

KALİTE ve ORTAK MARKAYA DAYALI REKABET

Yard. Doç. Dr. Halil SAVAŞ, Yard. Doç. Dr. Hakan SARITAŞ,
Yard. Doç. Dr. Ahmet BARDAKÇI
Pamukkale Üniversitesi İ.İ.B.F., İşletme Bölümü,
hsavas@pamukkale.edu.tr ,hsaritas@pamukkale.edu.tr,
abardakci@pamukkale.edu.tr

ÖZET

Küreselleşen dünyada rekabetin şiddetini her geçen gün artırdığı ve üretimde kalite kavramının çok önemli bir hale geldiği günümüzde, işletmeler açısından üretilen mal ve hizmetlerin kaliteli olması bir zorunluluktur. Kaliteli üretim yapan firmalar rekabette bir adım öne geçerken, kaliteyi ikinci planda gören firmalar her geçen gün kan kaybetmekte, bir süre sonra da faaliyetlerine son vermektedir. Bu çalışmada; kalite ve toplam kalite yönetimi anlayışından hareketle marka ve ortak marka kavramı değerlendirilerek, Buldan açısından bu kavramların öneminin ortaya koyması amaçlanmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Kalite, Kalite Yönetimi, Ortak Marka, Rekabet

1.1. GİRİŞ

Bugünün küreselleşen dünyasında, ülkeler arasındaki rekabet büyük ölçüde yerini firmalar arası rekabete terk etmiş, firmalar arasındaki rekabet ise kendisini markalar savaşı şeklinde göstermektedir. Marka olmanın oldukça uzun süreli bir maraton koşusu olduğu dikkate alındığında, ülkemizde çoğu KOBİ niteliğindeki firmaların güçlü markalar meydana getirmelerinin de kolay olmadığı görülebilir.

Bu bağlamda, kaliteli üretim yapan, kaliteyi markayla bütünleştirebilecek firmaların bir araya gelerek, elele tutuşarak marka oluşturmaları ve ortak marka etrafında bütünleşerek dünya pazarlarına açılmaları hem marka oluşturmaya yönelik maliyetlere hem de bu çerçevedeki risklere firmaların katlanabilir olmasını sağlayacaktır.

1.2. KALİTE, TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE MARKA

Kalite kavramı göreceli bir kavram olsa da, mal ve hizmetler için kaliteyi tanımlayan birtakım özellikler vardır. Bu özellikler, güçlü bir marka oluşturulmasında önemli bir role sahiptir. Sadece ürün veya hizmet kalitesini sağlamanın yeterli olmadığı günümüzde, kalitenin kuruluşun tamamını kapsayacak şekilde genişletilmesi, toplam kalite boyutunda ele alınması gerekmektedir.

1.2.1. Kalitenin Tanımı ve Boyutları

Kalite kavramı, Amerikan Kalite Birliği tarafından, “bir ürün veya hizmetin belirlenen ihtiyaçları karşılama yeteneğine dayalı özelliklerin toplamı” olarak tanımlanmaktadır. Ancak, kalite kavramı ile ilgili tanımları çok sayıda kategoriye ayırmak mümkündür. Bazı kalite tanımları, *kullanıcı tabanlı*dir. Bu tanımlar, kalitenin kullanıcının bakış açısına, algılamasına bağlı olduğunu ifade etmekte olup, pazarlamacılar ve müşteriler çoğunlukla bu yaklaşımı benimsemektedir. Onlara göre, yüksek kalite, daha iyi performans, daha üstün özellikler ve bazen de maliyet geliştirmeleri anlamına gelmektedir. Üretim yöneticilerine göre ise kalite, *imalat tabanlı* ve standartlara uygunluk ile ilk seferde doğru yapmaktır. Üçüncü yaklaşım ise, kalitenin *ürün tabanlı* olduğunu, kesin ve ölçülebilir bir değişken olduğunu ifade etmektedir (Heizer, 2001, ss.171-172).

Bu tanımlardan anlaşılacağı gibi, aslında kalite kavramı göreceli bir kavramdır. Ancak, özellikle üretilen ürünlerin kalitesini tanımlamak açısından kalitenin boyutları olarak bazı özelliklerin belirlenmesi ürün kalitesinin bir ölçüde ortaya konulması açısından anlamlıdır. Kalitenin boyutları şu özelliklerden oluşmaktadır (Özgen ve Savaş, 1997, ss.83-84):

- a) **Performans (İşlevsellik)**; ürünün fonksiyonlarını yerine getirme niteliğidir.
- b) **Uygunluk**; ürünün belirlenen özelliklere, belge ve standartlara uygunluk derecesidir.
- c) **Güvenilirlik**; ürünün kullanım ömrü içindeki performans sürekliliğidir.
- d) **Dayanıklılık**; ürünün kullanılabilir ömrünün uzunluğudur.
- e) **Hizmet Görme**; ürüne yönelik sorun ve şikayetlerin kolaylıkla çözümlenmesidir.
- f) **Estetik**; ürünün albenisi ve duyulara seslenebilme yeteneğidir.
- g) **İtibar**; ürünün geçmişi, marka ve moda değeridir.

1.2.2. Toplam Kalite Yönetimi ve İlkeleri

Toplam kalite yönetimi, standartları ve sınırları kesin olarak belirlenmiş bir araç veya teknik değildir. “Toplam kalite yönetimi, hem bir yönetim düşüncesi hem de örgütsel iklimde bir değişim felsefesidir. Toplam kalite yönetimi felsefesi ile bir örgütte sürekli gelişmeye imkan sağlayan bir ortam oluşturulur. Toplam kalite yönetimi, insana dönük ölçümü, üretimi yapılandırma ve disipline etmeden yararlanarak müşteri tatmini üzerinde odaklaşan bir yönetim düşüncesidir. Toplam kalite yönetimi, yalnız bir ifadeyle,

doğru olanı doğru zamanda yapmak ve tüm zamanı doğru kullanmak ilkesine dayanır. Toplam kalitede önlemeye yönelik bir yaklaşım vardır. Her işin ilk defada doğru yapılması istenir. Bu doğrultuda ölçme dolayısıyla da istatistikl biliminden olabildiğince yararlanır, “ölçülemeyen iş ve işlem iyileştirilemez” kuralı geçerlidir. Günümüzde yüksek rekabet gücüne sahip işletmelerde kalite yönetiminin temeli *sürekli iyileşme* ve *sürekli geliştirmeye* dayanır. Sürekli iyileştirme ve geliştirme rekabete dayalı bir yönetim anlayışını gerektirir ve bu anlayış; müşteri odaklılık, süreç yönetimi, insan kaynakları yönetimi, tam katılım, pazarın yönlendirdiği kalite, süreç iyileştirme, önce insan anlayışı, takım çalışması, kalite öncelikli yönetim, süreçlerin denetimi, birey kalitesi ve üst yönetimin liderliği gibi birtakım ilkeler üzerine bina edilmiştir (Tekin, ss.36, 39).

Russell ve Taylor III (2000)'e göre toplam kalite yönetiminin temel ilkeleri şunlardır (ss.87-88)

- 1) Kaliteyi müşteri tanımlar, müşterinin ihtiyaçları en üst düzeyde önceliğe sahiptir.
- 2) Üst yönetim kalite için liderlik yapmalıdır.
- 3) Kalite stratejik bir konudur.
- 4) Kalite organizasyonun bütün seviyelerindeki bütün çalışanların sorumluluğundadır.
- 5) Firmanın bütün fonksiyonları stratejik amaçlara ulaşmak için sürekli kalite geliştirmeye odaklanılmalıdır.
- 6) Kalite problemleri, çalışanlar ve yönetim arasındaki işbirliği ile çözülür.
- 7) Problem çözme ve sürekli kalite geliştirme, istatistiksel kalite kontrol yöntemlerini kullanır.
- 8) Bütün çalışanların eğitimi, sürekli gelite geliştirmenin temelidir.

1.2.3. Kalite, Toplam Kalite Yönetimi ve Marka İlişkisi

Marka, “bir işletmenin mal veya hizmetlerinin diğerlerinden ayırt edilebilmesini sağlayan ve baskı yoluyla yayınlanabilen her türlü işaretir”. Kişi adları dahil sözcükler, şekiller, harfler, sayılar, renk kombinasyonları veya bütün bu işaretlerin kombinasyonları marka olabilecek işaretlerdir. (<http://www.turkpatent.gov.tr/tpe/index.jsp?sayfa=220>).

Marka, sadece ürünleri birbirinden ayırt etmek için kullanılan bir işaret değildir. Aynı zamanda, firmanın müşteri nezdindeki görünümünden rekabet gücüne, ürünün değerinden satış ve satış sonrası hizmetlere kadar çok değerli ipuçlarını firma ve müşterilere sunan, marka sahibi firmanın en değerli hazinesidir. (Assael 1992). Ancak bu değerli hazineye sahip olmak, uzun süreli elde tutabilmek hiç de kolay değildir. Markanın belirlenmesi, tanıtılması, yaşam süresinin uzun olması için firma üst yönetimi başarılı bir marka oluşturma ve sürdürme için gereken desteği vermelidir.

Başarılı bir markanın belki de müşteriye yansıyan en önemli yanı o markanın verdiği kalite güvencesidir. Müşteri markalı ürüne ödediği bedel karşılığında, o ürünün ihtiyaçlarını benzer diğer ürünlere göre çok daha iyi karşılayacağını farkındadır ve

bundan dolayı diğer ürünlere göre farklı bir fiyat ödemektedir. Müşterinin aynı markalı ürünü sürekli satın almasının sağlanması, markanın verdiği güvenin sürekli olmasına, bu güvenin sürekliliği gerçekten kaliteli bir marka imajına bağlıdır (Assael 1992, Kotler ve diğ., 1996).

Yukarıda kalitenin boyutları olarak ifade edilen özellikler, kalite ve marka arasında çok kuvvetli bir ilişki olduğunu göstermektedir. Müşteri, markalı ürünü alırken; o ürünün kendisinden beklenen fonksiyonları en iyi şekilde yerine getireceğine inanmakta, belirli özelliklere, kalite ve standartlara uygun olduğunu düşünmekte, ürünün kullanım ömrü içinde fonksiyonel özelliklerini sürekli yerine getireceğini bilmekte, dayanıklı ve güvenilir bir ürün satın aldığını ve herhangi bir şikayet veya arıza durumunda bunun derhal giderileceğine yürekten inanmaktadır. Kaliteli ve markalı ürünlerin kendisine bir itibar kazandırdığını düşünmektedir.

Müşteriye böylesine güven veren bir markanın ve kalitenin sürekliliği ise, başarılı toplam kalite yönetimi uygulamalarına bağlıdır. Sadece ürünün kaliteli olması güçlü bir marka imajı için yeterli değildir. İşletmenin bütün fonksiyonel birimleri, kapıdaki bekçisinden en üst yönetimine kadar herkes kaliteli marka noktasına odaklanmalı ve tüm kurumsal stratejiler buna göre belirlenmelidir. En iyi tedarikçiler seçilmeli, bu tedarikçilerle ilişkiler sağlam ve güvenilir bir yapıda oluşturulmalıdır. Toplam kalitenin önemli araçları olarak tanımlayabileceğimiz; kalite çemberleri, 5S, kıyaslama (benchmarking), beyin fırtınası toplantıları, istatistiksel kalite kontrolü, kalite-maliyet sistemi ve ISO 9000 uygulamaları (Savaş, 1999, s.50) başarılı şekilde gerçekleştirilmelidir. Bütün stratejilerin, çalışmaların, üretim ve pazarlamanın odak noktasını müşteri oluşturmalıdır. Firmanın toplam kalite ve marka stratejileri sürekli geliştirme ilkesine dayandırılmalı, çevresel dinamikler en iyi şekilde izlenmeli ve bunlar analiz edilerek güçlü rekabet stratejileri geliştirilmelidir.

1.3. ORTAK MARKA VE BULDAN AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Buldan ekonomisinin gelişmesi, kalkınması ve üretilen ürünlerin kaliteli olarak dünya pazarlarına arz edilmesi açısından önemli olduğuna inandığımız ortak marka, Buldan ilçesinin üretim yapısı ve ekonomisi perspektifinden alt başlıklar halinde aşağıda ele alınmıştır.

1.3.1. Ortak Marka Kavramı

556 Sayılı Markaların Korunması Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin Uygulamasına Dair Yönetmeliğin 4. maddesinde ortak marka, “bir sözleşme çerçevesinde tüzel kişilerin veya tüzel kişilik meydana getirmeksizin bir araya gelen gerçek kişilerin oluşturduğu birliğe dahil işletmelerce üretilen mal ve/veya hizmetleri, diğer işletmelerin mal ve/veya hizmetlerinden ayırt etmeye yarayan ve bu işletmelerce ayrı ayrı kullanılabilen işaret” olarak tanımlanmaktadır (Karahmet ve Yalçiner, 1999).

Markanın *ayırt edicilik veya farklılaştırma, orijin (köken) veya kaynak gösterme, kalite ve reklam ve tanıtma* gibi dört önemli işlevi vardır.

(<http://www.ekitapyayin.com/id/021/giris.htm>). Günümüzde müşteri açısından bakıldığında, bu işlevlerden en ön planda yer alanın kalite olduğunu söylemek herhalde yanlış olmaz. Bir markanın arkasında, o markaya güç veren ortak bir çalışma ve kültür anlayışı, en iyiyi üretme ve müşteriye sunma çabası, müşteriye değer veren, onu üretim ve pazarlamanın odak noktası olarak gören bir yönetim anlayışı vardır. Bu anlayışla oluşturulan ve stratejik olarak değerlendirilmesi gereken ortak marka, bu markayı kullanan üyelerine çok önemli yararlar sağlar.

Ortak markaya dayalı üretim ve pazarlama anlayışında, ürünlerin kalite standartlarının çok iyi tanımlanması, üyelerin bu standartlara kesin olarak uymalarının sağlanması gerekir. Bu noktada, tedarikçiden başlayan ve müşteriye uzanan tedarik-üretim ve pazarlama zincirinin çok sağlam yapılandırılması büyük önem taşımaktadır. Ortak markanın, sadece ortak marka şartnamesinde belirlenmiş standartlara uyan ve marka sahibi birliğe üye olan işletmeler tarafından kullanılabilirdiği göz önünde tutularak, birliğe üyelik şartları da net bir şekilde ortaya konulmalıdır.

1.3.2. Ortak Markanın Önemi ve Buldan Açısından Değerlendirilmesi

Ortak markaların geliştirilmesi özellikle KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesi için son derece önemlidir. Özel markaların (private brand) çoğu gelişmiş ülke pazarında gün geçtikçe pazar payını arttırdığı bilinmektedir (Davidson, 1997; 384 Kobiefor, 2003). Bu durum dikkate alındığında özellikle gıda, hazır giyim, tekstil ve konfeksiyon sektörlerinde Orijinal Ekipman Üreticilerinin (OEM—Original Equipment Manufacturer) bir başka deyişle fason üreticilerin (sub-contractor) kendi markalarını oluşturma gayretleri hem daha fazla finansal kaynak aktarımını hem de çok daha fazla yönetsel çabayı zorunlu hale getirmiştir. Çünkü özel markaların sahipleri olan perakendeci zincirleri kendi markaları dışındaki markaları reyonlarına kabul ederken eskiye oranla daha fazla giriş bedelleri talep etmektedirler. Buna ek olarak pazarda her ürün için artan marka rekabeti, markaların daha iyi yönetilmelerini ve daha fazla tutundurma gayreti ile desteklenmelerini zorunlu hale getirmiştir (Bardakcı, 2004)

Bu bağlamda bireysel markalar oluşturmanın özellikle KOBİ'ler için oldukça zor olacağı ifade edilebilir. Batı pazarlarında şu an için 'ucuz ve kalitesiz' ürünler üreten ülke imajına sahip olan Çin tehdidine karşı, 'kalite ve üstün değer' kavramları çerçevesinde oluşturulacak ortak markalar sayesinde Batı pazarlarında rekabet üstünlüğü Türkiye lehine çevrilebilir.

Ortak marka kullanımına ilişkin düzenlemeler sayesinde belirli bir endüstri dalındaki firmalara küresel rekabette farklılaştırılmış ve sürdürülebilir bir üstünlük, dolayısıyla, kendilerini koruma imkanı sağlanmıştır (UK Patent Office, 2003). Bu bağlamda ortak marka, bölgesel kalkınma açısından oldukça önemli bir araçtır. Bir bölgede güçlü sektörler için oluşturulacak ortak markalar sayesinde hedef pazardaki alıcıların beklentilerinin üzerinde bir kalite güvencesi oluşturmak mümkündür. Çoğu gelişmekte olan ekonominin can damarı olan KOBİ'lerin bireysel olarak başarılı bir marka oluşturabilmek için yeterli finansman ve birikime sahip olmaları Samsung örneğinde görüldüğü üzere, oldukça güçtür. Dolayısıyla KOBİ'ler marka oluşturma sürecinde

birlikte hareket ederek, ortak markayı özellikle kurumsal müşterilerine kabul ettirmede daha etkili olacaklardır. Çünkü, satın alma sürecindeki risklerin alıcılar adına ortak marka sahibi kurum tarafından minimize edilmesi söz konusu olacaktır. Ortak markanın bölgesel kalkınma açısından taşıdığı rekabet avantajını dikkate alan Ahmedabad-Hindistan Ulusal Dizayn Enstitüsü (NID), Birleşmiş Milletler Endüstriyel Gelişme Örgütü (UNIDO) ile Tripur'da üretilen örme giyecekler için bir ortak marka geliştirmek amacıyla orijinal bir eylem planı hazırlamıştır (Gurumurthy, 2000).

Ortak markaların önemi Dış Ticaret Müsteşarlığı tarafından da fark edilmiş ve bu doğrultuda “Türk ürünlerinin yurtdışında markalaşması ve Türk malı imajının yerleştirilmesine yönelik faaliyetlerin desteklenmesi hakkında tebliğ 28/08/2003 tarihinde Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. Bu doğrultuda bir ortak marka olarak düşünülebilecek “Turquality-from Turkey” (Şekil2) ortak markasının kullanılması özendirilmiştir. Benzer şekilde ürünlerimizin markalaşması, dolayısıyla Türk malı imajının iyileştirilmesi ve uluslararası pazarlarda tutundurulması amacıyla firmalarımızın yabancı ülkelerde marka tescili ve tutundurma giderleri kapsamında devlet yardımı ile desteklenmesi hakkında tebliğ 29/01/2000 tarih ve 23948 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir (Bardakçı, Sarıtaş, 2005).

Dünyaca tanınan markalar olan Interflora ve Sunkist ortak markadır. Bunlar dışında çok fazla bilinmeyen ortak markalar; Peru'da Cajamarca bölgesi süt ürünleri üreticilerinin kullandıkları Cajamarca, yine Peru'da Cumbe bölgesinde yetişen bir meyve türü olan Chirimoya üreticilerinin kullandıkları Chirimoya Cumbe ve İtalya'da bir bölgedeki elma üreticilerinin kullandıkları Melinda markalarıdır (WIPO).



Melinda ortak markası ilk oluşturulduğu 1989 yılında 6.400 hektarda yıllık üretim 100.000 ton iken, bu rakam 2003 yılında 240.000 tona ulaşmıştır. Üretimin bu düzeyde artmasında, ortak marka kavramı çerçevesinde oluşturulan ortak üretim politikaları etkili olmuştur. Satışlarının % 75'ni İtalya içine yapan Melinda'nın pazar payı, 2003 yılı itibariyle genelde % 20'ye ve Golden türünde % 35'e ulaşmıştır. Son beş yılda yıllık ortalama hasılat 150 milyon euro olmuş ve 2003 yılı hasılatı 186 milyon euro'ya ulaşmıştır. Avrupa Birliği içerisinde Melinda markası önemli bir tanınırlık elde etmiştir (Melinda).

Buldan ilçesinin üretim yapısı ve ürünlerin pazarlanması yukarıda bahsedilen hususlar çerçevesinde değerlendirildiğinde kaliteye dayalı ortak marka oluşturma, Buldan ekonomisine önemli katkılar sağlayabilir. Buldan'da yer alan firmalar ve ürettikleri ürünler göz önüne alındığında, firmaların tek başına kendi markarıyla dünya pazarlarına açılmaları ve finansal riskleri almaları oldukça zor olacaktır. Bu açıdan üreticilerin bir araya gelerek bir birlik oluşturmaları, ürün yelpazesinin belirlenmesi ve standartların oluşturularak bu çerçevede ortak marka altında üretim yapılması, hem hammadde temini hem de ürünlerin pazarlanmasında önemli kolaylıklar sağlayabilir. Yönetim ve üretim yapılarının ISO 9000 kalite yönetim sistemlerine göre standardize edilmesi, yumuşaklığı, çekmezliği ve özellikle kimyasal içermeyen yüzde 100 doğal maddeler kullanılması nedeniyle insan sağlığına zararlı hiçbir madde içermemesi Buldan'da üretilen ürünlerin tercih edilmesinin ana nedenleri arasında yer aldığına göre, ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri uygulamalarıyla da toplam kalite süreçleri pekiştirilebilir ve bu standartlar ürünlerin satışında önemli kolaylıklar sağlayabilir.

1.4. SONUÇ

Marka konusunda yapılan araştırma sonuçlarına dayanılarak yapılan genellemelerde marka başarısının ürün kalitesinden geçtiği, müşterilerin zihinlerinde kaliteli olarak konumlanmış markaların pazarda başarılı olacağı ifade edilmektedir. Dolayısıyla markanın performans riskine karşı müşteriye güven veriyor olması markalaşma sürecinde öncelikle ele alınması gereken stratejik bir noktadır. Bu noktadan hareketle, Buldanlı üreticilerin bir üretici birliği oluşturularak, belirli standartlara dayalı kabul edilebilir bir ortak marka etrafında bütünleşmeleri, ortak markanın kalite ve toplam kalite hedefiyle arkasında durulması Buldanlı üreticilere ve Buldan ekonomisine çok daha katma değeri olan sonuçlar sağlayabilir.

KAYNAKÇA

ASSAEL (1992), Assael, H. (1992), **Consumer Behavior & Marketing Action**, PWS-Kent, Boston, ABD.

BARDAKCI, (2004) Marka Ve Ortak Marka, Denizli Sanayi Odası Yayınları, Denizli

BARDAKCI, A., SARITAŞ, H.(2005),“Marka Şehirlere Giden Yolda Bir Stratejik Alternatif Ortak Marka” (TMMOB Gaziantep şubesi marka yönetimi sempozyumu bildiriler kitabı, yayın no:E/2005/367, 14-15 Nisan 2005 Gaziantep, s.91-98

DAVIDSON, H.(1997), **Even More Offensive Marketing**, Penguin Books, İngiltere

GURUMURTHY, G.(2000), Brand Tripur in The Making Knitwear Industry- National Institute Of Design Stage Action Plan, Internet:

HEIZER, J., RENDER, B. (2001), **Principles of Operations Management**, Sixth Edition, Prentice-Hall, Upper Saddle River, New Jersey, U.S.

<http://www.ekitapyayin.com/id/021/giris.htm>, Erişim: 27.06.2006, 22:28.

<http://www.turkpatent.gov.tr/tpe/index.jsp?sayfa=220>, Erişim:12.06.2006, 10:15.

KARAAHMET, E., YALÇINER, U. G. (1999), Marka Tescilinin Temel İlkeleri Ve Uygulamaları, Türk Patent Enstitüsü, No:TPE/19, Ankara.

KOBİEFOR (2003), Özel Markaların Pazarı Büyüyor, KobiEgor, s.50, Kasım, pp.56-57

KOTLER, P., ARMSTRONG, G., SAUNDERS, J., & WONG, W. (1996), Principles Of Marketing, The European Edition, Prentice Hall Europe,

MELİNDA <http://www.melinda.it>

ÖZGEN, H., SAVAŞ, H. (1997), “Verimlilik ve Kalite Arasındaki İlişkinin Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı Açısından Analizi”, Standard Dergisi, Yıl:36, Sayı:422, Şubat 1997, TSE Yayınları, Ankara.

RUSSELL, R.S., TAYLOR III, B. W. (2000), Operations Management: Focusing on Quality and Competitiveness, Third Edition, Prentice-Hall, Upper Saddle River, New Jersey, U.S.

SAVAŞ, H. (1999), Toplam Kalite Yönetimi Açısından Çevre Yönetim Sistemi ve Bir Sanayi İşletmesinde Uygulaması, Yayımlanmamış Doktora Tezi, dana.

TEKİN, M. (2004), Toplam Kalite Yönetimi, Yenilenmiş 3. Baskı, Ankara.

UK Patent Office, (2003), <http://www.patent.gov.uk>

WIPO, <http://www.wipo.org>