



Business and Organization Research  
(International Conference)

Izmir  
4<sup>th</sup>-6<sup>th</sup> September 2019

## Full Paper Proceedings





Business and Organization Research  
(International Conference)

Izmir  
4<sup>th</sup>-6<sup>th</sup> September 2019

## Committee

### Advisory Committee

Prof. Dr. Levent Kandiller	Yasar University, Turkey
Prof. Dr. Andreas Kuckertz	University of Hohenheim, Germany
Prof. Dr. Erhan Ada	Yasar University, Turkey
Prof. Dr. İge Pınar	Yasar University, Turkey
Prof. Dr. Roberto Biloslavo	University of Primorska, Slovenia
Assoc. Prof. Dr. Çağrı Bulut	Yasar University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Will Baber	Kyoto University, Japan
Assist. Prof. Dr. Andrea Appolloni	University of Rome "Tor Vergata", Italy
Assist. Prof. Dr. Angelo Tomaselli	UVA University, Netherlands
Assist. Prof. Dr. Erhan Aydın	Usak University, Turkey
Dr. Mehmet Gökerik	Karabuk University, Turkey
Dr. Fred Yamoah	Brunel University London, UK
Dr. Adnan ul Haque	University of Sunderland, UK

### Scientific Committee

Prof. Dr. Ahmet Diken	Necmettin Erbakan University, Turkey
Prof. Dr. Akhtar Baloch	University of Karachi, Pakistan
Prof. Dr. Beata Ślusarczyk	Poland and North West University, South Africa
Prof. Dr. Burcu İler	Dokuz Eylül University, Turkey
Prof. Dr. Cafer Topaloglu	Mugla Sıtkı Kocman University, Turkey
Prof. Dr. Cem Saatiçioğlu	Istanbul University, Turkey
Prof. Dr. Cihan Çobanoğlu	University of South Florida Sarasota-Manatee, USA
Prof. Dr. Erhan Ada	Yasar University, Turkey
Prof. Dr. Fatma Öztürk	Gazi University, Turkey
Prof. Dr. Fatma Zehra Tan	Karabuk University, Turkey
Prof. Dr. Ferhan Çebi	Istanbul Technical University, Turkey
Prof. Dr. Hakan Kahyaoğlu	Dokuz Eylül, Turkey
Prof. Dr. Halil Savaş	Pamukkale University, Turkey
Prof. Dr. Ilan Alon	University of Agder, Norway
Prof. Dr. İge Pınar	Yasar University, Turkey
Prof. Dr. İpek Kazançoğlu	Ege University, Turkey
Prof. Dr. Kenan Çelik	Karadeniz Teknik University, Turkey



Business and Organization Research  
(International Conference)

Izmir  
4<sup>th</sup>-6<sup>th</sup> September 2019

Prof. Dr. Mahmut Tekin	Selcuk University, Turkey
Prof. Dr. Mehmet Başar	Anadolu University, Turkey
Prof. Dr. Mohammed Rawwas	University of Northern Iowa, USA
Prof. Dr. Muammer Zerenler	Selcuk University, Turkey
Prof. Dr. Mustafa Özbilgin	Brunel University London, UK
Prof. Dr. Mustafa Zihni Tunca	Süleyman Demirel University, Turkey
Prof. Dr. M. Farooq Haq	International Canadian University of Dubai, UAE
Prof. Dr. Nick Rumens	Middlesex University, UK
Prof. Dr. Nuri Ömürbek	Süleyman Demirel University, Turkey
Prof. Dr. Olcay Bige Aşkun	Marmara University, Turkey
Prof. Dr. Ömür Yaşar Saatçioğlu	Dokuz Eylul University, Turkey
Prof. Dr. Pinar Karacan	Dokuz Eylul University, Turkey
Prof. Dr. Refika Bakoğlu	Marmara University, Turkey
Prof. Dr. Sevgi Kalkan	Yeni Yuzyil University, Turkey
Prof. Dr. Tunç Bozbura	Bahcesehir University, Turkey
Prof. Dr. Yahya Fidan	İstanbul Ticaret University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Adnane Maalaoui	IPAG Business School, France
Assoc. Prof. Dr. Ali Caglar Cakmak	Bursa Teknik University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Ali Talip Akpınar	Kocaeli University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Aykan Candemir	Ege University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Burcu Senturk	Ege University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Fatih Kırışık	Dumlupınar University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Fu-Sheng Tsai	Cheng Shiu University, Taiwan
Assoc. Prof. Dr. Gozde Inal Cavlan	European University of Lefke, Kıbrıs
Assoc. Prof. Dr. Hakan Cengiz	Karabuk University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Hatice Necla Keleş	Bahcesehir University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Hilmi Ozkaya	Usak University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Isaiah Oino	Coventry University, United Kingdom
Assoc. Prof. Dr. İlyas Haşimoğlu	Karabuk University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. John Aston	Brunel Business School, Brunel University, United Kingdom
Assoc. Prof. Dr. Matthew W. Green Jr.	Cleveland- Marshall College of Law, USA
Assoc. Prof. Dr. Mehmet İslamoğlu	Karabuk University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Mustafa Soba	Usak University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Mustafa Yücel	Inonu University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Nezih Tayyar	Usak University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Olca Sürgevil Dalkılıç	Dokuz Eylul University
Assoc. Prof. Dr. Ozan Büyükyılmaz	Karabuk University, Turkey



Business and Organization Research  
(International Conference)

Izmir  
4<sup>th</sup>-6<sup>th</sup> September 2019

Assoc. Prof. Dr. Saim Kayadibi	International Islamic University, Malaysia
Assoc. Prof. Dr. Sahidi Bilan	University of Sunderland, United Kingdom
Assoc. Prof. Dr. Sari Wahyuni	University of Indonesia, Indonesia
Assoc. Prof. Dr. Sebastian Kot	Czestochowa University of Technology, Poland
Assoc. Prof. Dr. Selim Şanlısoy	Dokuz Eylül University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Serhan Gürkan	Karabuk University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Sezer Bozkuş Kahyaoğlu	Bakircay University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Sumesh Dadwal	Northumbria University, United Kingdom
Assoc. Prof. Dr. Ulaş Çakar	Dokuz Eylül University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Vural Çağliyan	Selcuk University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Yiğit Kazançoğlu	Yasar University, Turkey
Assoc. Prof. Dr. Will Baber	Kyoto University, Japan
Assoc. Prof. Dr. Zümür Satı	Istanbul University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Abdülaziz Elwalda	Misurata University, Libya
Assist. Prof. Dr. Andrea Appolloni	University of Rome "Tor Vergata", Italy
Assist. Prof. Dr. Emir Ozeren	Dokuz Eylül University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Emre Vadi Balci	Usak University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Emel Celep	Selcuk University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Erhan Aydın	Usak University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Esen Şahin	Selcuk University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Fatma Akyüz	Usak University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Fred Yamoah	Brunel University London, UK
Assist. Prof. Dr. Hakan Vargün	Karabuk University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Mehmet Hatipoğlu	Afyon Kocatepe University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Mushfiqur Rahman	Brunel University London, UK
Assist. Prof. Dr. Mustafa Erhan Bilman	Izmir Katip Celebi University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Rostiana Rostiana	Universitas Tarumanagara, Indonesia
Assist. Prof. Dr. Ruoqi Geng	Cardiff University, UK
Assist. Prof. Dr. Salih Tiryaki	Selcuk University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Serpil Kahraman	Yasar University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Sevtap Sarıoğlu Uğur	Usak University, Turkey
Assist. Prof. Dr. Vipin Nadda	University of Sunderland in London, UK
Assist. Prof. Dr. Berk Kucukaltan	Trakya University; University of Bradford, UK
Dr. K.C. Chen	California State University, Fresno, USA
Dr. Manoj PushpaKumara Jinadasa	University of Kelaniya, Sri Lanka
Dr. Riffat Faizan	ABMS University, Switzerland
Dr. Samar Khan	York University, Canada



Business and Organization Research  
(International Conference)

Izmir  
4<sup>th</sup>-6<sup>th</sup> September 2019

### Organizing Committee

Assoc. Prof. Dr. Çağrı Bulut  
Assist. Prof. Dr. Erhan Aydın  
Dr. Fatih Güçlü  
Dr. Mehmet Gökerik  
Dr. Osman Tüzün  
Ahmet Boyacı  
Feyzullah Esad Sekkeli

Yasar University, Turkey  
Usak University, Turkey  
Karabuk University, Turkey  
Karabuk University, Turkey  
Usak University, Turkey  
Karabuk University, Turkey  
Karabuk University, Turkey



Business and Organization Research  
(International Conference)

Izmir  
4<sup>th</sup>-6<sup>th</sup> September 2019

**Editor:**

Prof. Dr. Mahmut Tekin  
Selcuk University, Konya, 2019

**Assistant Editor:**

Yusuf Alparslan Dibek, Usak, 2019

All rights reserved.

All papers are printed as received, on authors' responsibility.

The proceedings have not been amended or proofread and editors are not responsible for the language used in the paper.

ISBN: 978-605-68816-4-0



## ***İÇİNDEKİLER - TABLE OF CONTENTS***

International Keynotes .....	13
Yönetim & Organizasyon – Management & Organization .....	13
Humanization, Rationalization or Subjectification of Work? Employee-oriented Flexibility between Ideal and Ideology in The Neoliberal Era .....	14
Birey-Örgüt Uyumunun, Duygusal Emek Üzerine Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma .....	27
Üniversite Öğrencilerinde Empati: Demografik Değişkenlerin Empati Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Çalışma .....	46
Psikolojik Sermayenin İşe Angaje Olma ve Örgütsel Destek Üzerindeki Etkisi.....	61
İş Stresi, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Etkileşimin Satış Temsilcilerinde Araştırılması	72
Çalışan Bakış Açısı ile Duygusal Zekâ ve Mizah İlişkisi Bir Üretim İşletmesi Uygulaması .....	79
Muhasebe Eğitimi Alan Öğrencilerin Whistleblowing Eğilimlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği.....	92
Bir Sağlık Kuruluşunda EFQM Modeli Açısından Çalışanların Tatmininin Ölçülmesi.....	105
Üretkenlik Karşısı İş Davranışları: “Akademik Personel Üzerinde Bir Nitel Araştırma” .....	115
Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Bazı Kişisel Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Manova ve Diskriminant Analizi Uygulaması .....	129
Hastane İşletmelerinde Örgütsel Çeviklik: Vizyoner Liderliğin Rolü*.....	141
Misyon ve Vizyon Bildirimlerinde İnovatif Kavramlar: Ege Bölgesi Üniversiteleri Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz* .....	159
Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Yeni Bir Boyutu: Yeşil İşgören Davranışı.....	168
Tasarım Odaklı Düşünce ile Üniversite Sanayi İş Birliği Modeli.....	177
Endüstri 4.0: İnsan Kaynakları Üzerindeki Etkileri.....	188
İşyeri Nezaketsizliği: Genel Çerçeve, Öncülleri, Ardılları ve Gelecek Araştırmalar için Öneriler.....	200
Üniversite Öğrencilerinin İş Yaşamında Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği Algısına Yönelik Bir Araştırma	210
İşletmeler İçin Yeni Bir Yaklaşım: Yalın Yönetim + Yalın Üretim + İnovasyon= Yalın İnovasyon .....	224
Proje Yönetimi Sürecinde Öngörülemeyen Bilinmeyenlerin Tanımlanması .....	238
The Role of Perceived Support in of Entrepreneurial Intention .....	245
Tecrübenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Tükenmişliğin Aracılık Görevi.....	253
Psikolojik Sözleşme İhlaline Verilen Tepkilerde Güç Mesafesi ve Prosedürel Adaletin Moderatör Rolü .....	262



Girişimcilik ve İnovasyon Kavramlarını Birlikte Ele Alan Bilimsel Çalışmalarda Trend ve Eğilimler: Bibliyometrik Bir Analiz .....	273
Porter'ın Rekabet Stratejilerinin Havayolu İşletmelerindeki Yansıması: THY, Pegasus ve Borajet İşletmeleri Analizi .....	289
Havacılık Eğitiminde Etik .....	305
Lider-Üye Etkileşiminin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisinde İş Tatmininin Aracı Rolü .....	316
Customer Experience Scale .....	325
İktisat - Economics.....	346
Kripto Paraların Merkez Bankaları, Para Politikası ve Finansal İstikrar Üzerindeki Olası Etkileri.....	346
Osmanlı Devleti ile İngiltere Arasındaki Dış Ticaretin Dış Ticaret Hadleri Üzerinden Analizi .....	362
The Causality Relationship between Financial Development and Economic Growth: The Case of BRIC Countries .....	374
The Relationship between External Debt and Economic Growth: The Case of EAGLEs .....	384
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Öğrencilerinin Beklenti ve Memnuniyetlerinin Ölçülmesi* .....	398
BRICS Ülkeleri İçin İnovasyon ve Yüksek Teknoloji İhracatı İlişkisinin Ekonometrik Analizi .....	412
E7 Ülkelerinde Küreselleşme ile Savunma Harcamaları İlişkisi Üzerine Bir Analiz .....	422
Borsa İstanbul Pay Piyasasında Ocak Ayı ve Haftanın Günleri Anomalisinin Araştırılması* .....	433
Türkiye'de Bölgesel Gelir Eşitsizliği ve Bölgesel Eşitsizliğin Sektörel Dinamikleri: 2004-2017 .....	453
Isparta İli Mermercilik ve Doğal Taş Sektörü Rekabet Gücü Araştırması .....	468
Comparative Competition Analysis of Foreign Trade of Turkey and Israel.....	483
China and India: New Summit Candidates in Global Competition.....	492
Competition Structure of Turkey and Shanghai Cooperation Organization Members in the Most Demanded Product Groups in the World.....	509
Sosyobioloji Üzerine: İktisat Özelinde Bir Tartışma .....	519
Türk İmalat Sanayinde Kar Marjını Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Uygulama .....	527
Türk İmalat Sanayinde Piyasaya Giriş ve Çıkış .....	538
Doğu Asya Kalkınmasında Kurumsal Faktörlerin Rolü* .....	550
Kaya Gazının Çevre Kirliliği Üzerine Etkileri.....	564
Comparison of Turkey and European Union Member States' Information and Communication(ICT) Infrastructure and Competitiveness Effect .....	577
An Alternative Financial Model for Supporting Women's Entrepreneurship:Microcredit .....	600
Hanehalkı Tasarruf Davranışını Ebeveyn Altruizmi Motive Eder mi? .....	615
Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliğinin Ekonomik Boyutu .....	627



Türkiye’de Dolarizasyon, Faiz ve Enflasyon İlişkileri: Hatemi-J Asimeterik Nedensellik Kanıtları .....	647
Ticari ve Finansal Dışa Açıklığın Girişimcilik ve İnovasyona Katkısı .....	659
Üst ve Orta Yönetimde Kadın İstihdamının Girişimcilik ve İnovasyona Katkısı .....	667
Pazarlama – Marketing.....	675
“I Want To Play A Game” Examining the Influence of Mobile Game Advertising on User Satisfaction .....	675
The Effect of Green Supply Chain Practices on Firm Performance: Evidence from Turkey .....	684
Gerilla Pazarlamanın Karanlık Yüzü: Karanlık Pazarlama .....	715
Üniversite Öğrencilerini Bilgisayar Oyunu Oynamaya Yönelten Motivasyon Unsurlarının Değerlendirilmesi: Nitel Bir Araştırma .....	739
Yükselen Strateji ‘Yeşil Marka Değeri’: Belirleyicileri ve Sonuçları.....	753
Demografik Özelliklerin Sipariş Alıcı ve Şoför Satışçı Satış Temsilcilerinin Girişimcilik Niyetine Etkisinin İncelenmesi .....	772
Genç Tüketicilerin Gıda Etiket Okuryazarlık Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma.....	782
Müşteri Deneyimlerinde Duygusal Zekanın Rolü: Hazır Kahve Tüketicileri Üzerine Bir Araştırma.....	791
Tüketicilerin Elektronik Ağızdan Ağıza İletişim Motivasyonlarının Analizi .....	803
Yeşil Ürün Farkındalığının Satın Alma Niyeti Üzerine Etkisi .....	815
Bir Marka Kimliği Ögesi Olarak Görsel Kimlik: British Town Örneği.....	828
Alışveriş Merkezleri Bağlamında Deneyimsel Değerin Müşteri Memnuniyetine Etkisi .....	845
Does Positioning One’s Brands Against A Large Competitor’s Decrease Sales? .....	863
Marka Özgünlüğünün Marka Aşkı ve Marka Tercihi Üzerindeki Etkisi: Samsung Örneği .....	884
Kadınlara Özel Tüketim Ritüelleri ve Tüketim Deneyimleri.....	892
A Study on The Investigation of Online Buying Behaviors by Gender Factor .....	910
A Study on Forecasting Yearly Production Quantity of Organic Farming in Turkey.....	919
Pazarlamada Yeni Eğilimler: Deneyimsel Pazarlama Kapsamında Bilecik İli Osmaneli İlçesinde Bulunan Şifalı Su İçmeler Tesisi Üzerine Bir Araştırma .....	927
Hızla Yaşlanan, Karmaşık ve Uzun Ömürlü Toplumlar için Hazır Mıyız?.....	937
Değer Yönelimleri Kapsamında Kişisel Norm ve Çevreci Öz Kimliğin Çevreci Ürünlere Yönelik Tutum Üzerindeki Etkileri .....	961
İnternet Üzerinden Alışverişte Sosyal Buradalığın Güven Üzerindeki Etkisi ve Satın Alma Niyetindeki Değişim .....	978
Muhasebe ve Finans – Accounting and Finance .....	994
The Effect of Foreign Direct Investment on Unemployment: The Case of BRICS-T.....	994



Denetim Komitesi Etkinliği ve Firma Performansı İlişkisi: BİST'te Bir Uygulama.....	1008
İslami Hisse Senedi Endekslerinde Yer Alan Şirketlerin Sektör Bazlı İncelenmesi: Katılım 50 ve Ziraat Portföy Katılım Endeksi Örneği.....	1019
Impact of Commodity Price on Freight Market Considering The 2008 Crisis: An Investigation of Iron Ore Price and Capesize Shipping Rates .....	1038
AAOIFI Faizsiz Finans Standartları ve Sermaye Piyasası Kurulu Mevzuatında Sukuk Düzenlemeleri	1050
The Impact of Maritime Transport Costs on Electricity Prices of Turkey.....	1070
Are The Stock Markets Reflects The Demand for Transport? An Evidence from NYSE and US-China Container Freights .....	1077
Toplum 5.0 Etkisinde Maliyet Muhasebesinde Yaşanan İnovasyon .....	1085
S. M. M. M. Bürolarının Öğrenen Örgüt Olma Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma: Karabük İli Örneği	1094
Dergi Kapağı Objesinin Maliyet ve Faydası Üzerine Araştırma .....	1114
Denetim Komitesi Özelliklerinin Firma Performansı Üzerine Etkisi: BİST'te Bir Uygulama.....	1124
Finansal Bilgi Manipülasyonunun Borsa İstanbul Yakın İzleme Pazarında Araştırılması.....	1137
Google Trends Arama Hacim Endeksine Dayalı Yatırım Analizi: USD/TRY Örneği .....	1156
İşletmelerde Entelektüel Sermayenin Önemi ve Mali Deđerinin Muhasebeleştirilmesi* .....	1175
Muhasebe ve Denetim Bölümü Öğrencilerinin Kariyer Planlaması Üzerine Bir Araştırma.....	1189
Özel Entegratörlük Uygulamasının Değerlendirilmesi ve İnternet Tabanlı Uygulamaların Mükellefler Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma.....	1203
Kaliteli Finansal Raporlamada Muhasebe Meslek Etiđinin Önemi .....	1220
Türkiye'de İslami Fintek İş Modelinin SWOT Analizi .....	1237
Dünya Borsalarının Özkaynak Göstergelerine Göre Kıyaslanması: Ocra Yöntemi Uygulaması.....	1248
Müşteri Sadakat Programları Kapsamında IFRS 15 Müşteri Sözleşmelerinden Hasılat Standardının Değerlendirilmesi .....	1266
Kurumsal Yönetim ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kavramsal Çerçeve.....	1279
Hidroponik (Topraksız) Tarımın Fayda Maliyet Analizi .....	1292
Finansal Oranların Borsa Performans Oranına Etkisi: Türkiye İmalat İşletmeleri Örneği .....	1308
The Analysis of Relationship between Participation-30 Index in Turkey and Commodity Markets, National and International Indexes.....	1328
Kamu Yönetimi – Public Administration.....	1339
Örgütsel Kooperatiflerde İç Denetim Süreci: Eğirdir Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri Örneği.....	1339
Turizm - Tourism.....	1363
Otel İşletmelerinin Etkinlik Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama: İzmir Örneği .....	1363



İş Fikrinden Uygulamaya Girişimcilik Yolculuğu, İonia Saman Otel Örneği.....	1379
Turizm Sektöründe İşe Yabancılaşma: Örnek Olay Çalışması.....	1391
Izmir Bölgesindeki Turistik ve Simgesel Yerlerin Bir Seyahat Sitesindeki Yorumlarının Metin Madencilik Yöntemiyle İncelenmesi.....	1402
İletişim - Communication .....	1412
Halkla İlişkilerin Bir Aracı Olan Kioskların Hastanelerde Kullanılmasının Kurumsal İmaja Etkileri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma .....	1412
Sağlık Çalışanları Perspektifinden Toplumun Devlet Hastanesi Algısı Üzerine Bir Saha Araştırması	1431
Sosyal Medyanın Kanaat Önderleri, Sosyal CEOlar: Teknoloji Şirketleri CEOları Twitter Paylaşımları Üzerine bir Araştırma .....	1447
Kurumsal İmaj Faaliyeti Olarak Flash Moblar: Süleyman Demirel Üniversitesi 'Kütüphanede Rock'n Roll' Örneği.....	1463
Türkiye'de Reklamcılık Alanında Akademisyenlerin Akademik Özgeçmişlerine Yönelik Araştırma..	1481
Yeni İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya Canlı Yayın Araçlarının Kullanım Alışkanlıkları ve Motivasyonları.....	1502
Ekonometri - Econometrics .....	1521
Hedonik Fiyat Teorisi ve Kentsel Dönüşüm: Semiparametrik Toplamsal Model .....	1521
Yenilenebilir Enerji Tüketimi ve Sağlık Harcamaları Karbondioksit Emisyonunu Azaltır mı? AB Ülkeleri Örneği* .....	1536
Türkiye'de Sepet Kur ve Tüfe Verilerindeki Yapısal Kırımların Zivot-Andrews Birim Kök Testleri ile İncelenmesi .....	1549
Eskişehir'deki Üniversite Öğrencilerinin Tramvay Hizmetlerinden Memnuniyetlerinin ACSI Modeliyle Araştırılması.....	1563
Avrupa Müşteri Memnuniyet Endeksi (ESCI) ve Bir Uygulama .....	1576
Üniversite Öğrencilerinin Termik Santrallere İlişkin Tutumlarının Araştırılması: Bir Yapısal Model Önerisi .....	1590
Türkiye'nin Turizm Talebi: Bir Bayesyen Vektör Otoregresif Yaklaşımı .....	1602
Türkiye'de Gençlerde Eksik İstihdamın Analizi.....	1613
İşe Bağlılık, Mutluluk ve İş Yerinde Yalnızlık.....	1631
Sayısal Yöntemler - Quantitative Methods .....	1641
DEMATEL ve MOOSRA Bütünleşik Yaklaşımıyla Tedarikçi Seçimi: Mobilya Fabrikasında Bir Uygulama .....	1641
Fındık İşletmelerinde İnovasyonu Etkileyen Faktörlerin AHP Yöntemiyle Belirlenmesi: Ünye İlçesinde Bir Uygulama .....	1657



Statik Tesis Yerleşim Problemi için Benzetimli Tavlama Algoritması .....	1667
Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Kesintisiz Güç Kaynağı Seçimi .....	1682
Dubai Çöp Toplama Araç Rotalama Problemi için Genetik Algoritma .....	1690
Gri İlişkisel Analiz Yöntemi ile Yüksek Hızlı Tren Hatları için Optimum Rotanın Belirlenmesi.....	1706
Turizm Sektöründe Yalın Yönetim Sisteminin Uygulanarak Verimliliğin Arttırılması .....	1716
Gıda Sektöründe Müşteriye Özel Ürün Tasarımına Yönelik Kalite Fonksiyon Göçerimi ile Bir Uygulaması .....	1725
Belediye Yönetim Bilgi Sistemlerinde Yazılım Hizmet Kalitesinin SERVQUAL ve AHP Tabanlı Analizi .....	1741
2000-2019 Yılları Arasındaki İspanya Borsa Verilerinden Telefonice Firmasının Yapay Sinir Ağları Yöntemleri ile Karşılaştırmalı Analizi .....	1749
2019 Dünya Mutluluk Raporu Analiz Sonuçlarının Yapay Sinir Ağları Yöntemleri ile Karşılaştırmalı Analizi .....	1761
Yapay Sinir Ağları ile Banka Müşterilerinin Bankadan Ayrılma Olasılığının Tahmini .....	1774
Maliye – Public Finance .....	1786
Trafik Cezalarının Anayasanın Eşitlik ve Adalet İlkeleri Açısından Değerlendirilmesi .....	1786
Dayanışma Vergileri ve Olağanüstü Vergilerin Karşılaştırılması: Osmanlı ve Cumhuriyet Dönemleri Açısından Değerlendirilmesi .....	1798
Mücbir Sebep Hallerinin Mali Müşavirler Özelinde Güncellenmesi Zorunluluğunun İncelenmesi...	1804
YMM'lerin Tasdik İşlemlerinin Vergi Denetimi Açısından Değerlendirilmesi .....	1812
COBIT Legislation and Compliance within The Regulatory and Supervisory Role of The State .....	1819
Sosyal Güvenlik Harcamaları Gelir Dağılımını Düzeltir mi? Konya Panel Nedensellik Kanıtları .....	1833
Çevre Kirliliği, Sağlık Harcamaları ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: OECD Ülkeleri Örneği ....	1842
Uluslararası İlişkiler - International Relations.....	1851
Geçici Koruma Statüsünde Bulunan Suriyeli Kadınlar -Demografik Yapı ve Uyum Üzerine Bir Alan Araştırması-*	1851

## International Keynotes

### Keynotes

Prof. Dr. Andreas Kuckertz, University Of Hohenheim, **Germany**, *Managing and Supporting The Development of Entrepreneurial Ecosystems*

Dr. Panos Milios, Dian Training and Management, **Greece**, *Skills, Unemployment and Studies*

Assoc. Prof. Dr. Wolfgang Schabereiter, Fh Joanneum University of Applied Sciences, **Austria**, *Pilot Training Course on Accessibility Workplaces*

Assist. Prof. Dr. Mishfiqur Rahman, University of Bradford, **UK**, *Conceptualising Work-Life Balance in the context of Nigeria and Bangladesh*

Assist. Prof. Angelo Tomaselli, Amsterdam Business School, **Netherland**, *Project Organizations in Entrepreneurship: Attaining Legitimacy and Attracting Investments*

- The conference meets the requirements of academic encouragement program in Turkey (Konferansımız, Türkiye'deki akademik teşvik programı kriterlerini sağlamaktadır).
- The conference meets the requirements of being an international conference for Associate Profesorship Application in Turkey (Konferansımız, Türkiye'deki doçentlik başvurularında uluslararası konferans olma kriterlerini karşılamaktadır).

## Gerilla Pazarlamanın Karanlık Yüzü: Karanlık Pazarlama

İnci ERDOĞAN TARAKÇI<sup>125</sup> Mehmet BAŞ<sup>126</sup>

### Özet

Teknolojinin her alanda hayatlarımıza girmesi ile dijitalleşen bir dünyada hızla değişen trendler, pazarlamanın insanların duyularına yönelmesine neden olmuş ve pazarlama uygulamalarında yeni arayışlar başlamıştır. Rekabetin yoğun olduğu bu yeni dönemde hükümetlerin uygulamaya başladıkları yasakların ve kısıtlamaların da etkisi ile yeni dönem pazarlama anlayışlarında değişimler meydana gelmiştir. Bu yeni dönemde sıkça tercih edilmeye başlanan Karanlık Pazarlama (Dark Marketing) kavramı; diğer Buzz Marketing (Vızıltılı Pazarlama), Undercover Marketing (Hafiyeli Pazarlama) ya da Stealth Marketing (Örtülü Pazarlama) gibi pazarlama uygulamaları ile aralarında benzerlikler bulunan bir gerilla pazarlama uygulamasıdır. Özellikle hükümetlerin uyguladıkları kısıtlar neticesinde reklamı yasaklanan ürünler için kaçınılmaz bir pazarlama uygulaması olan karanlık pazarlama ile işletmeler mal ya da hizmetlerini hissettirmeden tüketicilerin bilinçaltlarına yerleştirmekte ve burada tüketicinin yapılan uygulamanın bir pazarlama faaliyeti olduğunu anlamaması amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda toplum tarafından tanınan ve takip edilen kişiler aracılığı ile tüketicilerde mevcut istek ve ihtiyaçları doğrultusunda o mal ya da hizmete yönelik talep uyandırmaya yönelik çalışmalar yürütülmektedir. Tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de pazarlama ve reklam faaliyetleri yasaklanan ürünler bulunmaktadır. Eski dönemlerden günümüze kadar bu tür ürünlerin pazarlanmasında kullanılan karanlık pazarlama kavramı, teknolojinin gelişmesi ve dijitalleşen bir ortamda iletişim kanallarının çeşitlenmesi ile yeni uygulama alanlarına kavuşmuş ve yaygınlaşmıştır. Artık günümüzde tüketiciler üzerindeki güçlü etkisi dikkate alınarak yalnızca pazarlama ve reklam faaliyetleri yasaklanmış ürünler için değil, birçok alanda yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Bu çalışmada, eski dönemlerden bu güne her geçen gün önemi artarak kullanılmakta olan karanlık pazarlama uygulamalarına ait hem Türkiye’den hem de dünyadan örnekler incelenerek karanlık pazarlama kavramına ışık tutulması ve yeni uygulamaların bu doğrultuda teşvik edilmesi amaçlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Pazarlama, Gerilla Pazarlama, Karanlık Pazarlama.*

---

<sup>125</sup>Dr. Öğr. Üyesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Sağlık Yüksekokulu, Bilecik-Türkiye, [inci.erdgn@hotmail.com](mailto:inci.erdgn@hotmail.com)

<sup>126</sup> Doç. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Ankara-Türkiye, [mbas@gazi.edu.tr](mailto:mbas@gazi.edu.tr)

## Dark Face of Guerrilla Marketing: Dark Marketing

### Abstract

Rapidly changing trends in a world that has become digitalized with the introduction of technology in every field has led marketing to be sensed by people and new searches have started in marketing practices. In this new era of competition, there have been changes in the new term marketing approaches with the effect of the restrictions and restrictions that governments have started to implement. Dark Marketing is a guerrilla marketing application that has similarities with marketing practices such as Buzz Marketing, Undercover Marketing or Stealth Marketing. In the dark marketing which is an inevitable marketing application for the products where advertising is prohibited due to the restrictions imposed by the governments, businesses place their goods or services in consumers' unconscious minds and it is aimed that the consumer does not understand that the application is a marketing activity. In this respect, efforts are made to raise demand for goods or services in line with the wishes and needs of the consumers through well-known and followed people in the society. As in all over the world, there are products in our country that prohibit marketing and advertising activities. The concept of dark marketing used in the marketing of such products from ancient times to the present has gained new application areas with the development of technology and diversification of communication channels in a digitalizing environment. Nowadays, taking into account the strong impact on consumers, marketing and advertising activities are not only used for banned products but also in many areas. In this study, by examining samples of dark marketing practices from both the world and Turkey that are being used increasingly important these days from ancient times, it is aimed to shed light into the dark marketing concept and new applications are intended to be encouraged in this direction.

**Keywords:** *Marketing, Guerrilla Marketing, Dark Marketing.*

### 1. Giriş

Hızla değişen pazar yapısı içerisinde klasik kitle iletişim araçlarının etkinliğini ve inandırıcılığını yitirmesi, diğer yandan reklam gibi pazarlama araçlarının yarattığı ek bütçeler işletmeleri tüketicilere ulaşmak için farklı yollar aramaya yöneltmiş, daha etkin ve ekonomik yeni pazarlama araçlarına ihtiyaç duyar hale getirmiştir. Özellikle pazarların çeşitlenmesi ve yeni iletişim teknolojilerinin gelişmesi sonucu daha düşük yatırımlarla yüksek etki düzeyine sahip olan gerilla pazarlama, işletmeler için alternatif bir pazarlama yaklaşımıdır.

Günümüz yoğun ve karmaşık pazar yapısı içerisinde işletmelerin sayısında ve üretim seviyelerinde sürekli bir artış söz konusudur. Özellikle küreselleşmenin etkisi ile ekonomilerin şiddetle büyümesi, rekabeti arttırmış ve iletişim daha önce görülmemiş bir hız ve içerik kazanarak uluslararası pazarlarda uygulanacak pazarlama stratejilerinde büyük ölçüde

değişikliğe gidilmesinin önünü açmıştır. Bu değişken ortamda, tüketicilerin de daha bilinçli hale gelmesi ile işletmeler mal ve hizmetlerini hissettirmeden tüketicilerin bilinçaltlarına yerleştirmek için farklı pazarlama uygulamalarına yönelmişlerdir. Temelinde hayal gücünün ve yaratıcılığın yer aldığı gerilla pazarlama, işletmelere rakiplerini demoralize ederek pazarda yer edinmelerine olanak sağlayan ve mali külfeti yok sayılabilecek kadar düşük olan, eğlenceli, şaşırtıcı ve bu şekilde akılda kalıcı gerilla fikirleridir. Gerilla pazarlama bu ve benzeri nedenlerle, günümüzde etkin ve kaçınılmaz bir pazarlama uygulaması haline gelmiştir.

Gerilla pazarlama uygulamalarından biri olan karanlık pazarlama ise, özellikle insan, toplum ve çevre sağlığına ve düzenine zararları nedeni ile pazarlama ve reklam faaliyetleri yasaklanan ürünler için kaçınılmaz bir pazarlama faaliyetidir. Bu doğrultuda, karanlık pazarlama uygulamaları ile tüketicilerin takip ettikleri, sevdikleri ve güvendikleri kişiler aracılığı ile tüketicilerde talep uyandırmaya çalışılırken, diğer yandan bu uygulamaların bir pazarlama faaliyeti olduğunun anlaşılması hedeflenmektedir.

Çok eski dönemlerden bu güne kadar uygulanmakta olan karanlık pazarlama faaliyetleri, teknolojik gelişmeler ve dijitalleşmenin yarattığı iletişim olanakları ile yaygın kullanım alanına kavuşmuş ve çeşitlenmiştir. Karanlık pazarlamanın artan güçlü etkisi dikkate alınarak tüm dünyada ve Türkiye’de karanlık pazarlama artık sadece reklamı yasaklanan ürünler için değil birçok alanda kullanılmaya başlanmıştır.

## 2. Gerilla Kavramı ve Gerilla Pazarlama

Kelime anlamı ile “çete harbi” ya da “çete mücadelesi” gibi anlamlar taşıyan gerilla kavramı; bağımsız bir grup tarafından yapılan ve düzenli olmayan savaş anlamına gelmektedir (Cesur ve Çoban, 2017). Kavram, ilk defa 1807-1814 yılları arasında İspanyolların Fransız Napolyon’a karşı sürdürdükleri direnişte kullanılmıştır ([www.pazarlamadehasi.com](http://www.pazarlamadehasi.com); Aktaran: Cesur ve Çoban, 2017). Napolyon askerlerine karşı meydan savaşında galibiyet kazanan, isyan etmiş ve silahlı isyancı İspanyol gruplarına “gerilla” denilmiştir. Tarihte bilinen ilk gerilla pazarlama çalışması ise, Vietnam ile savaş içerisinde bulunan ABD hükümetince yapılmıştır (Gülen, 2011). Gerilla taktiklerinin savaşta elde ettiği başarılar, pazarlama dünyası için ilham kaynağı olmuş ve işletmeleri daha agresif politikalar izlemeye yöneltmiştir.

Kotler ise gerilla savaşını, düşmanın farklı bölgelerine yapılan ufak ufak saldırılar olarak tanımlamıştır (İleri ve Shamuratova, 2007; Aktaran: Cesur ve Çoban, 2017). Burada amaç, düşmana asker olarak görünmeden onu demoralize etmek, rahat vermemek ve ortadan kaldırmaktır. Gerilla oldukça akılcı bir şekilde düşmanı sürekli savaşa hazır tutar, yerel düşünüp hareket eder, kendisi karar verir ve uygular (Yükselen, 2006; Tek, 1997; Ay ve Ünal, 2002; Özgül, 2008). Dolayısıyla düşman, bir sonraki adımın nereden ve ne zaman geleceğini asla tahmin edemez ve moral olarak çöker ([www.pazarlamadehasi.com](http://www.pazarlamadehasi.com); Aktaran: Cesur ve Çoban, 2017). Gerilla ve gerilla pazarlama kavramları, pazarlama stratejilerinde bir gerilla savaşçısı gibi dikkatlerin başka bir yöne çekilmeye çalışılması ve büyük bir orduya karşı gerilla

askerlerinin mücadelesine benzetilmesi açısından birbirleri ile ilişkilendirilmektedir (www.pazarlamasyon.com).

Gerilla Pazarlama taktikleri, ilk olarak 1960'lı yıllarda “pazarlama ve reklam” alanlarında, Amerika ticaret sektöründe az maliyetle çok kar elde etmek isteyen küçük işletmelerin, büyük işletmeler ile rekabet edebilmeleri amacı ile kullanılmıştır (www.medialick.com.tr). Burada amaç, kısıtlı bütçeye sahip olan küçük işletmelerin akılcı ve yaratıcı çözümler ve yöntemlerle bu dezavantajlı durumun etkisini en aza indirerek avantaj sağlamalarıdır. Para, birincil unsur olmaktan çıkarılmakta, yerine yaratıcılık, hayal gücü ve bilgi gelmektedir.

Gerilla pazarlama kavramı ise; ilk defa 1984'te Jay Conrad Levinson tarafından yazılan “Guerilla Marketing” isimli kitabında kullanılmıştır. Levinson, öğrencilerinin kendisine yönelttiği kısıtlı bütçeye sahip olanların nasıl bir pazarlama stratejisi izlemeleri gerektiği sorusuna yanıt verememiş ve ardından yaptığı araştırmalarda buna yönelik bir kaynak olmadığını fark ederek, 527 maddelik bir liste oluşturmuştur. Levinson'un oluşturduğu bu liste, gerilla pazarlamanın temelini oluşturmuştur (www.medialick.com.tr). Gerilla pazarlama, büyük işletmeler ile rekabette küçük işletmeler için umut kaynağı olmuştur.

Levinson, pazarlama anlayışını daha çok orta ve küçük ölçekli şirketler için geliştirmiş ve küçük işletmelerin büyük işletmeler ile rekabet edebilmeleri için gerekli olanın para değil zaman yatırımı, verimli bir pazarlama programı, hayal gücü, enerji ve bilgi olduğunu savunmuştur (Cesur ve Çoban, 2017). Levinson'a göre kısıtlı bütçeleri nedeni ile küçük işletmeler, rekabette üstün gelebilmek için daha etkin ve farklı pazarlama stratejileri geliştirmelidirler (Ece vd., 2009; Aktaran: Cesur ve Çoban, 2017). Özellikle küreselleşmenin bir sonucu olarak dünya ekonomisi üzerinde etkili olan pazarlarda faaliyet gösterebilmek için işletmelerin de küresel bir şirket olarak, birçok dezavantajlı durumu avantaja çevirebilecek pazar odaklı güçlü stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir.

Artan rekabet ortamında işletmelerin kullandıkları en etkili pazarlama tekniklerinden biri olan gerilla pazarlama; “bütçesi küçük hayalleri büyük girişimciler için ortaya çıkartılmış bir pazarlama taktiğidir” (Levinson, 1984; www.yenimakale.com; Aktaran: Cesur ve Çoban, 2017). Levinson'a göre bu yöntem bir “yıpratma saldırısı"dır (Basmacı, 2011). Gerilla pazarlama ile alışılmadık yollar ve düşük bütçeler ile reklam yapılmaktadır. Gerilla pazarlama, müşteriyi şaşırtarak silinemeyecek bir izlenim ve bol miktarda sosyal sinyal oluşturmakla ilgilidir (www.ayhankaraman.com).

Levinson, gerilla pazarlamayı “mümkün olan en küçük bütçeyle, geleneksel araçların yaratacağı etkinin üstüne çıkan bir etki yaratacak pazarlama yöntemlerini bulmak ve uygulamak” şeklinde tanımlamaktadır (Levinson, 1984). Bu açıdan gerilla pazarlama, geleneksel pazarlamaya göre daha sert taktikleri içermektedir. Başarılı bir gerilla pazarlama uygulaması ile mevcut ve potansiyel müşterilerin, keskin bir nişancı gibi sabırla beklenerek en

uygun yerde hiç beklemedikleri bir anda vurulmaları hedeflenmektedir. Bu yönleriyle geleneksel pazarlama yöntemlerinden oldukça farklılıklar göstermektedir.

### **2.1. Gerilla Pazarlama Süreci ve Özellikleri**

Gerilla pazarlama, büyük işletmelerle rekabet edebilmek için yeni kurulan ya da küçük ölçekli işletmelerin kullandıkları bir yöntem olarak ortaya çıkmaktadır. Gerilla pazarlama, yaratıcı ve akılda kalıcı fikirler sayesinde daha küçük bütçelerle sosyal medyanın da gücünden yararlanılarak tüketicilerde daha büyük etkilerin yaratılmasını mümkün kılmaktadır. Küçük işletmeler bu akılcı taktikler sayesinde, büyük pastalara batırdıkları küçük çataları ile belki de en büyük dilime sahip olabilmektedirler ([www.medialick.com.tr](http://www.medialick.com.tr)).

Levinson'a göre başarılı bir gerilla pazarlama süreci için aşağıdaki adımların izlenmesi gerekmektedir ([www.brandingturkiye.com](http://www.brandingturkiye.com)):

1. Pazar araştırması ve mevcut durumun analizi yapılır.
2. İnsanlara sağlanacak faydaların listesi yapılır.
3. İnsanların, mevcut işletme ile iş yaptıklarında sağlayacakları yararlar belirlenir.
4. Kullanılabilecek silahlar belirlenir.
5. Gerilla pazarlamanın en büyük silahı planlı hareket etmektir. Pazarlama planı yapılır.
6. Takvim hazırlanır.
7. İşbirlikçi işletmeler bulunur.
8. Sakin ve sabırlı olunur. Aksi halde para kayıpları yaşanacaktır.
9. Saldırı sürekli olarak sürdürülür.
10. İyi sonuç vermeyen silahlar belirlenir, ölçülür ve ayklanır.
11. Satış kanalları belirlenir.

Gerilla pazarlama birçok avantaj sağlamasının yanı sıra bir takım dezavantajlar da yaratabilecektir. Öncelikle pazarın çok doğru tanınması ve anlaşılması oldukça önemlidir. Pazar anlayışının ve tüketici yapısının çok doğru tanımlanması ve buna uygun yöntemlerin geliştirilmesi oldukça önemlidir. Dezavantaja dönüşebilecek bir diğer durum ise reklamın ne kadar yaratıcı olursa olsun, reklamı yapan işletme ile ilişkilendirilememesi ya da başka bir marka ile ilişkilendirilmesi riskidir. Aynı zamanda en yaratıcı fikirlerin bile etkisi birden bire ortadan kaybolabilmektedir. Diğer bir husus ise birden bire bir para akışının olmayacağını ve bunun bir süreç olduğunun iyi anlaşılması gerektiğidir. Diğer bir deyişle, gerilla pazarlama sıcak para akışı yaratacak bir mekanizma değildir.

Gerilla pazarlama, hedef kitleye yönelik daha kişiselleştirilmiş ve hatırlanabilir yöntemler içermektedir. Her ne kadar düşük bütçeli işletmeler tarafından tercih ediliyor olsa da, tüketiciler

üzerindeki önemli etkisi dikkate alınarak daha büyük ölçekli işletmeler tarafından da kullanılmaktadır. Özellikle sokaklar ve alışveriş merkezleri gibi halka açık alanlarda sıklıkla kullanılan gerilla pazarlama ile, tüketicilere reklamlarda olduğu gibi doğrudan mesajlar yerine daha doğal ve duygusal etkileşim yaratacak ve tüketicileri o markaya yönlendirecek mesajların iletilmesi sağlanmaktadır ([www.timurdemir.com.tr](http://www.timurdemir.com.tr)). Burada dikkat edilmesi gereken en önemli husus, hedef kitleye ulaşılmak istenen alanın doğru belirlenmesidir. Gerilla pazarlama yönteminin başarısının en büyük belirleyicisi, uygulama için doğru alanın seçilmesidir. Özellikle yasal düzenlemelerin dikkate alınması, markalar açısından oldukça önemlidir.

Genel olarak gerilla pazarlamanın avantajları aşağıdaki şekilde sıralanabilir ([www.timurdemir.com.tr](http://www.timurdemir.com.tr)):

- Gerilla pazarlamada hangi yöntem tercih edilirse edilsin, her zaman geleneksel pazarlamadan daha az maliyetlidir.
- Gerilla pazarlama, temelde hayal gücüne dayanır. Etkin bir hayal gücü, pazarlama faaliyetinin de etkinliğini arttıracaktır.
- Gerilla pazarlamada ağızdan ağza iletişim söz konusudur. Pazarlamacılar açısından dikkat edilmesi gereken en önemli nokta budur. Çünkü ağızdan ağza pazarlama, diğer pazarlama yöntemlerine göre çok daha etkilidir.
- Gerilla pazarlama çalışmalarında en büyük avantaj, uygulanan pazarlama yönteminin insanlar tarafından etkileyici bulunması ve büyümeye açık olmasıdır.

Gerilla pazarlamanın dezavantajları ise aşağıdaki gibidir ([www.timurdemir.com.tr](http://www.timurdemir.com.tr)):

- Gerilla pazarlama uygulamalarında iletilen mesajlar insanlar tarafından yanlış anlaşılabilir. Bu nedenle Gerilla pazarlamada uygulamanın yapılacağı yerin ve hedef kitlenin çok doğru seçilmesi oldukça önemlidir.
- Gerilla pazarlama uygulamalarından bazıları yasal izne tabi olabilir. Yasal kısıtlamalar nedeni ile bazı uygulamalar yapılamayabilir.
- Birçok gerilla pazarlama uygulaması hava muhalefetleri nedeni ile zarar görebilir. Bu nedenle yapılan bazı çalışmaların tekrar tekrar yapılması gerekebilir.
- Bazı gerilla pazarlama çalışmaları insanlar tarafından doğrudan fark edilebileceği için bu reklamlara istinaden markaya yönelik olumsuz tavırlar gelişebilir.

Gerilla pazarlama, geleneksel pazarlama ile aynı amacı güder fakat farklı yollar izler. Nihai amaç satışları arttırmaktır (Gülen, 2011). Fakat geleneksel pazarlama tamamen müşteri odaklı bir strateji ile ortaya çıkarken, gerilla pazarlama daha sert stratejileri ve taktikleri

gerektirmektedir. Gerilla pazarlamayı geleneksel pazarlamadan ayıran özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Gülen, 2011):

1. Geleneksel pazarlamanın önceliği paradır. Gerilla pazarlamanın önceliği ise zaman, efor, yaratıcılık ve bilgidir.
2. Geleneksel pazarlama daha büyük işlere odaklanırken, gerilla pazarlama hem büyük işlerde hem de küçük işlerde ayırım yapmaksızın uygulanır.
3. Geleneksel pazarlama için önemli olan satıştır. Gerilla pazarlama ise odağına müşteriyi koyar, müşteriyi takip eder ve asla kaybetmez.
4. Gerilla pazarlama rakiplerin üzerine oynamadığı müddetçe rakiplerle ilgilenmez. Ancak geleneksel pazarlama hem rakip analizi hem de SWOT analizi için çok büyük bütçeler ayırır.
5. Geleneksel pazarlama ayın sonunda ne kadar parası olduğuna bakar. Gerilla pazarlama ise ilişkilere bakar. ‘Bu ay kimlerle ilişki kurduk’ diye sorar.
6. Geleneksel pazarlama daha büyük grupları hedef alırken gerilla pazarlama daha küçük gruplar ve kişiler ile çalışır.
7. Geleneksel pazarlamada daha az sayıda ve oldukça pahalı pazarlama yöntemleri kullanılırken gerilla pazarlamada kullanılan çok ucuz ya da bedava olan pek çok yöntem vardır.

Gerilla pazarlama günümüzde etkisi kanıtlanmış ve tüm sektörler için kullanılabilir bir pazarlama çözümü haline gelmiştir. Özellikle alkollü içecekler, ilaçlar vb. belirli pazarlama ve reklam kısıtları bulunan sektörlerde, bir gerilla pazarlama tekniği olarak karanlık pazarlama uygulamaları öncelikli olarak tercih edilmektedir.

## **2.2. Başarılı Gerilla Pazarlama Örnekleri**

Tüm dünyada ses getiren ve yaratıcılığın sınırlarını zorlayan en başarılı gerilla pazarlama örneklerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

## 1. Mercedes Benz



Verilen mesaj: Mercedes deneyimini yaşa

## 2. WWF – Doğal Hayatı Koruma Vakfı



Verilen mesaj: egzozun çevreye zararı.

### 3. Audi –BMW



**"Hamle sırası sende" diyen Audi'ye BMW'nin cevabı: "Şah-Mat!"**

### 4. Match.com (Eş Bulma sitesi)



**Verilen Mesaj: "Uyanın Masal Dünyasından".**

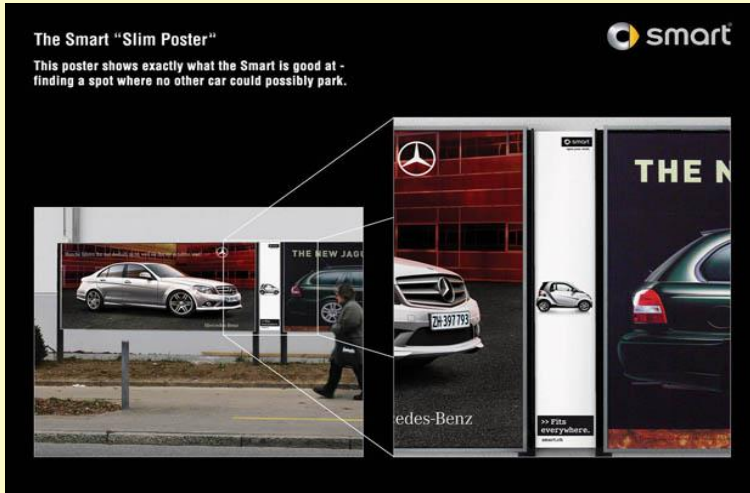
## 5. Nestle Kitkat



## 6. İnsanı Yardım Kampanyası



## 7. Smart



## 8. Dental Implants



### 9. Big Pilot's Watches



### 10. AXE



## 11. Durex



## 3. Karanlık Pazarlama

Markaların tüketicileri etkilemesinin birçok yolu vardır. Ancak, gün geçtikçe bilinçlenen tüketicileri etkilemek her geçen gün daha da zorlaşmaktadır. Ürünlerin çeşitlenmesi, teknolojik gelişmelerin sağladığı yeni iletişim olanakları, tüketici tercihlerinin sürekli değişmesi ya da mevcut kitle iletişim araçlarının etkinliğini ve inandırıcılığını yitirmesi sonucunda tüketicilerin diğer tüketicilerin kararlarından ve referanslarından daha çok etkilenmeye başlamaları gibi nedenlerle markalar daha yaratıcı ve akılda kalıcı uygulamalara yönelmiştir. Bu koşullar altında karanlık pazarlama, en etkili pazarlama faaliyetlerinden birisi olarak ortaya çıkmaktadır.

Karanlık pazarlama uygulamaları, rekabette işletmeleri zorlayarak sürekli bir mücadelenin içine itmektir. Karanlık pazarlama uygulamalarına karanlık denilmesinin nedeni, rakiplerden gizlenebilir olmasından kaynaklanmaktadır. Özellikle dijitalleşen yeni dünyada, daha kişiselleştirilmiş ve hedef kitleye yönelik mesajların iletilmesinin sosyal ağlar ve çevrimiçi verilerle mümkün hale gelmesi ile etkinliği oldukça artmış olan karanlık pazarlama uygulamaları müşterileri markaya çekmek ve müşterilerle iletişim kurmak için güçlü bir yol olarak görülmeye başlanmıştır.

Karanlık pazarlama yani “dark marketing” kavramı, hafiyeli pazarlama (undercover marketing), vızıltılı pazarlama (buzz marketing) ya da örtülü pazarlama (stealth marketing) gibi pazarlama uygulamalarıyla benzer özelliklere sahip bir gerilla pazarlama uygulamasıdır (Baş, 2012). Burada amaç, müşterinin istek veya ihtiyaç duyduğu ürünü, yapılan pazarlama

faaliyetini hissettirmeden ona satabilmektedir. Karanlık pazarlama uygulamaları ile müşteriye iletilmek istenilen mesaj iletilmekte ancak müşteri mesajı ileteni görememektedir.

Karanlık pazarlama; “bireylerin istek ve/veya ihtiyaçları doğrultusunda ya da onlarda istek ve/veya ihtiyaç uyandıracak şekilde ürünü müşteriye satabilmektedir” (Baş, 2012). Jargon Watch ise karanlık pazarlamayı; “normalde kurumsal ortamlardan uzaklaşan yenilikçi izleyicilere ulaşmak için gizlice sponsorluk yapan çevrimiçi ve gerçek dünya eğlencesi” şeklinde tanımlamaktadır (Waite, 2017). Karanlık pazarlama, sponsorun kimliği açık ya da gizli olarak yapılabilir.

Karanlık pazarlama ile hedeflenen, markayı doğrudan ilişkilendirmeden dikkatlice tasarlanmış ve yürütülen uygulamalar ile hedef kitleye en etkin şekilde ulaşılmasıdır. Bunu gerçekleştirmenin en etkili yollarından biri ürün yerleştirmedir. 1950’lerde sinema salonlarında film aralarında ortaya çıkan ve zihinlere yerleşen patlamış mısır yiyin algısı karanlık pazarlamanın temelini oluşturmuştur (Tunalı, 2017). Oldukça başarılı olan bu uygulama ile patlamış mısır satışlarında büyük artış yaşanmıştır. Günümüzde hala patlamış mısır ve sinema birbirini çağrıştırmaktadır. Diğer yandan, yaygın olarak izlenen bir dizide oyuncuların kullandıkları cep telefonlarından duyulan iphone ya da samsung’a özgü zil sesi melodileri gibi, toplum tarafından sevilen ve takip edilen ünlü isimler vasıtasıyla ürünleri müşterilerin zihinlerine yerleştirmek de karanlık pazarlamanın sıkça tercih edilen uygulamalarıdır.

Karanlık pazarlamada amaç her ne kadar müşterilerin ihtiyaç veya istek duyduğu ürünlerin hissettirilmeden müşteriye pazarlanması gibi görünse de asıl amaç müşteriye ihtiyacı olmayanı ihtiyaç olarak yaratabilmektir (Pektaş, 2017).

Karanlık pazarlama birçok alanda kullanılabilmesinin yanı sıra, en çok pazarlama ve reklam faaliyetleri kısıtlanmış ya da yasaklanmış ürünlerde tercih edilen bir pazarlama tekniğidir. Dünyanın bazı bölgelerinde olduğu gibi Türkiye’de de alkol ve tütün ürünleri, şans oyunları gibi reklam ve pazarlaması yasaklı ürünler bulunmaktadır. Yasal düzenlemeler her ne kadar sınırlamalar getiriyor olsa da, üreticiler ve pazarlamacılar yaratıcı ve akılda kalıcı taktiklerle müşterilerine ulaşmayı başarmaktadırlar. Bunun en güzel örneklerinden birisi Efes Pilsen’in “sokakta hayat var” mottosudur. Bu uygulamalar, bilinçaltı mesajları ile tüketicilere hissettirmeden yapılan, hatta müşterilerin reklam demeyi aklına bile getirmeyecekleri uygulamalardır. Marka isminin, logosunun ya da açık iletişimin yasak olduğu bazı durumlarda ise markanın karakteri ile özdeşleşmiş bazı alt elementlerinin kullanılması yoluyla müşteriler ile bağ kurulabilmektedir. Marka görünmese dahi, sanatsal veya tipografik elementler, tasarım ya da renk skalası gibi ayırt edici özellikler sayesinde müşteri ürünün hangi markaya ait olduğunu anlayabilmektedir.

Karanlık pazarlamayı en çok tercih edenlerin başında sigara şirketleri gelmektedir. James Dean, Frank Sinatra ve Marilyn Monroe gibi ünlüleri kullanan sigara şirketleri bu yıldızların sigarayı özendirmeleri sayesinde ciddi paralar kazanmışlardır. Bu durum sonrasında hükümetler billboardlarda ve diğer bazı medya araçlarında sigara reklamlarını yasaklamıştır.

Şirketler de bu yasaklamaların üzerine karanlık pazarlama uygulamalarına yönelmişler ve Lucky Strike ve Camel gibi özel konukların çağrıldığı partiler düzenleyerek ve bu partileri ağızdan ağıza yayarak gerekli tutundurma etkilerini gerçekleştirmişlerdir (Baş, 2012). Karanlık pazarlamaya temel teşkil eden en başarılı örneklerden bir diğeri de Mc Doanlad's'ın 2008'de Pekin Olimpiyatları için ürettiği "The Lost Ring" (Kayıp Halka) oyunudur. Sponsorluk çalışmaları da birçok işletme tarafından bu bağlamda kullanılmaktadır (Yenipazar, 2015).

### 3.1. Karanlık Pazarlamanın Özellikleri

Karanlık pazarlama; parçalanma, segmentasyon (bölümlenme), kişiselleştirme ve yeniden hedefleme çabalarından oluşmaktadır (Brooks, 2017; Leibovich, 2019):

- **Parçalanma:** Müşterilere ulaşmak için kullanılacak platformların çeşitlenmesini ifade etmektedir. Özellikle sosyal platformlardaki parçalanma, işletmelerin hedef kitlelerini belirlemelerinde oldukça kilit rol oynamaktadır. Kampanyalar, Facebook, Google, Youtube, Twitter, LinkedIn, Pinterest, Instagram gibi birçok popülerleşmiş dijital medya platformları aracılığıyla yapılabilmektedir. Her bir platform farklı yaş ve özellikte müşteri kitlelerine ulaşmada avantajlar sağlamakta ve genel kampanyaların bir bölümünü ortaya çıkarabilmektedir. Bu nedenle pazarlamacılar, bir çok kanalı içeren çoklu kanal stratejilerini benimsemektedirler.
- **Segmentasyon (Bölümlenme):** Müşteri segmentasyonu ile reklamların daha anlamlı ve alakalı olması sağlanmaktadır. Bu bağlamda müşteriler, sosyal ve demografik özelliklerine, ilgi alanlarına, değerlerine, davranışlarına ve daha birçok unsura göre bölümlendirilmektedir. Karanlık pazarlama uygulamalarında da bölümlendirilmiş paylaşımlar yalnızca belirlenen hedef kitleye gönderilmektedir. Segmentasyon, karanlık pazarlamanın en önemli seçeneklerinden birisidir.
- **Kişiselleştirme:** Kişiselleştirme çalışmalarında, kimin nasıl hedef kitleye dâhil edileceğine dair veriler toplanmaktadır. Yapılan çalışmalar, kişiselleştirme stratejilerinin satışları %19 oranında arttırdığını ortaya koymaktadır. Kişiselleştirme, bir markanın aynı ürünü için vermek istediği mesaja yönelik bir kişinin gördüğü reklamın diğer kişinin gördüğü reklamdan farklı olabileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda kampanyalar, birden çok varyasyonla başlamakta ve çok sayıda kişiye ulaşacak şekilde tasarlanmaktadır.
- **Yeniden Hedefleme:** Yeniden hedeflemede bireyler, daha önce arama yaptıkları alanlarda yeniden hedeflenmektedirler. Yeniden hedefleme kampanyaları, bireyler hangi web sayfasına girerse girsin karşısına çıkmaktadır. Buna göre, bir web sayfası üzerinde bebek bakım ürünü arayan bir bireyin, diğer web sayfalarını gezerken karşısına yine bebek ürünleri ile ilgili reklamlar çıkabilmektedir.

Karanlık pazarlamanın karanlık olan yüzü, yapılan faaliyeti rakiplerin göremiyor olmasıdır. Rekabetin bu denli yoğun yaşandığı günümüz pazar koşullarında, pazarlamacılar

karanlık pazarlamanın bu karanlık yüzünü aydınlatmak için bir takım yollar aramaktadır. Rakiplerin neler yaptığının anlaşılması için müşterilerin neler gördüklerini görebilmek gerekmektedir. Bunun yolu ise müşteriler gibi yaşamak, nefes almak ve hissetmektir (Brooks, 2017). Bu çalışmalar neticesinde elde edilen veriler, marka lehine kullanılmak üzere düzenlenmektedir (Brooks, 2017).

### 3.2. Dünyadan ve Türkiye’den Karanlık Pazarlama Uygulamaları

Karanlık pazarlama, tüm dünyada çok uzun yıllardır tercih edilen bir uygulama olmuştur. En bilindik ve akılda kalır uygulama örnekleri aşağıdaki gibidir:

1. İlk sırada, 1950’lerde ortaya çıkan ve tüm dünyada hala etkinliği süren, aynı zamanda karanlık pazarlama kavramının temelini oluşturan sinema ve patlamış mısırın ilişkilendirildiği film aralarında “patlamış mısır yiyin” kampanyası gelmektedir.



Film aralarında verilen “mısır yiyin” mesajları ile sinema ve patlamış mısır birbirleri ile ilişkilendirilmiş ve bu sayede patlamış mısır üretimi ve satışlarında kayda değer bir artış yaşanmıştır.

2. En başarılı ve en temel karanlık pazarlama örneklerinden birisi de McDonald’sın sponsorluğunda yaratılan “the lost ring” (kayıp halka) isimli alternatif gerçeklik oyunudur.



McDonald's, Olimpiyat Oyunları ile kırk yıllık işbirliğini sürdürmek üzere, çok pazarlı pazarlama kampanyasının bir parçası olarak, ARG, Kayıp Yüzük'ün bir parçası olmaya karar vermiştir. Mart 2008'de başlayan oyun, dünyanın her yerindeki 100 ülkeden üç milyondan fazla oyuncuyu çekmeyi başarmıştır. McDonald's veya ürünlerine yönelik oyunun başından sonuna kadar hiçbir atıfta bulunulmamış, olay boyunca McDonald'sın varlığı hissedilmemiştir.

3. Karanlık pazarlamayı en çok kullanan şirketlerin başında sigara firmaları gelmektedir. Reklamlarında olduğu gibi birçok filmde James Dean, Frank Sinatra ve Marilyn Monroe gibi tanınmış ve sevilen yıldızları kullanarak sigara kullanımına tüketicileri özendirilmektedir.



Bu özendirmeler neticesinde hükümetler tütün ürünlerinin pazarlama ve reklam faaliyetlerine yönelik bir takım sınırlamalar ve yasaklar getirmiştir. Sigara şirketleri de bu yasaklamalar üzerine Lucky Strike ve Camel gibi özel konukların davet edildiği özel partiler düzenlemiş ve bu partileri ağızdan ağıza yayarak tutundurma faaliyetlerini gerçekleştirmişlerdir.

4. Bir diğer karanlık pazarlama uygulaması da Amerika'da gösterime giren Jimmy Fallon show'da Mac Book Pro, I Phone gibi Apple ürünlerinin kullanılmasıdır.



5. Bartle Bogle Hegarty tarafından Smirnoff için yapılan “Raw Tea Partay” kampanyası da oldukça ses getiren karanlık pazarlama örneklerindedir.



Smirnoff’un yeni ürünü “Raw Tea” oldukça popüler bir müzik videosunun merkezinde yer almış ve youtube’da inanılmaz bir izlenme oranına kavuşmuştur.

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de başarılı karanlık pazarlama örnekleri bulunmaktadır. Özellikle son yıllarda birçok alanda yaygınlaşarak kullanılmaya devam edilmektedir. En akılda kalır ve başarılı karanlık pazarlama uygulamaları aşağıdaki gibidir:

1. Karanlık pazarlamanın en başarılı örneklerinden biri, Medcezir dizisinde kullanılan Samsung telefonlar ve telefonlarla uyumlu saatlerdir.



Dizide yer alan Samsung'a özel zil sesleri ve ürün yerleştirmeleri ile özellikle Note serisinin satışlarında ciddi bir patlama yaşanmıştır. Aynı uygulamayı Apple da ürünleri için sıklıkla kullanmaktadır.

2. Karanlık pazarlama uygulamaları özellikle pazarlama ve reklam faaliyetleri yasaklanmış alkol ve tütün ürünlerinde etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Bu alanda en başarılı uygulamaların başında Efes Pilsen'in "sokakta hayat var" mottosu ve "görmesek de biliriz" sloganı gelmektedir.



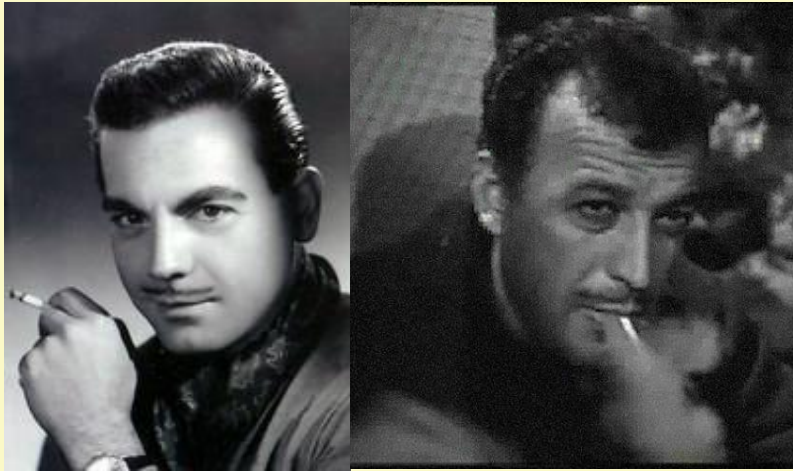
Efes, markası ile özdeşleşmiş bir mavi tonundaki arka plan ve sadece şişelerinin resmi ile reklam kampanyasını yürütmüştür. Aynı şekilde "sokakta hayat var" mottosunda da markaya özgü renk ve yazı karakteri kullanılmıştır.

3. Pazarlama ve reklam faaliyetleri yasaklı ürünler için yapılan en başarılı karanlık pazarlama faaliyetlerinden bir diğeri ise yeni rakının "boğazda meze ve müzik festivali" ve "hep yeni kal kardeşim" kampanyasıdır.



Yeni rakı, marka ismi kullanmasa da, markaya özgü bardak ve şişesinin resmini, yazı karakterlerini ve rengini kullanarak reklam yapmıştır.

4. Bir diğer güzel örnek, Garanti bankası reklamlarında Doğu grubunun otomobillerinin kullanılmasıdır.
5. Yandex'in "Hayallerindeki Evde Oturmaya Kararlı Çiftleri Daraltan 11 Çok Ciddi Sorunsal" paylaşımı da bir karanlık pazarlama örneği haline gelmiştir. Her bir sorunsalın altında çözüm olarak ürün alternatiflerini aramaya yönelten linkler bulunmaktadır.
6. Bir diğer uygulama ise, tıpkı yurtdışında olduğu gibi Türkiye'de de filmlerde insanların sevdiği ve takip ettiği yıldız sanatçılar kullanılarak sigara tüketiminin özendirilmesidir. Ayhan Işık, Sadri Alışık gibi isimlerin sigara içtikleri sahneler ve afişler bunun birer örneğidir.



Tütün ve tütün ürünlerinin insan sağlığına verdiği zararları göz önünde bulundurarak, daha sonraları hükümetler böyle sahneleri ve reklamları sansürlemiş ve yasaklamıştır.

Karanlık pazarlama oldukça etkili ve neredeyse maliyetsiz bir pazarlama uygulaması olsa da, uygulamanın yapılacağı yerin ve zamanın doğru seçilememesi gibi nedenlerle yaratılmak isteniler etkinin ters tepmesiyle tamamen olumsuz bir algı yaratılabilmektedir. Yukarıda bahsedilen başarılı örneklerin yanısıra, oldukça talihsiz sonuçları olan uygulamalarda bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi 2002 yılında Sony Ericsson'un T68 için yaptığı "Fake Tourist" yani sahte turist kampanyasıdır. Kampanyada, turist rolündeki kişiler sokaktan geçen insanlardan T68'lerini uzatarak fotoğraflarının çekilmesini istemekte ve ardından telefonun özelliklerinden uzun uzun bahsetmektedirler. Kısa sürede gerçek amacı ortaya çıkan bu uygulama oldukça tepki toplamıştır.

#### **4. Sonuç ve Öneriler**

Günümüzde çeşitli kanallardan sürekli yapılmakta olan reklam bombardımanından bunalan ve bu uygulamalara güven duymayarak kayıtsız kalmaya başlamış daha bilinçli tüketici profili karşısında geleneksel yöntemlerin etkinliğini yitirmesi ile popüler hale gelen gerilla pazarlama uygulamalarından birisi de karanlık pazarlama olmuştur. Özellikle hükümetlerin bazı ürünlerin reklam ve pazarlama faaliyetlerini sınırlandırması ya da yasaklaması sonucunda işletmeler, markaları ile tüketiciler arasında bir bağ kurmak için alternatif yollara ihtiyaç duymuşlardır. Karanlık pazarlama uygulamaları, diğer gerilla pazarlama uygulamalarında olduğu gibi, temelinde yaratıcılığa, hayal gücüne ve bilgiye dayanan uygulamalardır. Uygulamalar planlanırken hedef kitlenin çok doğru analiz edilmesi ve bu doğrultuda hareket edilmesi gerekmektedir.

Sosyal medya araçlarının gün geçtikçe çeşitlenmesi, özellikle parçalanma ve müşteri segmentasyonu açısından işletmelere büyük kolaylıklar sunmaktadır. Hedef kitleyi belirlemek, analiz etmek ve yönlendirmek, bireylerin dijital platformdaki ayak izlerini takip ederek geçmişe kıyasla oldukça kolay bir hale gelmiştir. Bu noktada, bilgiler toplanırken kişisel verilerin

korunması gibi etik ve yasal sınırlamaların aşılması markanın imajı ve yasal yaptırımlar açısından oldukça önemlidir.

Yoğun rekabetin yaşandığı günümüz pazar koşullarında birçok alanda yeni yöntemlerle rekabet etmek bir zorunluluk haline gelmiştir. Teknolojinin getirilerinden faydalanmak ve trendleri takip etmek, rekabette ayakta kalabilmek için gereklidir. Özellikle gerilla pazarlaması ya da karanlık pazarlama gibi yaratıcı yöntemlerle gizli bir savaş açan rakiplerin neler yaptıklarının fark edilmesi ve takibi, karşı saldırılara geçilebilmesi açısından oldukça önemlidir.

Karanlık pazarlama uygulamaları, etkinliği kanıtlanmış ve yüksek getirisi olan, ücretsiz ya da çok düşük maliyetli pazarlama uygulamaları olarak tercih edilmektedir. Markalar için, özellikle pazarlama ve reklam faaliyetleri kısıtlı ya da yasaklı olan ürünler için büyük avantajlar sunan alternatif bir güç olmaktadır. Bu süreçte dikkat edilmesi gereken husus, etik sınırlar dâhilinde ve marka imajını zedelemeyecek uygulamaların tercih edilmesi, uygulamanın yapılacağı yerin ve zamanın çok doğru belirlenmesidir. Aksi halde markaya geri dönüşü imkânsız zararlar verebilir.

Karanlık pazarlamada başarının sırrı yaratıcılığın sınırlarının ne denli zorlanabileceği ve sınırların ne ölçüde genişletilebileceğidir. Etik olmayan ya da yasal sınırlamaları aşan herhangi bir durumun oluşmasına izin vermeden, tüm senaryolar değerlendirilmeli ve her zaman marka imajı göz önünde bulundurularak, hedef kitlenin bilinçaltına en çok nüfuz edecek uygulamaların planlanması gerekmektedir. Unutulmamalıdır ki önemli olan tek seferde güçlü vurmak değil, uzun vadede güçlü vuruşlara dayanmaktır.

## Referanslar

- Cesur, A. ve Çoban, M.S. (2017). Gerilla Pazarlama. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 36, 119-131.
- İleri, N. ve Shamuratova, M. (2007). *Gerilla Pazarlama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Levinson, J.C. (2007). *Guerilla Marketing: Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits from Your Small Business*. 4. Baskı, Houghton Mifflin Harcourt Publishing, New York.
- Özgül, N. (2008). *Bütünleşik Pazarlama İletişiminde Gerilla Pazarlama Stratejilerinin Kullanılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı.
- Tek, Ö. B. (1997). *Pazarlama İlkeleri*. 7. Baskı, Cem Ofset, İzmir.

Yükselen, C. (2006). *Pazarlama İlkeler Yönetim Örnek Olaylar*. 5. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.

### İnternet Kaynakları

Ay, C. ve Ünal, A. (2002). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Yeni Bir Pazarlama Anlayışı: Gerilla Pazarlaması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1-2), 75-86.

Basmacı, G. (2011). Gerilla Pazarlama ve Uygulamaları. <https://www.slideshare.net/gulperbasmaci/pazarlama-sunum-9037800>, Erişim:08.07.2019.

Baş, M. (2012). Karanlık Pazarlama. *Tr'de Marka Dergisi*. <http://trdemarka.com/MakaleDetay.aspx?i=10&Name=Karanl%C4%B1k%20Pazarlama>, Erişim: 25.04.2019.

Brooks, N. (2017). The Elephant in the Room-Dark Marketing: What It is and How to Illuminate the Darkness. <https://www.brandtotal.com/blog/the-elephant-in-the-room-dark-marketing-what-it-is-and-how-to-illuminate-the-darkness>, Erişim:12.04.2019.

Gülen, E. (2011). Gerilla Pazarlama. [https://www.slideshare.net/esgiz/gerilla-pazarlama-9791957?next\\_slideshow=1](https://www.slideshare.net/esgiz/gerilla-pazarlama-9791957?next_slideshow=1), Erişim:08.07.2019.

<https://www.ayhankaraman.com/gerilla-pazarlama-guerilla-marketing-nedir/>, Erişim:08.07.2019.

<http://www.yenimakale.com/gerilla-pazarlama-marketing.html>, Erişim: 12.07.2019.

<https://www.brandingturkiye.com/gerilla-pazarlama-nedir-niye-onemli/>, Erişim:08.07.2019.

<https://www.mediatick.com.tr/blog/gerilla-pazarlama-nedir>, Erişim:08.07.2019.

<https://pazarlamasyon.com/guerrilla-marketing-gerilla-pazarlama-nedir/>, Erişim:08.07.2019.

<https://www.timurdemir.com.tr/gerilla-pazarlama-nedir/>, Erişim:08.07.2019.

Leibovich, A. (2019). Dark Marketing 101: The Change to How Brands Communicate Online. <https://www.targetmarketingmag.com/article/dark-marketing-101-change-how-brands-communicate-online>. Erişim: 25.05.2019.

Pektaş, S. (2017). Dark Marketing Nedir?. <http://www.dijimig.com/dark-marketing-nedir/>, Erişim:08.07.2019.



Business and Organization Research  
(International Conference)

Izmir  
4<sup>th</sup>-6<sup>th</sup> September 2019

- Tunalı, M. (2017). Dikkat reklam çıkabilir: karanlık pazarlama. <https://www.pazarlama30.com/dikkat-reklam-cikabilir-karanlik-pazarlama/>, Erişim:08.07.2019.
- Waite, J. (2017). Dark Marketing. <https://www.slideshare.net/jeremywaite/dark-marketing-79289775>, Erişim: 10.04.2019.
- Yenipazar, S. (2015). Karanlık Pazarlama. <https://markaokulu.bilgi.edu.tr/karanlik-pazarlama/>, Erişim: 08.07.2019.