%C4%B1-i%CC%87%C3%A7in-ko%C5%9Fullar-7207174a1005/11.02.2020.

Coursehero. (2020). https://www.coursehero.com/file/p1e1nit/4-Netflix-leveraged-crowdsourcing-by-offering-one-million-dollars-to-the-first/4netflixleveragedcrowdsourcingbyofferingone/14.01.2020.

Crowdsource. (2020). http://www.crowdsource.com/solutions/copywriting-services/product-descriptions/05.01.2020.

Crowdsourcingweek. (2020d). https://crowdsourcingweek.com/blog/bold-open-innovation-sparking-both-business- and-social-impact/ Tarihi:03.01.2020.

Crowdsourcingweek. (2020a). https://crowdsourcingweek.com/5ps-of-the-crowd-economy/09.01.2020.

Crowdsourcingweek. (2020b). https://crowdsourcingweek.com/14-parts-of-the-crowd-economy-landscape/10.01.2020.

Crowdsourcingweek. (2020c). https://crowdsourcingweek.com/blog/open-letter-humans-are-born-innovators/09.01.2020.

Çokan, Elif (2017). "Dijitalleşen Gelenek: Hikâye Anlatıcılığı (Storytelling)". https://pazarlamaturkiye.com/makale/dijitallesen-gelenek-hikaye-anlaticiligi-storytelling/10.01.2019.

Deloitte. (2008). "Tribalization Of Business Study: How To Achive Transformational Change Through Commnities And Social Networks". https://www.slideshare.net/fgossieaux/2008-tribalization-of-business-study final/25.01.2019.

Deloitte. (2016). "The Three Billion Enterprise Crowdsourcing And The Growing Fragmentation Of Work." Designed And Produced By The Creative Studio At Deloitte, London. J6256. https://www2.deloitte.com/ content/dam/ Deloitte/de/ Documents/Innovation/us-cons-enterprise-crowdsourcing-and-growing fragmentation-of-work%20(3).pdf /25.01.2019.

Deloitte Pixel Lead. (2018). "Accelerate Decision Making Through Unfiltered Instant Feedback From The Crowd." Lars Novrup, Head of HR Development and Talent Attraction @ Nets Fredrik Kjellberg, Nordic Deloitte Pixel Lead. https://digitalagenda.dk/application/files/2315/5289/2943/DA19_LN.pdf/25.01.2019.

Digital.hbs (2020a). https://digital.hbs.edu/platform-rctom/submission/ unilever-and-open-innovation-how-does-the-emergence-of-digitally-native-brands-change-what-it-means-to-innovate/05.01.2020.

Digital.hbs (2020b). https://digital.hbs.edu/platform-rctom/submission/the-unilever-foundry-bringing-innovation-to-400-brands-under-one-roof/28.02.2020.

Duolingo. (2020). http://es.wikipedia.org/wiki/Duolingo/13.01.2020.

Erdem, Sanem (2018). "Dijital Pazarlama Pazarlamanın Evrimi ve Dijital Pazarlama".https://www.brandingturkiye.com/pazarlamanin-evrimi-ve-dijital-pazarlama/15.01.2019.

European Parlimentar Research Servisi (EPRS), (2017). "Tourism And The SharingEconomy."http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/595897/EPRS_BRI(2017) 595897_EN.pdf/24.01.2019.

Evans, Brandon (2013). "Customers Don't Want Ads, They Want A Conversation". https://www.fastcompany.com/3007362/customers-dont-want-ads-they-want conversation/25.01.2019.

Expande, (2019). Open Innovation in Mining Models and Implementation. (Ed: EY Advisory: Eduardo Valente; Osvaldo Travieso; Clementina Villalva; Pablo Anuncio; Nicole Piffaut; Franco Bozalla; Cristina Garrido; Jaime Sáez.), Santiago, ABD. https://expandemineria.cl/wp-content/uploads/2019/02/OpenInnovation-OK-1-1.pdf./ 25.01.2019.

eYeka, (2015). "The State Of Crowdsourcing In 2015: How The World's Biggest Brands And Companies Are Opening Up To Consumer Creativity." file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/eYeka_AnalystReport_CS_report_2015.pdf.Erişim Tarihi:25.01.2019.

eYeka, (2016). "The State Of Crowdsourcıng In 2016, Companies Which Companies Are Using Crowdsourcing The Most? 10 Years After It's Birth. file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/eYeka_AnalystReport_CS_report_2016.pdf. Erişim Tarihi:25.01.2019.

eYeka, (2017). "The Age Of Ideatıon The State Of Corwdsourcıng Report 2017."file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/eYeka_AnalystReport_CS_report_2017.pdf. Erişim Tarihi:25.01.2019.

Faull, Jennifer (2018). Unilever Vows 50% Of The Startups İt Works With Will Be Female-Led By 2023, https://www.thedrum.com/news/2018/02/27/unilever-vows- 50-the-startups-it-works-with-will-be-female-led-2023/25.02.2020.

Fitzgerald, Rich, Dr. Trevor Brown, Molly Turner (2017). The Future of Work The Rise of the Gig Economy. https://www.naco.org/featured-resources/future-work-rise-gig-economy/26.02.2020.

Forbes. (2019a). https://www.forbes.com/ companies/unilever/#1b93bd09293d/ 25.02.2020.

Forbes.(2019b). https://www.forbes.com/companies/nestle/#6166ff1a5512/25.02.2020.

Forbes.(2020).Ikea.https://www.forbes.com/companies/ikea/#4bfa3282ad0e/10.03.2020.

Fournier, Alexis (2019). Customer Co-Creation Examples: 10 Companies Doing it Right, https://www.braineet.com/blog/co-creation-examples/19.04.2020.

Fournier, Alexis (2019). How to Boost Company Innovation with Crowdsourcing. https://www.braineet.com/blog/crowdsourcing-innovation/ 26.02.2020.

Gardner, David (2020). 6 Customer-Centric Brands Who Co-Create With Customers, https://blog.chaordix.com/6-customer-centric-brands-who-co-create-with-customers/26.02.2020.

Gardner, David (2020). The LEGO Ideas Story: How Brands Can Take A Page Out Of LEGO's Co-Creation And Innovation Playbook. https://blog.chaordix.com/lego-ideas- story-co-creation-and-innovation-playbook/25.02.2020.

Gigwalk. (2020). http://www.gigwalk.com/12.01.2020.

Görpeli, Soner (2012). Pazarlama 3.0 Nedir? https://yavigablog.wordpress.com/2012/05/12/pazarlama-3-0-nedir/12.03.2019

Gupta, Aditya (2019). "Gig Economy&The Future Of Work." https://medium.com/swlh/gig-economy-the-future-of-work-885354c39ad0/ 21.02.2020.

Hall, John (2018). "P&G CPO Rich Hughes Reflects on a Career in Procurement." MyPurchasingCenter.com. http://www.mypurchasingcenter.com/ purchasing/industry-articles/pg-cpo-rick-hughes-reflects-procurement-career/ 09.01.2020.

Henry Nestle. (2020). Live Projects. https://henri.nestle.com/live-projects/ 26.02.2020.

Hrtechadvisor. (2020). https://hrtechadvisor.com/springrole-brings-crowdsourcing-gamification-recruiting/05.01.2020.

Ideaconnection. (2019). https://www.ideaconnection.com/crowdsourcing/ procter- gamble-00007.html/15.12.2019.

Ideafinder (2020). http://www.ideafinder.com/history/inventions/plantnuts.htm/ 02.01.2020.

Ikea Türkiye. (2020). https://www.ikea.com.tr/hakkimizda/ikea-turkiye/ 10.03.2020.

Ikea (2019). https://newsroom.inter.ikea.com/news/ikea-concludes-the-first-pilot-focused-ikea-bootcamp-programme/s/e9a24034-886f-40d4-b3d1-0056c7bd9d92/10.03.2020.

Ikeacocreation (2020a). Co-Create Ikea. https://ikeacocreation.com/ 10.03.2020.

Ikeacocreation (2020b). How We Co-Create. https://ikeacocreation.com/how-we- co-create/26.02.2020.

Ikeacocreation (2020c). Project Updates. https://ikeacocreation.com/topics/project-updates/26.02.2020.

Ingram, Tom (2018). Unilever and Open Innovation: How does the emergence of digitally native brands change what it means to innovate?. https://digital.hbs.edu/platform-rctom/submission/unilever-and-open-innovation-how-does-the-emergence-of-digitally-native-brands-change-what-it-means-to-innovate/25.02.2020.

Innocentive. (2020). https://www.innocentive.com/ar/challenge/9933816/ 13.01.2020.

Istockphoto. (2020). https://www.istockphoto.com/tr#/close/15.01.2020.

Ivanov, Eugene (2018). Crowdsourcing 2.0. https://innovationobserver.com/ 2018/02/15/crowdsourcing-2-0/02.03.2020.

Jah, Moriba (2019). The World's First Crowdsourced Space Traffic MonitoringSystem.https://www.ted.com/talks/moriba_jah_the_world_s_first_crowdsourced_spa ce_traffic_monitoring_system?language=tr#t-318050/15.01.2020.

Joia, James (2019). Connect+Develop with Procter&Gamble. https://innovationmanagement.se/2009/05/28/connect-develop-with-procter-a-gamble/16.04.2020.

Kaggle. (2020). https://www.kaggle.com/Erişim Tarihi: 09.01.2020.

Koba, Mark (2013). You Hear Lots About Crowdfunding, But What Is It? Cnbc. Cnbc Llc. https://www.cnbc.com/2013/10/23/crowdfunding-definition-from-cnbc.html/18.02.2020.

Koçer, Suncem (2019). Kitlesel Fonlama (Crowdfunding) Nedir? Gazeteciliği Kurtarır Mı? https://journo.com.tr/kitlesel-fonlama-gazetecilik/28.02.2020.

Konya, Andrew (2019). "Crowdsourcing: The Training Wheels For Moral AI." https://www.researchworld.com/crowdsourcing-the-training-wheels-for-moral-ai/ 16.01.2020.

Lego. (2020a) LEGO® History. https://www.lego.com/en-us/lego-history/ 09.03.2020.

Lego Ideas. (2020b). LEGO® Ideas https://www.lego.com/tr-tr/lego-history/lego-ideas-d967cd51dd55442da8a89b8e1abadf94/09.03.2020.

Lego Group Annual Report. (2019). https://www.lego.com/cdn/cs/aboutus/assets/blt55a9aaa4253b2fa5/Annual_Report_2019_ENG.pdf.pdf/09.03.2020.

Lego Ideas (2020c). LEGO Ideas Second 2019 Review Results. https://ideas.lego.com/blogs/a4ae09b6-0d4c4307-9da8-3ee9f3d368d6/post/a3c3feda-cd57-4c85-89b3-88315bc81dab/25.02.2020.

Lego Ideas. (2020a). Become A Lego Fan Designer. https://ideas.lego.com/projects/create/07.05.2020.

Lego Ideas (2020b). Extraordinary 10 Year Anniversary Fan Vote-Winner Revealed. https://ideas.lego.com/blogs/a4ae09b6-0d4c-4307-9da8-3ee9f3d368d6/post/a72d184c-db92-4372-a61a-2ac9608774df/26.02.2020.

Ludvik, Epi (2020). BOLD // Crowd 2.0 Powered by AI and Machine Learning. https://crowdsourcingweek.com/blog/bold-crowd-2-0-powered-by-ai-and-machine-learning/03.03.2020.

Macrotrends. (2019). Procter&Gamble Revenue 2006-2019. https://www.macrotrends.net/stocks/charts/PG/procter-gamble/revenue/04.03.2020.

Marketing Dersleri. (2019). Pazarlama Üzerine Araştırmalar. http://marketingdersleri.blogspot.com/2015/04/pazarlama-karmas-marketing-mix nedir.html#more/15.01.2019.

Market-Reports. (2020). https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/crowdsourced-testing-market- 228543210.html/03.01.2020.

Market Report Gazette. (2020). https://www.marketreportgazette.com/rising-demand-for-crowdsourcing-application- market-during-2019-2026-focusing-on-leading-players-ubiome-amazon-captricity-lendinvest-synack-duolingo-compstak/ 15.01.2020.

Merriam Webster Online Dictionary (2017). https://www.merriamwebster.com/dictionary/crowdsourcing/03.01.2020.

Morris, Michael P. (2019). “Securing Software Development without Sacrificing Innovation: Crowdsourcing and the Gig Economy.” https://www.cyberdefensemagazine.com/crowdsourcing-and-the-gig-economy/ 07.01.2020.

MyStarbucksIdea.(2016).https://web.archive.org/web/20161213150404/10.03.2020.

Necip, Murat (2014). Pazarlama 4.0'a Yolculuk: Hikâye Anlatma. H-http://www.pazarlamasyon.com/pazarlama/pazarlama-4-0a-yolculuk-hikaye- anlatma/15.01.2019.

Neilpatel (2020). Procter and Gamble Connect and Develop. https://app.neilpatel.com/en/seo_analyzer/site_audit?domain=pgconnectdevelop.com&locId=2840&lang=en/02.04.2020.

Neilpatel (2020). Unilever Foundry. https://app.neilpatel.com/en/seo_analyzer/site_audit?domain=theunileverfoundry.com&locId=2840&lang=en/02.04.2020.

Neilpatel (2020). Henri Nestle. https://app.neilpatel.com/en/seo_analyzer/site_audit?domain=henri.nestle.com&locId=2840&lang=en/02.04.2020.

Neilpatel (2020). Starbucks. https://app.neilpatel.com/en/seo_analyzer/site_audit?domain=ideas.starbucks.com&locId=2840&lang=en/02.04.2020.

Neilpatel (2020). Lego Ideas. https://app.neilpatel.com/en/seo_analyzer/site_audit?domain=ideas.lego.com&locId=2840&lang=en/02.04.2020.

Neilpatel (2020). Ikea Cocreation. https://app.neilpatel.com/en/seo_analyzer/site_audit?domain=ikeacocreation.com&locId=2840&lang=en/02.04.2020.

Nestle. (2016). Open Innovation! Henri@Nestlé Is Live. https://www.nestle.com/ media/news/henri-at-nestle-innovation-platform/ 26.02.2020.

Nestle. (2018). Henri Two-Years Press Release. File:///C:/Users/FUJI%202017/Desktop/henri-two-years-press-release-june-2018.pdf/26.02.2020.

Nestle Türkiye. (2020). https://www.nestle.com.tr/hakkimizda/nestleturkiye/nestlenin-turkiyedeki-ilkleri/ 06.03.2020.

Nestle Foundation Annual Report. (2018). http://www.nestlefoundation.org/docs/AnnualReport2018.pdf/26.02.2020.

Toptalent. (2020). https://toptalent.co/nestle/26.02.2020.

Onfrontiers. (2020). https://www.onfrontiers.com/12.01.2020.

Open Assembly Quarterly (OAQ) Report (2018). "Co-Creatıng The Future Of Work State Of Crowdsourcıng Report." Erişim: https://open-assembly.com/reports/oaq-report- fall-2018/05.01.2020.

Oxford Dictionaries. (2020). http://en.oxforddictionaries.com/ definition/sharing_economy/03.01.2020.

Perakendebulten. (2019). En Gözde Şirketler Araştırması 2019. Türkiye'nin 'En Gözde Şirketleri' Belli Oldu. http://www.perakendebulten.com/kanal/Endeksler-Arastirmalar/Turkiyenin-En-Gozde-sirketleri-belli-oldu.htm/26.2.2020.

Predicts (2015). "Sourcing Strategies Shift From 'Built To Last' To 'Built To Adapt." Gartner, Inc., 26 November 2014. https://www.gartner.com/doc/2925517/ predicts--sourcing-strategies-shift/05.01.2020.

P&G Careers. (2020). https://www.pgcareers.com/research-and-developmen/20.02.2020.

P&G Annual Report (2019). https://www.pg.com/annualreport2019/index.html #/04.03.2020.

P&G C+D Factsheet. (2020). https://www.pg.com/en_US/downloads/ innovation/C_D_factsheet.pdf/05.01.2020.

P&G Türkiye (2020). https://www.pg.com.tr/urunleri-ve-markalari/13.01.2020.

P&G Türkiye Kurumsal Vatandaşlık Raporu (2019). https://downloads.ctfassets.net/oh8b190hgyk2/5v2zxhwVzK7tWZn46krvQf/36a256 1cf6edf438b1978084e341f699/PG_CorporateCitizenship19_Turkish_Final.pdf/26.02 .2020.

P&G Connect Develop. (2020a). http://www.pgconnectdevelop.com/05. 01. 2020.

P&G Connect Develop (2020b). https://www.pgconnectdevelop.com/what-is-connect-develop/24.02.2020.

P&G Connect Develop (2020d). Current Needs. https://www.pgconnectdevelop.com/needs/05.01.2020.

P&G News (2020). Taking Innovation Out of This World. http://news.pg.com/blog/company-strategy/taking-innovation-out-world/05.01.2020.

P&G Connect Develop (2020c). How to Submit Your Innovation. https://www.pgconnectdevelop.com/how-to-submityour-innovation/20.02.2020.

Procter&Gamble. (2020a). A company history. Retrieved from https://www.pg.com/translations/history_pdf/english_history.pdf/03.01.2020.

P&G Science (2020). Connect+Develop. http://www.pgscience.com/20.02.2020.

Seti-Institute. (2020). http://www.seti.org/seti-institute/project/details/setilive/13.01.2020.

Saruhan, Mehmet (2015). "Pazarlamanın Tarihsel Gelişimi." https://www.mehmetsaruhan.com/2015/pazarlama/marka/pazarlamanin-tarihsel-gelisimi/20.01.2019.

Smith, Nicola (2020). Interview With Jeremy Basset: Head of Unilever Foundry. How Unilever Foundry Forges Links With Startups. https://cmo.adobe.com/articles/2016/1/how-unilever-foundry-forges-links-with-startups.html#gs.ypvqku/03.03.2020.

Sözer, E. Güçlü (2017). "Dönüşen Pazarlama Ekosisteminde Stratejik Başarının Yol Haritası." https://edinguclusozer.com/donusen-pazarlama-ekosisteminde- stratejik-basarinin-yol-haritasi/03.01.2020.

Spigit, (2018). "State of Crowdsourced Innovation Report The 2018 State Of Crowdsourced Innovation Report." https://www.spigit.com/2018-state-of-crowdsourced-innovation-_report_im_en_reg/05.01.2020.

Staggs, Sandy (2020). Connect+Develop with Procter&Gamble. https://www.ideaconnection.com/interviews/00070-Connect-Develop-with-Procter-Gamble.html/24.02.2020.

Starbucks Türkiye (2020). Tarihçe. https://www.starbucks.com.tr/about-us/our-heritage/09.03.2020.

Starbucks Investor Relations (2019). Starbucks Reports Q4 and Full Year Fiscal 2019 Results. https://investor.starbucks.com/press-releases/financial-releases/press- release-details/2019/Starbucks-Reports-Q4-and-Full-Year-Fiscal-2019- Results/default.aspx/09.03.2020.

Starbucks Melody. (2017). Starbucks Nixes The Mystarbucksıdea Community: You Can Still Submit Ideas (Blog). http://www.starbucksmelody.com/2017/05/31/starbucks-nixes-mystarbucksidea-community-can-still-submit-ideas/10.03.2020.

Statista. (2020a). Number Of Mobile Phone Users Worldwide From From 2015 To 2020 (In Billions).http://www.statista.com/statistics/274774/forecast-of-mobile-phone- usersworldwide/09.01.2020

Statista. (2020). Crowdfunding Worldwide. https://www.statista.com/outlook/3 35/100/crowdfunding/worldwide/02.03.2020.

Taskrabbit. (2020). www.taskrabbit.com/m/tasks/09.01.2020.

Taş, Şafak (2018). "Dijital Pazarlamanın Tarihi ve Gelişimi." https://www.safakt.com/dijital-pazarlamanin-tarihi-ve-gelisimi/15.01.2018.

Thebrandage (2020). Türkiye'deki İlk LEGO® Store Kanyon'da Açılıyor. https://www.thebrandage.com/turkiyedeki-ilk-lego-store-kanyonda-aciliyor-8435/ 09.03.2020.

The Edri Papers (2013). Europen Digital Rights Issue 6. Privacy & Data Protection On Social Networks. s. 14-15. http://www.edri.org/files/paper06_datap.pdf>/05.03.2020.

The Unilever Foundry. (2020a). https://www.theunileverfoundry.com/sk-eu/content/dam/brands/foundry-unilever/gb/en/The-State-ofInnovation.pdf/ 13.01.2020.

The Unilever Foundry (2020b). Cutting-Edge Collaboration. https://www.theunileverfoundry.com/partnerships.html/28.02.2020.

The Unilever Foundry (2020c). LEVEL3. https://www.theunileverfoundry.com/ workspaces/level3-singapore.html/28.02.2020.

The Unilever Foundry (2020d). How Startups Are Helping To Solve The Global Water Crisis. https://www.theunileverfoundry.com/highlights/startups-helping-water-crisis.html/28.02.2020.

Tinageisel, (2015). My Starbucks Idea: The Starbucks crowdsourcing success story, http://smbp.uwaterloo.ca/2015/02/my-starbucks-idea-the-starbucks-crowdsourcing- success-story/25.02.2020.

Topcoder. (2020b). https://www.topcoder.com/community/learn/15.01.2020.

Topcoder. (2020c). https://www.topcoder.com/topcoders-top-8-innovation-moments-of-2019/15.01.2020.

Topcoder. (2020a). https://www.topcoder.com/tc?module=ComponentRecord book&c= overall_money/07.01.2020.

The Unilever Foundry (2020d). DogpatchLabs. https://www.theunileverfoundry.com/workspaces/dogpatch-labs-dublin.html/28.02.2020.

Turnaoğlu, Tankut (2019). "Avrupa'daki En Yeni AR-GE Merkezi Türkiye'de." https://www.ekonomist.com.tr/holdingler/avrupadaki-en-yeni-ar-ge-merkezi- turkiyede.html/26.02.2020.

TÜSİAD, (2016) Türkiye'deki Dijital Değişime Ceo Bakışı Raporu. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/technology-media-telecommunications/turkiyedeki-dijital-degisime-CEO-bakisi.pdf/20.01.2019.

Tyler, E. Rebecca. (2019). Case Study: Unilever's Foundry Innovates With Start-ups. https://www.cips.org/supply-management/analysis/2019/february/case-study-unilevers-foundry-supports-start-ups/05.01.2020.

Unilever. (2020b). https://www.unilever.com.tr/brands/?category=408126/ 13.01.2020.

Unilever. (2020a) https://www.unilever.com.tr/about/who-we-are/introduction-to-unilever/13.01.2020.

Unilever. (2020c) https://www.unilever.com/news/press-releases/2015/15-02-26-Unilever-launches-crowdsourcing-initiative-to-drive-sustainable-growth-ambition.html#:~:text=London%20%2D%20Unilever%20today%20announces%20a,generation%20mechanism%20tenfold%20by%202020/13.01.2020.

Unilever Türkiye (2020) Unilever Türkiye Hakkında. https://www.unilever.com.tr/about/who-we-are/introduction-to-unilever/26.02.2020.

Üçhisarlı, Cemre (2019). Finder'ın Araştırmasına Göre 76 Ülke İçerisinde En Uygun Starbucks Fiyatları Türkiye'nin. https://pazarlamasyon.com/finderin-arastirmasina-gore-76-ulke-icerisinde-en-uygun-starbucks-fiyatlari-turkiyenin/ 26.02.2020

Üveysi İ. Ahmet, (2009). Satış ve Pazarlamanın Gelişimi 1. http://blog.milliyet.com.tr/satis-ve-pazarlamanin-gelisimi-1/Blog/?BlogNo=37343/ 18.01.2019

Warnick, Jennifer (2020). AI For Humanity: How Starbucks Plans To Use Technology To Nurture The Human Spirit. https://stories.starbucks.com/stories/2020/how-starbucks-plans-to-use-technology-to-nurture-the-human-spirit/26.02.2020.

Wearesocial (2017). Special Reports Digital In 2017 Global Overview. https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview/05.1.2019.

Wearesocial (2019). Special Reports Digital In 2019: Global Internet Use Accelerates. https://wearesocial.com/uk/blog/2019/01/digital-in-2019-global-internet-use-accelerates/05.1.2019.

Wessel, David (2007). Prizes For Solutions To Problems Play Valuable Role In Innovation.Wall Street Journal. https://www.wsj.com/articles/ SB1169684860742869 27/10.01.2020.

Wikipedia. (2019a). https://en.wikipedia.org/wiki/special:statistics. wikipedia statistics from:/25.12.2019.

Wikipedia. (2020). https://en.wikipedia.org/wiki/mass-observation/02.01.2020.

Wikipedia. (2019b). https://en.wikipedia.org/wiki/oxford_english_dictionary/25.12.2019.

Wikistrat. (2020). http://www.wikistrat.com/12.01.2020.

Yalçın, G. Funda (2018). Rakamlarla Sosyal Medya 2018. https://digitalage.com.tr/rakamlarla-sosyal-medya-2018/04.03.2019.

Yaping, (2019). Open Innovation At Nestle – Establishing An Extended Innovation Ecosystem. https://digital.hbs.edu/platform-rctom/submission/open-innovation-at- nestle-establishing-an-extended-innovation-ecosystem/26.02.2020.

Yet2 (2020a). Unilever Open Innovation Portal. https://www.yet2.com/active-projects/unilever/17.02.2020.

Yet2 (2020b). Unilever Seeking: Naturals For Microbiome Control. https://www.yet2.com/active-projects/seeking-naturals-for-microbiome-control/17.02.2020.

Yet2 (2020c). Unilever Seeking: Prebiotics For Microbiome Control. https://www.yet2.com/active-projects/seeking-prebiotics-for-microbiome-control/17.02.2020.

Yet2 (2020d). Unilever Seeking: Natural Antioxidants. https://www.yet2.com/active-projects/unilever-seeking-natural-antioxidants/17.02.2020.

Yet2 (2020e). Unilever Seeking: Novel Measurements Of Skin Physiology. https://www.yet2.com/active-projects/unilever-seeking-novel-measurements-of-skin-physiology/17.02.2020.

EK-1- ARAŞTIRMA ÖLÇEĞİ

1. BÖLÜM: KİTLE KAYNAK SİTELERİ İÇERİK ANALİZİ

I. KATEGORİ: KİTLE KAYNAK WEB SİTELERİNE YÖNELİK İÇERİKSEL BİLGİ							
KODLAMA Var, yeterli- 01 Var, yetersiz- 02 Yok- 03 Belirsiz-04		**P&G**	**Unilever**	**Nestle**	**Starbucks**	**Lego**	**Ikea**
1	Genel bilgilendirme linki yer almaktadır.						
2	Logo yer almaktadır.						
3	Slogan yer almaktadır.						
4	Misyonu yer almaktadır.						
5	Vizyonu yer almaktadır.						
6	Değerleri yer almaktadır.						
7	Hedefleri yer almaktadır.						
8	Tarihçesi yer almaktadır.						
9	Çalışma alanları ile ilgili bilgilendirme linki yer almaktadır.						
10	Raporlar yer almaktadır.						
11	Basın arşivi yer almaktadır.						
12	Etkinlik takvimi yer almaktadır.						
13	Etkinlik duyuruları yer almaktadır.						
14	Yöneticileri hakkında bilgi veya açıklamalar yer almaktadır.						
15	Yapılan açıklamalar ve mesajlar yer almaktadır. (Kutlama, açılış vs).						
16	Kurumsal yayınlar yer almaktadır. (Dergi, Broşür, makale,rapor vs.)						
17	Fotoğraf/video ve ses dosyası gibi multimedya içeriği yer almaktadır.						
18	İndirilebilir dökümanlar yer almaktadır.						
19	Sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır.						
20	Güncel iletişim bilgilerine (e-mail&telefon) yer verilmiştir.						

II. KATEGORİ: MARKA İLE İLGİLİ İÇERİKSEL BİLGİ							
KODLAMA Var, yeterli- 01 Var, yetersiz- 02 Yok- 03 Belirsiz-04		**P&G**	**Unilever**	**Nestle**	**Starbucks**	**Lego**	**Ikea**
1	Markanın logosu yer almaktadır.						
2	Marka hakkında bilgilendirme linki yer almaktadır.						
3	Markanın kurumsal web sayfasına erişim linki vardır.						
4	Markanın güncel iletişim bilgileri yer almaktadır.						
5	Markanın sosyal medya hesaplarına ait linkler yer almaktadır.						

III. KATEGORİ: KİTLE KAYNAK WEB SİTELERİNE YÖNELİK BİÇİMSEL BİLGİ							
KODLAMA Var, yeterli- 01 Var, yetersiz- 02 Yok- 03 Belirsiz-04		**P&G**	**Unilever**	**Nestle**	**Starbucks**	**Lego**	**Ikea**
1	Kurumsal renklere yer verilmiştir.						
2	Zemin rengi sade ve anlaşılır yapıdadır.						
3	İngilizce karakter kullanımına uygundur.						
4	Kullanılan yazı fontu ve büyüklüğü rahat okunmaya elverişlidir.						
5	Sayfa uzunluğu optimal ölçüdedir.						
6	Sayfa kenar boşlukları optimal ölçüdedir.						

IV. KATEGORİ: KİTLE KAYNAK WEB SITELERİNE YÖNELİK FONKSİYONEL BİLGİ							
KODLAMA Var, yeterli- 01 Var, yetersiz- 02 Yok- 03 Belirsiz-04		**P&G**	**Unilever**	**Nestle**	**Starbucks**	**Lego**	**Ikea**
1	Siteye erişim kolaylığı vardır.						
2	Web sayfasının linki markanın ismi ile bağlantılıdır.						
3	Kısa zamanda/hızlı yüklenmektedir.						
4	Site haritası bulunmaktadır.						
5	Arama motoru vardır.						
6	Bağlantı linklerine doğru ve hızlı bir biçimde erişilmektedir.						
7	"Üç tık kuralı" ile istenen bilgiye ulaşılmaktadır.						
8	Kayma, karakterlerin ve görsel öğelerin karmaşıklığı sorunları vardır.						
9	Sayfa çıktı alınmasına uygun bir yapıdadır.						
10	Dil seçim olanağı vardır.						
11	Mobil cihazlardan yüklenmeye uygun bir yapıdadır.						
12	Çevrimiçi formlar bulunmaktadır.						
13	Çevrimiçi formlar kolayca doldurulabilir bir yapıdadır.						
14	Bilgiler düzenli olarak güncellenmektedir.						
15	Web sitesi engelli girişine uyumludur.						

V. KATEGORİ: KİTLE KAYNAK WEB SİTELERİNE YÖNELİK GÜVENLİK/GİZLİLİK DEĞİŞKENLERİ							
KODLAMA Var, yeterli- 01 Var, yetersiz- 02 Yok- 03 Belirsiz-04		**P&G**	**Unilever**	**Nestle**	**Starbucks**	**Lego**	**Ikea**
1	Gizlilik/güvenlik politikasıyla ilgili bilgiler bulunmaktadır.						
2	Gizlilik/güvenlik politikasını onaylama butonu bulunmaktadır.						
3	Kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verildiği ile ilgili bilgiler bulunmaktadır.						
4	Kişisel verilerin üçüncü şahıslarla paylaşımına izin verilmediği ile ilgili bilgiler bulunmaktadır.						
5	Dijital imza sistemi ile profil oluşturup işlem yapılabilmektedir.						
6	Güvenlik doğrulama sistemi ile hesap kurtarma ve profil kontrol işlemi yapılabilmektedir.						
7	Çerezlerle ilgili bilgilendirme bulunmaktadır.						
8	3D Secure (3D Güvenlik) hizmeti bulunmaktadır.						
9	Güvenlik için karekod uygulaması vardır.						

2. BÖLÜM: KİTLE KAYNAK SİTELERİ UYGULAMA VE KATILIM ANALİZİ

I. KATEGORİ: KİTLE KAYNAK WEB SİTELERİ UYGULAMA İÇERİK DEĞİŞKENLERİ							
KODLAMA Var, yeterli- 01 Var, yetersiz- 02 Yok- 03 Belirsiz-04		**P&G**	**Unilever**	**Nestle**	**Starbucks**	**Lego**	**Ikea**
1	Verilen hizmetin türü belirtilmiştir.						
2	İşlem yapmaya olanak tanıyan basit ve anlaşılır bir yapısı bulunmaktadır.						
3	Konu başlıkları rahatlıkla bulunabilmektedir.						
4	Resim/görsel/video içerikli açıklamalar yer almaktadır.						
5	Uygulama arabirimleri yer almaktadır.						
6	Canlı çevrimiçi danışmaya ve yardıma uygun bir yapıdadır.						
7	Site içi arama yer almaktadır.						
8	Taslak/deneme kullanımı yer almaktadır.						
9	Örnek olay çalışmaları yer almaktadır.						
10	Konu ile alakalı ek sekme açılabilmektedir.						
11	İstenen bilgiye ulaşmayı kolaylaştıracak anahtar kelimeler yer almaktadır.						

12	Multimedya içeriği (resim, fotoğraf, video) indirilip; sayfaya yüklenebilmektedir.						
13	Spam ve intihal tespit mekanizmaları bulunmaktadır.						
14	Çevrimiçi çıktı alanları bulunmaktadır.						
15	Sosyal ağ bağlantı linkleri yer almaktadır.						
16	Dosya indirilip; sayfaya dosya yüklenebilmektedir.						
17	E-posta ile erişime uygun bir yapıdadır.						
18	Görevler açıkça ve katılıma uygun şekilde açıklanmıştır.						
19	Kalite ve güvenilirlik şartları belirtilmiştir.						
20	Parasal ödül belirtilmiştir.						
21	Kullanım şartları ile ilgili bilgilendirme linki bulunmaktadır.						
22	Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili bilgilendirme yer almaktadır.						
23	İş olanakları ile ilgili bilgilendirme yer almaktadır.						
24	Gerçekleştirilen çalışmalarla ilgili bilgilendirme linki yer almaktadır.						
25	Detaylı ve yeterli bilgilendirme yer almaktadır.						
26	Sıkça sorulan sorular yer almaktadır.						
27	Projelerle ilgili bilgilendirme yer almaktadır.						
28	Reklam, duyuru vs. mailleri için bilgilendirme ve onay yer almaktadır.						
29	Topluluk oluşturma ve topluluk katılımı yer almaktadır.						
30	Bildirim yer almaktadır.						

II. KATEGORİ: KİTLE KAYNAK WEB SİTELERİ KATILIM/BAŞVURU DEĞİŞKENLERİ							
KODLAMA Var, yeterli- 01 Var, yetersiz- 02 Yok- 03 Belirsiz-04		**P&G**	**Unilever**	**Nestle**	**Starbucks**	**Lego**	**Ikea**
1	Açık çağrı ile başvuru yapılmaktadır.						
2	Üyelik istenmektedir.						
3	Başvuru/Katılım şartları yer almaktadır.						
4	Başvuru aşamaları yer almaktadır.						
5	Başvuru linki yer almaktadır.						
6	Web sitesinde kullanıcı adı ve şifre ile profil oluşturulup işlem yapılmaktadır.						
7	Katılımcıdan ad soyad bilgisi istenmektedir.						
8	Katılımcıdan e-mail bilgisi istenmektedir.						
9	Katılımcıdan telefon bilgisi istenmektedir.						
10	Katılımcıdan adres bilgisi istenmektedir.						
11	Özel başvuru alanı yer almaktadır.						
12	Katılımcıdan yaş sınırı ile ilgili bilgilendirme onayı						

	istenmektedir.						
13	Katılımcıdan bilgilendirme onayı istenmektedir.						
14	Başvuru için belge/döküman gönderme seçeneği yer almaktadır.						
15	Başvuru için mesaj yazma alanı yer almaktadır.						
16	Bloglar ve forum alanları bulunmaktadır.						
17	Fikirler için yorum yapılabilmektedir.						
18	Katılımcılar için beceri/uygulama testleri bulunmaktadır.						
19	Video akışı ve paylaşma olanağı bulunmaktadır.						
20	Başvuru kategorileri yer almaktadır.						
21	Başvuru için proje isimleri yer almaktadır.						
22	Değerlendirme yapılmasına imkan sağlayan çevrimiçi anketler bulunmaktadır.						
23	Çevrimiçi oylamaya izin veren bir yapıdadır.						
24	Katılım ve uygulama süreci ile ilgili çözüm içeren bir yapıdadır.						
25	Başvuru sürecinde ülke bilgisi yer almaktadır.						
26	Katılımla ilgili doğrulama linki/mesajı gelmektedir.						
27	Üyelik aktivasyon maili/kodu gönderilmektedir.						
28	Medeni durum bilgisi yer almaktadır.						
29	Unvan/Kurum bilgisi istenmektedir.						
30	Fikri Mülkiyet Hakları ile ilgili onay yer almaktadır.						
31	Kullanıcı adı ve şifre ile giriş yapılmaktadır.						
32	Profil alanına fotoğraf yüklenmektedir.						
33	Cinsiyet bilgisi yer almaktadır.						
34	Eğitim bilgisi yer almaktadır.						

3. BÖLÜM: KİTLE KAYNAK SİTELERİ ZİYARETÇİ KATILIM ANALİZİ

WEB SİTELERİ ETKİ ALANI (DOMAİN) DEĞERLENDİRME	**P&G**	**Unilever**	**Nestle**	**Starbucks**	**Lego**	**Ikea**
Organik Anahtar Kelime Sayısı						
Etki Alanı (Domain) Skoru						
Geri Bağlantı sayısı						
Yönlendirme Benzer Linkler Etki Alanı (gov-edu)						

WEB SİTELERİ GÜNLÜK ZİYARETÇİ SAYISI	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Günlük Ziyaretçi Sayısı						

WEB SİTELERİ GÜNLÜK SAYFA GÖRÜNTÜLEME SAYISI	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Günlük Sayfa Görüntüleme Sayısı						

WEB SİTELERİ GÜNLÜK KULLANIM SÜRELERİ	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Bir ziyaretçinin her gün sitede geçirdiği ortalama dakika ve saniye						

WEB SİTELERİ KÜRESEL SIRALAMA	P&G	Unilever	Nestle	Starbucks	Lego	Ikea
Son 90 gün içinde küresel internet trafik sıralaması						

KATILIMCI/ZİYARETÇİ YOĞUNLUĞUNA GÖRE ÜLKE SIRALAMASI

	1.	2.	3.	4	5
P&G					
UNILEVER					
NESTLE					
STARBUCKS					
LEGO					
IKEA					

ÖZGEÇMİŞ

Tülay Yazıcı, 1979 Rize doğumludur. 2001 yılında İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümünde lisans eğitimini tamamlayan Yazıcı, mezuniyetinin ardından 3 yıl süreyle özel bir grup şirketinde Halkla İlişkiler Sorumlusu olarak çalışmıştır. Daha sonra sırasıyla Garanti Bankası ve Yapı Kredi Bankası'nda yaklaşık olarak 6 yıl operayonel görevlerde ve son olarak Turkcell iş ortaklığında bir grup şirketinde İnsan Kaynakları Yöneticisi olarak çalışmıştır. Kariyer hayatına Akademik alanda devam etme kararı alan Yazıcı, 2013 yılında Muş Alparslan Üniversitesi'nde Araştırma Görevlisi olarak göreve başlamıştır. 2014 yılından itibaren Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nde göreve başlayan Yazıcı, 2015 yılında aynı üniversitenin Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı'nda yüksek lisansını tamamlamıştır. Halen Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı'nda doktora çalışmasına devam etmektedir. Halkla İlişkiler, Yeni Medya ve Marka konularında çalışmalarını sürdüren Yazıcı, Muş Alparslan Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümünde Araştırma Görevlisi olarak görev yapmaktadır.