



# PAZARLAMA YÖNETİMİ

## ORTAK DERS

PROF. DR. ABDULLAH OKUMUŞ

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM FAKÜLTESİ

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM FAKÜLTESİ

# ORTAK DERS



## PAZARLAMA YÖNETİMİ

PROF. DR. ABDULLAH OKUMUŞ

## ÖNSÖZ

Pazarlama, tüketiciler ile işletme arasında aracılık görevi üstlenen bir işletme fonksiyonudur. Pazarlamacılar, tüketicilerin isteklerini tatmin edecek mal ya da hizmetler geliştirebilmek amacıyla tüketicileri anlamak ve analiz etmek için sürekli bir çaba içerisindeyler. Pazarlama yönetimi, işletmenin kârlılığını da gözetmek koşuluyla tüketici ihtiyaçlarının tatmin edilmesi sürecinin yönetilmesi demektir. Pazarlamanın iki ana amacı mevcuttur. Bunlar; bir mal ya da hizmetin, tüketiciye sunmuş olduğu potansiyel değerin altını çizerek yeni müşteriler elde etmek ve onların tatmin duygusunun sürekliliğini ve üstünlüğünü temin ederek müşterilerini elde tutmak olarak kısaca ifade edilebilir.

Pazarlama yönetiminin tüm konularını genel hatlarıyla elen alan bu kitap toplam 14 bölümden oluşmaktadır. Kitapta yer alan her bölüm teorik olarak ele alınmış, pazarlama uygulamalarından güncel örnekler ile zenginleştirilerek anlatılmıştır.

Pazarlama yönetimi kitabının ilk bölümünde pazarlama yönetimi kavramı ve yirmi birinci yüzyılda pazarlama yönetimine yer verilmiştir. İkinci bölümde stratejik planlama ve pazarlama planlaması kavramları ele alınmıştır. Üçüncü bölüm pazarlama kararlarıyla ilgili makro ve mikro çevre faktörlerini içermektedir. Dördüncü bölümde temel portföy analiz yöntemleri anlatılmıştır. Beşinci bölümde hedef pazar ve pazar bölümlendirme kavramı, altıncı bölümde ise konumlandırma ve rekabetçi stratejiler işlenmiştir. Yedinci bölümde, pazarlama karmasının gelişimine yer verilmiş ve ürün ve marka kararlarına giriş yapılmıştır. Sekizinci bölümde ürün hayat seyri, inovasyon ve yeni ürün geliştirme süreci işlenmiştir. Dokuzuncu bölümde pazarlamada fiyat kararlarına ve onuncu bölümde pazarlamada fiyatlandırma uygulamalarına yer verilmiştir. On birinci bölümde pazarlamada dağıtım kararları işlenirken, on ikinci bölümde perakendecilik, toptancılık ve lojistik kavramları ele alınmıştır. On üçüncü bölümde tutundurma kararları ve pazarlama iletişimi süreci anlatılmıştır. On dördüncü ve son bölümde ise reklam, halkla ilişkiler, kişisel satış ve satış geliştirme stratejileri detaylıca ele alınıp anlatılmıştır.

Bu çalışmanın hazırlanmasında manevi desteği olan ailem başta olmak üzere herkese ve tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

# İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER.....	II
<b>1. PAZARLAMA YÖNETİMİ KAVRAMI VE 21. YY'DA PAZARLAMA YÖNETİMİ</b>	<b>1</b>
1.1. Pazarlama Kavramı, Önemi ve Kapsamı.....	7
1.1.1. Pazarlamanın Kapsamı .....	8
1.1.2. Kimler Pazarlama ile Uğraşır? .....	9
1.2. Temel Pazarlama Kavramları.....	9
1.2.1. İhtiyaç, İstek, Talep ve Fayda.....	9
1.2.2. Değer İfade Eden Öneriler (Ürünler) .....	10
1.2.3. Bölümlendirme, Hedef Pazar ve Konumlandırma .....	11
1.2.4. Müşteri Değeri ve Tatmin .....	11
1.2.5. Pazarlama Kanalları .....	12
1.2.6. Rekabet.....	13
1.2.7. Pazarlama Çevresi .....	13
1.3. Pazarlama Süreci .....	13
1.4. Yirmi Birinci Yüzyılda Pazarlama Yönetimi .....	14
1.4.1. Pazarlama Anlayışları ve Gelişimi .....	15
1.4.2. Pazarlama Miyopluğu.....	16
1.4.3. Pazarlama ve Pazarlama Yönetiminde Güncel Trendler .....	16
<b>2. PAZARLAMA PLANLAMASI, UYGULAMA VE KONTROL .....</b>	<b>23</b>
2.1. Stratejik Planlama Kavramı ve Önemi .....	29
2.1.1. Pazarlama Planlaması Nedir? .....	31
2.1.2. Pazarlama Planlamasının Stratejik Rolü .....	31
2.1.3. Farklı Yönetim Seviyelerinde Planlama.....	32
2.2. Kurumsal Stratejik Planlama.....	33
2.2.1. Kurum Misyonunun Tanımlanması.....	33
2.2.2. Stratejik İşletme Birimlerinin Belirlenmesi (İşin Tanımlanması) .....	34
2.2.3. Stratejik İşletme Birimlerine Kaynak Tahsis Edilmesi .....	35
2.2.4. Büyüme Fırsatlarının Değerlendirilmesi .....	35
2.3. Pazarlama Planlaması Süreci (İşletme Birimi).....	37
2.3.1. İşletme Misyonunun Belirlenmesi.....	37
2.3.2. Durum Analizi .....	37
2.3.3. Hedeflerin Belirlenmesi .....	38
2.3.4. Stratejilerin Belirlenmesi.....	38

2.3.5. Pazarlama Programının Belirlenmesi ve Uygulanması .....	39
2.3.6. Geri Bildirim ve Kontrol .....	40
<b>3. PAZARLAMA KARARLARIYLA İLGİLİ MAKRO VE MİKRO ÇEVRE FAKTÖRLERİ.....</b>	<b>47</b>
3.1. Pazarlama Çevresini Anlamak .....	53
3.2. İşletmenin Makro Çevre Faktörleri .....	55
3.2.1. Sosyal ve Kültürel Çevre.....	56
3.2.2. Demografik Çevre .....	57
3.2.3. Ekonomik Çevre.....	57
3.2.4. Teknolojik Çevre.....	57
3.2.5. Politik ve Yasal Çevre.....	58
3.2.6. Doğal (Ekolojik) Çevre .....	58
3.3. İşletmenin Mikro Çevre Faktörleri.....	59
3.3.1. Örgüt (İşletmenin Kendi Organizasyonu) .....	60
3.3.2. Tedarikçiler .....	60
3.3.3. Aracı Kuruluşlar .....	60
3.3.4. Rakipler .....	61
3.3.5. Kamuoyu Grupları.....	61
3.3.6. Müşteriler .....	61
<b>4. TEMEL PORTFÖY ANALİZLERİ.....</b>	<b>69</b>
4.1. Portföy Yönetimi ve Analizinin Önemi .....	75
4.1.1 Boston Danışma Grubu (BDG) Matrisi.....	78
4.1.2. General Electric/ Mc Kinsey Portföy Matrisi.....	80
4.2. Portföy Analizlerine Yönelik Eleştiriler.....	83
<b>5. HEDEF PAZAR VE PAZAR BÖLÜMLENDİRME .....</b>	<b>90</b>
5.1. Pazar Bölümlendirme Kavramı .....	96
5.1.1. Pazar Bölümlendirmenin Önemi .....	97
5.1.2. Pazar Bölümlendirme Koşulları .....	98
5.1.3. Tüketici Pazarını Bölümlendirmede Temel Alınan Faktörler .....	99
5.2. Pazar Bölümlendirme Süreci ve Basamakları .....	102
5.3. Hedef Pazar Kavramı .....	103
5.3.1. Hedef Pazar Seçimine Yönelik Stratejiler .....	103
<b>6. KONUMLANDIRMA VE REKABETÇİ STRATEJİLER .....</b>	<b>114</b>
6.1. Konumlandırma Kavramı.....	120
6.1.1. Konumlandırmada Kullanılan Yöntemler .....	121

6.1.2. Yeniden Konumlandırma .....	123
6.1.3. Konumlandırma Süreci.....	123
6.1.4. Algı Haritaları.....	124
6.2. Rekabetçi Stratejiler .....	124
6.2.1. Rekabet Avantajı Sağlama ve Koruma Unsurları.....	124
6.2.2. Başlıca Rekabet Güçleri .....	125
6.2.3. Temel Rekabet Stratejileri.....	126
<b>7. PAZARLAMA KARMASININ GELİŞİMİ - ÜRÜN VE MARKA KARARLARI ..</b>	<b>135</b>
7.1. Pazarlama Karması ve Gelişimi .....	141
7.1.2. Pazarlama Karması Elemanları .....	141
7.2. Ürün ve Marka Kararları .....	144
7.2.1. Ürün Kavramı.....	144
7.2.2. Marka Kavramı.....	148
<b>8. ÜRÜN HAYAT SEYRİ, İNOVASYON VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME .....</b>	<b>157</b>
8.1. Ürün Hayat Eğrisi Kavramı.....	163
8.1.1. Ürün Hayat Eğrisi Aşamaları .....	163
8.2. İnovasyon ve Yeni Ürün Geliştirme.....	166
8.2.1. Yeni Ürün Kavramı .....	166
8.2.2. Yeni Ürün Geliştirme Süreci.....	168
8.2.3. Yeniliklerin Benimsenme Süreci.....	171
8.2.4. Tüketicilerin Yeniliklerin Benimsenme Süresine Göre Sınıflandırılması.....	172
8.2.5. Yeniliklerin Yayılmasını Etkileyen Unsurlar .....	173
<b>9. PAZARLAMADA FİYAT KARARLARI .....</b>	<b>181</b>
9.1. Fiyat Kavramı.....	187
9.1.1. Tüketiciler Açısından Fiyat Kavramı .....	187
9.1.2. İşletmeler Açısından Fiyat Kavramı.....	188
9.2. Fiyatlandırma Amaçları.....	188
9.2.1. Kâr Amaçları .....	189
9.2.2. Satış / Pazar Payı Amaçları .....	190
9.2.3. Prestij Amaçları .....	191
9.2.4. Rekabet Amaçları .....	191
9.2.5. Müşteri Tatmini Amaçları .....	192
9.3. Fiyatlandırmayı Etkileyen Unsurlar .....	192
9.3.1. Fiyatlandırmayı Etkileyen Dışsal Unsurlar .....	193
9.3.2. Fiyatlandırmayı Etkileyen İçsel Unsurlar.....	195

<b>10. PAZARLAMADA FİYATLANDIRMA UYGULAMALARI .....</b>	<b>203</b>
10.1. Fiyatlandırma Süreci .....	209
10.1.1. Fiyatlandırma Amacının Belirlenmesi .....	209
10.1.2. Talebin Tahmini .....	209
10.1.3. Maliyet Tahmini .....	211
10.1.4. Rakiplerin Fiyat, Maliyet ve Tekliflerinin İncelenmesi .....	212
10.1.5. Fiyatlandırma Yönteminin Seçimi .....	212
10.1.6. Fiyatın Belirlenmesi .....	213
10.2. Fiyatlandırma Stratejileri.....	213
10.2.1. Temel Fiyatlandırma Yöntemleri .....	213
10.2.2. Yeni Ürünler İçin Fiyatlandırma Yöntemleri .....	217
10.2.3. Ürün Karması Fiyatlandırma Yöntemleri.....	218
10.2.4. Fiyat Düzeltme Stratejileri .....	219
<b>11. PAZARLAMADA DAĞITIM KARARLARI.....</b>	<b>227</b>
11.1. Dağıtım Sürecinde Aracılar.....	233
11.2. Dağıtım Kanallarının Fonksiyonları.....	235
11.3. Dağıtım Kanalı Düzeyleri .....	236
11.4. Kanal Entegrasyonu ve Pazarlama Sistemleri.....	237
11.5. Dağıtım Kanallarının Yönetimi.....	238
11.5.1. Dağıtım Kanallarının Tasarımı.....	238
11.5.2. Kanal Yönetim Kararları .....	240
11.5.3. Dağıtım Kanallarında Çatışma ve Yönetimi .....	242
<b>12. PERAKENDECİLİK, TOPTANCILIK VE LOJİSTİK .....</b>	<b>249</b>
12.1. Perakendecilik Kavramı .....	255
12.1.1. Perakende Türleri .....	255
12.1.2. Perakendecilik Kararları .....	258
12.2. Toptancılık .....	260
12.2.1. Toptancıların Fonksiyonları .....	260
12.2.2. Toptancı Türleri.....	261
12.2.3. Toptancılık Kararları .....	263
12.3. Lojistik .....	263
12.3.1. Lojistik Amaçları.....	264
12.3.2. Lojistik Kararları .....	265
<b>13. TUTUNDURMA KARARLARI VE PAZARLAMA İLETİŞİMİ SÜRECİ .....</b>	<b>272</b>
13.1. Tutundurma Karması ve Bütünleşik Pazarlama İletişimi.....	278

13.2. İletişim Kavramına Genel Bir Bakış .....	278
13.3. Etkili İletişim Geliştirme Süreci.....	280
13.3.1. Hedef Kitlenin Tanımlanması .....	280
13.3.2. Amaçların Belirlenmesi.....	280
13.3.3. Mesajın Hazırlanması.....	281
13.3.4. İletişim Kanalı'nın Seçimi .....	281
13.3.5. Tutundurma Bütçesinin Hazırlanması.....	283
13.3.6. Uygun Tutundurma Karmasının Oluşturulması .....	283
13.3.7. Tutundurma Eylemlerinin Sonuçlarının Saptanması.....	284
13.3.8. Bütünleşik Pazarlama İletişimi Sürecinin Yönetilmesi .....	285
13.4. Bütünleşik Pazarlama İletişimi.....	285
13.4.1. Bütünleşik Pazarlama İletişiminin Yararları .....	286
13.4.2. Bütünleşik Pazarlama İletişiminin Özellikleri.....	287
<b>14. REKLAM, HALKLA İLİŞKİLER, KİŞİSEL SATIŞ VE SATIŞ GELİŞTİRME ..</b>	<b>295</b>
14.1. Reklam .....	301
14.1.1. Reklam Amaçları.....	301
14.1.2. Reklam Bütçesi.....	302
14.1.3. Mesaj kararı.....	304
14.1.4. Medya Kararı.....	304
14.1.5. Reklam Etkinliğinin Değerlendirilmesi.....	306
14.2. Satış Geliştirme .....	306
14.2.1. Satış Geliştirme Amaçları.....	307
14.3. Halkla İlişkiler .....	309
14.3.1. Halkla İlişkilerin İşlevleri.....	309
14.4. Kişisel Satış .....	310
14.4.1. Satış Gücü Yönetimi .....	311
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>318</b>



# **1. PAZARLAMA YÖNETİMİ KAVRAMI VE 21. YY'DA PAZARLAMA YÖNETİMİ**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Pazarlama Kavramı, Önemi ve Kapsamı
- Pazarlamanın Kapsamı
- Kimler Pazarlama ile Uğraşır?
- Temel Pazarlama Kavramları
- İhtiyaç, İstek, Talep ve Fayda
- Değer İfade Eden Öneriler (Ürünler)
- Bölümlendirme, Hedef Pazar ve Konumlandırma
- Müşteri Değeri ve Tatmin
- Pazarlama Kanalları
- Rekabet
- Pazarlama Çevresi
- Pazarlama Süreci
- Yirmibirinci Yüzyılda Pazarlama Yönetimi
- Pazarlama Anlayışları ve Gelişimi
- Pazarlama Miyopluğu
- Pazarlama ve Pazarlama Yönetiminde Güncel Trendler

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Pazarlama ve pazar kavramlarını tartışınız.
- 2) Sizce 21.yy'da yaşanan gelişmeler, pazarlama çevresini ve pazarlama süreçlerini nasıl etkilemiştir?
- 3) Pazarlama neden hem günlük yaşantımızda hem de ticari ilişkilerde oldukça önem teşkil eden bir kavramdır? Açıklayınız.

## Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
<b>Pazarlama Kavramı, Önemi ve Kapsamı</b>	Pazarlama kavramının önemini vurgulamak	Pazarlama kavramını değişik bakış açılarıyla ele alıp incelemek vasıtasıyla kazanılacaktır.
<b>Temel Pazarlama Kavramları</b>	Pazarlamanın temel kavramlarını açıklayabilmek	Pazarlama ile ilgili temel kavramlar hakkında fikir yürütmek ve tartışmak vasıtasıyla geliştirilecektir.
<b>Pazarlama Süreci</b>	Pazarlama sürecine konu olan basamakları detaylı olarak ortaya koyabilmek	Pazarlama sürecine dair anlatımları okumak ve tartışmak vasıtasıyla geliştirilecektir.
<b>Pazarlama Yönetimi Kavramı ve 21. yy'da Pazarlama Yönetimi</b>	Pazarlama yönetiminin, yaşadığımız çağdaki önemini açıklayabilmek	Pazarlama anlayışları ve ilgili yeni kavramları araştırmak ve tartışmak yolu ile elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Değişim
- Hedef pazar
- Değer
- Ürün
- İhtiyaç
- İstek
- Talep

## **Giriş**

Pazarlama hem işletme içerisinde hem de işletmenin çevresinde söz konusu olan önemli bir işletme fonksiyonudur. Pazarlamanın özü değişim sürecidir. Bu süreçte çeşitli tarafların değer üreterek ve değiş tokuşunu sağlayarak diğerlerinin ihtiyaçlarını karşılamaları söz konusudur.

## 1.1. Pazarlama Kavramı, Önemi ve Kapsamı

Pazarlamanın, bu alanda uzman olan kişiler ya da bilimsel örgütler tarafından yapılmış çeşitli tanımları mevcuttur. Kotler'e göre (1997) pazarlama, **bireylerin veya grupların, ürün ve değerlerin birbirleriyle değişimi vasıtasıyla kendi ihtiyaç ve isteklerini elde ettiği sosyal ve yönetsel bir süreçtir.** Yani pazarlama, insana özgü ve sosyal ihtiyaçların belirlenmesi ve tatmin edilmesini konu edinmektedir. Pazarlamanın en kısa ve öz tanımlarından biri de **"ihtiyaçların kâr (değer) elde edecek şekilde karşılanması"** olarak ifade edilebilir.

Pazarlama, bu alanda yaptığı düzenlemelerle yönlendirici konumda olan Amerikan Pazarlama Derneği (AMA) tarafından 2007 yılında;

***"Pazarlama tüketiciler, müşteriler, aracılar ve en geniş anlamda toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin oluşturulması, iletişimi, ulaştırılması ve değişimini içeren faaliyet, bir dizi kurum ve süreçtir."***

şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanım genel olarak tüm dünyada kabul görmüştür. Bu bir miktar karmaşık tanımın temel fikri, pazarlamanın bir işlem/etkileşim aracılığıyla etkilenen herkese değer sunmasıdır.

Görüldüğü üzere bu çeşitli tanımların ortak noktası pazarlamanın bir süreç olarak ele alınması ve değer yaratımı ya da paylaşımı kavramıdır. Pazarlamanın özü değişim sürecidir. Bu süreçte çeşitli tarafların değer üreterek ve değiş tokuşunu sağlayarak diğerlerinin ihtiyaçlarını karşılamaları söz konusudur. Bu süreç, sosyal bir süreçtir.

Pazarlama, bir organizasyon tarafından planlanan ve hayata geçirilen bir yönetim sürecini ifade eder. Bu yönetim sürecinde rol alanlar, bireyler ya da gruplar olabilir. Ve gene bu bağlamda pazarlamanın amacı, süreci yönlendiren organizasyonun ya da bireyin ihtiyaçlarını ya da isteklerini tatmin etmeye yönelik herhangi bir şey olabilir. İşletmeler açısından, satış hedeflerine ulaşma ya da istenilen pazar payını elde etme yolu ile kârı maksimize etmek, örnek bir amaç olabilir. Daha genel anlamda, kâr amacı güden ya da gütmeyen herhangi bir kuruluş için bu amaç, diğer birey ya da grupların ihtiyaç ve isteklerini kendi lehine değiştirmek olabilmektedir. Örneğin, bir örgüt, insanların AIDS hastalığına yönelik farkındalığını ya da bu hastalıktan korunma yollarına dair istekliliğini arttırmayı hedefleyebilir. Bu bağlamda aslında bireyler ya da organizasyonlar ve diğerleri arasında gerçekleşen bu değişim süreci, sosyal bir süreçtir. Birey ya da grupların ihtiyaçları ve istekleri, onlar için değer ifade eden çeşitli önerilerin yani ürünlerin ortaya konması ve karşılıklı alışverişi ile tatmin edilir. Bu sürecin sürdürülmesi ve sağlığı açısından, mevcut ihtiyaç ve isteklerin doğru ve iyi bir şekilde tespit ve analiz edilmesi gerektiği gibi, süreci yönlendirenlerin, ürün ya da değer yaratımı konusunda pazarda gerçekleşen değişime ayak uydurmaları gereklidir.

Pazarlama hem işletme içerisinde hem de işletmenin çevresinde söz konusu olan önemli bir işletme fonksiyonudur. Günümüzde çoğu marka ya da mağaza, artık birden fazla

ülkede ya da coğrafi alanda var olmakta ya da hizmet vermektedir. Bu durum, pazarlamacılar açısından alınacak kararları ya da atılacak adımları daha da zorlaştıran hususlardan sadece birisidir. Başarılı işletmeler, pazarlamayı, işletmenin tüm fonksiyonlarıyla entegre şekilde örgüt bünyesinde özümseyen; ürün tasarımı, üretim, lojistik ya da insan kaynakları gibi diğer fonksiyonel alanlar ile koordineli olarak pazarlama aktivitelerini yürüten işletmelerdir. Pazarlama ayrıca, üreticiden tüketiciye mal ve hizmetlerin akışını yönlendiren, bu süreçte yardımcı bir fonksiyondur.

### **1.1.1. Pazarlamanın Kapsamı**

Pazarlama, geniş bir yelpazedeki organizasyonlarda ve oluşumlarda rol oynadığı gibi, temel olarak pazarlamanın on unsur ile ilgilendiği söylenebilir. Bunlar aşağıda açıklandığı üzere; mallar, hizmetler, deneyimler, olaylar, kişiler, yerler, mülkiyetler, organizasyonlar, bilgi ve fikirlerdir.

a) Mal: Mallar (fiziksel mallar), pek çok ülkenin üretiminin ya da pazarlama çabalarının konusunun büyük çoğunluğunu oluşturur. Yiyecek, eşya, giyim, gayrimenkul vs.

b) Hizmet: Ekonomiler geliştikçe ülkelerin ticari faaliyetlerinin büyük çoğunluğu hizmet üretiminde yoğunlaşır. Havayolu hizmetleri, otel ve konaklama, onarım ve bakım hizmetleri, danışmanlık firmaları vs. Ancak pek çok pazar önerisinin, mal ve hizmetlerin karışımı niteliğinde olduğu unutulmamalıdır. Ör: fastfood restoranlarında, hizmetle birlikte mal da tüketici tarafından tüketilir.

c) Deneyim: Mal ve hizmetler ile birlikte deneyimlerde yaratılmakta, ortaya konmakta ve pazarlanabilmektedir. Hard Rock Cafe ya da Walt Disney'in Disneyland eğlence merkezi gibi.

d) Olay: Pazarlamacılar çeşitli olayları da pazarlamaktadır. Olimpiyatlar, spor karşılaşmaları, sanatsal gösteriler vb. Bu gibi olaylar ya da toplantıların organizasyonu konusunda çalışan pek çok işletme mevcuttur.

e) Kişi: Ünlü kişilerin pazarlanması da önemli bir çalışma alanı olarak karşımıza çıkar. Sanatçılar, müzisyenler, şirket yöneticileri, doktorlar, avukatlar, finans uzmanları gibi profesyonel kişiler ulaşmak istedikleri hedef ya da konular doğrultusunda uzmanlardan yardım alabilirler.

f) Yer: Şehirler, bölgeler, ülkeler de, iş merkezlerini, turistleri ya da buralara yerleşmesi söz konusu olan kişileri etkilemek için çaba gösterirler. Yer pazarlamacıları arasında ekonomik gelişim uzmanları, emlakçılar, ticari bankalar, yerel iş kurumları ve halkla ilişkiler ajansları gibi kişi ve kurumlar bulunmaktadır.

g) Mülk: Mülkiyet, bir gayrimenkul (taşınmaz mal) ya da finansal mülkün (hisse senedi, bono vb.) soyut haklarının sahipliğidir. Mülkiyetler, alınır ve satılabilir. Emlakçılar, emlak sahipleri için emlak alımı ve satımı konusunda çalışır. Yatırım danışmanları ya da bankalar, finansal mülkiyetler konusunda yatırımcılara yardımcı olur.



h) Organizasyon: Örgütler de halkın gözünde güçlü ve pozitif bir imaj oluşturmak için çaba gösterirler. Kurumsal reklamlar, işletmelerin halkın gözündeki yerini değiştirmek için kullanılır. Üniversiteler, müzeler ya da sahne sanatları ile ilgili kurumlar da imajları için çalışmalar yaparlar.

i) Bilgi: Bilgi de üretilen ve pazarlanabilen bir olgudur. Bu duruma örnek olarak üniversitelerin, aileler, öğrenciler ve halka sunduğu hizmetler gösterilebilir. Ansiklopediler ve hayal ürünü olmayan kitaplar da bilgi pazarlamasına dâhildir. Bilginin üretimi ve dağıtımı, bir toplumdaki en önemli endüstriyel kaynaklardan birisidir.

j) Fikir: Her pazarlama önerisinin özünde bir fikir bulunur. Mal ve hizmetler, tüketiciler açısından bir fikir edinmek için araçtır. Pazarlamacılar ise tatmin etmek istedikleri bu asıl ihtiyacı aramaktadır.

Bu unsurlara dair değiş-tokuşun ise pazarda yer alan tüm aktörler tarafından gerçekleştirilebileceği unutulmamalıdır. Mal ve hizmetler, bilgi ya da fikirler işletmelerden nihai tüketicilere yani kullanıcılara aktarılabilirdiği gibi, araçlar ya da endüstriyel pazarda işletmeler arası ilişkiler de söz konusudur. Bir başka konu ise kâr amacı gütmeyen, devlet destekli olan ya da olmayan organizasyonlar ve bu pazarda gerçekleştirilen pazarlama faaliyetleridir. Örneğin, hastaneler, müzeler, hayvanat bahçeleri gibi. Ancak kâr amacı gütmeyen kurumlar olarak adlandırılmaları, aslında pazarlama yapmadıkları şeklinde anlaşılmalıdır.

### **1.1.2. Kimler Pazarlama ile Uğraşır?**

Pazarlama gerek bireyler gerekse çeşitli örgütler tarafından icra edilebilir. Pazarlama sadece kâr amacı güden işletmeler tarafından değil, bunun yanı sıra, vakıf, dernek gibi kâr amacı gütmeyen kuruluşlar tarafından da yapılmaktadır. Benzer şekilde hükümetler, kamu kuruluşları gibi amacı kâr olmayan kuruluşlar da olumlu imaj oluşturmak vb. nedenlerle pazarlama yaparlar.

Bu ders kapsamında, sadece kâr amacı güden işletmeler tarafından yürütülen pazarlama uygulamaları ele alınacaktır.

## **1.2. Temel Pazarlama Kavramları**

Bu bölümde ihtiyaç, istek, talep, fayda, ürün, hedef pazar, bölümlendirme, konumlandırma, müşteri değeri ve tatmin, pazarlama kanalları, rekabet ve pazarlama çevresi kavramları ana hatlarıyla açıklanmaktadır.

### **1.2.1. İhtiyaç, İstek, Talep ve Fayda**

Pazarlama, öncelikli olarak tüketicilerin ihtiyaçlarını belirlemek ve buna göre söz konusu ihtiyaçlarını tatmin etmelerini sağlayacak değer ifade eden öneriler sunmak, aynı zamanda da işletme açısından bu alışverişin kâr elde edecek şekilde sonlandırılmasını

sağlamayı hedefler. İhtiyaç, bireyin mevcut durumu ile ideal durumu ya da arzu ettiği durumu arasındaki farktır. Bu fark yeteri kadar büyük olduğunda, birey bu ihtiyacını tatmin etmek için harekete geçmeye motive olmuş olacaktır. Susuzluk hisseden kişi, bu ihtiyacını karşılayacak bir içecek arayışında olacak ya da mevcut otomobilinin performansından memnun olmayan kişi, yeni otomobil modelleri hakkında bilgi edinmek için çeşitli kaynaklara başvuracaktır.

Bu ihtiyaç kimi zaman açlık, susuzluk gibi fizyolojik ihtiyaçlar olabilirken kimi zaman arkadaş çevresince kabul görme, sevilme ya da ait olma gibi psikolojik ihtiyaçlar olabilmektedir.

İstek ise, ihtiyaçlarımızı karşılama şekillerimizi ifade eder. İhtiyaçlarımızı nasıl tatmin edileceğimiz, zaman içerisinde toplumsal ve kültürel koşullara göre şekillenir. Bir istek, ihtiyaçlarımızın tatmini için bir ürüne yönelik duyduğumuz arzudur. Susuzluk hisseden kişi, seçimini su, meyve suyu ya da gazlı bir içecekten yana kullanabilir.

Tüketiciler ürünleri beğenebilir ya da isteyebilir, ancak bu durum, onların o ürüne sahip olmak için harekete geçeceklerini göstermez. Yani ürünlerinin arzulan ürünler olması, işletmeler açısından beklenen satış rakamlarına ulaşmayı ya da kârlılığını garantileyemez. İstek ve arzularımız, ancak satın alma gücümüz ya da maddi kaynaklar ile desteklendiğinde sonuç olarak talep olgusundan bahsedilebilir. Bu aşamada ürünü satın almaya bir adım daha yaklaşmış oluruz.

Bir pazarlama önerisi (ürün), bir ihtiyaç ya da isteği tatmin ettiği zaman ise tüketici açısından belirli bir fayda sağladığı söylenebilir. Pazarlamacılar, ancak tüketiciler için önemli faydayı/faydaları sağlayabilir ise başarılı olduklarından bahsedilebilir. Önemli ve kritik husus, tüketicilerin elde etmeyi bekledikleri faydayı tespit etmek ve bu yönde değer sunan ürünleri rakiplerine kıyasla da en iyi şekilde geliştirebilmektir. Fayda, bir mal ya da hizmeti deneyimlediğimizde edindiğimiz getirilerin tümünü ifade eder. Fayda, bir mal ve/veya hizmetin kalitesi, sağlamlığı, tüketiciye yaşattığı deneyim, markası, ambalajı, etiketi vb. tüm özellikleri kapsar. İşletme tarafından ürüne yönelik fayda ne kadar fazla algılanıyorsa ürünün değeri o kadar fazla olacaktır. Değer yaratan şey faydadır.

### **1.2.2. Değer İfade Eden Öneriler (Ürünler)**

Ürün, pazarlamacılar tarafından tüketici ihtiyaç ve isteklerini karşılamak amacıyla onlara sunulan, somut veya soyut her türlü öneriyi ifade etmek amacıyla kullanılan bir kavramdır. Bu öneriler mal, hizmet, deneyim, fikir, olay, kişi ya da bir yer gibi farklı şekillerde olabilmektedir. Bireysel ya da ortak kullanım için sunulan hızlı tüketim malları, gayrimenkuller vb. ürünler haricinde, daha az somut hatta tamamen soyut öneriler de bu kapsama girer. Örneğin, bir restoranda yemek yemek, dil kursuna gitmek, yazlık ev kiralamak gibi.

### **1.2.3. Bölümlendirme, Hedef Pazar ve Konumlandırma**

Pazar, satın alma niyeti ve aynı zamanda satın alma gücü ya da yetkisine sahip olan kişiler ya da kurumlardan oluşur. Bu satın alıcılar, pazarlamacılar tarafından tatmin edilmesi söz konusu olan belirli istek ve ihtiyaçları paylaşır.

Ancak pazarlamacıların, pazardaki her bir kişiyi memnun edebilmesi çoğunlukla gerçekçi bir husus değildir. Kişilerin, kahvaltıda tüketecekleri yiyecekler, konaklama, seyahat ya da izlemek istedikleri filmlere dair tercihleri kendi şahsına özgü olabilir. Bu nedenle pazarlamacılar, potansiyel müşterilerinden oluşan pazarları belirli bölümlere ayırma yolunu seçmişlerdir. Satın alıcıların demografik, psikografik ya da davranışsal özelliklerindeki farklılıkları temel alarak onların mal ya da hizmetlere dair tercihlerinin de farklılıklar göstereceği varsayımıyla belirli tüketici grupları belirlemektedirler. Daha sonra hangi pazar bölümünün daha fazla umut vaat ettiğine dair kararların verilmesi aşaması yani hedef pazarın ortaya koyulması söz konusu olur. Seçilen her bir hedef pazar için işletmeler, farklı bir pazar önerisi geliştirirler. Bu pazarlama önerisi ise, bazı temel faydaları ile hedeflenen satın alıcıların zihinlerinde konumlandırılmaya çalışılır. Örneğin Volvo, otomobil seçiminde güvenlik hususunu ön planda tutan tüketiciler için ürün geliştirir ve ürettikleri otomobillerin, tüketicilerin satın alabileceği en güvenli otomobiller oldukları mesajını yansıtmak üzere iletişim geliştirirler.

### **1.2.4. Müşteri Değeri ve Tatmin**

Pazarlamayı kısaca, değer ya da müşteri değerinin tanımlanması, yaratılması, iletişimi, müşteriye ulaştırılması, takip ve kontrol edilmesi olarak tanımlayabiliriz. Sonuç olarak bir pazarlama önerisinin başarısından, ancak hedef tüketicilerine değer iletebildiği ve onların tatmin olmalarını sağlayabildiği sürece bahsedilebilir. Tüketiciler, kendilerine sunulan değişik seçenekler arasından, kendileri için en fazla değeri elde edeceklerini düşündükleri seçeneği tercih etme eğilimindedirler. Değer kavramı, algıladıkları somut/soyut faydalar ve maliyetlere dair tüketicilerin kıyaslamalarını ifade eder. Temel olarak değer kavramı; kalite, hizmet ve fiyattan oluşan bir birleşim olarak tanımlanabilir. Kalite ve hizmete dair olumlu algılamalar değer algısını da olumlu etkilerken; fiyat, tüketici değer algısı için önemli bir referans noktasıdır.

Müşteri değeri, müşterinin katlanmış olduklarına karşılık (ödemiş olduğu para, zaman, çaba vs. tüm maliyetler) ne kadar yarar ya da fayda elde edeceğine dair algısını ifade eden bir kavramdır. Eğer tüketici katlanacağı maliyetlerin, sonuç olarak elde edeceği faydadan daha fazla olduğunu düşünüyorsa, muhtemelen o ürünü satın almayacaktır.

Örneğin, Mercedes sahipleri otomobilleri vasıtasıyla birçok fayda elde etmiş olmaktadır. Öncelikle yüksek mühendislik ürünü ve güvenilir bir otomobile sahip olmak önemli bir husustur. Ayrıca müşteriler bu otomobile sahip olmakla belirli bir statü ya da imaja da sahip olmaktadır. Bir Mercedes otomobile sahip olmak, onların kendilerini daha önemli hissetmelerine de sebep olabilmektedir. Sonuç olarak yeni bir otomobil satın alma kararı söz konusu olduğunda tüketiciler bu gibi etkenleri bir otomobile sahip olmanın maliyetleri ile

kıyaslayarak bir kanıya ulaşmaya çalışacaklardır. Ayrıca, bir Mercedes'e sahip olmanın değeri ile Lexus, Jaguar, BMW gibi diğer benzer otomobil markalarına sahip olmanın getireceği değeri de kıyaslayacak ve sonuçta kendileri için en fazla değer ifade eden seçeneği tercih edeceklerdir. Sonuç olarak değer kavramının, tamamen tüketicinin algılamış olduğu değeri yani sübjektif bir kavramı ifade ettiği söylenebilir. Tüketici, daha fazla performans alabileceğine dair şahsi düşüncesi ve algısıyla Mercedes otomobili tercih etmekte ve bu nedenle işletmenin belirlemiş olduğu nispeten yüksek fiyatları ödemeye hazır olmaktadır.

Benzer şekilde herhangi bir kahve dükkânı yerine, yüksek fiyatlarına da rağmen Starbucks'tan kahve satın almak ve tüketmek, söz konusu tüketici için yüksek değer arz etmesiyle tercih edilen bir seçenek olabilmektedir.

Tatmin kavramı, tüketicilerin, bir ürüne dair bekledikleri ve sonuç olarak o üründen elde ettikleri performans ya da herhangi bir çıktıya dair kıyaslamaları sonucu nihai yargılarını ifade eder. Eğer üründen alınan performans tüketici beklentilerinin aşagısında kalırsa tüketici hayal kırıklığına uğramış ve tatmin olmamış olur. Eğer ürünün performansı ve beklentiler örtüşürse, tüketici tatmin edilmiş olmaktadır. Ürün performansı tüketici beklentileri aşar ise de, tüketici yüksek düzeyde tatmin olmuştur denilebilir.

Pazarlamacıların ya da pazarlama faaliyetlerinin başarısı, yüksek oranda tüketici değeri ve tüketici tatmini unsurlarına bağlıdır. Müşterisini, rakiplerinden daha fazla oranda tatmin eden işletmeler hedef pazarda daha fazla başarı elde etmiş olacaklardır. Bu noktada müşteri beklentilerini yönetmek ya da yönlendirmek de üzerinde durulması gereken önemli bir husustur. Pazarlamacılar mutlaka müşteride oluşturmaya çalıştıkları algıyı yani müşteri beklentilerini iyi şekilde gözlemlemek ve yönetmek zorundadır. Pazarlamacı, kendi yapabileceklerinin ya da yeteneğinin üzerinde vaatlerde bulunmamalı ve müşteri beklentilerini gerek olmayan şekilde artırmamalıdır.

### **1.2.5. Pazarlama Kanalları**

Hedef pazarlarına ulaşmak için pazarlamacılar genel olarak üç tür pazarlama kanalını kullanmaktadır. İletişim kanalları, potansiyel tüketicilere ürünlere dair mesajların gönderilmesi ve onlardan geribildirim alınmasını sağlayan kanallardır. Bunlar arasında; gazete, radyo, dergi, televizyon, radyo, posta, telefon, billboard, poster, el ilanı ve interneti sayabiliriz. Bunun haricinde bireyler arası iletişimde, ifade, jest ve mimikler ya da bireylerin giyim tarzları ile kendilerini ifade etme hususu da pazarlama yönlü olarak kullanılabilir. Önemli bir iletişim kaynağıdır. Dağıtım kanalları, pazarlamacıların mal ya da hizmetleri, satın alıcılara ya da nihai kullanıcılara sergilemek, satmak ya da iletmek için kullandığı kanallardır. Bunlar, toptancılar, perakendeciler gibi çeşitli ticari araçları da kapsamaktadır. Hizmet kanalları, potansiyel satın alıcılar ile söz konusu alışveriş işlemlerine dair faaliyetlerin sürdürülmesine yarar. Bu kanallar ise toptan satış mağazaları, nakliye şirketleri, bankalar ya da sigorta şirketleri gibi aracı kurumları barındırır. Pazarlamacılar sonuç olarak, tüketicilere farklı değer önerileri sunarken bu iletişim, dağıtım ve hizmet kanallarının onları en iyi sonuca ulaştıracak olumlu bir karmasını bulmak konusunda çaba harcamaktadır.

### **1.2.6. Rekabet**

Rekabet kavramı, tüketicilerin, bir ürüne dair göz önünde bulundurabileceği tüm mevcut ve potansiyel rakip ya da ikame ürün önerilerini ifade eder. Rekabet sadece nihai kullanıcıya sunulan ürünler bazında değil, işletmeler açısından, pek çok düzeyde gerçekleşebilmektedir. Bir üretici işletme sadece diğer üreticilerle değil, tedarikçileri ya da dağıtım kanallarındaki diğer aktörler ile de rekabet etmek durumundadır. Bir beyaz eşya üreticisi, öncelikle ürün geliştirmede ve üretimde kullanacağı temel ham maddeleri (çelik, bakır, sac, plastik ham maddeler vs.) bulmak ve satın almak hususunda, kimi zaman devlet, kamu kurum ve kuruluşlarını da içine alan geniş bir çevrede hareket etmek zorunda olacak ve belirli oranda bir rekabete maruz kalacaktır. En iyi satın alımı gerçekleştirmek, yani ürünlerini satmayı düşündüğü fiyat düzeylerinde kârlılığını da koruyacak şekilde tedarikçileriyle anlaşmak ve ilişkilerini sürdürmek zorunda olacaktır.

### **1.2.7. Pazarlama Çevresi**

Pazarlama çevresini oluşturan unsurlar, pazarlamacılar açısından öncelikle kendi faaliyet alanlarını içeren çevresel unsurları ve daha geniş anlamda, yaşadığımız çevre ve toplumsal güçleri konu alan çevre unsurları olarak iki düzeyde incelenebilir. Yani pazarlama çevresinin temelde mikro ve makro çevreden oluştuğu söylenebilir. Mikro çevre; işletmenin üretme, müşteriye ulaşma ve hizmet etme kabiliyetini etkileyen, işletmeye yakın aktörlerden oluşmaktadır. Bunlar, işletmenin kendisi ile birlikte tedarikçiler, aracılar, tüccarlar ve hedef tüketicilerdir. Makro çevre ise, mikro çevreyi etkileyen ve bir nevi, işletmenin kontrolü haricinde olan ekonomik, kültürel ve toplumsal güçleri içerir. Bunlar; demografik, ekonomik, fiziksel, teknolojik, politik-yasal ve sosyokültürel çevre unsurlarıdır.

### **1.3. Pazarlama Süreci**

Pazarlama süreci kısaca, (1) pazarlama fırsatlarının tespit edilmesi ve analizi, (2) hedef pazarların belirlenmesi, (3) hedef pazara yönelik pazarlama karmasının geliştirilmesi ve (4) pazarlama çabasının yönetilmesi aşamalarını takiben, işletmelerin pazarlama faaliyetlerini yönetme süreci olarak ifade edilebilir. Tüm bu faaliyetlerin kalbinde ise, tüketicilere yönelik değer yaratma ile işletme için kârlı ve tüketici için de tatmin edici düzeyde müşteri ilişkileri geliştirme amacı bulunmaktadır.

Pazarlama fırsatlarının tespit edilmesi süreci, öncelikle pazarın ve tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerinin doğru anlaşılması ve analiz edilmesini gerektiren en önemli ve ilk aşamadır. Bu noktada işletmeler, tüketici ve pazara yönelik araştırmalarda bulunabilmekte; elde edilen bilgileri, veri tabanları hâline getirip doğru yöneten işletmeler ise başarıya bir adım daha yaklaşmış olmaktadır.

Hedef pazarın belirlenmesi aşaması, işletmenin potansiyel müşterilerini nerede arayacağı ve kimleri hedef alacağı sorularına yanıt aradığı aşamadır. Bu noktada işletme tüketiciye sunacağı değer önerisine yani farklılaşacağı noktalara ve kendini ya da ürünü nasıl konumlandıracağına karar verir.

Bu şekilde bir sonraki aşama olan hedef pazara yönelik diğerlerinden daha üstün bir değer sunacak bir pazarlama karmasının geliştirilmesi mümkün olmaktadır. İşletmenin ürettiği mal ve hizmetler, markaların yönetimi, fiyatlandırma, dağıtım ve tutundurmaya dair kararlar bu aşamada verilir.

Son aşama ise, müşteriye sunulan değer önerisine dair müşteri ilişkilerini yönetmek ve uzun dönemli, sadık müşteriler elde etmek için faaliyetlerin sürdürülmesi ve kontrolünü içerir.

#### **1.4. Yirmi Birinci Yüzyılda Pazarlama Yönetimi**

Pazarlama, tüketiciler ile işletme arasında aracılık görevi üstlenen bir işletme fonksiyonudur. Pazarlamacılar, tüketicilerin isteklerini tatmin edecek mal ya da hizmetler geliştirebilmek amacıyla tüketicileri anlamak ve analiz etmek için sürekli bir çaba içerisindeyler. Tüketici hakkında gereken bilgiler elde edildiğinde ise bunlar, ürün ya da hizmetlere dair beklentileri karşılamak amacıyla çalışacak olan işletmenin değer zincirine dâhil olur ve değer üretim süreci bu şekilde devam eder.

Pazarlama yönetimi, giriş bölümünde de anlatıldığı gibi, işletmenin kârlılığını da gözetmek koşuluyla tüketici ihtiyaçlarının tatmin edilmesi sürecinin yönetilmesi demektir. Pazarlamanın iki ana amacı mevcuttur. Bunlar; bir mal ya da hizmetin, tüketiciye sunmuş olduğu potansiyel değer altını çizerek yeni müşteriler elde etmek ve onların tatmin duygusunun sürekliliğini ve üstünlüğünü temin ederek müşterilerini elde tutmak olarak kısaca ifade edilebilir.

Pazarlama yönetimi, talebin yönetimini içermekle birlikte aslında geniş anlamda müşteri ilişkilerinin yönetimini de kapsar. Hem talep oluşturma ve arttırma hem de gerektiğinde müşteri talebini değiştirme, yönlendirme hatta ve hatta azaltma da pazarlama yönetimi kapsamındadır. Talebin yönetimindeki bu gibi hedefler, kısa ya da uzun vadede işletmenin geleceği ve kârlılığı için yapılan diğer planlar için temel oluşturacak kararlar neticesinde gerçekleştirilebilir. Zaman zaman işletmeler, belirli bir ürünü ya da markasına yönelik talebin düzeyini, zamanlamasını ya da doğasını değiştirerek diğerleri için (muhtemelen yeni ürünleri için) belirlediği hedeflere ulaşmayı kolaylaştırabilir.

Talebi yönetmek aslen, müşterileri yönetmek demektir. Bir işletmenin talebi temelde iki müşteri grubundan gelir. Bunlar; yeni müşteriler ve tekrar satın alan sadık müşterilerdir. Geleneksel pazarlama anlayışı daha çok yeni müşterilerin ilgisini çekmek ve onların satın almalarını sağlamak üzerine kurulmuştur denilebilir. Ancak günümüz pazarlama çevresinde, demografik, ekonomik ve rekabete dayalı çevresel unsurlarında etkisiyle de yeni müşteri kavramı bir ölçüde değişmiş ve önemini nispeten yitirmiştir. Çünkü yeni müşterileri çekmek ve onları kazanmanın maliyetleri her geçen gün artmaktadır. Nispeten tatmin olmuş mevcut bir müşteriyi elde tutmanın maliyeti, yeni bir müşteri kazanmaktan kat be kat azdır. Bu doğrultuda, yeni müşterileri çekmek çok önemli bir husus olsa da, günümüze kârlı mevcut müşterileri korumak ve onlarla uzun dönemli ilişkiler geliştirmek tercih edilen bir anlayıştır. Çünkü bir müşteri kaybetmek, yalnızca bir satış işleminin azalmasını değil, müşterinin yaşam

boyu gerçekleştirebileceği satın alımlar ve olumlu ağızdan ağıza iletişimden de yoksun kalmasını ifade eder.

### **1.4.1. Pazarlama Anlayışları ve Gelişimi**

İşletmeler kâr elde etmek için vardır. Bunu da karşılanmamış ihtiyaçlarını tatmin etmeyi amaçlayan tüketicilere kendi ürünlerini satmak yoluyla gerçekleştirirler. Etrafımızdaki ürün tekliflerinin çeşitliliğinden de anlayabileceğimiz üzere, bir ürün pazarlamanın pek çok farklı yolu mevcut bulunmaktadır. Geçmişten günümüze işletmelerin pazarlama anlayışları değişik evrelerden geçerek şu an mevcut olan pazarlama bakış açısını doğurmuştur. Pazarlama anlayışları sırasıyla üretim anlayışı, ürün anlayışı, satış anlayışı, pazarlama anlayışı / modern pazarlama anlayışı ve toplumsal pazarlama anlayışı olarak tanımlanmaktadır. Ancak bahsedilen bu gelişim sürecinin, bütün sektörlerde ve yine aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerde de eş zamanlı olarak gerçekleşmediği unutulmamalıdır.

Üretim anlayışı, tüketicilerin geniş ölçüde kullanılabilir durumda olan ve fiyatı uygun ürünleri tercih edeceği fikrine dayanmaktadır. Üretim anlayışını benimseyen işletmeler, ölçek ekonomisine önem vererek karlarını maksimize etmeye odaklanmıştır. Bu sebeple üretim süreçlerinin verimliliği ve dağıtım kanallarının etkinliğine odaklı bir strateji izlemişlerdir. Üretilen her ürünün mutlaka satılacağı ve “ne üretirsem onu satarım” düşüncesinin hâkim olduğu bu dönemde işletmeler, düşük maliyetle büyük ölçekli üretim gerçekleştirmeye önem vermiştir.

Ürün anlayışı, tüketicilerin seçimlerini, ürünlerin kalitesini ve performansını gözetmek koşuluyla yaptıkları inancına dayanır. Bu anlayışla işletmeler ürünlerini sürekli olarak iyileştirmek ve geliştirmek için çaba harcar. Temelde, “iyi mal kendisini satar” düşüncesinin benimsendiği bu dönemde, rekabetin mevcut olduğu bir pazarda, tüketicilerin hangi ürünün iyi hangisinin kötü olduğunu anlayabileceği ve ürün satın alımını bu yönde gerçekleştireceği varsayımı mevcuttur.

Satış anlayışı, tüketicilerin belirli bir ürünü satın alma olasılığının, o ürüne dair saldırgan bir satış ve tutundurma politikası izlendiği zaman artacağı inancına dayanır. Ayrıca yüksek kârlılığın ancak yüksek satışla mümkün olabileceği fikri ön plandadır. Büyük ölçekte satış ve tutundurma çabasında bulunulmadıkça tüketicilerin söz konusu üründen yeterli sayıda satın almayacağı fikrine dayanan satış anlayışı pek çok işletme tarafından benimsenmiştir. Ancak bu evrede de işletmeler, uzun dönemli ve kârlı müşteri ilişkisi geliştirmekten çok, satış işlemi oluşturmaya odaklanmaktadır.

Pazarlama anlayışı, işletmelerin, tüketicilerin ihtiyaçlarına önem vermeleri ve iyi analiz etmeleri ile bu şekilde onlara rakiplere kıyasla daha verimli ve üstün performansa sahip ürünler sunabileceği inancına dayanır. Yani tüketici istek ve ihtiyaçlarının tatmini ön planda olmaktadır. Ancak, pazarlama anlayışının doğru şekilde yerine getirilmesi için hâli hazırda pazarın ve tüketicilerin ihtiyaçlarının iyi bir şekilde tanımlanmış olması gerekmektedir. Çünkü işletmenin tüm çabası, söz konusu ihtiyaçları tatmin edecek ürünlerin yaratılması ve tüketiciye ulaştırılmasına odaklıdır. Bu anlayış, uzun dönemde müşteri ilişkilerinin doğru

şekilde ele alınması ve müşteri ilişkileri yönetiminin önemini, ayrıca işletmenin iç ve dış müşterileriyle olan ilişkilerinin sadakat ve güven bazında yönlendirilmesinin önemini vurgular.

Toplumsal pazarlama anlayışı, günümüz pazarlama anlayışını ifade eden en yeni yaklaşımdır. Bu anlayış, tüketicilerin, kısa vadeli istekleri ve uzun dönemde refahları arasında yaptıkları değerlendirmeler sonucu yaşadıkları çatışmaların, işletmeler açısından dikkate alınması sonucu ortaya çıkmıştır. Toplumsal pazarlama anlayışı, tüketicilerin ve genel anlamda toplumun refahını sürdürmeyi veya arttırmayı sağlayarak değer oluşturmaya odaklanmaktadır. Yani tüketici, ihtiyaçlarını karşılarken topluma da nasıl bir fayda sağlanabileceğine dair insani endişeleri barındırmaktadır.

Tüketicilerin ve işletmelerin, ihtiyaçlarını karşılarken sahip oldukları varlıkları gelecek nesiller için de koruma ve geliştirme çabasını ifade etmektedir. Bu çerçevede ele alınan hususlar arasında küresel ısınma, iklim değişikliği, ozon tabakasının delinmesi, enerji kaynaklarının kıtlığı, çevre kirliliği gibi toplumu ilgilendiren önemli konular yer almaktadır.

### **1.4.2. Pazarlama Miyopluğu**

Pazarlama miyopluğu, işletmelerin ya da pazarlamacıların, tüketicileri satın alma kararına neyin/nelerin yönlendirdiğine yönelik doğru bakış açısından uzaklaşmalarını ifade eden bir kavramdır. Yani işletmelerin, tüketicilerin gerçek ihtiyaçlarını tatmin etme hedefinden uzak olmalarıdır. Müşteri odaklı olmaktan yani bir ihtiyaca çözüm üretmekten çok, işletmelerin ürettiklerini pazarlamaya odaklandığı durumları kapsar. Bu nedenle işletmelerin pazarlama miyopluğundan kaçınması, varlıklarını sürdürmeleri ve rekabete karşı koyabilmeleri için çok önemli bir husustur.

Birçok endüstride uzmanlar, şirketin asıl hedeflerinden çok uzak bir çerçevede hareket ettiklerinin farkına varamamaktadırlar. Şayet işletmeler müşteri odaklılıktan ziyade ürün odaklı bir anlayış içerisinde hareket ederlerse, gelecekteki büyümelerini de tehlikeye atmış olacaklardır. Pazarlama miyopluğundan kaçınmak için işletmeler, müşteri ihtiyaçlarına göre örgütlerini ve pazarlama çabalarını şekillendirmeli ve bu şekilde duruma uyum sağlamalıdır.

### **1.4.3. Pazarlama ve Pazarlama Yönetiminde Güncel Trendler**

Günümüz dünyasında, rekabet ve küreselleşme ile birlikte her alanda yaşanan hızlı gelişmeler, tüm sektörleri ve yönetim tarzlarını etkilediği gibi tüketicileri de etkilemeye devam etmektedir. Teknolojik gelişmeler, çalışma süreçlerini yenilemeleri ve müşterilerine daha hızlı cevap vermeleri ve onlara yakın olmaları konusunda çalışmaları yönüyle işletmeleri, hem de daha fazla söz sahibi olmaları ile tüketicileri olumlu yönde etkilemiştir.

İşletmeler artık, pazarlama kararlarında ve değer yaratma süreçlerinde işletme içi tüm birimlerden yardım ve gerektiğinde kaynak alabilecek şekilde örgütlenmeye başlamışlardır. Gerektiğinde pazarlama aktivitelerine yoğunlaşmak amacıyla dış kaynak kullanımını da



alışkanlık hâline gelmektedir. Çünkü günümüz işletmeleri için, sahip olunan entelektüel sermayeyi; markaları, müşteri tabanını, çalışanlar, araçlar ve tedarikçilerle ilişkileri yönetmek ciddi düzeyde önem arz etmektedir.

Tüketiciler, tercihleri üzerinde daha etkin ve bilinçli davranmaya başlamış ve talep eden tüketiciler hâline gelmiştir. Özellikle internet temelli uygulamalar, tüketici topluluklarının çevrimiçi ortamlarda da aktif hâle gelmesini sağlayarak, toplumun geneline daha açık bir fikir paylaşımı ve tartışma ortamı sağlamıştır.

Bunun yanı sıra, işletmeler artık tüketicileri bireysel bazda işletmeye getirileri ile ele almaya ve müşterilerinin kendilerine olan sadakatinin sürekliliğini sağlamaya daha fazla önem göstermektedir. Hatta bireysel bazda kişiselleştirmeler, kişilere özel değer teklifleri sanal platformlar ve diğer ortamlarda daha sıklıkla karşılaştığımız uygulamalar hâline gelmiştir.

Ancak tüm bu gelişmeler ve şeffaflık, işletmelerin, pazarlama aktivitelerinde veya tüketicilerin satın alma süreçlerinde söz konusu olan tüketici güveni ve güvenliği, etik kurallar, çevre ve tüketim bilinci gibi unsurlar üzerinde daha fazla zaman harcamalarının gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Tüketicilerin ve işletmelerin, mevcut ihtiyaçlarını karşılarken, gelecek nesilleri de düşünerek topluma ve çevreye sorumlu bir pazarlama anlayışına sahip olunması söz konusu olmuştur. Güncel yaklaşımlardan biri olan bu kavram, sürdürülebilir pazarlama olarak adlandırılmaktadır.

## Uygulamalar

### PAZARLAMANIN ÖZÜ İNSANA HİZMETTİR

Eğer pazarlamanın tanımını insan ihtiyaçlarını karşılamaksa -ki yüzde yüz öyledir-pazarlama, insana hizmet etmek demektir.

Ama pek çok şirket bu çok önemli ve yalın gerçeği gözden kaçırıyor. İşlerinin insanlara hizmet etmek olduğunu unutarak onlara ürün ve hizmet satmaya çabılıyor. Müşteriler (tüketiciler) de kendi üzerlerine indirim ve taksit kampanyalarıyla gelip ısrarla satış yapmaya çalışan markalardan usanıyor, uzaklaşıyorlar.

Hâlbuki her şirket bir hizmet şirkettir. Ne şirketin ürettiği ürünlerin yüksek teknolojiye sahip olması, ne kurmuş olduğu büyük ve güçlü sistemler asıl işin insana hizmet etmek olduğunu unutturmamalıdır. Ne kadar büyük, ne kadar moda, ne kadar cazip, ne kadar teknolojik olursa olsun eğer insanlar talep etmezse bu ürün ve hizmetleri üreten hiçbir şirketin hayatta kalma şansı yoktur.

Bugün çoğu şirkette müşterinin ya da tüketicinin ihtiyaçları, istekleri hemen hemen hiç konuşulmuyor. Şirketlerin gündemleri satış, pazar payı ve kârlılık gibi kendi hedefleriyle kapatılmış durumda. Müşteriden bahseden pek yok.

Oysa müşteriye hizmet etme her şirketin öncelikli konusu olmalıdır. Sadece pazarlama departmanı değil bütün şirket çalışanlarının müşteriyi düşünmesi gerekir. Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinin nasıl karşılanacağı şirketin tüm çalışanlarının kafa yoracağı ortak konu olmalıdır.

Bugünün şirketlerinde “pazarlama” herkesin sorumluluğunda olmalıdır. Bir markanın müşterilerine değdiği, onlarla buluştuğu her nokta onlara marka deneyimi yaşattığına göre pazarlamadan, sadece pazarlama bölümünün sorumlu olması haksızlık olacaktır. Eğer bir marka sadece ürünleri ve hizmetleriyle değil, aynı zamanda çağrı merkezi, satış ve satış sonrası hizmetleriyle farklı noktalarda müşterileriyle buluşuyorsa pazarlama işi şirkette herkesin işi olmalıdır. Şirketin var oluş nedeninin müşterilere hizmet etmek olduğunu bütün çalışanların anlaması gerekir.

**Kaynak:** “Pazarlamanın özü insana hizmettir”, Temel Aksoy, <http://www.temelaksoy.com/pazarlamanin-ozu-insana-hizmettir/>, Erişim tarihi: 14.05.2014.

## **Uygulama Soruları**

- 1)** Yukarıdaki yazıdan da hareketle, eğer sizden pazarlama kavramına dair kapsamlı ve özgün bir tanım yapmanız istense bu nasıl bir tanım olurdu?
- 2)** Sizce pazarlamanın geleceği nedir/nerededir? Yapacağınız pazarlama tanımı, on ya da yirmi sene sonrası için ne kadar geçerli bir tanımlama olurdu? Tartışınız

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde pazarlamanın ne olduğu, pazarlama kapsamında ele alınan unsurların neler olduğu ve pazarlama ile uğraşanların kimler oldukları sorularına yanıt aranmaktadır. Pazarlama “tüketiciler, müşteriler, aracılar ve en geniş anlamda toplumun bütünü için değer ifade eden önerilerin oluşturulması, iletişimi, ulaştırılması ve değişimini içeren faaliyet, bir dizi kurum ve süreç” olarak tanımlanmıştır. Pazarlamanın, gerek bireyler gerekse çeşitli örgütler tarafından icra edilebileceği anlatılmıştır. Pazarlama sadece kâr amacı güden işletmeler tarafından değil, bunun yanı sıra, vakıf, dernek gibi kâr amacı gütmeyen kuruluşlar tarafından da yapılmaktadır. Benzer şekilde hükümetler, kamu kuruluşları gibi amacı kâr olmayan kuruluşlar da olumlu imaj oluşturmak vb. nedenlerle pazarlama yaparlar.

Pazarlama kapsamında yer alan temel unsurlar; mallar, hizmetler, deneyimler, olaylar, kişiler, yerler, mülkiyetler, organizasyonlar, bilgi ve fikir kavramları anlatılmıştır. Ayrıca ihtiyaç, istek, talep, fayda, ürün, hedef pazar, bölümlendirme, konumlandırma, müşteri değeri ve tatmin, pazarlama kanalları, rekabet ve pazarlama çevresi gibi pazarlama ile ilgili temel kavramlar, haklarında fikir yürütmek ve tartışmak vasıtasıyla ana hatlarıyla ele alınmıştır. Pazarlama sürecine konu olan birimleri detaylı olarak ortaya koyabilmek amacıyla süreç adım adım açıklanmıştır.

Pazarlama yönetiminin, yaşadığımız çağdaki önemini açıklayabilmek amacıyla ise pazarlama anlayışları, günümüze kadar farklı aşamaları ile anlatılmış ve pazarlamanın 21.yy’daki önemine vurgu yapılmıştır. İşletmelerin ya da pazarlamacıların, tüketicileri satın alma kararına neyin/nelerin yönlendirdiğine yönelik doğru bakış açısından uzaklaşmalarını ifade eden “Pazarlama miyopluğu” kavramı açıklanmış, toplumsal pazarlama veya sürdürülebilir pazarlama gibi popüler ve güncel pazarlama kavramları tanımlanmıştır.

## Bölüm Soruları

- 1) \_\_\_\_\_, ihtiyaçlarımızı karşılama şekillerimizi ifade eder. Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?
- Talep
  - Değer
  - İstek
  - İhtiyaç
  - Fayda
- 2) İstek ve arzularımız, ancak satın alma gücümüz ya da maddi kaynaklar ile desteklendiğinde sonuç olarak \_\_\_\_\_ olgusundan bahsedilebilir. Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?
- Talep
  - Değer
  - İstek
  - İhtiyaç
  - Fayda
- 3) Hedef pazarlarına ulaşmak için pazarlamacıların kullandığı temel pazarlama kanalı türleri nelerdir?
- İletişim kanalı, Dağıtım kanalı
  - İletişim kanalı, Dağıtım kanalı, Hizmet kanalı
  - Dağıtım kanalı, Hizmet kanalı
  - İletişim kanalı
  - Hizmet kanalı
- 4) Tüketicilerin belirli bir ürünü satın alma olasılığının, o ürüne dair saldırgan bir satış ve tutundurma politikası izlendiği zaman artacağı inanışına dayanan pazarlama anlayışı aşağıdakilerden hangisidir?
- Pazarlama anlayışı
  - Üretim anlayışı
  - Satış anlayışı
  - Ürün anlayışı
  - Pazarlamama anlayışı
- 5) Tüketicilerin ve genel anlamda toplumun refahını sürdürmeyi veya arttırmayı sağlayarak değer oluşturmaya odaklanan ve insani endişeleri daha fazla barındıran pazarlama anlayışı aşağıdakilerden hangisidir?
- Pazarlama anlayışı
  - Üretim anlayışı
  - Satış anlayışı
  - Ürün anlayışı
  - Toplumsal pazarlama anlayışı

6) \_\_\_\_\_, bireyin mevcut durumu ile ideal durumu ya da arzu ettiği durumu arasındaki farktır.

Yukarıda tanımı verilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- a) İstek
- b) İhtiyaç
- c) Ürün
- d) Fayda
- e) Talep

7) Aşağıdakiler aşamalardan hangisi pazarlama sürecinde yer almaz?

- a) Pazarlama fırsatlarının tespit edilmesi ve analizi
- b) Hedef pazarların belirlenmesi
- c) Ürünlerin paketlenmesi
- d) Hedef pazara yönelik pazarlama karmasının geliştirilmesi
- e) Pazarlama çabasının yönetilmesi

8) Aşağıdakiler hangisi mikro pazarlama çevresi faktörlerinden biri değildir?

- a) İşletmenin kendisi
- b) Hedef Tüketiciler
- c) Tedarikçiler
- d) Teknoloji
- e) Tüccarlar

9) Aşağıdakiler hangisi makro pazarlama çevresi faktörlerinden biri değildir?

- a) Demografik çevre
- b) Psikolojik çevre
- c) Sosyo-Kültürel çevre
- d) Ekonomik çevre
- e) Teknolojik çevre

10) \_\_\_\_\_, potansiyel tüketicilere ürünlere dair mesajların gönderilmesi ve onlardan geribildirim alınmasını sağlayan kanallardır.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) İletişim kanalları
- b) Dağıtım kanalları
- c) Hizmet kanalları
- d) Tüketici kanalları
- e) Müşteri kanalları

## Cevaplar

1) c, 2) a, 3) b, 4) c, 5) e, 6) b, 7) c, 8) d, 9) b, 10) a

## **2. PAZARLAMA PLANLAMASI, UYGULAMA VE KONTROL**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Stratejik Planlama Kavramı ve Önemi
- Pazarlama Planlaması Nedir?
- Pazarlama Planlamasının Stratejik Rolü
- Farklı Yönetim Seviyelerinde Planlama
- Kurumsal Stratejik Planlama
- Kurum Misyonunun Tanımlanması
- Stratejik İşletme Birimlerinin Belirlenmesi (İşin Tanımlanması)
- Stratejik İşletme Birimlerine Kaynak Tahsis Edilmesi
- Büyüme Fırsatlarının Değerlendirilmesi
- Pazarlama Planlaması Süreci (İşletme Birimi)
- İşletme Misyonunun Belirlenmesi
- Durum Analizi
- Hedeflerin Belirlenmesi
- Stratejilerin Belirlenmesi
- Pazarlama Programının Belirlenmesi ve Uygulanması
- Geri Bildirim ve Kontrol



## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Stratejik bakış, planlama ve stratejik planlama kavramlarını tartışınız.
- 2) Sizce misyon kavramı ne ifade eder? Söz konusu kavram neleri kapsar ya da kapsamalıdır?
- 3) Planlama hususunda, işletmelerin mutlaka dikkat etmesi gereken kilit noktalar ya da süreçler nelerdir? Anlatınız

## Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Stratejik Planlama Kavramı ve Önemi</b>	Planlama ve stratejik planlama kavramı ile süreçlerine yönelik stratejik bakış açısı kazandırmak	Stratejik planlama konusunu okumak, araştırmak veya konunun örnekler üzerinden tartışılması yolu ile elde edilecektir.
<b>Kurumsal Stratejik Planlama</b>	Stratejik planlamayı kurumsal düzeyde ele alıp incelemek	Kurumsal bir stratejik planının nasıl olması gerektiğine dair örnekler ve uygulamaların incelenmesi vasıtasıyla geliştirilecektir.
<b>Pazarlama Planlaması Süreci (İşletme Birimi)</b>	Pazarlama planlamasının nasıl yapılacağına dair detaylı bilgi edinmek.	Pazarlama planlaması süreçleri hakkında fikir sahibi olunması ve tartışılması yolu ile geliştirilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Stratejik plan
- Pazarlama planı
- Misyon
- Vizyon
- Durum analizi
- Stratejik işletme birimi

## **Giriş**

İşletmeleri, pazarlama konusunda başarılı olarak atfedebilmek için, öncelikle onların, müşteri değeri yaratma, müşteriye değer ulaştırma veya bu değeri koruyabilme gibi belirli kabiliyetlere sahip olmaları gerekmektedir. Tüm pazarlama faaliyetlerin kalbinde bulunan bu amaçların, yani tüketicilere yönelik değer yaratma ve işletme için kârlı, aynı zamanda tüketiciler için de tatmin edici ilişkiler geliştirme amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için ise işletmelerin ihtiyaç duyduğu şey öncelikli olarak planlamadır.

## 2.1. Stratejik Planlama Kavramı ve Önemi

Başarılı işletmeler, pazardaki değişimlere ayak uydurabilmek ve doğru tepkileri verebilmek amacıyla planlama yapar. Planlama, kurumsal düzeyde geliştirilen stratejik planlardan başlayarak, işletmelerin taktiksel veya operasyonel düzeydeki faaliyetlerinin planlanmasına kadar uzanır.

Ancak pazarlama yönetimi sürecini doğru şekilde anlayabilmemiz için öncelikli olarak stratejik planlamayı anlamamız gerekmektedir. Stratejik planlamayı kısaca, “işletmenin amaçları, yetenekleri ve kaynakları ile değişen pazar fırsatları arasında tutarlı bir uyum geliştirme ve bunu koruma süreci” olarak tanımlayabiliriz.

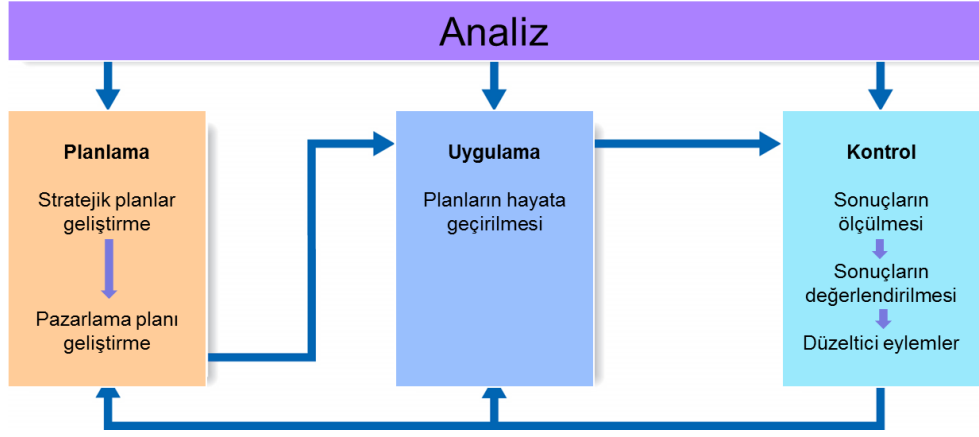
Stratejik planlama, işletmenin varlığını sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğu üç temel soruya cevap arar. Bunlar;

- İşletme şu an ne yapmaktadır, nerededir?
- İşletme çevresinde neler olmaktadır?
- İşletme bu durumda ne yapmalıdır?

Strateji temelde, verimlilikten (işleri doğru yapmak, neyi iyi yapıyorsan onu yapmak) daha çok; etkinlikle yani “doğru işleri yapmak” ile ilgilenir. Herhangi bir stratejinin etkin olması için, öncelikle işletmenin müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerine cevap verebilmesi gerekmektedir. Bunu yaparken de, işletmenin gerekli kaynağa ve yeteneğe sahip olmasının sağlanması gerekir. Bu noktada da planlama devreye girer.

Genellikle günümüzde pek çok büyük ölçekli işletme temelde örgütsel düzeyde dört adet yapılanmaya sahiptir. Bunlar sırasıyla: Kurumsal, bölümsel, iş birimi ve ürün düzeyidir. Öncelikle işletmenin tepe yönetimi, tüm kurumu yönlendirecek şekilde en üst düzeyde bir kurumsal stratejik plan belirlemek zorundadır. Bu şekilde, her bir bölüme ne kadar ve ne seviyede kaynak ayırılacağına dair ya da hangi işletme birimlerinin varlığını sürdüreceği ve hangilerinin devre dışı bırakılacağına dair kararlar alınması söz konusu olabilir. Ayrıca her bir işletme bölümü ve daha alt düzeydeki birimler de işletmenin kârlılık ve pazar büyümesi hedeflerini desteleyecek şekilde stratejik planlar geliştirebilir. Ürün, ürün hattı ya da markalar düzeyinde de işletmeler, belirli pazarlama planları geliştirmek ve uygulamak durumunda olmaktadır.

Şekil 2.1’de ana hatlarıyla stratejik planlama sürecini görebiliriz.



**Şekil 2.1:** Stratejik Planlama Süreci

Planları gerçekleştirmek temelde Şekil 2.1’de de görüldüğü üzere dört temel aşamadan meydana gelir: analiz, planlama, uygulama ve kontrol. Planlama, öncelikle işletmenin mevcut durumunun tam bir analizi ile başlar. Bu aşama, işletme çevresi, fırsatlar ve tehditler, işletmenin güçlü ve zayıf yönleri, mevcut ve muhtemel pazarlama aktivitelerini besleyen ve diğer aşamalara katkıda bulunan bilgi edinme ve analiz sürecidir. Planlama, stratejik planlama ile işletmenin alacağı kararlar ve gerçekleştireceği eylemlere dair çeşitli düzeylerdeki planları içerir. Pazarlama planlaması, işletmenin stratejik hedeflerini gerçekleştirmeye yarayacak pazarlama stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmasını kapsar. Uygulama aşaması, stratejik planların, işletme amaçlarını yerine getirmeyi sağlayacak şekilde eylemlere dönüştürülmesi aşamasıdır. İşletme içi ve dışı bireyler ya da organizasyonların da yardımıyla pazarlama planları uygulamaya konulur. Kontrol ise, planların sonuçları ve faaliyetlere dair sonuçların ölçülmesi ve değerlendirilmesi; aynı zamanda düzeltici tedbirler alınması içeren son aşamadır.

Yani stratejik planlama ile öncelikle işletmeler;

- Hangi pazarlarda yer almalıyız?
- İşletmemiz, diğerleri arasında bir rekabet avantajı yakalayacak nelere sahip?
- Planlanan hedeflerimizi yerine getirebilmek için yeterli kaynaklar, varlıklar ya da yeteneklere sahip miyiz?
- Önümüzdeki 5 yıl ya da 25 yıl içerisinde nerede olmayı istiyoruz?
- Bu süreler içerisinde bizim rakiplerimiz neler yapıyor olacak?
- Şu anki yönetsel örgütlenmemizin, gelecek için yeterince iyi olduğunu varsayabilir miyiz?

gibi sorulara yanıt aramaktadırlar. Bu gibi sorular, her ne kadar stratejik düzeyde olsa da operasyonel düzeyde tüm işletmeyi etkileyecek ve operasyonel kararlar alma konusunda onlara yol gösterici olacak vasıflar taşımaktadır.

### **2.1.1. Pazarlama Planlaması Nedir?**

Planlama, kurumların amaçlarının ve eylem planlarının belirlenmesi, gelecekte gerçekleşebilecek durumların önceden tahmin edilebilmesi sürecidir. Bu tanımda süreç kavramı, planlama belirlenen amaçlara ulaşmak için uygulanan adımların sürekliliğini ifade etmektedir.

İzlenen sistematik süreç ile işletmenin ve içinde bulunduğu çevrenin gelecekteki durumuna dair öngörüler yapılarak, işletme için en uygun hedefler, amaçlar ve ulaşılacak istenen konuma dair kararların alınması sağlanır. Her organizasyon plan yapmak zorundadır, aksi hâlde hem stratejik hem de operasyonel faaliyetleri için herhangi bir koordinasyon ya da odaklanma durumu söz konusu olamayacak ve sonuç olarak uygulamada zayıf bir performans sergileyeceklerdir.

Pazarlama anlayışına sahip organizasyonların çoğalması ile birlikte, stratejik düşünmenin değeri ve benimsenmesi pazarlama yönetimi kapsamında ele alınan bir kavram hâline gelmiştir. Her bir yönetici (üst düzey), kendi işletmesi ya da organizasyonu için stratejik bir profil ortaya çıkarmak ve stratejik bakış açısı geliştirmek sorumluluğuna sahiptir. Bu stratejik bakış, tüm işletme faaliyetlerini kapsayıcı olmalıdır. Bunun yanı sıra, stratejik pazarlama planları ise bahsedilen bütün bir stratejik planı besleyen çeşitli fonksiyonel planlar olarak tanımlanabilir.

Yani pazarlama planlaması, pazarlama çabalarının başarı ile sonuçlanabilmesi için belirlenen aktivitelerin planlanmasıdır. Pazarlama planlaması, bütün pazarlama stratejilerinin temelidir. Pazarlama organizasyonu içerisinde tanımlanan ürün hatları, fiyatlandırma kararları, uygun dağıtım kanalının seçimi ve ilgili tutundurma kampanyalarının kararları tamamıyla planlama formülü ile ilgilidir.

Pazarlama yöneticileri, hem bu planları gerçekleştirmek, hem de bu şekilde organizasyonun bütünü için çizilen rotaya, doğrudan ya da dolaylı olarak pek çok yoldan katkıda bulunmak durumundadır.

### **2.1.2. Pazarlama Planlamasının Stratejik Rolü**

İşletmeler, belirli bir çevrede, belirli bir düzeyde rekabete maruz kalmak koşuluyla faaliyetlerini sürdürürler. En kötü senaryo ile, işletme içi koordinasyonu ve etkinliği sağlayamayan işletmeler, krizden krize sürüklenerek, en nihayetinde rekabete yenik düşeceklerdir. Pazarlama planlaması, işletmenin stratejileri ve eylemleri konusunda, kim ile ne zaman etkileşimde bulunacakları, hedef müşteri kitlesi hakkında işletmeye yol gösterecek somut ve kesin bir rota çizebilmek için vardır. Sonuç olarak, pazarlama stratejileri, çevresel unsurlardan ve rekabetten izole bir ortamda geliştirilememektedir. İşletmeler, stratejik ya da fonksiyonel düzeydeki işletme hedefleri ve stratejileri ile uyumlu olacak şekilde pazarlama planları geliştirir.

Yani pazarlama planlamasının işletme açısından getirilerini, üç yönüyle tanımlayabiliriz. Bunlar; pazarlama faaliyetlerinin geliştirilmesi, pazarlama faaliyetlerinin koordinasyonu ve pazarlama faaliyetlerinin kontrol edilmesidir.

Pazarlama planı; öncelikle işletme çevresinin ve kendi güçlü ve zayıf yönlerinin analiz edilmesine, mevcut eylem seçeneklerinin belirlenmesine, kaynakların bölüştürülmesine ve değişimi yönetmeye katkısı ile pazarlama faaliyetleri geliştirilmesine fayda sağlar. İkinci olarak, işletme beklentilerinin ortaya konması, farklı bölümlerin entegrasyonu, işletme çalışanları ve yöneticilerinin işletme hedeflerinden haberdar olmaları ve işletme içi rekabetin azaltılması gibi konulara katkısı ile pazarlama faaliyetlerinde koordinasyonu sağlamaktadır. Son olarak ise, hedeflere ulaşılıp ulaşılamadığının kontrolü, kötü olan bir gidişat karşısında önlemler alınması ve hızlı bir şekilde düzeltici eylemlerde bulunulmasını mümkün kılması ile pazarlama faaliyetlerinin kontrolünü mümkün kılmaktadır.

### 2.1.3. Farklı Yönetim Seviyelerinde Planlama

Planlama, işletme için karar almada tüm düzeylerde kullanılan ve gerekli olan bir olgudur. Stratejik planlamayı daha önce, işletmenin amaçları, yetenekleri ve kaynakları ile değişen pazar fırsatları arasında tutarlı bir uyum geliştirme ve bunu koruma süreci olarak tanımlamıştık. Bu noktada öncelikle, kurumsal düzeyde stratejik planlama sürecine dâhil olan işletme birimleri ya da bireyleri ve çeşitli örneklerden bahsetmek yerinde olacaktır. Hiyerarşik olarak da gözlemeyebileceğimiz bu planlama süreçleri aşağıda Tablo 2.1’de görülmektedir.

**Tablo 2.1:** Farklı Yönetim Seviyelerinde Planlama

Yönetim Seviyesi	Planlama Seviyesi	Örnek
<b>Üst Yönetim</b> Yönetim Kurulu Başkanı CEO Genel Müdür	Stratejik Planlama	Toplam bütçe, uzun dönemli planlar, en gerekli stratejiler vs.
<b>Orta Yönetim</b> Genel Satış Müdürü Pazarlama Araştırma Müdürü Reklam Direktörü	Fonksiyonel Planlama	Çeyrek veya yarıyıllık planlar, bütçenin dağıtımı, departmanlar arası hedefler vs.
<b>Alt Yönetim</b> Bölge Satış Müdürü Pazarlama Şefleri	Operasyonel Planlama	Günlük ve haftalık planlar, bölüm bütçeleri, departman içi amaçlar vs.

Burada dikkat etmemiz gereken nokta, pazarlama planlamasını nerede konumlandıracağımızdır. Genel olarak kabul gören, pazarlama planlamasının finans, insan



kaynakları gibi işletme içi diğer çeşitli fonksiyonlar tarafından yürütülen planlar arasında yer aldığı, yani fonksiyonel planlama çatısında yer aldığıdır. Ancak hem operasyonel hem de stratejik kararlarda rol alan pazarlamacılar (satış yöneticileri, pazarlama iletişiminden sorumlu yöneticiler vs.) ya da yöneticiler bulunmaktadır. Yani bu süreç, pazarlamacılar açısından da entegre bir süreçtir.

Stratejik planlama, kurumların öncelikli temel amaçlarının belirlenmesi için daha uzun dönemli kararları içerirken; taktiksel planlama, stratejik planlama ile belirlenen aktivitelerin uygulanmasına odaklanarak süreci tamamlar. Pazarlama planları ise, hem stratejik hem de taktiksel bakış açısını içermektedir. Stratejik pazarlama ya da planlama, pazarı tanımlamak, pazar bölümlerinin belirlenmesi ve ürünlerin konumlandırılmasında rekabet avantajını gözetmek hususlarında ön plandadır. Örnek olarak yeni ürün geliştirme ve bu sürece dair kararlar verilebilir. Bu noktada daha yüksek düzeyde bir belirsizlik söz konusu olabilir. Taktiksel planlama, süregelen günlük pazarlama aktivitelerine dair hususlar ve problemlere dair alınan kararları ilgilendirir. Planlar ya da problemler, çoğunlukla birbirini tekrar eden ve etraflıca çerçevelenebilecek düzeyde olmaktadır. Örnek olarak, pazarlama karmasına dair kararlar, fiyat indirimi kararları vs. verilebilir.

## **2.2. Kurumsal Stratejik Planlama**

Kurumsal düzeyde stratejik planlama, pazarlama stratejilerini ve planlarına rehberlik eden stratejik bakış açısıyla yapılır. Pazarlama stratejileri gibi, işletmelerin üst düzeydeki stratejileri de müşteri odaklı olursa ancak başarıya ulaşılabilir.

Bu doğrultuda öncelikle kurumsal stratejik planlama sürecini ele almamız gerekmektedir. Kurumsal planlama süreci, işletme misyonu, politikası, strateji ve amaçlarına ilişkin düzenlemelerin yapılmasını sağlar ve bölüm ve iş birimi düzeyindeki planların çerçevesini oluşturur.

Temel olarak bu planlama sürecinin dört basamaktan oluştuğu ifade edilir. Bunlar; kurum misyonunun tanımlanması, stratejik işletme birimlerinin belirlenmesi (işin tanımlanması), her bir iş birimine kaynak tahsis edilmesi ve büyüme fırsatlarının değerlendirilmesi (yeni iş planları ya da mevcut işleri daha verimli gerçekleştirebilmek için küçülme yoluna gitmek gibi) olarak isimlendirilmektedir.

### **2.2.1. Kurum Misyonunun Tanımlanması**

Kurumsal planlamanın temelinde yatan öncelikli görev, kurum misyonunun ya da kurumun hedefinin belirlenmesi ve böylece bu hedeflere ulaşılmasını sağlayacak planların geliştirilmesini sağlamaktır.

Pek çok işletmeyi başarıya götüren husus, strateji formülasyonunu üzerine kuracağı doğru iş tanımının ve iş hedeflerinin belirlenebilmesidir.

İşletme misyonu, işletmenin hangi işi yaptığı veya yapmak istediği, değer önerileri(ürünleri), müşterilerinin kimler olduğu, rakiplerinin kimler olduğu, hangi sektörde yer aldığı, rekabet avantajı sunacak hangi değerlere sahip olduğu gibi hususlara yanıt verecek şekilde belirlenmelidir. Yani genel anlamda işletme amaçları ve stratejilerini tanımlamalıdır. Ayrıca işletmeye rehberlik edecek örgüt değerlerini ve işletmenin onu ayrıcalıklı kılacak temel yetkinliklerini de içerebilir.

### **2.2.2. Stratejik İşletme Birimlerinin Belirlenmesi (İşin Tanımlanması)**

İş tanımları yapılırken, kimi işletmeler hedef pazarlarını kimileri ise stratejik pazarlarını göz önünde bulundurlar. Örneğin Pepsi, kendisini mevcut durumda faaliyet gösterdiği alkolsüz içecek pazarında, bu ürünleri tüketen tüketiciler ile konumlandırabilir. Başka bir açıdan ise temelde “susuzluk” ihtiyacını karşıladığı iddiasıyla işini tanımladığında tüm potansiyel, gelecekte atılabilecek stratejik adımları da kapsamış olacaktır.

Bir işletme temelde sahip olduğu üç boyut çerçevesinde tanımlanabilir: müşteri grupları, müşteri ihtiyaçları ve teknoloji. Örneğin iş tanımını, televizyon stüdyoları için spot aydınlatma sistemleri tasarımı üzerine küçük ölçekli bir işletme için, müşteri kitlesinin televizyon stüdyoları olduğu, müşteri ihtiyaçlarının ise aydınlatma ve aydınlatma teknolojisinin de spot ampul olduğu söylenebilir. İşletme büyümek istediğinde, evler, fabrikalar, ofisler gibi diğer müşteri grupları için de aydınlatma sistemleri üretmeyi seçebilir. Ya da televizyon stüdyolarının ısıtma, soğutma, havalandırma gibi diğer ihtiyaçlarını tedarik etme yoluna gidebilir. Veyahut gene televizyon stüdyoları için ultraviyole ya da kızılötesi ışık gibi diğer aydınlatma sistemlerini üretmeyi seçebilir.

Büyük ölçekli işletmeler ise genellikle birden fazla iş ya da sektörde bulunmayı seçebilirler. Ancak farklı işleri bir arada yürütmek için, her birinin kendine özgü stratejilerinin ve faaliyetlerinin olduğunu gözetmek durumundadırlar. Bu durumdaki işletmelerin bünyesinde yürütülen her bir farklı işi, stratejik işletme birimleri (SİB) olarak tanımlarız. SİB’leri tanımlayan üç temel karakteristik mevcuttur:

- 1) SİB, işletmenin geri kalanında bağımsız olarak tanımlanabilen bir iş ya da iş grubudur.
- 2) SİB’ler kendi rakiplerine sahiptir.
- 3) SİB’lerin kârlılık performansından ve stratejik planlamasından sorumlu ve kârlılığı etkileyen faktörleri kontrol eden bir yöneticisi mevcuttur.

Bir bölüm, ürün hattı veya tek bir ürün SİB olabilir. Her bir SİB’in ayrı bir misyonu vardır ve her biri organizasyon içinde diğerlerinden farklı planlanmıştır. SİB’ler, değişen müşteri taleplerine karşı daha etkin cevap verebilmek için organize olurlar. Örneğin Kraft foods işletmesi, kahvaltılık gıdalar, şekerlemeler, evcil hayvan yemleri ya da içecekler gibi her bir SİB’i için ayrı stratejik ve taktiksel pazarlama planına sahiptir.

### 2.2.3. Stratejik İşletme Birimlerine Kaynak Tahsis Edilmesi

Stratejik işletme birimlerinin belirlenmesindeki amaç, bu ayrı ayrı yönetilebilir birimler için stratejileri geliştirmek ve bunun için gerekli fonları tahsis etmektir. Bu konuda doğru kararları verebilmek için portföy yönetiminde işletmeler çeşitli analitik yöntemlerden faydalanabilmektedir. Örnek olarak, Boston Consulting Group işletmesi tarafından geliştirilen pazar büyüme hızı/göreceli pazar payı matrisi ve General Electric modeli gösterilebilir. Bu portföy analiz tekniklerine yönelik detaylı açıklamalar 4. bölümdeki ders notlarında yer almaktadır.

### 2.2.4. Büyüme Fırsatlarının Değerlendirilmesi

İşletmeler, büyüme planlarını değerlendirirken, yeni iş ya da sektörlere girmek, kimi alanlarda küçülmek ya da fonksiyonunu yitiren iş birimlerini tasfiye etmek gibi çeşitli kararlar almak durumundadırlar. Çünkü asıl hedefte işletme kârlılığını korumak ve arttırmak isteği bulunmaktadır.

Bu noktada işletmelerin büyümek ve kârlılığını sürdürmek için seçebileceği üç yol mevcuttur. Bunlardan ilki; işletmenin hâli hazırda mevcut işlerinde büyüme sağlayacak fırsatların tanımlanması yer alır. Bu stratejiler, “yoğun büyüme stratejileri” olarak adlandırılır. İkinci seçenek, “entegre büyüme stratejileri” olarak adlandırılan, işletmenin mevcut işi ile ilgili yeni iş fırsatlarının kurulması ya da birleşmeler/satın almaları içeren fırsatların belirlenmesi seçeneğidir. Üçüncüsü ise, işletmenin mevcut işleri ile alakası olmayan iş fırsatlarının tanımlanmasını ifade eden “çeşitlendirerek büyüme” stratejileridir.

#### 2.2.4.1. Yoğun Büyüme Stratejileri

İşletme yönetiminin yapması gereken ilk iş, mevcut işleri geliştirmek için fırsatlarının olup olmadığını saptamaktır. Bu noktada işletmelerin izleyebilecekleri temel stratejileri belirten ve “ürün-pazar genişleme matrisi” olarak adlandırılan matrisinden bahsetmemiz gerekmektedir. Şekil 2.2’de Ansoff tarafından geliştirilen bu matrisi görebiliriz.

	Mevcut ürünler	Yeni ürünler
Mevcut Pazarlar	Pazara nüfuz etme	Ürün geliştirme
Yeni Pazarlar	Pazar geliştirme	Çeşitlendirme

Şekil 2.2: Ansoff’un Ürün-Pazar Genişleme Matrisi

- Şekil 2.2’de de görebileceğimiz üzere bir işletme öncelikle mevcut pazarında hâli hazırda sahip olduğu ürünler ile daha fazla pazar payı elde etmenin yollarını araştırabilir

(Pazara nüfuz etme) . Genellikle daha agresif pazarlama stratejilerini gerektirmektedir. Örneğin bir tele-pazarlama işletmesi, müşterileri ile daha iyi ilişkiler geliştirebilmek için internet sitesi geliştirerek, buradan da satış ve satış sonrası hizmetleri yürütebilir.

- Sonrasında, mevcut ürünleri için yeni pazarlar bulup bulamayacağı sorusuna cevap arayabilir (Pazar geliştirme) . Starbucks işletmesinin, uzak doğu pazarında mevcut bir iş fırsatını değerlendirerek Çin'e açılması.

- Bu stratejiler haricinde, mevcut hedef pazarına yönelik yeni ürün geliştirme imkânlarını gözden geçirebilir (Ürün geliştirme) . Nivea'nın vücut bakım ürünleri kategorisine yeni ve rakiplerine fark yaratacak ürünler eklemesi gibi.

- Son olarak da yeni pazarlara yeni ürünler ile açılmayı (global pazarlar vs.) düşünebilir (Çeşitlendirme) . Koç Holding'in enerji ve petrol sektörüne girmesi gibi.

Ancak burada unutulmaması gereken bir husus vardır. İşletmelerin sadece yeni işler oluşturması çoğunlukla yeterli olmamaktadır. Belli yönlerde büyümenin yanı sıra, mevcut diğer işlere dair de küçülme ya da gerektiğinde o işleri terk etme kararlarını da alması gerekebilir.

#### **2.2.4.2. Entegre Büyüme Stratejileri**

Entegre büyüme stratejilerinde işletmeler, tedarikçilerini, araçlarını ya da rakip işletmeleri satın alarak ya da birleşerek stratejik açıklarını kapamaktadır. İşletmelerin bir tedarikçisi ya da tedarikçilerini bünyesinde toplaması “geriye entegrasyon”; toptancılar, perakendeciler gibi aracı işletmelerle birleşmesi “ileriye entegrasyon” ve işletmenin rakipleriyle yaşadığı birleşmeler “yatay entegrasyon” olarak adlandırılır.

Bu stratejilerin uygulanabilmesi de söz konusu olmazsa işletme çeşitlendirme yoluyla büyümeyi düşünebilir.

#### **2.2.4.3. Çeşitlendirerek Büyüme Stratejileri**

Bu strateji, işletmenin mevcut işleri dışında kendisi için anlamlı olabilecek fırsatların var olması hâlinde izlenmesi uygun bir stratejidir. Böyle bir fırsat, söz konusu pazarın çekiciliği ve işletmenin gücü ile de yakından ilgilidir. Çeşitlendirerek büyümenin de farklı türleri mevcuttur: ortak merkezli strateji, yatay strateji ve bütünleşik stratejidir.

“Ortak merkezli çeşitlendirmede”, işletmenin elindeki mevcut teknoloji ve mevcut ürünlerle nispeten ilişkili yeni pazarlara sunabileceği yeni ürünler aranır. Örneğin, bir işletmenin ürün portföyüne, mevcut ürün karmasından farklı ürünler eklemesi, ancak benzer satış ya da dağıtım ağlarını kullanması gibi. “Yatay çeşitlendirme stratejisi”, işletmenin mevcut müşterilerine, teknolojik olarak da mevcut ürünlerinden farklı satabileceği yeni ürünler aramasıdır. “Bütünleşik çeşitlendirme stratejisi” ise, işletmenin mevcut işi, hizmet ettiği pazar ve ürünlerinin teknolojisini ile ilgili olmayan yeni ürünlere/işlere yönelmesidir.

## **2.3. Pazarlama Planlaması Süreci (İşletme Birimi)**

Bir pazarlama planı genel olarak; planın ana amaçları ve önerileri içeren özet, kurumsal misyon ve stratejiler, iç ve dış çevre analizi, pazarlama amaçları (Pazar bölümlendirme, rekabet avantajı, pazarlama stratejisi, pazarlama karması kararları vs.), uygulamada ticari amaçlara ulaşmayı sağlayacak pazarlama programları, kaynakları ve bütçesi ile planın nasıl gözleneceğine dair kontrol araçları ve eylemlerinden oluşur.

Planlama sürecinin tasarlanması ise başlı başına önemli bir konudur. Herhangi bir işletme birimi açısından gerçekleştirecek planlara dair izlenen süreç aşamalı olarak şu şekilde özetlenebilir:

- 1) İşletme misyonunun belirlenmesi,
- 2) Durum analizi,
- 3) Pazarlama hedeflerinin belirlenmesi,
- 4) İzlenecek stratejilerin belirlenmesi,
- 5) Pazarlama programının belirlenmesi,
- 6) Kontrol ve geri bildirim aşaması.

### **2.3.1. İşletme Misyonunun Belirlenmesi**

Planlama süreci, her bir iş biriminin kurum misyonuna uygun şekilde kendi misyonunu belirlemesi ile başlar; bu temelde işletmeden işletmeye farklılık gösterir. Misyonun belirlenmesi, işletmenin tüm amaç, hedef, öncelikleri vs. değerlendirilerek belirlenir. Misyon, işletmenin geleceğe dair adımlarının atılmasında bir rehber pozisyonundadır.

Misyon tanımı yani iş tanımlaması yapılırken dikkat edilmesi gereken nokta ise, misyonun çok dar ya da çok geniş olarak belirlenmemesidir. Dar bir misyon tanımı, pazarlama miyopluğuna sebep olabilirken; çok geniş misyon tanımları, sürdürülecek iş için herhangi bir istikametten yoksun kalınmasına neden olabilir.

### **2.3.2. Durum Analizi**

Kurumsal kaynaklar; üretim, pazarlama, finans, teknoloji ve eleman yeterliliğini içerir. Organizasyonlar, kendi kaynaklarının yeterliliklerini ve işletme olarak yetkinliklerini bilmek durumundadır. Bunu yapabilmek için ise işletmenin faaliyet gösterdiği iç ve dış çevre unsurlarının iyi bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir. Daha önce bahsettiğimiz ekonomik, demografik, teknolojik, politik-yasal ve sosyo-kültürel çevre unsurlarını içeren makro çevre

faktörleri ile müşteriler, rakipler, dağıtıcılar, tedarikçiler vb. unsurları içeren mikro çevre faktörleri, sonuç olarak işletmenin ve tüm birimlerinin kâr elde etme yeteneğini etkileyebilmektedir.

Bu noktada işletmelerin çokça tercih ettiği bir planlama aracı olan “SWOT analizi”nden bahsetmemiz gerekmektedir. SWOT, strengths (güçlü), weaknesses (zayıf), opportunities (fırsat) ve threats (tehdit) kelimelerin baş harflerinden oluşur. Önemli bir stratejik planlama aracı olan SWOT Analizi, kurumların içsel anlamda güçlü ve zayıf yönleri ile dışsal anlamda var olabilecek tehdit ve fırsatlarını karşılaştırmada yardımcı olur. Bu analiz yönetimi dış ve iç çevre ile alakalı kritik bir görüş sağlanabilmesi ile işletmenin temel misyonunu yerine getirmesini değerlendirme imkânı sağlar. Bu sayede, işletmenin güçlü yönleri ile fırsatları arasında, zayıf yönleri ile de tehditleri karşısında bir eşleştirme ve değerlendirme durumu söz konusu olabilmektedir.

Güçlü yönler, işletmenin amaçlarına ulaşmasına ve amaçlarının oluşturulmasına yani planlarının geliştirilmesine yardımcı olan vasıflardır. Zayıf yönler ise, gene işletmenin hedeflerine ulaşmasını zorlaştıran, işletmenin yetkinlikleri ile ilgili unsurları ifade etmek için kullanılmaktadır. Pazarlama fırsatları, iş biriminin kâr elde edebileceği potansiyel müşteri gruplarını kapsar. Tehditler ise satışlarda ya da kârlılıkta düşme yaratabilecek, istenmeyen gelişmeleri kapsar. İşletmenin pazardaki fırsat ve tehditleri analiz edebilmek için ise bir pazarlama istihbarat sistemi oluşturması gerekebilir.

### **2.3.3. Hedeflerin Belirlenmesi**

İş birimlerinin temel amaç ve hedefleri işletmenin belirlemiş olduğu misyonundan elde edilir. Bu hedefler, hangi pazarlama amaçları ve planlamaları söz konusu ise ona uygun olarak geliştirilmelidir. Bu temel hedefler, ölçülebilir, kontrol edilebilir ve objektif olarak geliştirilen hedefler olmalıdır. Hedefler ne olursa olsun (karlılık, satış artırımını, pazar payını artırma, yeni ürün geliştirme, itibar yönetimi vs.), hedeflerin ortaya konulmasında önemli olan ve işletmelerin gözetmesi gereken hususlar şunlardır:

- Hedefler, en önemli olandan başlayarak, en az önem atfedene kadar hiyerarşik bir düzende sıralanabilir olmalı;
- Gerektiğinde sayısal olarak ifade edilebilir olmalı;
- Hedeflerin gerçekçiliğine özen gösterilmeli;
- Hedefler kendi içerisinde tutarlı olmalıdır.

### **2.3.4. Stratejilerin Belirlenmesi**

Hedefler, işletme biriminin gerçekleştirmek istediklerinin ifadesi iken, stratejiler bu noktalara ulaşmak için kullanılan oyun planları olarak ifade edilebilir. Pazarlama stratejisi formüle edilirken; pazarlama karması unsurları (ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma) ile hedef

pazarda, tüketici memnuniyetini sağlamak üzere bütün bir program oluşturulmaktadır. Pazarlama planlaması, kaynakların etkin, esnek ve uyarlanabilir kullanımı çerçevesinde oluşturulmalıdır.

İşletmelere rekabet avantajı kazandıracak, Michael Porter tarafından öne sürülen üç jenerik stratejiden bahsedilebilir: maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma.

- Maliyet liderliği stratejisinde işletme, üretim, dağıtım vb. maliyetlerin azaltılmasını hedefler. Sıkı bir maliyet kontrolü hâkimdir ve işletme tüm harcamaların mümkün olan en düşük düzeyde tutulmasını sağlamayı amaçlar. Amaç, rakiplerden daha düşük fiyatlar ile müşterilere ulaşmaktır.

- Farklılaştırma, pazarın büyük bir bölümü tarafından değerli kabul edilen bir müşteri faydasında üstün bir performans sergilemeye odaklıdır. Burada fiyat dışı faydaların vurgulanması, müşteri ihtiyaçlarına doğru ve hızlı karşılık verebilme, müşteri deneyimi ön planda olmaktadır. Örneğin, hizmet kalitesinde ya da satış sonrası hizmetlerde kendini ön planda tutarak farklılaşmak gibi.

- Odaklanma, işletme biriminin bir ya da birkaç nispeten küçük pazara odaklanmasını ifade eder. Amaç seçilen hedef pazara çok iyi hizmet sunma ya da hedef pazarda ortaya çıkabilecek tüm ihtiyaçlara yoğun bir şekilde odaklanma olarak ifade edilebilir. Bu pazarlar yakından takip edilerek, burada farklılaştırma ya da maliyet liderliği stratejisi izlenebilir.

Sonuç olarak stratejik boyutta konumlandırılmış olan bir işletme, rakiplerinden farklı faaliyetlerde bulunabilecek ya da benzer faaliyetleri farklı ve üstün şekilde gerçekleştirebilecektir.

### **2.3.5. Pazarlama Programının Belirlenmesi ve Uygulanması**

Belirlenen stratejiler, ayrıntılı olarak tasarlanmış programlar ile desteklenir. Sonuçta eğer işletme pazarlama programının formülasyonuna yeterince özen ve dikkat harcamaz ise, söz konusu olabilecek zayıf bir uygulama, mükemmel bir stratejiyi bile sabote edebilir. Örneğin, eğer işletme birimi, teknolojik liderliği hedefliyorsa, buna uygun şekilde pazarlama programını; araştırma–geliştirme departmanını güçlendirecek, teknolojik altyapıyı zenginleştirecek, teknolojik açıdan pazarda en iyi konumda olacak ürünler sunabilmek, satış gücünü bu yönde eğitmek ve örgütlemek ve dolayısıyla da bu alandaki liderliğini betimleyecek iletişim faaliyetleri geliştirecek şekilde tasarlamalı ve uygulamalıdır. Pazarlama programının tasarlanması, bütçeleme ve araştırma maliyetleri gibi hususlara dair işletme öngörülerini de içermelidir.

Önemli olan noktalardan biri de, pazarlama programının (pazarlama karması) maliyetler açısından işletmenin karşılayabileceği, uygulanabilir ve hedef pazarı için anlamlı ve uygun olmasının gerekliliğidir.

### **2.3.6. Geri Bildirim ve Kontrol**

Pazarlama planlama sürecinin altıncı adımı olan bu adım, tüm yönetim kademesinin ve işletme çalışanlarının entegre şekilde çalışmasını ve iletişimi içerir. Bütün planlama adımlarında yönetim, beklentiler ile gerçekleştirenleri karşılaştırmalı, süreçleri gözlemeli ve sürekli geri besleme sağlamalıdır. Bu aşamada ayrıca hedef pazardaki ve genel anlamda çevredeki değişimlerde dikkatlice gözlemlenmeli ve analiz edilmelidir.

Pazarlama planlarının nasıl değerlendirileceği ve kontrol edileceği işletmeden işletmeye değişebilmekle birlikte, genel olarak satış analizleri (ürün ya da sektörel bazda), Pazar payı analizleri (rakiplere göre kıyaslama vs.), pazarlama harcamalarının satışlar ile kıyaslanmasına olanak veren analizler (yatırımların geri dönüşü, işletmenin finansal kaldıracı, kâr marjı gibi) ve diğer finansal analiz yöntemlerinin kullanılabilirliği söylenebilir.



## Uygulamalar

### PAZARLAMA PLANLAMASINDA YÖNETİM VE DENETİM FONKSİYONUNUN ÖNEMİ

Başarılı bir pazarlama planı, ardında kendisini uygulayacak başarılı bir yönetim olmazsa, asla sonuç getirmez. Pazarlama uygulaması, pazarlama etkinliklerinin yönetiminden başka bir şey değildir. İyi bir yönetimin kozları da ölçüm ve denetimdir. Girişimleri izlemek için basit bir grafiğin kullanılması bile uygulama verimliliğini yükseltmeye yeter. Bir pazarlama planını başarılı yönetmenin anahtarı yönetimdir, yani plandaki pazarlama etkinliklerini fiilen ‘yerine getirmek’tir. Girişimler, yalnızca kâğıda yazmakla tamamlanmazlar (eylem, yönetim ve izleme gerektirirler) .

Hesap verebilirlik, güzel bir pazarlama alışkanlığıdır. Planlar, belirli işleri yapmakla yükümlü olanlar hesap vermekle sorumlu tutulmadıkları için başarısızlığa uğrarlar. Tek kişilik girişimcilik de bu kapsamdadır. Kurumun lideri ya da liderleri, kimin hangi işten sorumlu olduğunu bilmelidir. Bu işlerin yapılmasından sorumlu olanları onlar yönetmelidir. Planın her bir unsuruna ilişkin görevlerin yerine getirilip getirilmediğini de onlar izlemek zorundadır. Örneğin, basın bültenlerinin yazılmasından kimin sorumlu olduğunu belirlemek ve işini ne zaman tamamlayıp yayınlanacağını sormak pazarlama liderinin/yöneticisinin işidir.

İzlemek ve düzenli aralıklarla denetlemek, pazarlamada hesap verebilirlik alışkanlığını kazanmanıza yardımcı olur. İzleme yoksunluğu ile insanları teslim tarihleri konusunda hesap verme konusunda sorumlu tutma yoksunluğu, planın uygulanmasında bir eksiklik ve başarısızlıktır. CEO, pazarlama yöneticisi ya da uygulama müdürü iseniz, uygulamanın yürüdüğünden emin olmak için ölçüm yapmanız gerektiğini anlamalısınız. Bu, bir ya da iki kişilik işlerde bazen çok zor olabilir, çünkü düzeltmelerden teslimata her şey gündelik rutin içinde yapılmak zorunda olunan işlerdir.

Göz önünde tutulması gereken bir diğer uygulama olgusu da dolaylı olarak insan unsuruyla ilgilidir. Bu olgu, kaynak yoksunluğudur. Eğer şirketinizde yeterli insan gücü, yetenek ya da kaynak yoksa birilerini tutmanız gerekir. Yapılacak iş bir destek işlevi de olabilir, ürün ya da hizmetlerin fiili teslim işi de. Bu alanda, işe girişmeden önce çok titiz bir kârlılık hesabı yapmanız gerekir. Bir kere planınızı yaptıktan sonra, piyasayı, müşteri taleplerini, rekabet etkilerini, teknolojik gelişmeleri ve yeni fikirleri izlemeli ve ona göre tepki göstermelisiniz. Bu dinamik bir süreçtir ve uygulamanın başarısı için de yaşamsal önemdedir.

**Kaynak:** “Başarılı bir pazarlama planı, kendisini uygulayacak başarılı bir yönetim olmazsa, asla sonuç getirmez”, *Capital Medya Yayınları ST. Otomasyon Dergisi/ Ekim 2009*, <http://www.haberortak.com/Haber/Pazarlama/28102009/Basarili-bir-pazarlama-plani-kendisini-uygulayacak-basarili-bir-yonetim-olmazsa-asla-sonuc-getirmez.php>, Erişim tarihi: 10.06.2014.

## **Uygulama Soruları**

**1.** Sizce bir pazarlama planının başarısı üzerinde etkisi olan en önemli faktör/faktörler nelerdir? Tartışınız.

**2.** Bir yönetici olsaydınız, pazarlama planlamasında denetim ve kontrol fonksiyonlarının işletmeniz tarafından yerine getirildiğini nasıl anlardınız? Neden? Açıklayınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Stratejik planlama, “işletmenin amaçları, yetenekleri ve kaynakları ile değişen pazar fırsatları arasında tutarlı bir uyum geliştirme ve bunu koruma süreci”dir. Pazarlama planlaması ise, işletmenin stratejik hedeflerini gerçekleştirmeye yarayacak pazarlama stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmasını kapsar.

Stratejik planlama bu bölümde, kurumsal düzeyde öncelikli olarak ele alınmakta ve işletmelerin büyüme planları farklı türleriyle anlatılmaktadır. Temel olarak kurumsal planlama sürecinin dört basamaktan oluştuğu ifade edilir. Bunlar; kurum misyonunun tanımlanması, stratejik işletme birimlerinin belirlenmesi (işin tanımlanması), her bir iş birimine kaynak tahsis edilmesi ve büyüme fırsatlarının değerlendirilmesi olarak isimlendirilmektedir. İşletmelerin büyümek ve kârlılığını sürdürmek için seçebileceği üç yol mevcuttur. Bunlardan ilki; işletmenin hâli hazırda mevcut işlerinde büyüme sağlayacak fırsatların tanımlanması yer alır. Bu stratejiler, “yoğun büyüme stratejileri” olarak adlandırılır. İkinci seçenek, “entegre büyüme stratejileri” olarak adlandırılan, işletmenin mevcut işi ile ilgili yeni iş fırsatlarının kurulması ya da birleşmeler/satın almaları içeren fırsatların belirlenmesi seçeneğidir. Üçüncüsü ise, işletmenin mevcut işleri ile alakası olmayan iş fırsatlarının tanımlanmasını ifade eden “çeşitlendirerek büyüme” stratejileridir.

Takiben pazarlama planlaması süreci; işletme misyonunun belirlenmesi, durum analizi, pazarlama hedeflerinin belirlenmesi, izlenecek stratejilerin belirlenmesi, pazarlama programının belirlenmesi, kontrol ve geri bildirim aşaması olarak ayrı başlıklar altında ele alınarak açıklanmaktadır.

## Bölüm Soruları

1) Bir işletme öncelikle mevcut pazarında hâli hazırda sahip olduğu ürünler ile daha fazla pazar payı elde etmeyi amaçlıyorsa hangi büyüme stratejisini izliyordur?

- a) Pazara nüfuz etme
- b) Pazar geliştirme
- c) Çeşitlendirme
- d) Ürün geliştirme
- e) Satış geliştirme

2) İşletmelerin, yeni pazarlara yeni ürünler ile açılması hangi büyüme stratejisidir?

- a) Pazara nüfuz etme
- b) Pazar geliştirme
- c) Çeşitlendirme
- d) Ürün geliştirme
- e) Satış geliştirme

3) Stratejik planlama sürecinin aşamaları aşağıdakilerin hangisinde doğru şekilde sıralanmıştır?

- a) Uygulama – Analiz – Planlama - Kontrol
- b) Planlama - Uygulama – Analiz - Kontrol
- c) Kontrol - Uygulama – Analiz – Planlama
- d) Analiz – Planlama - Uygulama – Kontrol
- e) Uygulama – Planlama - Analiz – Kontrol

4) İşletmelerin günlük ve haftalık planları, bölüm bütçeleri, departman içi amaçlar vs. planlama unsurları hangi yönetim seviyesindeki planlamayı ilgilendirir?

- a) Stratejik planlama
- b) Operasyonel planlama
- c) Fonksiyonel planlama
- d) Pazarlama planlaması
- e) Tepe yönetim planlaması

5) İşletmelerin veya işletme biriminin, seçilen hedef pazara çok iyi hizmet sunma ya da hedef pazarda ortaya çıkabilecek tüm ihtiyaçlara yoğun bir şekilde karşılama amacıyla bir ya da birkaç nispeten küçük pazara hizmet ettiği strateji aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Farklılaştırma
- b) Odaklanma
- c) Pazar geliştirme
- d) Ürün geliştirme
- e) Maliyet liderliği

6) İşletme, üretim, dağıtım vb. maliyetlerin azaltılmasını hedefler. Sıkı bir maliyet kontrolü hâkimdir ve işletme tüm harcamaların mümkün olan en düşük düzeyde tutulmasını sağlamayı amaçlar. Amaç, rakiplerden daha düşük fiyatlar ile müşterilere ulaşmaktır.

**Yukarıda açıklaması verilen strateji aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Maliyet liderliği stratejisi
  - b) Odaklanma stratejisi
  - c) Farklılaştırma stratejisi
  - d) Büyüme stratejisi
  - e) Küçülme stratejisi
- 7) Aşağıdaki kavramlardan hangisi bir planlama aracı olan SWOT Analizi içerisinde yer almaz?
- a) Güçlü yönler
  - b) Fırsatlar
  - c) İhmaller
  - d) Zayıf yönler
  - e) Tehditler
- 8) İşletmelerin bir tedarikçisiyle birleşmesi ya da tedarikçilerini bünyesinde toplaması durumu aşağıdaki kavramlardan hangisi ile adlandırılmaktadır?
- a) Geriye entegrasyon
  - b) Düşey entegrasyon
  - c) Yatay entegrasyon
  - d) İleriye entegrasyon
  - e) Dikey entegrasyon
- 9) Aşağıdakiler hangisi hedeflerin ortaya konulmasında önemli olan ve işletmelerin gözetmesi gereken hususlardan biri değildir?
- a) Hedefler, en önemli olandan başlayarak, en az önem atfedene kadar hiyerarşik bir düzende sıralanabilir olmalı
  - b) Gerektiğinde sayısal olarak ifade edilebilir olmalı
  - c) Hedeflerin gerçekçiliğine özen gösterilmeli
  - d) Hedefler kendi içerisinde tutarlı olmalı
  - e) Subjektif olmalı
- 10) İşletmenin rakipleriyle yapmış oldukları birleşmeler aşağıdaki kavramlardan hangisi ile adlandırılmaktadır?
- a) Geriye entegrasyon
  - b) Düşey entegrasyon
  - c) Yatay entegrasyon
  - d) İleriye entegrasyon
  - e) Dikey entegrasyon

## **Cevaplar**

1) a, 2) c, 3) d, 4) b, 5) b, 6) a, 7) c, 8) a, 9) e, 10) c

### **3. PAZARLAMA KARARLARIYLA İLGİLİ MAKRO VE MİKRO ÇEVRE FAKTÖRLERİ**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Pazarlama Çevresini Anlamak
- İşletmenin Makro Çevre Faktörleri
- Sosyal ve Kültürel Çevre
- Demografik Çevre
- Ekonomik Çevre
- Teknolojik Çevre
- Politik ve Yasal Çevre
- Doğal (Ekolojik) Çevre
- İşletmenin Mikro Çevre Faktörleri
- Örgüt (İşletmenin Kendi Organizasyonu)
- Tedarikçiler
- Aracı Kuruluşlar
- Rakipler
- Kamuoyu Grupları
- Müşteriler



## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Pazarlama çevresi kimleri/neleri kapsar? Tartışınız.
- 2) Küreselleşme ve yeni teknolojik trendler ile birlikte pazarlamanın nasıl değiştiğini yorumlayınız.
- 3) Pazarlama çevresindeki en önemli içsel unsur hangisidir? Örgüt mü, müşteriler mi, tedarikçiler mi yoksa rakipler mi? Açıklayınız.

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Pazarlama Çevresini Anlamak</b>	Pazarlama çevresi unsurları hakkında bilgi edinebilmek	Çevre unsurları hakkında araştırma ve tartışma yolu ile edinilecektir.
<b>İşletmenin Makro Çevre Faktörleri</b>	Bir işletmeyi etkileyebilecek makro çevre faktörlerini anlamak	Makro çevre faktörlerini çeşitli örnekler ile incelemek vasıtasıyla elde edilecektir.
<b>İşletmenin Mikro Çevre Faktörleri</b>	Bir işletmeyi etkileyebilecek mikro çevre faktörlerini anlamak	Mikro çevre faktörlerini çeşitli örnekler ile incelemek vasıtasıyla elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Çevre analizi
- Sektör analizi
- Pazar analizi
- Mikro çevre
- Makro çevre

## **Giriş**

Pazarlama çevresini oluşturan unsurlar, pazarlamacılar açısından öncelikle kendi faaliyet alanlarını içeren çevresel unsurları ve daha geniş anlamda, yaşadığımız çevre ve toplumsal güçleri konu alan çevre unsurları olarak iki düzeyde incelenebilir: makro ve mikro çevre.

### 3.1. Pazarlama Çevresini Anlamak

Bir işletmenin, müşterileri ile başarılı ilişkiler kurmasını ve bu durumun sürekliliğini sağlayacak vasıflarını etkileyen etmenler ve güçler “*pazarlama çevresi*” olarak adlandırılmaktadır.

Endüstriyel rekabet, yasal kısıtlamalar, ürün tasarımlarında teknolojinin etkisi ve toplumsal endişeler, iş ve pazarlama çevresine şekil veren önemli faktörlerden sadece bir kaçıdır.

*Mikro çevre*; işletmenin üretme, müşteriye ulaşma ve hizmet etme kabiliyetini etkileyen işletmeye yakın aktörlerden oluşmaktadır. Bunlar, işletmenin kendisi ile birlikte tedarikçiler, araçlar, tüccarlar ve hedef tüketicilerdir. *Makro çevre* ise, mikro çevreyi etkileyen ve bir nevi, işletmenin kontrolü haricinde olan ekonomik, kültürel ve toplumsal güçleri içerir. Bunlar; demografik, ekonomik, fiziksel, teknolojik, politik-yasal ve sosyokültürel çevre unsurlarıdır.

İşletmeler, karmaşık, hızla değişen ve dinamik bir çevrede varlıklarını sürdürürler. Pazarı ve pazarlama çevresini anlamak, işletmelerin ya da pazarlamacıların çevrelerini sürekli ve detaylı şekilde gözlemesi ve analiz etmesini ifade eder. Pazarlama çevresinin sürekli değişimi işletmeler için hem tehdit hem de fırsat unsurları oluşturur. İşletmenin içsel kaynakları temelli olan güçlü ve zayıf yönlerinin tespiti ya da dış pazarlama çevresindeki potansiyel tehdit unsurlarının tanımlanması ve yorumlanması için sürekli olarak işletmelere bir veri ve bilgi akışı sağlanması günümüzde neredeyse bir zorunluluk hâline gelmiştir.

Günümüz rekabet ortamında, işletmeler, küresel ya da yerel düzeyde kendilerini avantajlı kılabacak, rakiplerine göre avantaj sağlayacak ya da müşterilerine daha fazla değer sunacak öneriler geliştirebildiği ölçüde başarılı olmaktadır.

Stratejik ve operasyonel düzeylerde alınan her bir karar, detaylı araştırma ve analiz süreçleri sonucu gerçekleşir. İşletmeler, kimler ile nasıl rekabet edecekleri, hangi pazarlarda yer alacakları ya da ulaşmak istedikleri hedeflerin belirlenmesi gibi konularda gerçekçi davranabilmek için iç ve dış çevreyi ilgilendiren her şeyden haberdar olmak durumundadır.

Özellikle pazar yönelimli yani pazarlama anlayışına sahip işletmeler ve yöneticiler için, işletmenin sahip olduğu kaynakları, müşterilerin istek ve arzuları ile buluşturmak pazarlama faaliyetlerinin özünde yer alır. Bunun yanı sıra değişime ayak uydurabilme ve yenilenme kabiliyeti de işletmelerin başarılı olup olmayacaklarını ya da ne derecede başarılı olacaklarını belirleyen husustur.

Pazarlama çevresi unsurlarının sistematik bir şekilde analizi ve karar süreçlerine dâhil edilmesinin pek çok faydası mevcuttur. Bunlar arasından en fazla önem arz eden belirli hususları şu şekilde ifade edebiliriz:

**1) Yöneticilerin, çevresel değişimlere yönelik farkındalığı ve bilgisinin açısından;**

- Tepe yönetimin, örgüt üzerinde etkili olabilecek muhtemel gelişmelere yönelik farkındalık edinmesi,
- Uzun dönemde işletmelerin karşılaşılabileceği problemlere karşı önlemler almak ya da tepkide bulunabilmek,

**2) Stratejik planlama ve karar alma açısından;**

- İşletmenin planlama ve uygulamadaki adımlarının daha sağlam olmasını sağlamak,
- Politik, ekonomik ya da teknolojik çevredeki değişime yönelik işletmenin sahip olduğu yüksek farkındalık ile planlamada daha fazla esneklik ve uyum sağlayabilmek,
- Büyüme fırsatlarını değerlendirme açısından, örgütün kaynak planlaması ve tahsisinde daha yetkin olmasını sağlamak,

**3) Devlet ve yerel idareler ile ilişkiler açısından;**

- Politik ve yasal çevre unsurlarına dair daha iyi ilişkiler ve daha iyi bir kavrama yeteneği geliştirebilmek,
- Yasal düzenlemelere yönelik proaktif eylemlerde bulunabilmek,

**4) Sektör ve pazarın analiz edilmesi bakımından;**

- Pazar ve ürünlere yönelik işletme öngörülerinin iyileştirilmesi,
- Sosyal trendlerdeki değişimler sonucu tüketicilerin satın alma davranışlarındaki değişikliklerin tanımlanması,
- Pazarın ihtiyaçlarını anlayabilme ve yeni ürün geliştirme konularında öngörüye sahip olabilmek,

**5) Farklılaştırma (çeşitlendirme) ve kaynak paylaşımı açısından;**

- Uzun dönemde çekiciliği olan işler ya da pazarlara yönelebilmek ve bunlara kaynak ayırabilmek,
- Şirket ortaklıkları ya da birleşmelerde yol gösterici bilgiler sağlamak,
- Yüksek düzeyde risk içeren, sosyal ya da politik baskıya maruz kalınacak işler ya da ürünlerden uzak durabilmek,

### 6) *Global pazarda rol almak açısından;*

- Deniz aşırı pazarlardaki değişimleri kavrayabilmek,
- Global pazardaki değişimlere dair ileriye yönelik öngörülerde bulunabilmek.

Sonuç olarak pazarlama, tüketici ihtiyaçlarını gözlemlemek ve onlara en fazla değeri sunabilmek üzerine gerçekleştirilen faaliyetleri kapsamaktadır. Müşteri, her bir pazarlama çabasının özünde yer alır. İşletmelerin müşteri portföylerinde hem nihai satın alıcılar hem de diğer işlerinin yürütülmesini sağlayan tedarikçiler, araçlar ya da iş ortakları bulunur. Bu mevcut ve potansiyel müşteri tabanını etkileyebilen her şey, işletmenin kendisini de etkiler.

Yani işletmenin kendisi, çalışanları ve müşterilerini de içeren çevredeki değişimi izlemek ve doğru yönetebilmek de eşit düzeyde önem arz eder. Bir görüşe göre, işletme içi çevresel unsurlardaki değişimin oranı, işletmenin dış çevresindeki değişimi aştığı zaman, söz konusu işletmenin sonunun yaklaştığında bahsedilebilir.

İşletmeler izole bir ortamda varlığını sürdürmez. İşletmenin faaliyet gösterdiği iç ve dış çevrede tek bir sabit faktör mevcuttur ki, bu da değişimin sürekliliğidir. Doğru analiz, planlama ve kontrol yapamayan işletmeler nihayetinde o pazardan er ya da geç silinecektir.

## **3.2. İşletmenin Makro Çevre Faktörleri**

Pazarlama yöneticileri, işletmenin faaliyetlerini sürdürdüğü dış çevreye dair unsurları doğru şekilde tanımlayamaz ya da analiz edemez ise, söz konusu işletmenin gelecek için akılcı bir planının varlığından da söz edilemez.

Bu nedenle pek çok işletme, kendi çalışanlarından ya da dışarıdan temin ettikleri uzmanlar ya da danışmanlardan, çevresel analiz süreci konusunda destek almaktadır. Çevresel unsurlara dair bilgi toplamanın temel amacı, ileriye dönük pazar fırsatları ya da tehditlerine dair haberdar olmaktır.

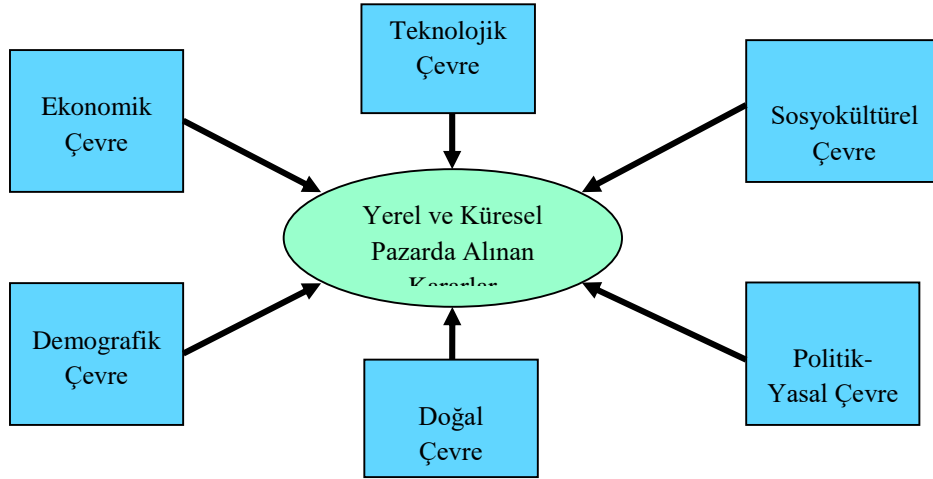
İşletme bu bilgileri toplayarak;

- Çevrede nasıl belirsizlikler olduğu,
- Bu belirsizliklerin kaynaklarının neler olduğu,
- Bu belirsizlik kaynakları ile nasıl başa çıkılması gerektiğine dair öngörülerde bulunabilmektedir.

Sonuçta belirsizliğin düzeyini belirleyen husus, çevresel unsurların ne kadar dinamik ve karmaşık olduğu ile doğrudan ilişkilidir. Dinamiklik, değişimin oranı ve ne kadar sık yaşandığı ile ilgilidir.

Karmaşıklık ise çevresel etkilerin çeşitliliği sonucu ortaya çıkan; işletmelerin bununla başa çıkabilmek için edinmesi gereken bilgi miktarının fazla ve bu faktörlerin birbiriyle etkileşimlerinin olduğu durumları tasvir etmek için kullanılır.

Makro çevre faktörleri, işletmenin kontrolü haricinde olan ekonomik, kültürel ve toplumsal güçleri içerir. Bunlar; sosyokültürel, demografik, ekonomik, teknolojik, politik-yasal ve fiziksel çevre unsurları başlıkları altında incelenecektir. (Şekil 3.1)



Şekil 3.1: İşletmenin Makro Çevre Unsurları

### 3.2.1. Sosyal ve Kültürel Çevre

Sosyokültürel çevre, pazarlama, toplum ve kültürler arasından etkileşimi içeren bir pazarlama çevresini ifade eder. Sosyokültürel etkenler, kültürler, bireylerin ve toplumun yaşam tarzları, değerleri, tutumları, sosyal etkileşimleri, toplumda kadın ve erkeğin rolleri, sosyal trendler gibi unsurları kapsar.

Kültürel çevre toplumun temel değerlerini, algılarını, tercihlerini ve davranışlarını etkileyen kişiler, kurumlar ve diğer güçlerden oluşmaktadır. Kültür, toplum tarafından paylaşılan değerler, örf ve adetler, tutumlar, davranışları ifade etmek için kullanılan bir kavramdır. Bu unsurlar, nesilden nesle aktararak devam eder. Neredeyse dünya üzerindeki her toplum, kendi içerisinde birden fazla alt kültürden oluşmaktadır.

Her birimiz, ailelerimiz vasıtasıyla edindiğimiz temel kültürel mirası; çocukluktan bugüne kadar diğer bireylerle etkileşimde bulunduğumuz okul, iş ortamı vs. ortamlarda besleyerek ve çoğaltarak mevcut değerlerimize ve dünya görüşümüze ulaşıyoruz.

Tüm bu kültürel etmenler, tüketiciler olarak neyi, niçin, nasıl, nereden ve ne zaman satın alacağımız üzerinde önemli ölçüde etki sahibi olmaktadır. İçinde yaşadığımız topluma ait değerler, örf ve adetler, semboller, giyim, yemek yeme vb. alışkanlıklar, dil farklılıkları gibi unsurlar, en basit anlamda işletmelerin ürün ve markalarını sunarken başarılı olmak için dikkate almaları gereken temel unsurlardır.



Günümüzde sosyal trenler ve paylaşımlar da, işletmeler için önem arz eden konulardır. Yeşil pazarlama, sürdürülebilir pazarlama gibi kavramlar; sosyal sorumluluk, etik, bireylerin ve toplumların gizlilik konusundaki endişeleri, zaman kaygısı gibi unsurlar işletmelerin gözetmesi gereken konulardır.

### **3.2.2. Demografik Çevre**

Demografik trendler, kısa ya da orta vadede işletmeler için güvenilir sonuçlar sağlayacak unsurlardır. Pazarlama yöneticileri yurt içindeki ve yurt dışındaki pazarlardaki demografik eğilimleri ve gelişmeleri yakından takip etmek durumundadır. Pazarlama yöneticilerinin gözlemlediği başlıca demografik güç, nüfus özellikleridir. Çünkü pazarları oluşturan bireylerin kendisidir.

Şehir, bölge ya da ülke bazında nüfus büyüklükleri ve büyüme hızları; nüfusun coğrafi dağılımı, yoğunluğu ve etkileşimi (hareketliliği, iç ve dış göçleri) ; nüfusun yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni hal, çalışma durumu gibi etkenler ele alınan belli başlı demografik unsurlardır.

Demografik unsurlar, toplumun nüfus dinamiklerini ilgilendirmesiyle, pazarlama yöneticileri tarafından her türlü karar almada, bölümlendirme kriteri olarak ve hedef pazar seçiminde sıklıkla başvurduğu unsurlardan birisidir.

### **3.2.3. Ekonomik Çevre**

Pazarlamada ekonomik çevre unsurları, tüketicilerin satın alma güçlerini, harcama kalıplarını ve dolayısıyla işletmelerin de pazarlama stratejilerini etkileyen faktörleri içerir.

Bu faktörler arasında; gayrisafi millî hasıla, kişi başına milli gelir, kişi başına harcanabilir gelir, tüketim harcamaları, istihdam düzeyi, yatırımlar, üretim kapasitesi, yurt dışı-içi döviz ve üretim miktarı, turizm harcamaları, hizmet gelirleri, para arzı; ekonomik konjonktür (stagflasyon, enflasyon, resesyon), büyüme oranları, faiz oranları, devletin ithalat ihracat politikası, işletmelerin serbestlik düzeyleri, uluslararası ekonomik ve politik örgütler, kalkınma politikası, planlama, tasarruf politikası vb. unsurlar sayılabilir.

Ekonomik faktörler, diğer unsurlar için geçerli olduğu için, talep dengeleri, maliyetler ve kârlılık üzerindeki doğrudan etkileri ile önemlidir.

### **3.2.4. Teknolojik Çevre**

Teknoloji, işletmeleri makro düzeyde etkileyen bir çevresel unsur olmasının yanı sıra, işletmenin kendisi ve müşterilerini de içeren çevre unsurları üzerinde de etkiye sahip önemli bir faktördür. Günümüzde teknolojinin çok hızlı gelişmesinden ötürü pazarlamacılar, gelişmeleri yakın takip etmeli ve stratejilerini buna göre tasarlamalıdır. Ayrıca teknolojiyi kendi pazarlama çabalarında etkin şekilde kullanabilmeli ve bunun sürekliliğini sağlamalıdır.

Pazarlama stratejileri üzerinde etkili olabilecek teknolojik çevre unsurları arasında; devlet tarafından ya da sektörel bazda yapılan araştırma-geliştirme harcamalarının düzeyi ve odaklandığı alanlar, teknolojinin değişim hızı ve yönü, ürün hayat eğrileri, teknoloji bazlı harcamaların değişken maliyetlerinden bahsedilebilir. Farklı sanayi kolları, üniversiteler, hükümet ve diğer kâr amacı gütmeyen kurumlar da teknolojik gelişmelerde rol oynamaktadırlar.

Teknoloji sayesinde tamamıyla yeni endüstriler ortaya çıkabilir, mevcut endüstriler radikal şekillerde değiştirilebilir / ortadan kaldırılabilir (yaratıcı yok etme), yeni teknoloji ile ilgili olmayan pazar ya da endüstriler -insanların hayatlarının kolaylaşması ve daha fazla zamana sahip olabilmelerinden dolayı- teşvik edilebilir.

Ancak, teknoloji ile gelen gelişmelerin de doğru şekilde yorumlanması ve kullanılması gerekmektedir. Örneğin, etik ölçüler korunduğu ve müşterinin güvenliği temin edilebildiği takdirde elektronik pazarlama, tüketicilere değer sunacak ve onları tatmin edecektir.

### **3.2.5. Politik ve Yasal Çevre**

Hükümet düzenlemeleri ve yasalar, hem tüketici davranışları hem de işletmelerin pazarlama stratejileri ve planları üzerinde etki sahibidir.

Politik ve yasal çevreyi oluşturan unsurlar; politik ve yasal yapılanma, politik iş birlikleri, yasamaya ilişkin yapılanmalar, iş hayatını düzenleyen kanunlar, tek el ya da usulsüz rekabete dair kısıtlamalar, politik ya da hükümetler bazlı istikrar, politik eğilimler, vergilendirme politikası, istihdam yasası, dış ticareti düzenleyici yasalar, çevre koruma politikaları, baskı ya da çıkar gruplarının varlığı, tüketicilerin korunması hakkında kanunlar, ticaret işbirliği güçleri gibi güçlerden meydana gelmektedir.

İşletmeler hâli hazırda kendi faaliyetlerini ve çıkarlarını korumak için zaten bu yasal düzenlemelere zorunlu olarak ihtiyaç duymaktadırlar. Çünkü sadece bu şekilde yeni ürün ve teknolojilerini ya da fikirlerini dahi rakiplerinden koruyabilmekte; toplumun genelini, işletmelerin ve tüketicilerin spekülâtif bir iş çevresinde yer almasını önleyebilmektedir. Bunun yanı sıra, hükümetler de işletmelere ihtiyaç duymaktadır çünkü bireylere ve topluma götürülecek hizmetlerin bütünü aslında pazar dediğimiz ortamlardan sağlanan vergiler ile gerçekleştirilmektedir. Politik ve yasal faaliyetler, işletmeler açısından hem fırsatlar hem de tehditler yaratabilmektedir.

### **3.2.6. Doğal (Ekolojik) Çevre**

Dış pazarlama çevresi unsurlarına dair son faktör, özellikle geçtiğimiz son dönemlerde kendini gösteren doğal kaynakların kıtlığı hususudur. Petrol rezervlerindeki kıtlıklar dünya genelinde belirli dengeleri değiştirmiş bulunmaktadır. Gelecekte doğal kaynaklara dair yaşanabilecek diğer sıkıntıların ise, küresel ısınma, hava kirliliği ve su kıtlığı ya da suların kirlenmesi olacağı sıklıkla söylenmektedir.

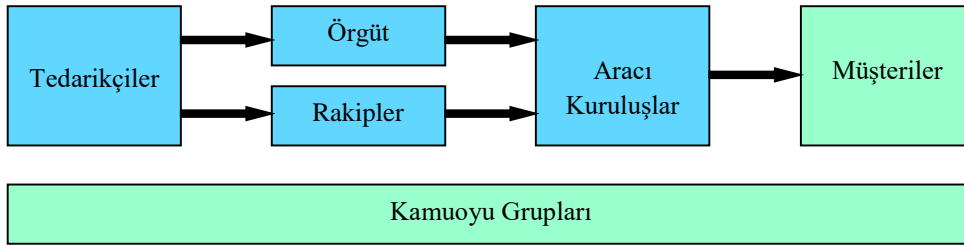
Örneğin bu yönde duyarlı olan ve uzun dönemde stratejilerini bu yönde konumlandıran işletmeler, alternatif üretim ve paketleme yöntemleri seçebilir; mal ve hizmet sektöründe özellikle enerji maliyetlerinin yükselmesi üzerine alternatif stratejiler izleyebilmektedir.

Özellikle bazı sektörler, üretim süreçleri ve maliyetleri dolayısıyla bu yönde alınacak kararlardan ya da devlet düzenlemelerinden daha fazla etkilenecektir. Üretim süreçlerinde fazlaca zararlı atık madde ortaya çıkan endüstriler bu durumu göz önünde bulundurup yeni ekipmanlara yatırım yapmak zorunda kalabilecek, ya da otomobil üreticileri artık emisyon kontrolü olan ve nispeten daha pahalı ve maliyetli araçlar üretmeye mecbur olabileceklerdir. Kozmetik sektörü, üretimde organik ham maddelerin ağırlığını arttırmak durumunda olacaktır.

Ayrıca yerel, ulusal ve uluslararası ölçekte çevre kirliliğini önlemeye yönelik sivil hareketlerin fazlaca artmış olduğu günümüzde pazarlama yönetimleri çevreye karşı duyarlı bir yönetim anlayışını kabul ederek kamuoyunun tepkilerini de yönlendirebilmelidirler. Çevre kirliliği konusunda duyarlı olan tüketiciler için üretilen yeşil ürünler, işletmelerin bu konuda sorumluluk aldıklarını ifade ettikleri sosyal sorumluluk projeleri ve kampanyaları örnek olarak gösterilebilir.

### 3.3. İşletmenin Mikro Çevre Faktörleri

Mikro çevre; işletmenin üretme, müşteriye ulaşma ve hizmet etme kabiliyetini etkileyen işletmeye yakın aktörlerden oluşmaktadır. Bunlar, işletmenin kendisi ile birlikte tedarikçiler, araçlar, tüccarlar ve hedef tüketicilerdir. (Şekil 3.2)



Şekil 3.2: İşletmenin Mikro Çevre Unsurları

Bir işletmenin var olduğu pazarda rekabet avantajı sağlaması için sadece makro çevre unsurlarını gözlemlemesi ve analiz etmesi yeterli değildir. İşletmenin hem kendi iç dinamiklerini hem de iş ortakları ve rakiplerini yakından izlemesi gerekir.

Birçok işletme, yakın çevresindeki araçlar, perakendeciler ya da diğer tedarikçiler gibi unsurları işletme istihbarat mekanizmasına dâhil etmek için çalışmalar yapmaktadır. Bu nedenle işletme içi birimler oluşturabilmekte ya da danışmanlık alacakları uzmanlara başvurabilmektedirler. Örneğin hizmet işletmeleri ya da perakendeciler, çalışanlarının müşterilere nasıl davrandıklarını görebilmek için mağaza denetiminde gizli müşteriler kullanabilmektedir.

### **3.3.1. Örgüt (İşletmenin Kendi Organizasyonu)**

İşletmenin tüm faaliyetleri üzerinde etkili olan iç çevre unsurlarından ilki işletmenin kendi örgütlenmesidir. Öncelikle işletmelerin örgüt içi kendi dinamiklerinden detaylı şekilde haberdar olması gereklidir.

İşletme fonksiyonlarının tamamı (finans, insan kaynakları, araştırma-geliştirme, satın alma, operasyonlar, muhasebe vb.) tepe yönetimin gözetiminde olmalı ve işletme içi haberleşme ve etkileşim en yüksek düzeyde tutulmalıdır.

Pazarlama konusunda başarılı sayılan işletmeler, sahip olduğu yetenekleri veya öz yetkinliklerini müşterilerinin ihtiyaçlarına karşılık vermek amacıyla ve bunlar ile uyumlu şekilde kullanabilen işletmelerdir. Örneğin Pepsi işletmesinin öncelikli güçlü yönü, gazlı içecek sektöründe işletmenin izlediği üretim, dağıtım ve tutundurma stratejilerinden kaynaklandığı kadar, Aquafina markasıyla girdiği şişelenmiş su pazarında da bu öz yetkinliğini kullanarak başarıyı yakalamıştır.

### **3.3.2. Tedarikçiler**

İşletmenlerin pazarlama faaliyetlerini etkileyen bir iç çevre unsuru da tedarikçileri ve onlar ile ilişkileridir. Çünkü herhangi bir şekilde ana tedarikçilerinden birini kaybeden işletme, üretim süreçlerinde ciddi sıkıntılar yaşayabilecek ve kısa süreli de olsa büyük ihtimalle ya daha düşük kalitede ham madde almaya veyahut daha yüksek fiyatlardan ham madde tedarik etmeye razı olabilecektir.

Tedarikçiler, işletmelere ham madde, çeşitli aksamlar, hizmetler ya da perakendeciler için geçerli olduğu üzere belki de satılmak üzere tedarik edilen nihai ürünleri sağlayan işletme ya da bireyler olabilmektedir.

Tedarikçi seçimleri, anlaşma koşulları ve ilişkiler geliştirme ve sürdürülebilmek konusunda alınacak her karar önemlidir. İş anlaşmaları hatta ve hatta kurumsal ortaklıkların birlikte yürütüldüğü tedarikçiler de mevcuttur. Pazarlama yöneticileri tedarikçilerini ortakları gibi görmeli, tıpkı müşterileriyle olması gerektiği gibi uzun vadeli ve iyi ilişkiler geliştirmelidirler.

Sonuç olarak ne üretirsek üretelim, ya üretim süreçlerinde kullanılacak malzemelerin tespiti ve tedarikinde diğer işletmelere ya da kişilere ihtiyaç duyarız. Örneğin otomobil üreten bir işletme, metal, sac, lastik üreticileri, çeşitli birlikler ile yakın ilişkilerde bulunmalı ve müşterilerine sundukları ürünlerin kalitesinde istikrarı sağlamalıdır.

### **3.3.3. Aracı Kuruluşlar**

Aracılar, üretilen mal ya da hizmetlerin nihai satın alıcısına ya da kullanıcıya ulaştırılmasında rol oynayan birey ya da işletmelerdir. Bu süreçte rol alan aracılar genel

olarak; yeniden satmak için satın alanlar (toptancılar, perakendeciler vs.), fiziksel dağıtım işletmeleri, pazarlama hizmeti sunan ajanslar ve finansal aracilar olarak sınıflandırılmaktadır.

İşletme, tedarikçiler ve aracilar hep birlikte bir değer zinciri oluşturmakta ve hepsi yapmış oldukları etkinliklerle bireyler ya da örgütler tarafından satın alınan ürüne bir değer katmaktadırlar.

Sonuçta eğer toptancılar ya da perakendecilerin işbirliği olmaz ise ve eğer kendi satış kanalları mevcut değilse, pek çok işletme ürünlerinin doğru zamanda doğru yerde olmasını sağlamak ya da ürünlerini nihai tüketiciler ile buluşturmak konusunda problemler yaşayacaktır. Bu nedenle örgütler, ürünlerinin dağıtımını için en uygun şartların neler olduğu konusunda dikkatli şekilde düşünmeli ve araciları ile olan ilişkilerinin geliştirilmesine dikkat etmelidirler.

### **3.3.4. Rakipler**

Rakip kavramı, çoğunlukla aynı hedef müşteri profiline sahip olan işletmeleri tanımlamak için kullanılmaktadır. Tüketiciler, kendilerine sunulan farklı değer önerilene dair çeşitli karşılaştırmalar ve değerlendirmeler yaparlar. Yani, rakiplerden gelen pazarlama mesajlarına da açık olmaktadır. Bu nedenle örgütler, hâli hazırda rakiplerinin ne yapmakta olduklarını değil; rekabet avantajı yakalamak için gelecekte ne yapıyor olacaklarına dair de öngörülerde bulunabilecek düzeyde istihbarata sahip olmalıdırlar.

İşletmelerin, rakip olarak belirledikleri diğer işletme veya organizasyonların güçlü ve zayıf yönleri, bunun yanı sıra kendilerinin de karşılaştığı benzer problemlere nasıl çözümler getirdiği gibi konular hakkında mümkün olan düzeyde haberdar olmaları onları daha başarılı kılacaktır. Faaliyet gösterdikleri aynı pazarlar içerisinde rakiplerine göre konumlarını bilmek işletmelere ciddi düzeyde avantaj ve planlamada yüksek oranda tutarlı öngörüler sağlayabilir.

### **3.3.5. Kamuoyu Grupları**

İşletmelerin, pazar hedeflerine ulaşmalarında etkisi olabilecek mevcut ve potansiyel belirli toplumsal çıkar grupları mevcuttur. Kimi zaman bireysel kimi zaman devlet destekli çabalar ile harekete geçirilen bu gruplar, hem işletmelerin pazarlama anlayışları ve faaliyetlerini etkileme; hem de tüketicilerin haklarının gözetilmesi için toplum genelinin bilgilendirilmesi konusunda görev alabilirler.

Kimi finansal gruplar, medya ve sivil toplum örgütlenmelerinin; işletmeler üzerinde zaman zaman baskı kurma ve kamuoyu oluşturma amacıyla faaliyetlerde bulunduğu bilinmektedir.

### **3.3.6. Müşteriler**

Müşteriler, elbette bir işletmenin varlığını sürdürmesi için gerekliliği söz konusu olan en önemli ögedir. Bu nedenle işletmeler, mevcut müşterilerine nasıl daha iyi değer

sunacaklarına dair sürekli kendilerini geliştirmeli; bunu yanı sıra potansiyel pazarların arayışını da sürdürmelidirler.

İşletme, müşterisine, ona vaat ettiği üzere, aynı kalite ve değerde mal ve hizmet sunabilmeli, doğru ürünü, doğru zamanda ve doğru fiyattan ulaştırabilmelidir. Bunun yanı sıra müşterileri ile uzun dönemli ilişkiler kurmaya çalışmalı ve onların memnuniyetini sürekli olarak gözetmeli ve izlemelidir.

## Uygulamalar

### DEĞİŞEN TÜKETİCİ PROFİLİ VE TRENDLER

Tüketiciler için bir gurur ve statü kaynağı hâline gelen en iyi fırsatlardan yararlanmak arzusu hızla bir hayat tarzına dönüşüyor. Ancak artık indirim peşinde koşmak veya pazarlık yapmak eskiden olduğu gibi saklanacak bir şey olmaktan çıkıp, toplum tarafından onaylanan, neredeyse takdir edilen bir davranış hâline geldi. Aslına bakarsanız, günümüzde tüketiciler için fırsatları takip etmek salt ekonomi yapmanın ötesinde bir şeye dönüşmüş gibi: heyecan, kovalamaca, kontrolde olmak, uyanıklık etmek ve bu sayede statü elde etmek gibi kavramların ön plana çıkması, fırsatlardan yararlanmayı aynı zamanda bir statü kaynağı hâline de getiriyor. Bu trend “Dealer-chic” olarak isimlendiriliyor.

“Dealer-chic” trendi tüketim alanındaki uzun dönemli büyük değişimlerin yansımalarından sadece bir tanesi: Bir yanda uyanık tüketicilerin daha fazla seçenek istemeleri, daha yüksek beklentilere sahip olmaları ve artan kontrol talepleri, diğer yanda deneyimli tüketicilerin markalarla olan ilişkilerindeki hayranlık ve bağlılık unsurlarının azalmaya başlaması fenomeni var.

Bu trendin önümüzdeki yıllarda giderek daha da önem kazanacak olmasını açıklayan nedenlerden sadece üçü şunlardır:

1. *Daha az paraya daha çok deneyim:* Gelişmiş ülkelerdeki nüfusun harcamak için şu anda geçmişe kıyasla daha az parası olabilir, ama bu durum, dünyanın neresinde olursa olsun tüketicilerin daha fazla deneyim peşinde koşmaya devam edeceği gerçeğini değiştirmiyor.

2. *Kullanılan araçların yarattığı motivasyon:* Tüketiciler şu anda fırsatlardan haberdar olmak, fırsatlardan yararlanmak ve fırsatları diğerleriyle paylaşmak için yeni (dolayısıyla onlara sonsuz derecede heyecan verici ve çekici gelen) teknolojileri kullanmaktalar.

3. *İyinin de iyisi:* Mobil veya online ulaşım sayesinde tüketiciler anlık olarak sadece fırsatların kendisine değil, söz konusu ürün ve hizmetlerden daha önce yararlanmış tüketicilerin değerlendirmelerine de ulaşabiliyor. Bu sayede tüketiciler ödedikleri paranın karşılığında iyinin de iyisi ürün veya hizmet almayı garantilemiş oluyorlar.

**Kaynak:** “İndirimlerden yararlanma motivasyonunuz nedir?”,  
<http://comtalks.com/2011/11/15/indirimlerden-yararlanma-motivasyonunuz-nedir/>;  
<http://trendwatching.com/tr/trends/dealerchic/>, Erişim tarihi: 10.05.2014.

## Uygulama Soruları

1) Önemli bir mikro çevre faktörü olan “tüketici” ya da “müşteri” profillerindeki değişimleri algılamak ve isteklerine doğru şekilde yanıt vermek için işletmeler ne tür veri ya da bilgilerden faydalanabilir? Açıklayınız.

2) Yukarıdaki yazıda yer alan trend haricinde, pazarlamada güncel trendler neler olabilir? Tartışınız.



## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Pazarlama çevresi unsurlarının sistematik bir şekilde analizi ve karar süreçlerine dâhil edilmesinin pek çok faydası mevcuttur. Özellikle pazar yönelimli yani pazarlama anlayışına sahip işletmeler ve yöneticiler için, işletmenin sahip olduğu kaynakları, müşterilerin istek ve arzuları ile buluşturmak pazarlama faaliyetlerinin özünde yer alır. Bunun yanı sıra değişime ayak uydurabilme ve yenilenme kabiliyeti de işletmelerin başarılı olup olmayacaklarını ya da ne derecede başarılı olacaklarını belirleyen husustur.

Bu bölümde “bir işletmenin, müşterileri ile başarılı ilişkiler kurmasını ve bu durumun sürekliliğini sağlayacak vasıflarını etkileyen etmenler ve güçler olarak tanımladığımız “pazarlama çevresi” ve pazarlama çevresini oluşturan makro ve mikro unsurlardan bahsedilmektedir. Pazarlama çevresi unsurları detaylı şekilde açıklanmakta, mevcut ve potansiyel pazarlarda işletmelerin sürdürecekleri rekabet koşulları açısından tartışılmaktadır.

Bu nedenle pek çok işletme, kendi çalışanlarından ya da dışarıdan temin ettikleri uzmanlar ya da danışmanlardan, çevresel analiz süreci konusunda destek almaktadır. Çevresel unsurlara dair bilgi toplamanın temel amacı, ileriye dönük pazar fırsatları ya da tehditlerine dair haberdar olmaktır.

Bir işletmenin var olduğu pazarda rekabet avantajı sağlaması için sadece makro çevre unsurlarını gözlemlemesi ve analiz etmesi yeterli değildir. İşletmenin hem kendi iç dinamiklerini hem de iş ortakları ve rakiplerini yakından izlemesi gerekir.

## Bölüm Soruları

1) Tüketicilerin satın alma güçlerini, harcama kalıplarını ve dolayısıyla işletmelerin de pazarlama stratejilerini etkileyen faktörleri içeren pazarlama çevresi unsuru aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Politik-yasal çevre
- b) Teknolojik çevre
- c) Ekonomik çevre
- d) Sosyal-kültürel çevre
- e) Doğal çevre

2) Yasamaya ilişkin yapılanmalar, iş hayatını düzenleyen kanunlar, tekel ya da usulsüz rekabete dair kısıtlamalar, politik ya da hükümetler bazlı istikrar, politik eğilimler, vergilendirme politikası, istihdam yasası, dış ticareti düzenleyici yasalar gibi unsurlar hangi pazarlama çevresi unsuruna örnektir?

- a) Politik-yasal çevre
- b) Teknolojik çevre
- c) Ekonomik çevre
- d) Sosyal-kültürel çevre
- e) Doğal çevre

3) \_\_\_\_\_, işletmelere ham madde, çeşitli aksamlar, hizmetler ya da perakendeciler için geçerli olduğu üzere belki de satılmak üzere tedarik edilen nihai ürünleri sağlayan işletme ya da bireylerdir.

**Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?**

- a) Tedarikçiler
- b) Rakipler
- c) Örgüt (İşletmenin kendisi)
- d) Aracılar
- e) Müşteriler

4) İşletmelerin, pazar hedeflerine ulaşmalarında etkisi olabilecek mevcut ve potansiyel belirli toplumsal çıkar gruplarına ne ad verilir?

- a) Müşteriler
- b) Kamuoyu grupları
- c) Rakipler
- d) Örgüt
- e) Aracı kuruluşlar

5) Şehir, bölge ya da ülke bazında nüfus büyüklükleri ve büyüme hızları; nüfusun coğrafi dağılımı, yoğunluğu ve etkileşimi (hareketliliği, iç ve dış göçleri); nüfusun yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni hal, çalışma durumu gibi etkenler hangi pazarlama çevresi unsuruna örnektir?

- a) Ekonomik çevre

- b) Teknolojik çevre
- c) Demografik çevre
- d) Sosyal-kültürel çevre
- e) Doğal çevre

6) Aşağıdakilerden hangisi toplumun nüfus dinamiklerini ilgilendirmesiyle, pazarlama yöneticileri tarafından her türlü karar almada, bölümlendirme kriteri olarak ve hedef pazar seçiminde sıklıkla başvurduğu demografik unsurlardan biri değildir?

- a) Medeni hâl
- b) Yaş
- c) Milli gelir
- d) Çalışma durumu
- e) Cinsiyet

7) Aşağıdakilerden hangisi tüketicilerin satın alma güçlerini, harcama kalıplarını ve dolayısıyla işletmelerin de pazarlama stratejilerini etkileyen ekonomik çevre faktörlerinden biri değildir?

- a) Gayri safi milli hâsıla
- b) Kişi başına milli gelir
- c) Kişi başına harcanabilir gelir
- d) Tüketim harcamaları
- e) Eğitim düzeyi

8) Aşağıdakilerden hangisi pazarlama çevresi unsurlarının sistematik bir şekilde analizi ve karar süreçlerine dâhil edilmesinin farklılaştırma (çeşitlendirme) ve kaynak paylaşımı açısından faydaları arasında yer alır?

- a) İşletmenin planlama ve uygulamadaki adımlarının daha sağlam olmasını sağlamak
- b) Deniz aşırı pazarlardaki değişimleri kavrayabilmek
- c) Şirket ortaklıkları ya da birleşmelerde yol gösterici bilgiler sağlamak
- d) Global pazardaki değişimlere dair ileriye yönelik öngörülerde bulunabilmek
- e) Pazar ve ürünlere yönelik işletme öngörülerinin iyileştirilmesi

9) Aşağıdakilerden hangisi pazarlama çevresi unsurlarının sistematik bir şekilde analizi ve karar süreçlerine dâhil edilmesinin faydaları arasında yer almaz?

- a) Yöneticilere, çevresel değişimlere yönelik farkındalık kazandırır
- b) Stratejik planlama ve karar alma faktörlerini geliştirir
- c) Devlet ve yerel idareler ile ilişkileri geliştirir
- d) Daha riskli işler ya da ürünlere yöneltir
- e) Sektör ve pazarın analiz edilmesi ile öngörülerini iyileştirir

10) Çoğunlukla aynı hedef müşteri profiline sahip olan işletmeleri tanımlamak için kullanılan kavramdır.

**Yukarıda tanımı verilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Rakipler
- b) Kamuoyu Grupları
- c) Aracı Kuruluşlar
- d) Müşteriler
- e) Tedarikçiler

### **Cevaplar**

1) c, 2) a, 3) a, 4) b, 5) c, 6) c, 7) e, 8) c, 9) d, 10) a

## **4. TEMEL PORTFÖY ANALİZLERİ**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Portföy Yönetimi ve Analizinin Önemi
- Boston Danışma Grubu (BDG) Matrisi
- General Electric/ Mc Kinsey Portföy Matrisi
- Portföy Analizlerine Yönelik Eleştiriler

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) İşletme portföyü denildiğinde ne anlıyorsunuz? Açıklayınız.
- 2) Portföy yönetimi kimin işidir? Buna yönelik yönetsel kararlarda kimler rol alır? Anlatınız.
- 3) Portföy yönetiminde dikkat edilmesi gereken unsurlar neler olabilir? Tartışınız.

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Portföy Yönetimi ve Analizinin Önemi</b>	İşletme portföyünün yönetimi, stratejik karar süreçleri ve temel portföy analiz teknikleri hakkında detaylı bilgi sağlamak	Portföy yönetimi konusunu, çeşitli örnekleri ile birlikte tartışmak vasıtasıyla elde edilecektir.
<b>Portföy Analizlerine Yönelik Eleştiriler</b>	Portföy analiz yöntemlerine eleştirel bakış açısıyla bakmak ve doğru kararlar almaya yardımcı olabilmek	Portföy analizinde kullanılan temel yöntemleri tanımak ve tartışmak yolu ile geliştirilecektir.



## **Anahtar Kavramlar**

- Portföy
- Boston danışma grubu (bdg) matrisi
- General electric/ mc kinsey portföy matrisi
- Pazar büyüme hızı
- Göreceli pazar payı
- Pazar çekiciliği
- Rekabet gücü

## **Giriş**

Stratejik işletme birimleri, büyük ölçekli işletmelerin bünyesinde yürütülen her bir farklı işi tanımlar. Bu işletme birimleri, bir ürün hattı veya tek bir ürün olabilir. Her bir SİB'in ayrı bir misyonu vardır ve her biri organizasyon içinde diğerlerinden farklı planlanmıştır. Bu iş birimlerinin oluşturduğu toplamı ise "işletme portföyü" olarak adlandırılır.

## 4.1. Portföy Yönetimi ve Analizinin Önemi

Büyük ölçekli işletmelerin bünyesinde yürütülen her bir farklı işin, *stratejik işletme birimleri (SİB)* olarak tanımlandığından bahsetmiştik. SİB'ler işletmenin geri kalanında bağımsız olarak tanımlanabilen, kendi rakiplerine sahip olan, kârlılık performansından ve stratejik planlamasından sorumlu ve kârlılığı etkileyen faktörleri kontrol eden bir yöneticisi mevcut olan bir iş ya da iş grubudur.

Çok sayıda iş birimine sahip olan işletmeler için stratejik planlama süreci, örgütün tamamının büyüme sürecinde aktif rol almasını sağlayacak şekilde tüm kaynakların doğru şekilde dağıtılmasına yarayacak kararların alınmasını içerir. Her bir SİB kendi genel stratejik planına ve bu hedeflere ulaşmak için tasarlanan hedef pazar ve pazarlama stratejilerine sahiptir. Adeta bağımsız bir işletme gibi hareket edebilen her bir SİB bu büyük işletmeler için ayrı kâr merkezleri gibi düşünülür. Her birinin kendi maliyetleri, gelir kalemleri ve kârlılık performansı mevcuttur. İşte bu iş birimlerinin oluşturduğu toplam, "*işletme portföyü*" olarak adlandırılır.

Stratejik işletme birimlerinin belirlenmesindeki amaç, bu ayrı ayrı yönetilebilir birimler için stratejileri geliştirmek ve bunun için gerekli fonları tahsis etmektir. Bir sonraki adım ise bu iş birimlerinin doğru şekilde tanımlandığından ve doğru şekilde performans gösterdiğinden ve ayrıca beklenen hedeflere ulaşamayanlar için düzeltici önlemlerin alındığından emin olunmasını sağlamaktır. Bu konuda doğru kararları verebilmek için portföy yönetiminde işletmeler çeşitli analitik yöntemlerden faydalanabilmektedir.

İşte bu bölümde bu portföy analiz tekniklerinden bazılarını ele alıp, detaylı şekilde inceleyeceğiz. Belli başlı tekniklerden olan Boston Danışma Grubu (Pazar Büyüme Hızı/Göreceli Pazar Payı) Modeli, General Electric /McKinsey Modelini artı ve eski yönleriyle ele alacağız.

Stratejik planlama sürecinin en temel faaliyetlerinden biri işletmelerin sahip oldukları iş birimlerinden oluşan iş portföyünün analizidir. Bu süreçte yöneticiler, işletmeyi meydana getiren ürünler ve iş birimlerini çeşitli açılardan değerlendirmeye alırlar. Sonuçta işletme, en fazla kâr getireceğini düşündükleri işlere güçlü yatırımlar yapıp, diğer zayıf işlerden çekilme kararlarının alınması için bu değerlendirmelere ihtiyaç duyar.

Yani portföy analizi, işletmenin iş portföyünün analizi ve gelecek potansiyelinin değerlendirilmesi için kullanılır. Bu analizler, yönetimin, mevcut iş birimlerinin işletmenin kaynaklarından ne miktarda (daha az ya da daha fazla) yararlanması gerektiğine yönelik ve bu şekilde kurum misyonu ile uyumlu iş birimlerinin varlıklarını sürdürmesine dair kararların alınması için bir gerekliliktir.

Sonuç olarak, doğru bir şekilde çeşitlendirilmiş bir işletme portföyüne sahip olmanın bu tip büyük işletmeler için pek çok faydası mevcuttur.

Öncelikle işletmenin varlığının, belirli bir ürüne ya da ürün kategorisine bağlı kalması ya da belirli bir müşteri grubuna bağlı olunması engellenmiş olunur. Örneğin Disney gibi iştirakleri fazla olan bir işletmeyi düşünelim. Eğer işletmenin müşterileri çok fazla seyahat etmez iseler ve Disney'in kendisine ait temalı alışveriş parklarına gelenlerin ve gezilerine katılanların sayısı az olur ise, işletme yöneticileri Disney'in televizyon satış ağı ve DVD işinden gelecek satışların iyileştirilmesi için çabalarda bulunabilirler.

Tüm portföy analiz yöntemlerinin temelde paylaştıkları belli başlı amaçlar bulunur. Bunları kısaca şu şekilde özetleyebiliriz:

### **1) İş stratejilerinin geliştirilmesi ve kaynak dağıtımı:**

Portföy analizinin gerçekleştirilmesi, hem finansal ve hem de yönetsel açıdan iş birimlerine yönelik stratejilerin geliştirilmesi ve bu iş birimlerine uygun şekilde işletme kaynaklarının bölüştürülmesi açısından önem arz eder. İşletmenin faaliyet gösterdiği sektördeki konumundan haberdar olması bir gerekliliktir. Ancak bu yeterli değildir. Sektöre dair orta ve uzun vadede gözlemlerinin ve çeşitli gelişmelere dair planlarının olması da gerekir.

Faaliyet göstermek açısından çekici pazarlarda yer alan güçlü işletmeler, çoğunlukla kendilerini ve gelecek planlarını finanse edecek kabiliyete sahiptir. Ancak buna rağmen onların dahi, potansiyel fırsat ve tehditlere yönelik hazırlıklı olmalarını sağlayacak öngörüye ihtiyaçları bulunmaktadır.

İş birimleri açısından verilen kararlar (söz konusu iş biriminin portföyde tutulması ya da yatırım yapılması gibi), genellikle belirli kriterlere göre belirlenir. Çekici pazarlarda yer alan zayıf işletmeler, belki de gelecekte varlığını sürdürebilmek için yüklü yatırımlara ihtiyaç duyacaktır.

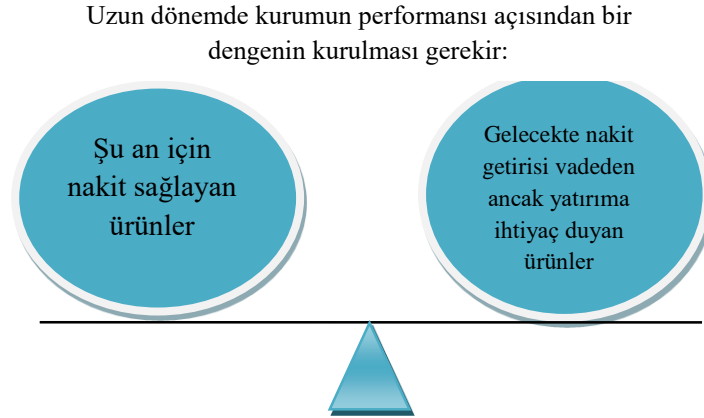
Kârlılık performansı açısından düşüşte olan sektörlerde var olan ürünlerin, pazar trendlerinde lehte herhangi bir geri dönüşün yaşanması olasılığı olmadığı takdirde, daha az miktarda kaynağı ve yatırımı hak ettiği söylenebilir. Ve yine bu gibi sektörlerde, ürün ya da markaların sadece mevcut durumda sağladıkları nakit akışı nedeniyle portföyde tutulması söz konusu olabilir. Çünkü bu nakit akışı, potansiyeli yüksek diğer alanlara yatırım yapmak için de kullanılabilir.

Sonuç olarak işletmenin sahip olduğu güçlü ve zayıf yönler, ancak ve ancak işletme kaynaklarının kapsamlı ve sistematik bir şekilde analiz edilmesi sonucu tespit edilebilir.

### **2) Portföy dengesinin korunması ve analizi:**

Her bir işletme birimi için bireysel olarak izlenecek stratejilerin tespit edilmesinin yanı sıra, işletmenin sahip olduğu portföyün toplam dengesini korumak da önemli bir husustur. Çünkü işletmenin toplamdaki performansının gözetilmesi ve nakit akışlarının sürekliliğinin de korunması gerekir.

Geleceğe yönelik yapılan öngörüler, olası riskler, problemler ve fırsatların tamamı göz önünde bulundurularak portföy dengesine yön verilmelidir. (Şekil 4.1)



**Şekil 4.1:** İşletme Portföy Dengesi

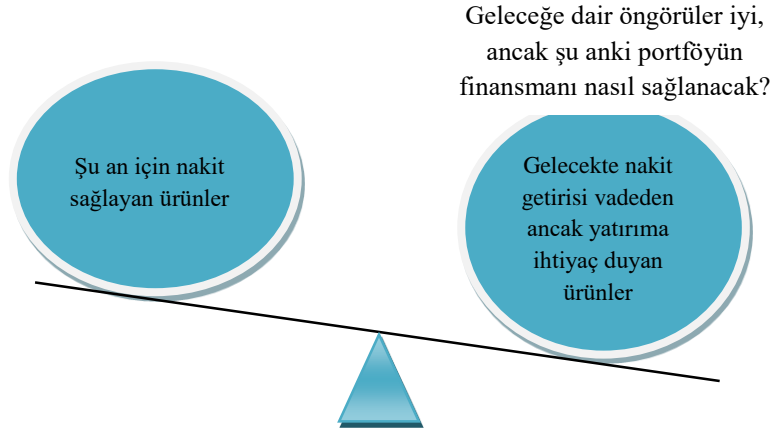
Nakit akışı dengesi, potansiyeli olan iş yatırımları, mevcut zamanda ya da geçmişte başarılı yatırımların sağlamış olduğu getiriler ile desteklendiğinde gerçekleşmiş olur.

Sağlanan bu nakit akışı fazlalığı; işletme açısından büyüme veya işbirlikleri için zemin hazırlayabilirken, kimi işletmeler için ise bu, dış yatırımcılardan gelecek sermayeyi arttırmak için kullanılabilir.(Şekil 4.2 ve Şekil 4.3)



**Şekil 4.2:** Dengede Olmayan, Şimdiki Zamana Odaklı İşletme Portföyü

Portföy planlamasının temel amacı, örgütün tamamı için geleceğe dair bir görüş sağlayabilmektir. Geçmiş ya da mevcut ürünlere çok fazla bağımlı olan bir iş portföyü ile işletmeler belki mevcut zamanda sağlıklı nakit girişi elde edebilir ancak, bu durum gelecekte yeni ürünler ya da işleri finanse etmek amacıyla kullanılmadığı takdirde işletmenin geleceği tehlikeye girebilir.



**Şekil 4.3:** Dengede Olmayan, Geleceğe Odaklı İşletme Portföyü

Tam tersi durumda, yani şu anki varlıkların yeterliliğine bakılmaksızın çok fazla geleceğe yatırım yapıldığında gene tehlikeli bir durumdan bahsedilebilir.

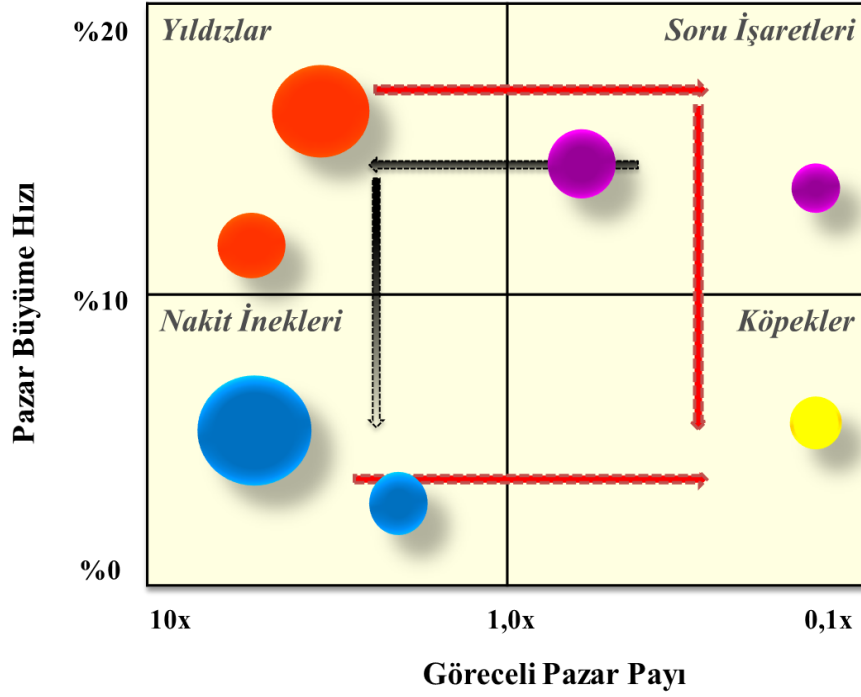
#### 4.1.1 Boston Danışma Grubu (BDG) Matrisi

İşletmelerin sahip oldukları portföyü değerlendirmeleri ve geleceğe dair kararlar almalarına destek olunması açısından çeşitli portföy analiz teknikleri geliştirilmiştir. Boston Danışma Grubu (BDG) Matrisi bunlar arasında belki de en fazla bilinen portföy modellerinden birisidir.

“*Pazar Büyüme Hızı/Göreceli Pazar Payı*” matrisi olarak da adlandırılmaktadır. Stratejik işletme birimlerinden oluşan işletme portföy analizleri için kullanılmak üzere geliştirilmiştir. Temel fikir, nakit getirilerin sağlanması ve kullanımının planlanması üzerinedir.

BDG matrisi (Şekil 4.4), dikey eksenini “*pazar büyüme hızı*”, yatay eksenini ise “*göreceli pazar payı*”nı göstermek üzere iki eksen ve bu kriterlere göre konumlandırılan iş birimlerinden meydana gelmektedir. Modeli geliştirenlere göre, bir iş biriminin ya da işletmenin uzun dönemdeki kârlılığını belirleyen en önemli ölçütler bu iki kriterdir.

Göreceli pazar payı, işletmenin sahip olduğu iş birimlerinin nakit sağlama kapasitesine işaret eder. İşletme birimlerinin görece pazar payı, pazardaki en büyük rakibine göre göreceli pazar payıdır. Örneğin, pazarda dominant pozisyonda olan bir ürün yüksek satış rakamları sağlayacaktır, ancak zaten oturmuş bir marka olması ile göreceli olarak daha az yatırıma ihtiyaç duyacaktır.



**Şekil 4.4:** Boston Danışma Grubu (BDG) Matrisi

Pazar büyüme hızı ise, iş birimlerinin nakit ihtiyacını öngörmeye yarar. Yüksek büyüme hızına sahip sektörlerde yer alan iş birimleri, artan talebe karşılık vermek için yatırıma da ihtiyaç duyar.

Görece pazar payını gösteren yatay eksenin orta noktası 1,0 (ya da 1X) olarak ifade edilir. Buna göre, bu noktada söz konusu iş biriminin pazar payı, en büyük rakibinin pazar payına eşit olmaktadır. Yatay eksenin en sağında yer alan 10,0 (ya da 10X), işletme biriminin rakibine oranla on kat daha büyük bir pazar payına sahip olduğunu ifade ederken; en solunda yer alan 0,1X (ya da 0,1X) değeri, iş biriminin pazar payının, rakibinin pazar payının yalnızca %10'una eşit olduğunu gösterir. Yani göreceli pazar payı 0,2 olarak ifade edilen bir SİB'in pazar payının, en büyük rakibinin pazar payının %20'sine denk olduğu anlaşılmaktadır.

Dikey eksen yani Pazar büyüme hızını gösteren eksenin orta noktası ise %10 olarak kabul edilir. Yani %10'un üzeri bir Pazar büyüme oranı yüksek kabul edilmektedir.

Şekil 4.4'teki matriste, iş birimleri, mevcut pazar payları yani satış hacimlerinin büyüklüğü ve sektördeki konumlarına göre (2x2) 4 hücreden oluşan alan içerisinde yerleştirilmiştir. Matriste yer alan hücreler; nakit inekleri, yıldızlar, soru işaretleri ve köpekler olarak isimlendirilmektedir.

Bu dört hücreyi ve burada konumlandırılan SİB'lerin niteliklerini şu şekilde özetleyebiliriz:

- **Nakit inekleri:** Karlılığı yüksek ve nispeten düşük miktarda yatırım gerektiren işletme birimleridir. SİB'in, pazar payı oldukça yüksektir. Ancak, yer aldığı pazarın büyüme hızı ortalamasının altındadır. Yüksek oranda nakit akışı sağlarlar ve sağlanan bu getiriler, kendi

satışlarını ve pazar payını korumak için kullanılabilir. Arta kalan nakit getiriler ise, yıldızlar ve soru işaretleri olarak adlandırılan SİB'leri finanse etmek için kullanılabilir. Genel olarak, mevcut nakit ineklerinin, zaman içerisinde, kendi konumunu yitirerek pazardaki değişime yenik düşeceği ve tasfiye edileceği öngörülür.

- **Yıldızlar:** Hızla büyüyen pazarlarda lider konumdadırlar. Ancak bu hızlı büyüyen pazarlardaki liderliklerini korumaları için yüksek miktarda yatırıma ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle kârlılığı yüksek işler olsalar dahi, hem pozitif hem de negatif net nakit akışına sahip olabilirler. Nakit ineklerinden elde edilen nakit akışı, matrisin bu kısmında yer alan SİB'leri desteklemek için kullanılabilir. Yıldızlar için, geleceğin nakit inekleri denebilir.

- **Soru İşaretleri:** Pazar büyüme hızı yüksek ancak görece pazar payı düşük olan SİB'lerdir. Çoğu SİB, portföye soru işareti olarak dâhil olur. Hızla büyüyen pazarlara ayak uydurabilmek için de yatırım yapılmasını gerektirir. Aynı zamanda pazar liderliğini elde etmek için de ciddi miktarda yatırıma ihtiyaç duyarlar. Çünkü büyük oranda negatif nakit akışı sağlarlar.

- **Köpekler:** Büyüme hızı düşük pazarda, düşük pazar payına sahip olan SİB'lerdir. Çoğunlukla gelecek vaat etmezler. Düşük miktarda kâr getirirler ya da zarara yol açabilirler. İşletmeler bu alanda yer alan SİB'ler için, ya onları savunabilecekleri alanlara taşımayı ve kısa vadeli nakit elde etmek için yatırım yapmayı, ya da planlı olarak yatırım yapmamayı yani portföyden tasfiye etmeyi düşünebilirler.

Modelde gösterilen siyah ve kırmızı oklar ise, işletme birimlerinin portföy modelinde izleyebileceği ifade edilen seyir rotalarıdır. Buna göre siyah oklar, başarılı bir işletme biriminin izleyeceği tahmini rotayı gösterirken; kırmızı oklar, işletme birimleri için izlenecek başarısız seyirleri ifade etmektedir.

Yani soru işaretleri olarak portföye dâhil olan bir SİB, başarılı olduğu ve kendisine yatırımlar yapıldığı takdirde muhtemelen yıldızlar kategorisine ve sonrasında nakit inekleri kategorisine doğru ilerleyecektir. Ya da umut vaat etmeyen yıldızlar, pazar payları azaldığı müddetçe önce soru işaretleri, sonrasında da muhtemelen ileride tasfiye edilmek üzere köpekler kategorisine geçiş yapabilir.

#### 4.1.2. General Electric/ Mc Kinsey Portföy Matrisi

GE Modeli, "**Pazar Çekiciliği / Rekabet Gücü Matrisi**" olarak da adlandırılmaktadır. Bu model de, Şekil 4.5'te görüldüğü gibi bir eksenle SİB'lerin rekabet gücü belirleyicilerinin (yatay eksen) ve diğer eksenle pazar çekiciliğinin değerlendirildiği (dikey eksen) iki eksenle konumlandırılan (3x3) 9 hücreden oluşmaktadır.

Bu modelin farkı, eksenleri tanımlayan bu niteliklerin, birden fazla kriterin ağırlıklı ortalamalarını alarak elde edilmiş olmasıdır. Yani SİB'lerin hem pazar çekiciliğini hem de rekabet gücünü belirleyen çok çeşitli ölçütler bulunmaktadır.



Bunlardan bir kaç ı Şu Şekilde ifade edilebilir:

• ***“Pazarın ekiciliğini Belirleyen Faktörler”***

- Pazarın Büyüklüğü
- Büyüme Oranı
- Fiyatlandırma
- Çeşitlilik
- Rekabet Yapısı
- Kâr Marjı
- Teknolojinin Rolü
- Enflasyon Etkisi
- Dönemsellik Etkisi
- Tüketici Finansmanı
- Enerji Etkisi
- Sosyal Trendler
- Sendikalaşma

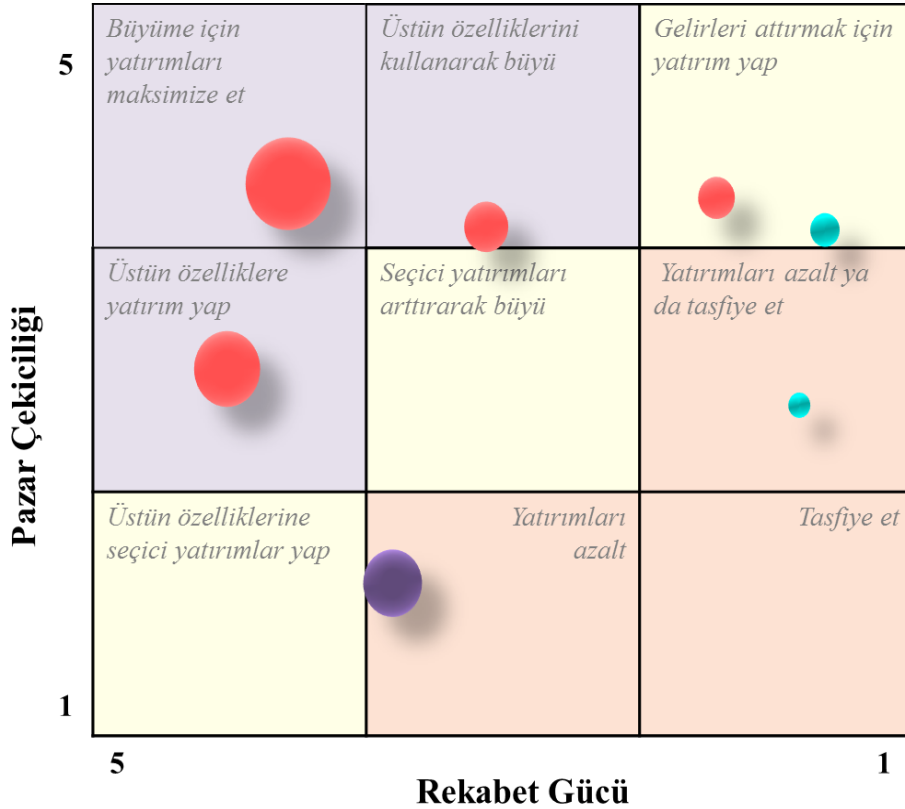
• ***“Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler”***

- Pazar Payı
- Ürün eşitliliği
- Satış Etkinliği
- Reklam Etkinliği
- Yerleşim Yeri
- Deneyim
- Hammadde Maliyeti
- Nispi Kalite

- Ar-Ge Gücü
- Nakit Yeteneği
- Genel İmaj

Ayrıca Şekil 4.5'te görüldüğü üzere, bu 9 hücrede konumlandırılan SİB'ler için, temelde üç başlıkta ifade edebileceğimiz ve işletmelerin izleyebileceği çeşitli pazarlama stratejileri önerilmektedir. Buna göre;

- Hem rekabet gücü yüksek hem de pazarın çekiciliği yüksek olan durumlarda olan SİB'ler için işletmeler, gelecek için büyümek amaçlı yatırımlarda bulunabilir.
- Matriste diyagonal olarak uzanan, orta derecede çekiciliği olan durumlarda, işletme seçici yatırımlarda bulunabilir ve daha çok üstün özellikleri üzerine yoğunlaşabilir.
- Hem rekabet gücü düşük hem de pazarın çekiciliği düşük olan durumlarda ise işletme, ya yatırımları azaltıp kısa süreli kazançlara bel bağlayacak veyahut söz konusu işler için portföyden tasfiye etme kararı alabilecektir.



Şekil 4.5: General Electric/ Mc Kinsey Portföy Matrisi

## 4.2. Portföy Analizlerine Yönelik Eleştiriler

Portföy analizleri, her ne kadar işletmelere mevcut durumları açısından belirli bir profil çizse dahi, strateji geliştirme açısından gerçekte daha planlı ve ayrıntılı düşünmek zorunda olduğumuzdan dolayı tek başına yeterli olmayan, daha kapsamlı çalışmalarını beraberinde gerektiren araçlardır. Yorumlanmaları uzmanlık ve işbirliği gerektirir. Yani bu bulguların, işletme tarafından yürütülecek net eylem planları ile de desteklenmesi gerekir. Ayrıca genel olarak bu modeller, SİB'ler arasındaki sinerjiyi de büyük oranda göz ardı edebilmektedir.

Genel olarak iş birimleri portföy matrisleri üzerine çeşitli açılardan yapılan bazı eleştiriler literatürde mevcuttur.

Öncelikle Boston Danışma Grubu (BDG) Modeli hakkında yapılan eleştirilerin bazılarını artı ve eksi yönleriyle şu şekilde özetleyebiliriz:

- Bu model, strateji geliştirmeden ziyade yatırım açısından işletmelere rehberlik edebilmektedir.
- İşletme planlamasının sadece iki kriter üzerine (pazar büyüme oranı ve görece pazar payı) yapılması gerçekçi değildir. Yani nakit akışlarını sadece bu kriterler ile ölçmek yanıltıcı olabilir. Bu durumda, kârlılık performansı üzerinde etkili olabilecek rekabet yoğunluğu, rekabet avantajı ve müşteri ihtiyaçları faktörlerinin göz ardı edildiği söylenebilir.
- Coğrafi sınırların kalktığı rekabetçi piyasalarda, pazar payı ölçümü nispeten soyut ve zor elde edilebilecek bir ölçümdür.
- Nakit akışları, yatırım kararları için değerlendirilecek tek ölçüt olmamalıdır. Yatırımların geri dönüş oranı, pazar büyüklüğü ya da müşteriler gibi unsurlar da kısıt alınmalıdır.
- Her bir SİB'in de aynı yaşam eğrisi ya da süresine de sahip olacağı söylenemez. Örneğin bazı yıldızlar daha kısa bir yaşam eğrisine sahip olmalarıyla belki de işletmenin yatırım yapmaya devam etmek yerine onlar üzerindeki yatırımlarını azaltması ve kısa süreli getirilere razı olması yerinde olacaktır.
- Nakit ineklerinin, fon sağlamak ve diğer işleri finansa etmek için çok fazla kullanılması, kendi vasıflarını yerine getiremez duruma gelmelerine neden olabilir.

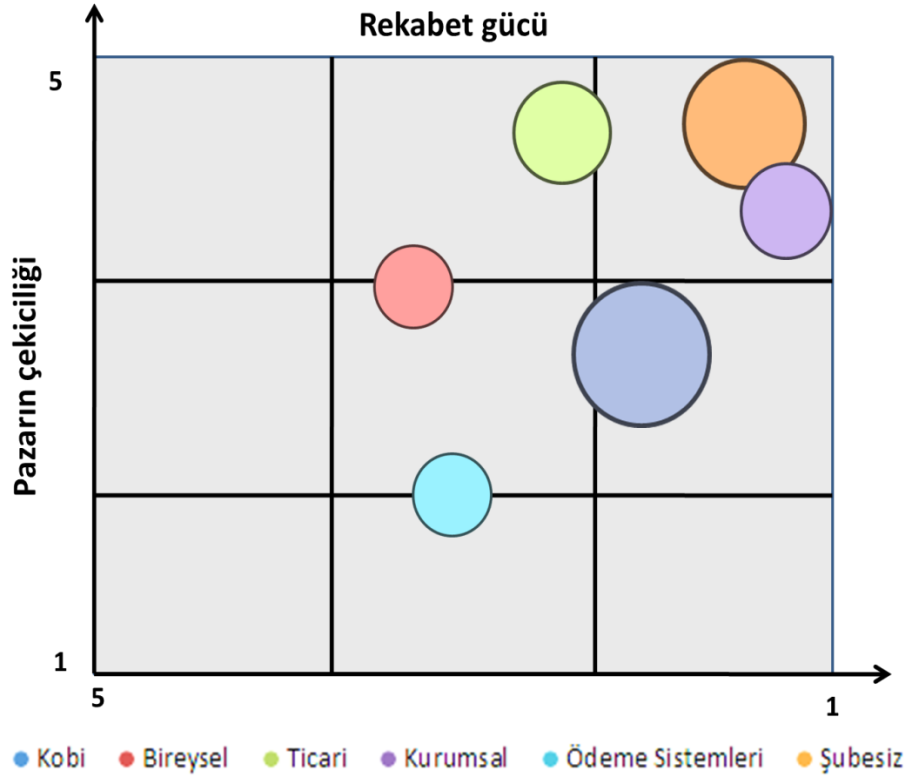
General Electric/ Mc Kinsey Portföy Matrisi de bu eleştirilen kimilerine çare olacak şekilde geliştirilmiş bir miktar daha kapsamlı bir model olsa dahi (eksenleri belirleyen kriterlerin çok boyutlu olması ve daha detaylı strateji alternatifleri içermesi vs.), yapılan genel eleştiriler dâhilinde faydalı ancak, ileriye dönük kesin eylem planları ve uzman bakış açısı gerektirmesiyle gene eleştirilen bir modeldir. Sonuç olarak, bu modeller, karar alma sürecine katkı yapması açısından kullanılması uygun olan araçlardır.

## Uygulamalar

### A BANKASI GENERAL ELECTRIC PORTFÖY MATRİSİ

Aşağıda A Bankası'na ait stratejik işletme birimlerinin General Electric/ Mc Kinsey Portföy Matrisi üzerindeki yerleşimleri yer almaktadır. Bankanın stratejik işletme birimleri; kobi, bireysel, ticari, kurumsal ve şubesiz bankacılık ile ödeme sistemleri olarak tanımlanmaktadır.

GE matrisinde SİB'lerin nihai konumlarını belirlerken; pazarın çekiciliğinin saptanmasında; pazarın büyümesi, pazarın kârlılığı, müşterilerin gücü, mevzuat, pazarın gelişme potansiyeli unsurları dikkate alınmıştır. Rekabet gücü belirleyicileri olarak ise; pazar payı, kâr marjı, dağıtım kanalı etkinliği, insan kaynakları kalitesi, marka değeri ve farklılaşabilme derecesi göz önünde bulundurulmuştur.



Şekil 4.6: A Bankası GE Matrisi

## Uygulama Soruları

- 1) Buna göre, A bankasına ait stratejik işletme birimlerinin mevcut konumları ve söz konusu belirleyicilere göre başarısını değerlendiriniz.
- 2) Sizce en başarılı ve en başarısız SİB'ler nelerdir? Neden? Anlatınız.
- 3) Hangi stratejik işletme birimleri için, A Bankası büyüme stratejileri izleyebilir? Hangilerinin tasfiye edilmesi söz konusudur? Tartışınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Portföy analizi, işletmenin iş portföyünün analizi ve gelecek potansiyelinin değerlendirilmesi için kullanılır.

Boston Danışma Grubu (BDG) Matrisi bunlar arasında belki de en fazla bilenen portföy modellerinden birisidir. “Pazar Büyüme Hızı/Göreceli Pazar Payı” matrisi olarak da adlandırılmaktadır. Stratejik işletme birimlerinden oluşan işletme portföy analizleri için kullanılmak üzere geliştirilmiştir. Temel fikir, nakit getirilerin sağlanması ve kullanımının planlanması üzerinedir.

GE Modeli, “Pazar Çekiciliği / Rekabet Gücü Matrisi” olarak da adlandırılmaktadır. Bu modelin farkı, eksenleri tanımlayan bu niteliklerin, birden fazla kriterin ağırlıklı ortalamalarını alarak elde edilmiş olmasıdır. Yani SİB’lerin hem pazar çekiciliğini hem de rekabet gücünü belirleyen çok çeşitli ölçütler bulunmaktadır.

Portföy analizleri, her ne kadar işletmelere mevcut durumları açısından belirli bir profil çizse dahi, strateji geliştirme açısından gerçekte daha planlı ve ayrıntılı düşünmek zorunda olduğumuzdan dolayı tek başına yeterli olmayan, daha kapsamlı çalışmaları beraberinde gerektiren araçlardır. Yorumlanmaları uzmanlık ve iş birliği gerektirir.

## Bölüm Soruları

1) Büyüme hızı düşük pazarda, düşük pazar payına sahip olan SİB'ler Boston Danışma Grubu (BDG) Matrisinde hangi hücrede (alanda) yer almaktadır?

- a) Yıldızlar
- b) Köpekler
- c) Nakit inekleri
- d) Soru işaretleri
- e) Ördekler

2) Aşağıdakilerden hangisi General Electric Portföy Matrisinde rekabet gücünü belirleyen faktörlerden biri değildir?

- a) Pazar Payı
- b) Satış Etkinliği
- c) Büyüme oranı
- d) Nisbi Kalite
- e) Ar-Ge Gücü

3) Bir işletme için, şu anki varlıkların yeterliliğine bakılmaksızın çok fazla geleceğe yatırım yapıldığında gene tehlikeli bir durumdan bahsedilebilir. Geleceğe dair öngörüler iyi, ancak şu anki portföyün finansmanının nasıl sağlanacağı tam olarak planlanmamıştır.

**Bu durumda olan bir işletme portföyünü tanımlayan en uygun seçenek aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Dengede olan, şimdiki zamana odaklı işletme portföyü
- b) Dengede olmayan, şimdiki zamana odaklı işletme portföyü
- c) Dengede olmayan, geleceğe odaklı işletme portföyü
- d) Dengede olan, geleceğe odaklı işletme portföyü
- e) Dengede olmayan işletme portföyü

4) Kâr marjı, teknolojinin rolü, enflasyon etkisi, dönemsellik etkisi, tüketici finansmanı, sosyal trendler, sendikalaşma gibi etkenler General Electric Portföy Matrisi'nde hangi eksen temsil eden unsurun belirleyicileridir?

- a) Rekabet gücü
- b) Pazar çekiciliği
- c) Pazar büyüme hızı
- d) Pazar payı
- e) Kalite

5) İşletmenin nakit akışı dengesi, potansiyeli olan iş yatırımları, mevcut zamanda ya da geçmişte başarılı yatırımların sağlamış olduğu getiriler ile desteklenmektedir.

**Bu durumda olan bir işletme portföyünü tanımlayan en uygun seçenek aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Dengede olmayan, geleceğe odaklı işletme portföyü
- b) Dengede olan, geleceğe odaklı işletme portföyü

- c) Dengede olan, şimdiki zamana odaklı işletme portföyü
- d) Dengede olan işletme portföyü
- e) Dengede olmayan, şimdiki zamana odaklı işletme portföyü

6) Aşağıdakilerden hangisi rekabet gücünü belirleyen faktörlerden biridir?

- a) Genel İmaj
- b) Sendikalaşma
- c) Sosyal Trendler
- d) Enerji Etkisi
- e) Tüketici Finansmanı

7) Aşağıdakilerden hangisi pazarın çekiciliğini belirleyen faktörlerden biridir?

- a) Hammadde Maliyeti
- b) Enflasyon Etkisi
- c) Nakit Yeteneği
- d) Ar-Ge Gücü
- e) Nisbi Kalite

8) Aşağıdakilerden hangisi Boston Danışma Grubu (BDG) Modeli hakkında yapılan olumlu ya da olumsuz eleştirilerden biri değildir?

- a) Bu model, strateji geliştirmeden ziyade yatırım açısından işletmelere rehberlik edebilmektedir
- b) İşletme planlamasının sadece pazar büyüme oranı ve görece pazar payı üzerine yapılması gerçekçi değildir
- c) Coğrafi sınırların kalktığı rekabetçi piyasalarda, pazar payı ölçümü nispeten soyut ve zor elde edilebilecek bir ölçümdür
- d) Nakit akışları, yatırım kararları için değerlendirilecek tek ölçüt olmamalıdır
- e) Her bir SİB aynı yaşam eğrisi ya da süresine sahiptir

9) Hızla büyüyen pazarlarda lider konumdadırlar. Ancak bu hızlı büyüyen pazarlardaki liderliklerini korumaları için yüksek miktarda yatırıma ihtiyaç duyarlar. Bu nedenle karlılığı yüksek işler olsalar dahi, hem pozitif hem de negatif net nakit akışına sahip olabilirler.

**Boston Danışma Grubu (BDG) Matrisindeki hücrelere verilen isimlerden biri olan ve yukarıda açıklaması verilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Nakit inekleri
- b) Soru İşaretleri
- c) Yıldızlar
- d) Köpekler
- e) Nakit akışı

10) Pazar büyüme hızı yüksek ancak görece pazar payı düşük olan SİB'lerdir. Çoğu SİB, portföye soru işareti olarak dâhil olur. Hızla büyüyen pazarlara ayak uydurabilmek için



de yatırım yapılmasını gerektirir. Aynı zamanda pazar liderliğini elde etmek için de ciddi miktarda yatırıma ihtiyaç duyarlar. Çünkü büyük oranda negatif nakit akışı sağlarlar.

**Boston Danışma Grubu (BDG) Matrisindeki hücelere verilen isimlerden biri olan ve yukarıda açıklaması verilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Köpekler
- b) Soru İşaretleri
- c) Nakit akışı
- d) Nakit inekleri
- e) Yıldızlar

### **Cevaplar**

1) b, 2) c, 3) c, 4) b, 5) d, 6) a, 7) b, 8) e, 9) c, 10) b

## **5. HEDEF PAZAR VE PAZAR BÖLÜMLENDİRME**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Pazar Bölümlendirme Kavramı
- Pazar Bölümlendirmenin Önemi
- Pazar Bölümlendirme Koşulları
- Tüketici Pazarını Bölümlendirmede Temel Alınan Faktörler
- Pazar Bölümlendirme Süreci ve Basamakları
- Hedef Pazar Kavramı
- Hedef Pazar Seçimine Yönelik Stratejiler

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Hedef pazar kimdir/nedir? Hedef pazar kavramını tartışınız.
- 2) Pazar bölümlendirmenin faydaları nelerdir? Anlatınız.
- 3) Bire-bir pazarlama kavramı size ne ifade etmektedir? Anlatınız.

## Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
<b>Pazar Bölümlendirme Kavramı</b>	Pazar bölümlendirmenin önemi, koşulları ve bölümlendirmede temel alınabilecek faktörler konusunda bilgi sahibi olunmasını sağlamak	Konu ile ilgili temel kavramlar ve örneklerin okunması ve tartışılması ile elde edilecektir.
<b>Pazar Bölümlendirme Süreci ve Basamakları</b>	Bölümlendirme süreci ve yönetimi hakkında detaylı bilgi sağlamak	Bölümlendirme süreci basamaklarının tanımlanması yoluyla kazandırılacaktır.
<b>Hedef Pazar Kavramı</b>	Hedef pazar kavramı ve stratejilerini anlamak ve açıklamak	Konu ile ilgili temel kavramlar ve örneklerin okunması ve tartışılması ile elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Pazar bölümü
- Farklılaştırılmamış pazarlama
- Farklılaştırılmış pazarlama
- Yoğunlaştırılmış pazarlama
- Bire-bir pazarlama

## **Giriş**

İşletmeler, genel olarak pazarın durumunu gözlemlemek ve kendi hedefleri doğrultusunda müşterilerine sunacakları değer önerilerinin hangi noktalarda farklılaştırılabileceğini tespit etmek amacıyla pazar bölümlendirme olarak adlandırdığımız faaliyette bulunmaktadır.

## 5.1. Pazar Bölümlendirme Kavramı

Pazar, belirli bir ihtiyacı ya da isteği olan, satın alma niyeti ve aynı zamanda satın alma gücü ya da yetkisine sahip kişiler veya kurumlardan oluşur. Bu satın alıcılar, pazarlamacılar tarafından tatmin edilmesi söz konusu olan belirli istek ve ihtiyaçları paylaşır.

Tüm insanların ortak şekilde kullandıkları zevk aldıkları yegâne şeyler belki de temiz su ve paylaştığımız havadır. Bazı insanlar kullandıkları hijyen ürünlerin doğal ve katkısız ürünler olmasına, bazıları öncelikli olarak ürünün ne kadar işe yaradığına ya da ne kadar temizlediğine dikkat eder. Bazıları hacim verici şampuanları tercih ederken, bazıları ihtiyaçları doğrultusunda yağlanma karşıtı şampuanlar tercih eder. Bazılarımız aldığımız şampuanın fiyatına daha çok dikkat ederken, bazılarımız üst düzey bir kalitede olup olmadığına önem verir. Kimi zaman ise, hem kaliteli hem çabuk sonuç alabileceğimiz, hem de fiyatı uygun ürünleri bulmak ve satın alabilmek isteriz. Sonuç olarak her birimizin farklı ihtiyaçları ve istekleri mevcuttur. Pazarlamacıların görevi de bu farklı ihtiyaçları, kurum misyonları doğrultusunda farklı şekillerde karşılayabilmektir.

Sonuçta, işletmelerin tek tip bir ürün üreterek bunu tüketicilere sunması ve herkesin de bu ürünü talep edeceğini beklemesi gerçekçi ve uygun bir süreç olmayacaktır. Tek tip bir şampuan, tüketiciler için cazip olmayacaktır. Kitlesel üretime tâbi çeşitli ürünler ya da markalar olsa dahi, tüketicilerin her birinin bir birey olduğu ve farklı istekleri olan bireyler oldukları göz ardı edilmemelidir.

İşletmeler, pazarın durumunu gözlemlemek ve değer önerilerinin hangi noktalarda farklılaştırılabileceğini tespit etmek amacıyla pazar bölümlendirme faaliyetlerinde bulunmaktadır. Yani bir şampuan işletmesi muhtemelen, henüz üretime geçmeden, işletmenin pazarlama çabalarına benzer tepkilerde bulunabilecek çeşitli müşteri grupları olup olmadığını tespit edecektir.

Çeşitli kriterlere ve pazarın ya da kullanıcıların özelliklerine göre tespit edilen bu grupları ise biz, **pazar bölümleri** olarak adlandırırız.

İleriki kısımlarda bahsedeceğimiz üzere bir işletmenin hedef kitlesini tanımlamak ve bölümlendirmek için kullanabileceği sayısız seçenek ve yol mevcuttur. Her bir pazar bölümü, farklı istekler ve farklı fikirleri barındırır grupları ifade eder.

**Pazar bölümlendirme**, daha geniş bir pazarın, tüketicilerin paylaştığı kimi ortak karakteristiklere göre daha küçük anlamlı parçalara bölünmesi sürecidir. Sonuç olarak, işletmelerin bu tercihi kullanmasının nedeni, tüm insanları memnun ve tatmin edemeyeceklerinin ve kullanabilecekleri en iyi fırsatı kullanmaları gerektiğinin farkında olmalarıdır.

Bunun yanı sıra, belirli bir rekabet çevresinde faaliyetlerini sürdürmeleri ve her türlü tehditlere açık ve yine fırsatlara ulaşabilir olmaları sebebiyle kendi pazarlarını ve sınırlarını doğru belirlemeleri de önem arz eder. Rakiplere kıyasla daha iyi şekilde hizmet edebilecekleri



pazar bölümlerini tanımlamak, belki de işletmelerin başarısını doğrudan etkileyebilecek bir olaydır.

### **5.1.1. Pazar Bölümlendirmenin Önemi**

Kişilerin, kahvaltıda tüketecekleri yiyecekler, konaklama, seyahat ya da izlemek istedikleri filmlere dair tercihleri kendi şahsına özgü olabilir. Bu nedenle pazarlamacılar, potansiyel müşterilerinden oluşan pazarları belirli bölümlere ayırma yolunu seçmişlerdir.

Şampuan markası örneği üzerinden devam edersek, özellikle günümüzde, bu üreticinin başarılı olması için öncelikle pazarı analiz etmesi ve potansiyel müşterilerinin hoşuna gidecek ürünlerin neler olabileceği, ürünlerin nasıl sunulur ise beğeni toplanacağı gibi konular üzerine çalışması gereklidir.

Yani aslen stratejik pazarlama planlamasında da bahsettiğimiz gibi, işletmeler, tüm faaliyetlerinin kalbine müşteri arzularını ve müşteri değerini koymalı; potansiyel müşterilerinin hangi faydaları elde etmek istediklerini bilmelidirler. Ancak bu şekilde rakiplerinin arasından sıyrılarak, kendi rekabet avantajını yakalamış olabilirler.

Pazar bölümlendirme stratejilerinin, işletmeler için çeşitli faydalarını şu şekilde özetleyebiliriz:

- Pazar fırsatlarının ve pazardaki mevcut ihtiyaçların farkına varabilmek,
- Rakiplerin pazar bölümlendirmeye gittiği pazarlarda rekabet dışı kalmamak,
- Tüketici ihtiyaçlarına daha net cevap verebilmek,
- Tüketici ihtiyaç ve isteklerine yoğunlaşıldığı ve onlar ile birlikte değişime ayak uydurulabildiği ölçüde daha uzun vadeli müşteri bağlılığı elde etmek,
- Daha küçük ölçekli işletmeler için, kendi öz yeteneklerine yoğunlaşarak ve belirli pazarlara hitap ederek burada rekabet avantajı yaratabilmek,
- Özellikle olgunlaşan pazarlarda, büyüyen pazar bölümlerine odaklanabilmek,
- Her bir pazar bölümünde lider ürün/markalara sahip olma fırsatını yakalayabilmek,
- Alışveriş alışkanlıkları, fiyat duyarlılığı, istenen faydalar vb. unsurlar bakımından yapılan tanımlamaların, pazarlama iletişimi ve genel olarak tutundurma kararlarında işletmelere yol gösterici olması,
- Pazarlama iletişimi stratejilerinde farklı bölümleri için en uygun kanalın/kanalların seçimi ile maliyetlerden tasarrufa gidebilmek,

- Her bir pazar bölümüne ayrı fiyatlandırma stratejileriyle toplam kârlılık performansını arttırabilmek.

### 5.1.2. Pazar Bölümlendirme Koşulları

İşletme bünyesinde tüketici pazarına dair bölümlendirmenin etkin şekilde gerçekleştirilebilmesi için sağlanması gereken çeşitli kriterler mevcuttur. Bu koşullar sağlandığı takdirde büyük ölçüde yapılan bölümlendirmenin başarılı şekilde sonuçlanabileceği öngörülmektedir. Bunlar:

- **Pazar bölümünün ölçülebilirliği:** İşletme, pazar bölümünü belirlerken önce doğru şekilde ve etraflıca tanımlayabileceği ve belirgin özellikleriyle diğerlerinden ayırıştırabileceği niteliklere öncelik vermelidir. İlk olarak dikkat edilmesi gereken, pazarı bölümlerken, pazarı meydana getiren tüketicilerin hangi niteliklerinin göz önüne alınacağına ve bu niteliklerin ne derece ayırıştırılabilir olduğuna dikkat edilmelidir.

İşletmelerin, ürettikleri mal veya hizmetlerin, müşterilerinin ihtiyaçlarını karşıladığından emin olmaları için, öncelikle pazar profillerinin doğru şekilde belirlenmiş olması gerekir. Bu şekilde de her bir pazar bölümüne yönelik anlamlı, farklı ve özel pazarlama çabalarında bulunabilirler.

- **Pazar bölümüne erişilebilirlik:** Erişilebilir olmak, tanımlanan pazar bölümüne işletmenin, iletişim ve dağıtım kanalları vasıtasıyla ulaşabilmesi ve daha ötesinde bu kanallar üzerinde hâkimiyet kurabilme kabiliyetini ifade eder. Sonuçta müşteri de kendisine sunulan mal ya da hizmetlerin neler olduğunu bilmeli, kendisine sunulan faydalardan haberdar olabilmeli ve nasıl ya da nereden satın alabileceği konusunda bilgili olmalıdır.

İşletmeler bu nokta da müşterilerine ulaşabilme, onlarla yakın ilişkiler geliştirebilme ve bilgilendirme vasıflarını doğru yürütebilecekleri bölümlendirme stratejileri izlemelidir. Sonuçta ölçülebilir olan ve kârlılık potansiyeli yüksek pazar bölümleri belirlense bile, finansal ya da örgütsel yetkinliklerden yoksun olunması sebebiyle bu pazarlara ulaşamıyor isek bölümlendirme yapmanın da bir anlamı kalmaz.

- **Pazar bölümünün büyüklüğü:** Pazar bölümleri, işletmelerin onlara özel olarak sunacakları pazarlama çabalarını geliştirme ve sunma maliyetlerine değecek genişlikte olmalıdır. Aynı zamanda pazarın ehemmiyeti, sağlamlığı ve kalıcılığını da ifade eder. Yani sadece pazar bölümünde bulunan potansiyel müşteri sayısının fazlalığı ile ilgili bir koşul değildir. Pazar bölümleri belirli bir ekonomik getiri sağlayacak ölçüde öneme sahip olmalıdır.

Bu açıdan pazarın büyüklüğü ve değeri, işletmenin alacağı kararlar açısından önemli bir husustur. Bir işletme için nispeten ufak, önemsiz görülen ya da dikkate alınmayacak olan bir pazar bölümü, diğer bir işletme için sahip olduğu yetenekleri değerlendirebileceği niş pazarlar olabilir.

- **Pazarın tepkisi ve harekete geçilebilirlik:** Bir bölümlendirme stratejisinin başarılı olması için, aynı pazar bölümlerinde yer alan tüketicilerin işletmenin pazarlama çabalarına aynı ya da benzer tepkiler vermesi ve bunların genellikle olumlu tepkiler olması gerekmektedir. İşletmeler de, belirlenen pazar bölümüne yönelecek yeterli personel ve diğer kaynaklara sahip olmalıdır.

Bunun yanı sıra, işletmenin içinde bulunduğu muhtemel rekabet ortamında kendini koruyabilecek, aynı zamanda diğerlerinden de sıyrılacak ve kendini öne çıkarabilecek faydalar sunabilme gücünün olması da gerekir.

### 5.1.3. Tüketici Pazarını Bölümlendirmede Temel Alınan Faktörler

Pazar bölümlendirmede en önemli adımlardan birisi de bölümlendirmede kullanacağımız değişkenlerin ne olduğuna karar verilmesidir.

**Tablo 5.1:** Temel Bölümlendirme Kriterleri ve Bazı Örnekler

Bölümleme Kriterleri	Örnek
Coğrafik	Ülke/ Bölge/ (Kuzey Amerika, Güney Amerika, Kanada; Çin, Hindistan, Brezilya)
	Şehir Büyüklüğü (20,000 ve altı; 20,000–50,000; 50,000–100,000; 100,000–250,000; 250,000–500,000; 500,000–1,000,000; 1,000,000–4,000,000; 4,000,000 ve üstü)
	Nüfus Yoğunluğu (Kent, banliyö, kırsal)
	İklim (Karasal, ılıman, kuzey, güney)
Demografik	Yaş (6 ve altı, 6–11, 12–19, 20–34, 35–49, 50–64, 65 ve üstü)
	Cinsiyet (Erkek, kadın)
	Aile büyüklüğü (1–2, 3–4, 5 ve üstü)
	Aile Yaşam Eğrisi (bekâr, evli, çocuksuz evli, çocuklu evli, bekâr ebeveynler)
	Gelir (2,000 TL ve altı; 2,000 TL – 3,000 TL; 3,000 TL –5,000 TL; 5,000 TL –10,000 TL; 10,000 TL –15,000 TL; 15,000 TL ve üstü)
	Meslek (Yönetici, kamu, özel sektör, esnaf, emekli, ev hanımı, öğrenci)
	Eğitim (İlköğretim ve altı, ortaöğretim, yüksekokul, üniversite mezunu)
Din, Irk, Nesil, Uyruk vb.	
Psikografik	Sosyal Sınıf (Alt, çalışan, orta, üst sınıf)
	Yaşam Tarzı (Yenilikçiler, başarılar, inananlar, gayret edenler, yapanlar, mücadele edenler, deneyimliler, nail olanlar)

---

	Kişilik (Dışadönük, otoriter, hırslı)
	Kullanma Durumu (Düzenli kullanım, özel durumlar, tatil, mevsimsel)
	Beklenen Faydalar (Kalite, hizmet, kolaylık, hız)
Davranışsal	Kullanma Sıklığı (Kullanıcı olmayan, geçmiş kullanıcı, potansiyel kullanıcı, ilk defa kullanan, düzenli kullanıcı)
	Sadakat Durumu (Yok, düşük, orta, kuvvetli, mutlak)
	Hazır Olma Durumu (Haberdar olmayan, haberdar, bilgilendirilmiş, ilgili, hevesli, satın alma niyeti olan)
	Ürüne Karşı Tutum (çok olumlu, olumlu, tarafsız, olumsuz, düşman)

---

Yani pazarı tanımlayan en uygun özelliklerin, bizim işletmemizin amaç ve hedefleri açısından ne ya da neler olduğuna dair husustur. Bu konuda literatürde kabul edilen değişkenler ana hatlarıyla dört tanedir. Bunlar; coğrafik bölümlendirme, demografik bölümlendirme, psikografik bölümlendirme ve davranışsal bölümlendirme kriterleridir. Tablo 5.1’de bu temel değişkenlere ve kapsadıkları diğer alt boyutlar ve bazı örneklerle yer verilmektedir.

### **5.1.3.1. Coğrafik Bölümlendirme**

Hem tüketici hem de endüstriyel pazarları bölümlendirme en fazla tercih edilen yöntemlerden biridir. Coğrafik bölümlendirme, pazarların ülkeler, bölgeler, şehirler, şehir büyüklükleri, nüfus yoğunluğu ya da bölgesel iklim koşullarına göre farklı müşteri gruplarına ayrılmasıdır. Yani tüketicileri, yaşadıkları yerlere göre bölümlendirmeyi ifade eder.

Örneğin iklim koşulları, belirli bir bölgede yaşayan bireylerin ihtiyaçları ve satın alma davranışları üzerinde ciddi düzeyde etki sahibi olabilmesiyle önemli bir unsurdur. Giyim, havalandırma ya da ısıtma sistemleri gibi ürünler genellikle mevsimsel ve iklim koşullarına bağlı olarak talep gören ürünlerdir.

Bu tip bir bölümlendirme, işletmelere operasyonel bir avantaj da sağlaması ile tercih edilen bir yöntemdir. İşletmeler, coğrafi temelde belirledikleri müşteri bölümlerine yönelik dağıtım, satış ve müşteri hizmetlerinde geliştirecekleri etkili sistemlerle rekabet avantajı yakalayabilecektir.

### **5.1.3.2. Demografik Bölümlendirme**

Pazarlamacılar, genel olarak bu tür bilgilere ulaşmanın kolaylığı ve tüketicilerin satın alma davranışlarıyla yakından ilintili olduklarını düşünmeleriyle demografik bölümlendirmeyi tercih etmektedir. Pazar bölümlendirmede kullanılan demografik

değişkenler arasında yaş, cinsiyet, gelir durumu, meslek, etnik köken, hane büyüklüğü ve aile yaşam eğrisi gibi kriterler sayılabilir.

Örneğin, cinsiyet değişkeni, işletmelerin mal ve hizmetleri pazarlamasında başvurdukları önemli bir unsurdur. Televizyon izleme alışkanlıkları erkek ve kadınlar arasında oldukça farklılık gösterir. Erkeklerin, çoğunlukla kanal değiştirme yani kanaldan kanala gezme alışkanlıklarının daha fazla olduğu; daha çok fiziksel çaba gerektiren unsurların yer aldığı akşam kuşağı programlarını ve fiziksel olarak da çekici kimselerin yer aldığı çeşitli programları izlemeye eğilimli oldukları söylenir. Bayanlar ise, daha fazla duygusal olarak ilişki kurabildikleri programlar ve karakterleri benimsemektedir. Ayrıca aile ya arkadaşlarını tavsiye ettikleri programları takip etme alışkanlığına sahiptirler. Yani hem kadın hem de erkelere yönelik ürün hattına sahip bir marka, pazarla iletişimde izleyeceği stratejileri ve seçimlerini bu niteliklere dikkat ederek yapabilir.

Ancak demografik değişkenlerin de, genel olarak tüm işletmeler tarafından kullanılabilmesi, yani rakipler arasından sıyrılabilmemesinin zorluğu da göz ardı edilmemelidir. Ayrıca tüm değişkenlerin de birbirleriyle aslında ilişkili hatta ayrılamaz olduğu da bilinmektedir.

### **5.1.3.3. Psikografik Bölümlendirme**

Coğrafik ve demografik özellikler pazar bölümlendirme için kullanışlı referanslar sunar. Ancak belirli bir noktada sonra bu değişkenler, işletmelerin potansiyel ve hedef pazarlarını tanımlamaları için yeterli olamazlar.

Pazarda yer alan tüketicileri ait oldukları sosyal sınıflara, fikirlerine, ilgi alanlarına, aktivitelerine, yaşam tarzlarına, sahip oldukları değerler ve kişilik özelliklerine göre bölümlere ayırmak, pazarlamacılar açısından önemli bilgiler sunmaktadır.

Kişilik özellikleri, bireylerin öğrenimleri ve edindikleri karakter özellikleri, tutumlar ve alışkanlıklarını ifade eder. Bu özellikler, her gün satın aldığımız hızlı tüketim ürünlerinden, araba, ev ya da buna benzer diğer satın almalarımıza kadar geniş bir yelpazede etki sahibi olabilmektedir. Kullandıklarımızın bizi ve kişiliğimizi yansıtmaya genel bir beklentidir.

### **5.1.3.4. Davranışsal Bölümlendirme**

Davranışsal bölümlendirme, diğer bölümlendirme değişkenleri arasından, müşterilerin ürünlerle kurdukları ilişkileri temel alan özelliği ile ayrılmaktadır. Çünkü benzer demografik ya da psikografik profile sahip olsalar dahi bireylerin ya da grupların seçimleri çok farklı olabilmektedir.

Buna göre müşteriler; ürünleri kullanma durumları, üründen beklenen faydalar, kullanım sıklıkları, sadakat durumları, ürünü satın almaya yönelik hazır olma durumları ve ürüne karşı tutumlarına göre farklı pazar bölümlerine ayrılabilirler.

Örneğin, ürünü kullananlar ve kullanmayanlar gibi. Ürünü kullananları ise, çok sık kullananlar, orta kullananlar ve az kullananlar şeklinde sınıflandırabiliriz. Bundan sonra atılacak adım her bir sınıfa, gruba, bölüme özgü pazarlama karması oluşturmaktır.

## 5.2. Pazar Bölümlendirme Süreci ve Basamakları

Pazar bölümlendirmenin amacı, pazarlamacılar açısından hem tüketici hem de endüstriyel pazardaki pazarlama fırsatlarının ve pazarın tanımlanmasıdır. **Pazar bölümlendirmeyi**, daha geniş bir pazarın, tüketicilerin paylaştığı kimi ortak karakteristiklere göre daha küçük anlamlı parçalara bölünmesi süreci olarak tanımlamıştık. Yani bu kavram, pek çok kimse ya da örgütün kendisinin çeşitli şekillerde farklı aşamalarda rol alabildiği planlama sürecinin bir parçasıdır.

Pazar bölümlendirme sürecinde genel olarak izlenen adımlar şu şekildedir:

1) **İşletmenin üreteceği ürün ya da ürün kategorisinin seçimi ve faaliyet gösterilecek pazarın analizi:** Bu pazar, işletmenin hâli hazırda faaliyet gösterdiği bir pazar olabilir veya şu an faaliyet gösterdiği alan ile alakalı olan ya da olmayan tamamen yeni bir pazara girmeye karar verilebilir. Her durumda da, işletmelerin izlemesi gereken belli başlı adımlar bulunmaktadır ve işletme hedefleri ve stratejik planlamasının ardından pazarın tanımlanması bu sürecin başlangıcıdır.

2) **Pazarı bölümlendirecek kriterin seçilmesi:** Bu aşama, yüksek düzeyde yönetsek bakış açısı, iç görüşü, yaratıcılık ve pazar bilgisi ile uzmanlığı gerektiren bir aşamadır. Bu hususta daha önce bahsettiğimiz, etkin pazar bölümlendirme koşullarının da sağlandığından emin olunmalıdır.

3) **Pazar bölümünü tanımlayan alt değişken/değişkenlerin belirlenmesi:** Pazar bölümlendirme kriterinin/kriterlerinin seçimi sonrası, bunları tanımlayacak niteliklerin belirlenmesi gerekir. Yani demografik bir bölümlendirme uygulayacak isek, yaş, eğitim, meslek ya da gelir durumu gibi demografik değişkenlerin hangisinin/hangilerinin bizim pazarımızı tanımlayacağına karar vermemiz gerekir.

4) **Pazar bölümlerinin analiz edilmesi:** Belirlenen kriterlere göre pazarın tanımlanması aşamasıdır. Ayrıca pazar bölümünün büyüklüğü, beklenen büyüme oranları, satın alma alışkanlıkları, mevcut marka tercihleri, marka sadakati ya da uzun vadede satış ve kârlılık potansiyelinin analiz edilmesi gerekir. Kısaca fırsat ve risklerin değerlendirilmesi sürecidir.

5) **Hedef pazarların belirlenmesi:** Bölümlendirme sürecinin bir parçası olmasa dahi, hedef pazar seçimi aşaması bu sürecin doğal bir sonucudur. İşletmenin pazarlama karmasını belirlemesine doğrudan etki edecek kararları alması, ancak bu aşamada gerçekleşebilir. (Hedef pazar kavramı üzerinde, ileriki kısımlarda daha detaylı şekilde durulmaktadır.)

6) **Uygun pazarlama karmasının tasarımı, uygulanması ve kontrolü:** Pazarlama karması, ürün, dağıtım, tutundurma ve fiyatlandırma stratejilerini bir bütün olarak ele alan ve

işletmenin hedef pazar ile etkileşim sürecini ve müşteri tatminini etkileyebilen stratejik kararlarını ifade eder. (Pazarlama karması kararlarına 7.bölümden itibaren detaylı şekilde yer verilmektedir.)

### 5.3. Hedef Pazar Kavramı

İşletmenin pazar bölümlendirme sürecinde, pazar tanımı ve bölümlendirme kriterlerine karar verdikten sonra, pazarın ve pazar bölümlerinin genel bir profilini elde etmiş olur. Sonrasında bu pazar bölümlerinden hangisi ya da hangilerine hizmet edeceği ve nasıl stratejiler izleyeceğine karar vermesi gerekir. Buna **hedef pazarların belirlenmesi** denir. Hedef pazar, işletmenin hizmet etmek istediği, benzer ihtiyaçlara ve karakteristik özelliklere sahip tüketicilerden oluşur.

Yani pazar bölümlendirmenin doğal bir sonucu olarak, ortaya konan pazar bölümlerinin ve fırsatlarının değerlendirilmesi aşamasına geliriz. Bu noktada işletmeler, hangi pazar bölümüne ya da bölümlerine yönelik faaliyet göstereceklerine dair seçimlerde bulunmaktadır.

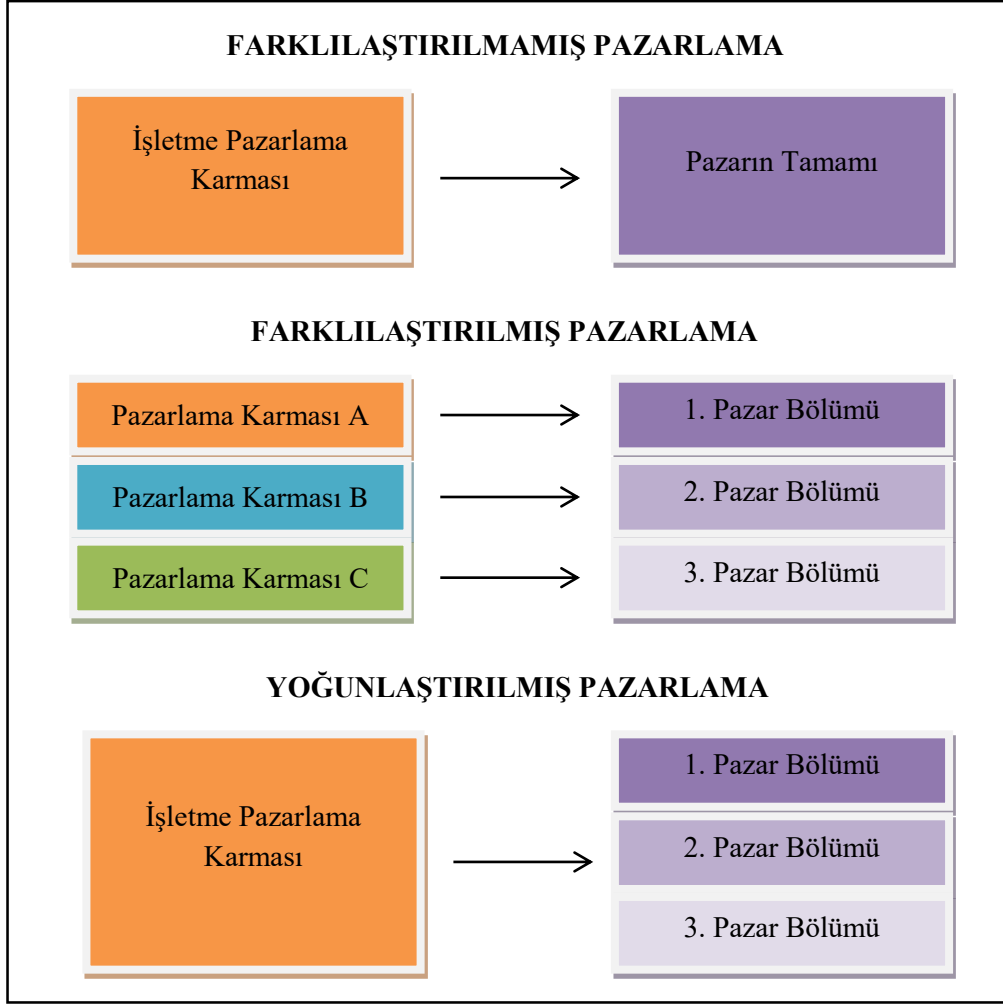
İşletmelerin hedef pazarını belirlerken göz önünde bulundurması gereken çeşitli faktörler mevcuttur. Bunlardan bazıları; her bir pazar bölümünün büyüklüğü ve büyüme potansiyeli, pazar bölümlerinin yapısal anlamda çekiciliği (karlılık, rakiplerin stratejileri ve tehditleri, pazara yeni girenler, tedarikçilerin ve satın alıcıların gücü, ekonomik, teknolojik ve diğer çeşitli çevresel değişim unsurları gibi), ürüne dair özellikler (ürünün homojenliği, ürün yaşam eğrisinde bulunduğu safha vb.) ile örgütün hedefleri ve kaynaklarıdır.

#### 5.3.1. Hedef Pazar Seçimine Yönelik Stratejiler

İşletmelerin, belirlenen hedef pazardaki müşterilerin memnuniyetini sağlamak için izleyebileceği üç temel strateji bulunmaktadır. Bunlar; *farklılaştırılmamış pazarlama*, *farklılaştırılmış pazarlama* ve *yoğunlaştırılmış pazarlama* olarak ifade ettiğimiz stratejilerdir.

Bunun yanı sıra, son yıllarda uygulamada gördüğümüz örnekleriyle literatüre eklenen *mikro* ya da *birebir pazarlama* stratejisi de farklılaştırılmamış pazarlamanın tam tersi olarak tanımlayabileceğimiz türdür.

Şekil 5.1’de hedef pazar seçimine dair bu stratejileri görebiliriz.



**Şekil 5.1:** Hedef Pazar Seçimine Yönelik Stratejiler

### 5.3.1.1. Farklılaştırılmamış Pazarlama

Bu strateji kimi kaynaklarda kitlesel pazarlama olarak da adlandırılabilir. Bütün müşteriler için sadece tek bir pazarlama karması kullanılarak, üretilen tek bir ürün bütün pazara sunulur.

Pazarın bütünü göz önüne alınır ve pazar bölümlendirme yapmaksızın pazarlama karması unsurları bu pazara göre adapte edilir ve uygulanır. Bu stratejide işletme, pazarı oluşturan bireylerin istek ve ihtiyaçlarının benzer olduğunu ve onlara genel bir pazarlama karması ile ulaşılabileceğini öngörür. Bu stratejiyi bazen bir pazara ilk giren özelliğine sahip işletmeler üstelenebilir. Rekabetin minimum düzeyde olması sebebiyle, işletme için pazar bölümleri belirlemek ve her biri için özel pazarlama çabalarında bulunmak gibi bir durum, en azından belirli bir dönem için söz konusu olmayabilir.

Bu stratejinin bir avantajı, üretim, araştırma-geliştirme ve pazarlama maliyetlerinden tasarruf edebilme potansiyeline sahip olunmasıdır. Belirli bir ürün/ürünler üretileceği için işletme kitlesel üretim kaynaklı ölçek ekonomisini gerçekleştirebilir. Ayrıca tutundurma ve dağıtım stratejileri de bu ürün üzerine gerçekleştirileceği için pazarlama harcamaları az



olabilir. Dezavantajı ise işletmenin ya da ürünlerinin yaratıcılıktan ya da hayal gücünden yoksun olarak nitelendirilmesine neden olabilmesidir. Ayrıca rakiplerin ürün farklılaştırmasına gittiği durumlarda da ciddi yara alabilirler.

### **5.3.1.2. Farklılaştırılmış Pazarlama**

İlgili pazar bölümlerine, birden fazla pazarlama karması sunarak, müşteri memnuniyetini sağlayacak şekilde farklı ürünler ve farklı stratejiler geliştirilmesini ifade eder.

Bu stratejinin avantajlarından biri, işletmenin en iyi şekilde hizmet edebileceği iki ya da daha fazla sayıda pazar bölümü seçmesi ve her birine özel değer öneriler sunması ile ortalama bir sunumun ötesinde daha büyük bir ekonomik başarı yakalayabilmesidir. Bu strateji ile işletmeler, pazardan daha büyük bir pay alabilir ve kendi ürünleri için pazarın genelini büyütme avantajına sahip olabilir. Yüksek seviyede rekabetin söz konusu olduğu pazarlarda tercih edilebilir.

Dezavantajı ise, farklı bölümlere özel farklı ürünler, farklı iletişim stratejileri ve farklı dağıtım kanallarının seçimiyle ortaya çıkacak yüksek maliyetler olabilir. Gene işletmenin getireceği bu alternatif pazar karması ile alternatif ürünlerin, pazarlama mesajlarının ya da diğer alternatif unsurların birbirleriyle çakışması ya da birbirini etkisiz hâle getirebilmesi olasılığıdır. Ayrıca pazarın iyi bir şekilde analiz edilmiş olmasını ve devamlı olarak yeni fırsat ve trendlerden haberdar olunması gerekir.

### **5.3.1.3. Yoğunlaştırılmış Pazarlama**

İşletmenin tüm pazarlama kaynaklarının tek bir pazar bölümüne odaklanmasıyla gerçekleştirilen stratejidir. Seçilen bu pazar bölümü, niş pazar olarak da adlandırılır.

İşletmenin belirli bir alana yoğunlaşarak, küçük bir tüketici potansiyeli ile iletişim hâlinde olması, bu alanı iyi tanımasını sağlamaktadır. Tüketici ihtiyaçlarını karşılama seviyesi daha üstün olabilir. Bu durum konumlandırma stratejilerinde de başarıyı beraberinde getirebilir ve tüketicilerin zihninde de daha sağlam bir yer edinilebilir. Ayrıca işletmenin kısıtlı kaynakları olsa dahi, bu bölüme yoğunlaşması ile avantaj elde etmesi olasıdır. Yani, küçük ölçekli işletmelerin, daha büyük rakipleri ile rekabet etmesine olanak verecek şekilde müşterilerine ulaşmasını sağlayabilir. Maliyetlerde tasarrufa gidilerek, tek bir pazarlama karmasının var olması ile sürecin yönetiminde de nispeten kolaylık sağlanabilir.

Dezavantajları durumlar ise, hizmet edilmek için seçilen pazar bölümünün değişime ve çevresel etkilere çok açık olması ya da büyüme potansiyelinden yoksun olması olabilir. Bunun yanı sıra, daha büyük rakipler bu pazara girdiğinde, belki de tüketicilere daha etkin ve daha iyi hizmet sunabilecek olanaklarının olması ile tehdit yaratabilirler. En kötü senaryolardan biri ise, işletmenin yanlış bir seçim yapmış olması yani odaklanacağı pazarı uygun ve doğru bir şekilde belirlemiş olmaması; ya da diğer daha iyi pazar fırsatlarını göz ardı etmiş olmasıdır.

#### **5.3.1.4. Mikro Pazarlama (Bire-bir Pazarlama)**

Yoğunlaştırılmış pazarlamadan daha üst düzeyde, hedeflenen belirli müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine yönelik neredeyse bireysel pazarlama stratejileri geliştirmeyi içerir.

Bu stratejide işletmeler, tüketiciler hakkında elde ettikleri bilgileri, daha uzun-dönemli ilişkiler geliştirmek, daha kişiselleştirilmiş faydalar sunmak ve her bir müşterisi ile kâr getiren ilişkilerde bulunmak için kullanabilmektedir. Öncelikli hedef çoğunlukla, müşterilerin sadakatinin korunması ile maliyetlerde tasarrufa gitmek ve sadık müşteriler kazanılması ve müşteri yaşam boyu değeri ile gelirleri arttırmaktır.

## Uygulamalar

### MÜŞTERİ SADAKATİNİ GÜÇLENDİRMEK İÇİN BÖLÜMLENDİRMEYEN YARARLANMAK

Sadık müşteriler, sabit bir gelir akışı, yüksek kâr marjı ve coşkulu yeni müşteri adayları sağladıklarından dolayı şirketler için önemlidirler. Ancak düşüşte olan bir ekonomide, fiyat hassasiyeti sadakate baskın çıkabilir. Pek çok şirket en değerli müşterilerini elinde tutabilmek için klasik bir pazarlama aracını –yani tüketici bölümlendirmesini– yeniden ele alıyor ve bununla ilgili kavramları yenilikçi biçimde uyguluyor.

Bölümlendirme aslında başlangıçta bir pazar araştırma aracı olarak geliştirilmiş olsa da, güncel uygulamalarda gelişmiş, şirket geneline yayılmış bir strateji olarak kök salıyor. Bölümlendirme her zaman şu dört temel soruya cevap aramıştır: Müşterilerim kimler? Nasıllar? Onları nasıl çoğaltabilirim? Onlarla bağlantı kurmak için hangi mesaj ve kanalları kullanmalıyım? Bölümlendirme çözümleri genellikle bu soruları, şirketin güncel müşteri veri tabanını inceleyerek ya da benzer özellik ve davranışlara sahip müşteri gruplarını –örneğin apartman dairesinde oturan kentli bekâr kadınlar veya lüks banliyölerde yaşayan üniversite mezunu evli erkekler– belirlemek üzere araştırmalar yaparak cevaplarlar. Buna göre şirketler, özel ürün sunumları, bireysel hizmet, satış teşvikleri ve yaşam biçimi tercihlerine göre tasarlanmış mağazalarla en iyi müşteri bölümlerini hedeflerler.

Ancak, gerçek anlamda müşteri odaklı olmayı amaçlayan şirketler için bölümlendirme girişimleri, müşteriyle temas halindeki her işlevi biçimlendirmek üzere, odaklanmış pazarlama sunumlarının çok daha ötesine geçer. Best Buy'ın bölümlendirmeye dayalı müşteri odaklı programı, bugün şirket genelindeki büyüme stratejisinin merkezinde yer alıyor. Yayınlanmış raporlara göre bu tüketici elektronik eşyası devi, en iyi müşterilerini beş bölüme ayırıp, onlara Buzz (genç teknoloji meraklısı), Jill (banliyöde yaşayan okul çağında çocuğu olan anne) ve Barry (varlıklı profesyonel erkek) gibi isimler vermiş. Best Buy bu portreleri canlandırmak için çeşitli demografik, yaşam-biçimsel ve piyasaya ait veriler kullanarak, mağazalarını bölümlere göre yeniden düzenlemiş. Mağaza çalışanları, kendi satış alanlarındaki Buzz'lara ve Barry'lere nasıl hizmet vereceklerine dair eğitimden geçirilmiş, mağazalar baskın hedef gruba göre tadilattan geçmiş. Bu programın sonunda şirket, 110 mağazayı yenilemek için 50 milyon dolardan fazla yatırım yapmış.

Örneğin, Jill grubu müşterileri çoğunlukta olan bir mağaza, parlak renkli tabelalar, çocuklar için oyun alanları, eğitici oyuncaklar ve teknoloji korkusunu gidermek üzere eğitilmiş bireysel satış danışmanlarıyla donatılmış. Mağazanın tasarımı, ürünleri ve personeli, hep birlikte Jill grubu müşterilerin alışveriş deneyimlerini iyileştirmek ve elbette şirket karlarını maksimize etmek üzere düşünülmüş. Değişikliği izleyen yıl, müşteri odaklı modele dönüştürülen Best Buy mağazalarının satışlarında %9'un üzerinde artış sağlandığı görülmüş - yani bölümlendirme modeline göre elden geçmeyen şubelerinkinin iki katından fazla-

Best Buy'ınki gibi bölümlendirme girişimleri genellikle, en çok kârı sağlayan müşterilerin ayrıntılı profillerini yaratmak üzere yapılan araştırmalarla, bir şirketin işlem

verilerini artırır. Bölümlendirme sistemleri tüketicileri, demografik veriler kanalıyla yaşam biçimlerini ve medya tercihlerini doğru tahmin eden çeşitli üçüncü şahıs veri tabanlarıyla ilişkilendirerek, tüketicilere dair verileri geliştirir.

**Kaynak:** “Segmentasyon ve müşteri sadakati”, Mike Mancini,  
<http://thebrandage.com/segmentasyon-ve-musteri-sadakati/>, Erişim tarihi: 16.06.2014.

## Uygulama Soruları

1) Pazar bölümlendirmenin, müşteri sadakatini güçlendirmek dışında hangi faydaları vardır? Anlatınız.

2) Best Buy'ın yapmış olduğu bölümlendirme, hangi kritere göre yapılan bir bölümlendirme stratejisidir? Sizce uluslararası bir elektronik eşya perakende zinciri olan Best Buy, bölümlendirme kriteri olarak başka hangi unsurları dikkate alabilirdi? Tartışınız.

## Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Pazar bölümlendirme, daha geniş bir pazarın, tüketicilerin paylaştığı kimi ortak karakteristiklere göre daha küçük anlamlı parçalara bölünmesi sürecidir. Rakiplere kıyasla daha iyi şekilde hizmet edebilecekleri pazar bölümlerini tanımlamak, belki de işletmelerin başarısını doğrudan etkileyebilecek bir olaydır.

İşletme bünyesinde tüketici pazarına dair bölümlendirmenin etkin şekilde gerçekleştirilebilmesi için sağlanması gereken çeşitli kriterler mevcuttur. Bu koşullar sağlandığı takdirde büyük ölçüde yapılan bölümlendirmenin başarılı şekilde sonuçlanabileceği öngörülmektedir. Bunlar: pazar bölümünün erişilebilirliği, ölçülebilirliği, büyüklüğü ve harekete geçirilebilirliğidir.

Pazar bölümlendirmede ise demografik, coğrafik, psikografik ve davranışsal değişkenler kullanılabilir. İşletmenin pazar bölümlendirme sürecinde, pazar tanımı ve bölümlendirme kriterlerine karar verdikten sonra, pazarın ve pazar bölümlerinin genel bir profilini elde etmiş olur. Sonrasında bu pazar bölümlerinden hangisi ya da hangilerine hizmet edeceği ve nasıl stratejiler izleyeceğine karar vermesi gerekir. Buna **hedef pazarların belirlenmesi** denir. Hedef pazar, işletmenin hizmet etmek istediği, benzer ihtiyaçlara ve karakteristik özelliklere sahip tüketicilerden oluşur. Bu sürecin doğal bir sonucu sayılabilen hedef pazar kavramı ve buna yönelik izlenilebilecek stratejilere de bu bölümde yer verilmektedir.

İşletmelerin, belirlenen hedef pazardaki müşterilerin memnuniyetini sağlamak için izleyebileceği üç temel strateji bulunmaktadır. Bunlar; *farklılaştırılmamış pazarlama*, *farklılaştırılmış pazarlama* ve *yoğunlaştırılmış pazarlama* olarak ifade ettiğimiz stratejilerdir.

## Bölüm Soruları

1) \_\_\_\_\_ bölümlendirme, pazarların ülkeler, bölgeler, şehirler, şehir büyüklükleri, nüfus yoğunluğu ya da bölgesel iklim koşullarına göre farklı müşteri gruplarına ayrılmasıdır.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Davranışsal
- b) Coğrafik
- c) Psikografik
- d) Demografik
- e) Adil

2) Aşağıdakilerden hangisi pazar bölümlendirmede kullanılan demografik değişkenler arasında yer almaz?

- a) Yaş
- b) Etnik köken
- c) Gelir durumu
- d) Değerler
- e) Hane büyüklüğü

3) Müşterilerin, ürünleri kullanma durumları, üründen beklenen faydalar, kullanım sıklıkları, sadakat durumları, ürünü satın almaya yönelik hazır olma durumları ve ürüne karşı tutumlarına göre farklı pazar bölümlerine ayrılmalarına \_\_\_\_\_ bölümlendirme denir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Adil
- b) Psikografik
- c) Demografik
- d) Davranışsal
- e) Coğrafik

4) Pazarın bütününün göz önüne alındığı ve pazar bölümlendirme yapmaksızın pazarlama karması unsurları bu pazara göre adapte edilip, uygulandığı pazarlama stratejisine ne ad verilir?

- a) Yoğunlaştırılmış pazarlama
- b) Farklılaştırılmamış pazarlama
- c) Farklılaştırılmış pazarlama
- d) Niş pazar
- e) Bölümlenmiş Pazar

5) \_\_\_\_\_ pazarlama, yoğunlaştırılmış pazarlamadan daha üst düzeyde, hedeflenen belirli müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine yönelik pazarlama stratejileri geliştirmeyi içerir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Yoğunlaştırılmış
- b) Farklılaştırılmamış
- c) Farklılaştırılmış
- d) Bölümlenmiş
- e) Mikro

6) Aşağıdakilerden hangisi demografik bölümlendirmede kullanılan kriterler arasında yer almaz?

- a) **Hane büyüklüğü**
- b) Aile yaşam eğrisi
- c) Nüfus yoğunluğu
- d) Yaş
- e) Cinsiyet

7) Aşağıdakilerden hangisi davranışsal bölümlendirmede kullanılan kriterler arasında yer almaz?

- a) Beklenen Faydalar
- b) Kullanma Sıklığı
- c) Sadakat Durumu
- d) Şehir Büyüklüğü
- e) Ürüne Karşı Tutum

8) İlgili pazar bölümlerine, birden fazla pazarlama karması sunarak, müşteri memnuniyetini sağlayacak şekilde farklı ürünler ve farklı stratejiler geliştirilmesini ifade eder.

**Yukarıda açıklaması verilen strateji aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Mikro pazarlama
- b) Makro pazarlama
- c) Farklılaştırılmamış pazarlama
- d) Yoğunlaştırılmış pazarlama
- e) Farklılaştırılmış pazarlama

9) İşletmenin tüm pazarlama kaynaklarının tek bir pazar bölümüne odaklanmasıyla gerçekleştirilen stratejidir. Seçilen bu pazar bölümü, niş pazar olarak da adlandırılır.

**Yukarıda açıklaması verilen strateji aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Farklılaştırılmış Pazarlama
- b) Yoğunlaştırılmış Pazarlama
- c) Mikro Pazarlama
- d) Bire-bir Pazarlama
- e) Farklılaştırılmamış Pazarlama

10) Aşağıdakilerden hangisi İşletmelerin, belirlenen hedef pazardaki müşterilerin memnuniyetini sağlamak için izleyebileceği temel stratejilerden biri değildir?

- a) Makro pazarlama
- b) Farklılaştırılmamış pazarlama



- c) Mikro pazarlama
- d) Yoğunlaştırılmış pazarlama
- e) Farklılaştırılmış pazarlama

### **Cevaplar**

1) b, 2) d, 3) d, 4) b, 5) e, 6) c, 7) d, 8) e, 9) b, 10) a

## **6. KONUMLANDIRMA VE REKABETÇİ STRATEJİLER**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Konumlandırma Kavramı
- Konumlandırmada Kullanılan Yöntemler
- Yeniden Konumlandırma
- Konumlandırma Süreci
- Algı Haritaları
- Rekabetçi Stratejiler
- Rekabet Avantajı Sağlama ve Koruma Unsurları
- Başlıca Rekabet Güçleri
- Temel Rekabet Stratejileri

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Konumlandırma ve algı yönetimi kavramlarını tartışınız.
- 2) Rekabet avantajı sağlama yöntemleri nelerdir? Bir işletmenin, rekabet avantajını sürekli şekilde elinde bulundurması mümkün müdür? Anlatınız.
- 3) Pazar liderinin, mevcut konumunu koruması için yapması gerekenler neler olabilir? Anlatınız.

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Konumlandırma Kavramı</b>	Konumlandırma, yeniden konumlandırma kavramı ve süreçlerine dair temel yapıları ve unsurları kavrayabilmek	İlgili kavram ve süreçler hakkında araştırma ve tartışma yolu ile edinilecektir.
<b>Rekabetçi Stratejiler</b>	Rekabet stratejileri ve rekabet avantajı sağlama unsurlarına dair bilgi sahibi olunmasını sağlamak	İlgili kavram, süreçler ve çeşitli örnekler hakkında araştırma ve tartışma yolu ile elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Algı haritaları
- Yeniden konumlandırma
- Pazar lideri
- Meydan okuyucu
- Takipçi
- Niş oyuncu

## **Giriş**

İşletme, pazarda mevcut olan değişik ihtiyaçları ve grupları hedef alarak, onların ihtiyaçlarını daha üstün şekilde nasıl tatmin edeceğini tasarlar. Sonrasında hedef pazarının, işletmenin ayırt edici teklifini ya da imajını anlayacağı ve benimseyeceği şekilde kendini ya da ürünü konumlandırır. Temel amaç, müşterinin zihninde arzu edilen şekilde konumlandırılarak, işletmenin elde edeceği potansiyel faydayı maksimize etmektir.

## 6.1. Konumlandırma Kavramı

Pazarlamacıların, pazardaki her bir kişiyi memnun edebilmesi çoğunlukla gerçekçi bir husus olmayacağından ve bu nedenle pazarlamacıların, potansiyel müşterilerinden oluşan pazarları belirli bölümlere ayırma yolunu seçtiklerinden bahsetmiştik.

Satın alıcıların coğrafik, demografik, psikografik ya da davranışsal özelliklerindeki farklılıkları temel alarak, onların mal ya da hizmetlere dair tercihlerinin de farklılıklar göstereceği varsayımıyla pazarlamacılar belirli tüketici grupları belirlerler. Daha sonra hangi pazar bölümünün daha fazla umut vaat ettiğine dair kararların verilmesi aşaması yani hedef pazarın ortaya koyulması söz konusu olur.

Bir sonraki aşama ise, seçilen her bir hedef pazar/pazarlar için işletmelerin, farklı bir pazar önerisi/önerileri geliştirdikleri aşamadır. Bu pazarlama önerisi/önerileri, bazı temel faydaları ile hedeflenen satın alıcıların zihinlerinde konumlandırılmaya çalışılır. Örneğin Volvo, otomobil seçiminde güvenlik hususunu ön planda tutan tüketiciler için ürün geliştirir ve ürettikleri otomobillerin, tüketicilerin satın alabileceği en güvenli otomobiller oldukları mesajını yansıtmak üzere iletişim geliştirirler. İşte bu çaba, konumlandırma olarak adlandırılır.

Konumlandırma, tüketicilerin zihninde ürüne ait, ona özel bir yer yaratmaktır. Örneğin Ferrari'nin, Renault'nun ve Volvo'nun imajları birbirlerinden farklıdır. Yani konumlandırma, mutlak ve piyasadaki rakiplerden bağımsız olarak işleyen bir süreç değildir; göreceli bir durumdur.

Belirli bir rekabet çevresinde, tüketicinin maruz kaldığı pazarlama yönlü uyarılar ya da mesajların fazlalığı arasından sıyrılarak onlara doğru şekilde ulaşan işletme, konumlandırmada başarılı olmuştur denebilir.

Konumlandırma süreci, hedef pazardaki tüketicilerin, işletme ya da markanın nasıl bir imajı ya da değeri temsil ettiğine dair bir kanıya sahip olmaları için işletmelerin gösterdikleri çabaları kapsar. Bu süreç, pazarlama planlamasının da önemli bir ögesidir. Çünkü konumlandırma sürecinde alınan her bir karar, işletmenin sonrasında alacağı tüm pazarlama karması kararları üzerinde derhal ve doğrudan etki sahibidir. Bu açıdan pazarlama karması kararları, işletmenin konumlandırma stratejisinin taktiksel detaylarını içeren bir sonuç ve oluşum olarak da görülebilir.

Örneğin, işletme yüksek kaliteli ürünleri ile kendini konumlandırıyor ise; bu iddiayı sadece ürünlerinin kalitesinde değil, pazarlama karmasının her bir ögesinde (kalite, dağıtım modeli, reklam tarzı, satış sonrası hizmetleri gibi) de yansıtmalıdır. Bu tutarlılık olmaksızın konumlandırma stratejisinin inanılabilirliği ve başarısı da azalacaktır.

Çoğu işletme için, konumlandırma stratejisi seçimi başarıya giden yolda doğrudan etkisi olan bir husustur. Bu, işletmelerin başarısının sürekliliğinde de önem arz eder. Örneğin, bir pazarda, işletme, mevcut bir konumlandırma stratejisi ile imajını yerleştirmiş ise yeni bir



üründe ya da farklı bir pazara girerken de aynı yaklaşımın izlenmesi daha da çok fayda getirecektir.

Konulandırma stratejisi seçimini doğru yapamayan işletmeler ise pazardaki diğer oyuncular ile benzer konumlarda yer alacak ve kendini farklılaştıramayacaktır. Bu durumlarda, rekabetin getirdiği zorluklar ve maliyetler çarpıcı şekilde artabilir. Bu nedenle konumlandırma sürecinde, örgütün temel kabiliyetlerinin analiz edilmesi ve rekabet avantajı sağlayacak unsurların doğru şekilde belirlenmesi ve sonrasında da bu unsurların en etkin şekilde tüketicilere anlatılması/iletilmesi çok önemlidir.

### **6.1.1. Konumlandırmada Kullanılan Yöntemler**

Konulandırma, seçilen pazar bölümündeki tüketicilere, işletmenin sunduğu mal ya da hizmetin onlar için en uygun olduğunu, diğer tüketicilerin ihtiyaçlarını ise karşılayamayacağını anlatan süreçtir.

İşletmeler, ürünlerini ve markalarını konumlandırmak için çeşitli unsurları kullanmaktadır. Konumlandırmada kullanılan yöntemler şu şekildedir:

#### **1) Ürün özelliğini vurgulayan konumlandırma**

Ürün özelliğini vurgulayan konumlandırma stratejisi en fazla tercih edilenlerden birisidir. Bir ürün, belirli bir özellik ya da müşteri faydası ile ilişkilendirilmiş olmalıdır. Kleenex markası ürettiği mendillerin, mikropları öldürme özelliğine sahip olduğu iddiasıyla rakip markalardan kendini farklılaştırmıştır.

Becel kahvaltılık margarin de Türkiye'ye girdiğinden beri kolesterol düşüklüğünü vurgulamaktadır. “Zeytinyağlı margarin Becel” gibi.

#### **2) Kalite ve fiyatı vurgulayan konumlandırma**

Konulandırma yöntemi olarak yüksek fiyat uygulamasının temel alınması, tüketiciler açısından ürünün kaliteli olarak algılanmasını sağlayabilmesi ile tercih edilen bir uygulamadır. Tam tersi bir açıdan, düşük ya da uygun fiyatlar ise, belirli durumlarda tüketici açısından değer ifade edebilir. Yani tüketici ödediği paraya karşılık iyi bir değer elde ettiğini düşünebilir. Kalite-fiyat karşılaştırmasını yapan tüketici için elde ettiğini düşündüğü değer, onu satın almaya yaklaştırabilir. Örneğin Wal-Mart, düşük fiyat stratejisini izleyerek bu tür bir algı yaratmayı başarmıştır.

“İnanılmaz beyazlık inanılmaz fiyata” sloganını kullanan Alo Tide da bu stratejiyi benimsemiştir.

#### **3) Rakipler ile kıyaslayıcı konumlandırma**

İşletmeler bazen, ürünlerini, belirli bir rakibini ya da rakip bir ürün klansmanının tamamını hedef alacak şekilde konumlandırma yolunu seçebilirler. Örneğin, 7-Up markası

ürettiği içecekler için pazarlama iletişimde, Pepsi ve Coca-Cola markalarının sunduğu kolalı içecek kategorisine zıt bir imaj ile konumlandırmıştır. Rakiplere göre konumlandırmak, aslında her bir konumlandırma stratejisinin temelinde yer alır.

Intel şirketi, müşterileri ürünün rakiplerinkine göre daha üstün olduğuna ikna için bir kampanya başlatmış ve bunun için reklamlarında ve PC'ler üzerinde "INTEL INSIDE" ibaresini kullanmaları için bilgisayar yapımcılarına para bile ödemiştir.

#### **4) Ürünün kullanımını vurgulayan konumlandırma**

Ürünün nasıl kullanıldığını ya da nasıl uygulandığını vurgulayan konumlandırma, aslında ürünü satın alacak olan kimselerin tercih edeceği bir yoldur. Örneğin, Kahlúa kahve likörü firması, ürünlerinin 228 değişik farklı şekilde nasıl tüketilebileceğini anlattığı bir reklam stratejisi izlemiştir.

Ülkemizdeki bir örneği de Eti firmasına aittir. Çay ile tüketilecek bisküvi Eti Çay Saati gibi.

#### **5) Ürünü kullananları vurgulayan konumlandırma**

Bu konumlandırma yönteminde, belirli bir kullanıcı kimliği ya da kullanıcı tipine vurgu yapılır. Çoğu marka, her biri farklı kullanıcı tiplerine yönelik farklı ürün konseptleri ya da ürün hatları tasarlamaktadır.

David Beckham'lı, Roberto Carlos'lu, Ricky Martin'li, Jennifer Lopez'li, Mariah Carey'li Pepsi reklamları, Tarkan'lı Opet reklamları gibi.

#### **6) Ürün sınıfını vurgulayan konumlandırma**

Bu yöntemde amaç, ürünü belirli bir ürün kategorisinde konumlandırmaktır. Örneğin, bir margarin markasını yağ kategorisinde sınıflandırmak gibi. Alternatif olarak belirli ürünler özellikle bir kategori dışarısında da konumlandırılabilir. Örneğin Kinder, çocuklara yönelik bir ürün olan Süt Dilimi'ni, benzer diğer çocuk ürünlerinden ayırarak ve doğallığına vurgu yaparak marketlerde özel buzdolaplarında satmış ve reklamlarında da bu mesajı vermiştir.

Yazın sıcak günlerinde serinletici ayran Süttaş diğer serinletici içecekler ile aynı pazarda konumlanmıştır.

Bunlar haricinde, tüketicilerin çeşitli duygularını hedef alan, ya da semboller (logolar) ya da karakterler yoluyla da tüketicilerin zihninde yer edinmeye çalışmaya yönelik stratejiler de mevcuttur. Arçelik markasının teknoloji ve yeniliği temsil eden Çelik robotu gibi.

## 6.1.2. Yeniden Konumlandırma

Tüketicilerin zihninde mevcut bir imajı ve konumu olan ürünler, zaman zaman yeniden bir konumlandırma çalışması yapılmasını gerektirebilir. Bu kimi zaman pazardaki gelişmeler, kimi zaman rakip işletmelerin pazarı girişi ya da çoğalması veya değişen müşteri beklentileri ya da ihtiyaçları bu durumu gerektirir. Bazen de ürünler, düşük büyüme oranlarına sahip pazarlarda hâkimiyeti korumak ya da konumlandırma hatalarını düzeltmek amacıyla da yeniden konumlandırılabilir.

Ancak yeniden konumlandırma genel olarak fazla maliyetli ya da risk barındıran bir uygulama da olabilir. Çünkü mevcut müşterileri yabancılaştırmak ya da farklı mesajlarla onların aklını karıştırmak mümkün olabilmektedir. Bu süreç, müşterilerin yani hedef kitlenin yeniden tanımlanması veya genişletilmesinden, bütün bir pazarlama stratejisinin tekrar tasarlanmasına kadar küçük ya da büyük ölçekli şekilde uygulanabilir.

Yeniden konumlandırma stratejisi olarak işletmelerin temelde farklı seçenekleri olabilmektedir:

- İlk olarak işletme, değişen pazarlama çevresinde faaliyetlerini sürdürmek için sürekli ve planlı bir adaptasyon süreci tasarlayabilir. Buna *kademeli yeniden konumlandırma* da denir. Skoda otomobil markasının, aslen faydacılık üzerine olan konumlandırma stratejisinin, daha üst sınıf pazar bölümlerine hitap edecek şekilde yeniden konumlandırılması gibi.
- Markanın vaat ettikleri ile pazarın istekleri arasında, yönetim kademesinin kapsamlı bir stratejik hamle yapılmaksızın aşamayacağı bir boşluk var ise *radikal yeniden konumlandırma* stratejileri izlenebilir.
- Pazarlama yöneticisi, pazarda, rakipler tarafında da henüz keşfedilmemiş yeni bir stratejik konum saptamış ise *yenilikçi yeniden konumlandırma* olarak adlandırılan stratejiyi izleyebilir. Kuruluşu 1920'lere dayanan Haagen-Dazs dondurma markası, dondurma pazarındaki yüksek fiyatlı ve yüksek kalitede ürün ihtiyacına ve talebine dair potansiyeli görerek, 90'lı yıllar boyunca başarılı şekilde kendini yenilemiştir.

## 6.1.3. Konumlandırma Süreci

İşletmeler ya da markalara dair konumlandırma sürecinin, temel olarak üç aşamadan oluştuğu söylenebilir.

İlk aşama, işletme ya da markanın muhtemel rekabet avantaj kaynağının belirlenmesi aşamasıdır. Bu aşamada, işletmenin rakiplerinin ve faaliyet gösterdiği pazarın detaylı şekilde araştırılması söz konusudur. Bu şekilde hedef pazar için hangi özelliklerin ya da faydaların, değer önerisi olarak sunulacağı tespit edilmeye çalışılır. Bu araştırma, sadece söz konusu ürün ya da markanın bireysel rakiplerinin değil, tüm pazar ve pazarda faaliyet gösteren tüm marka ve işletmelere odaklı yapılmalıdır.

İkinci aşamada, bu belirlenen özelliklerden hangilerinin seçileceğine ve uygulanacağına karar verilir. Bu aşamada, işletmenin rekabet etmesinde ona avantaj sağlayacak unsurları sunan diğer marka ya da işletmelerin varlığı da araştırılır. Araştırma sürecinde belirlenen önemli kıstasların, daha ileri düzey araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile tüketiciye sunulacak ürün ve hizmetlere ya da onların sunumlarına nasıl uygulanacağını planlaması yapılır.

Üçüncü ve son aşama, seçilen konumlandırma stratejisinin uygulanması aşamasıdır. Bu aşama, konumlandırma stratejisini takiben pazarlama karmasının tasarlanması ve uygulanması ile sürdürülmekte ve geribildirimlerin de toplandığı kontrol ve denetim süreçleri ile sonuçlandırılmaktadır.

#### **6.1.4. Algı Haritaları**

Konumlandırma sürecinin ilk aşamalarında, öncelikle işletmeler, pazardaki rakip işletmelerin konumlarını görebilmek veya işletmenin/ürünün/markanın mevcut konumunu görmek için çeşitli görsel haritalardan yararlanır. Bir işletmenin/ürünün/markanın pazarda rakipleri arasındaki konumuna dair yapılan haritalama sayesinde, işletme yöneticileri, ürünlerinin pazardaki durumunu hakkında daha iyi fikir sahibi olabilirler. Bu şekilde pazardaki mevcut boşlukları yani fırsatları tespit etmek de kolaylaşır.

Algı haritaları tüketici algılarını gösteren bir haritadır ve tüketicilerden veriler elde edilerek hazırlanmaktadır. Algı haritaları oluşturmadaki ilk aşama, rakiplere kıyasla söz konusu markaya dair tüketici algı ve değerlendirmelerinin alınmasıdır. Sonrasında benzer şekilde rakiplerin konumları da belirlenir. Burada, iki ya da daha fazla eksen üzerinde, tüketicilerin zihninde ürün, marka ya da ürün gruplarının nasıl konumlandığına işaret edilir. Üçüncü adım olarak, tüketicilerin gerçekte ne istedikleri yani ideal ürün ya da markanın nerede/nerelerde olması gerektiği saptanır. Bu doğrultuda işletme için en uygun olan konumlandırma stratejisi ve konuma karar verilir. Yani hangi konumda yer alınacağı üzerinde uzlaşılır. Son aşama ise uygulama ve kontrol aşamasıdır. Pazar sürekli takip edilerek, tüketici tercihleri ve algıları araştırılmaya ve izlenmeye devam edilir.

### **6.2. Rekabetçi Stratejiler**

İşletmelerin, varlıklarını sürdürmeleri için rekabet etmekten başka çareleri yoktur. Bu bölümde, işletmelerin herhangi bir pazarda karşılaşacağı başlıca rekabet güçlerinden ve rekabet avantajı sağlama ve koruma stratejilerinden bahsedilmektedir. Rekabet stratejileri, işletmelerin pazardaki konumlarına göre farklı türleriyle ele alınmakta ve açıklanmaktadır.

#### **6.2.1. Rekabet Avantajı Sağlama ve Koruma Unsurları**

İşletmelerin, yoğun rekabet çevresi içerisinde varlıklarını sürdürmeleri için, kendilerine fayda sağlayacak unsur ya da unsurların neler olduğuna da karar vermeleri gerekir. Bunlardan bazıları rakipler açısından taklit edilmesi zor, bazıları ise daha kolay kopyalanabilir unsurlar olabilmektedir.

Belki de ilk ve en önemli unsurlardan biri işletmenin, eşsiz ve tüketici için değerli ürünler üretmesi ve sunmasıdır. Bu, pazarda daha üstün ve korunabilir bir konumda yer almanın ilk şartlarından birisidir. Bu rekabet avantajı, daha üstün ve kuruma özel teknolojik altyapıların kurulması, daha kaliteli ham madde kullanımı ya da ürünlerin somut ve geliştirilebilir faydalarının üzerine odaklanması gibi stratejileri ile sağlanabilir. Elbette eşsiz ürünler de sonsuza kadar bu konumlarını koruyamayacaklardır. Bu başarılı ürünler er ya da geç taklit edilecektir. İşletmelerin yapması gereken şey, sürekli yenilenmek ve farklılaşmanın diğer yeni yollarını aramaktır.

Ancak, sadece bunu başarmak da yeterli olmayacaktır. Eşi olmayan mal ve hizmetler sunarken, işletmenin kısıtlı kaynaklarını ve yeteneklerini de en iyi şekilde değerlendirebilmek, bunun yanı sıra kârlılık performansını ve işletme maliyetlerini de göz önünde bulundurmaya gerektir. (Bknz. 2.bölüm, “Michael Porter’in jenerik rekabet stratejileri”)

İkinci en önemli unsur, işletmenin hizmet edeceği hedef pazarını çok iyi bir şekilde tanımlamış olmasıdır. Sunmuş olduğu değer önerilerinin, tüketiciler açısından eşsiz olarak algılanmasını sağlayacak hususlardan birisi de budur. Hedef pazarında kimlerin yer aldığı ve onlara nasıl ulaşabileceklerine dair net fikirlere sahip olmalıdırlar.

Bir diğer önemli unsur, tüketiciler ile kurulan ilişkilerin ve bağların sağlamlığıdır. Müşterilerinin sadakatının devamlılığı için, mevcut müşterilerini ödüllendirecek faydalar sunmak ya da onların başka bir işletmeyi/markayı tercih etmeleri durumunda belirli bir kayba uğrayacaklarını ya da kazanımlarından vazgeçmek zorunda kalacaklarını onlara anlatmak gerekebilir. Ayrıca işletmenin ya da markanın itibarını koruyacak şekilde faaliyetlerde bulunmak, gerçekleştirilen faaliyetlerde müşteri güveni ve şeffaflık ilkesine göre hareket etmek de önemli rekabet avantajları getirebilmektedir.

## **6.2.2. Başlıca Rekabet Güçleri**

Michael Porter, bir pazar veya pazar bölümünün uzun dönemde kârlılık bakımından çekiciliğini belirleyen beş adet temel güçten söz eder. Bunlar; mevcut rakipler ve rekabetin şiddeti, pazara girebilecek yeni rakipler, ikame malların tehdidi, müşterilerin pazarlık gücü ve tedarikçilerin pazarlık gücüdür.

### ***1) Mevcut Rakipler ve Rekabetin Şiddeti***

Bir pazar bölümü içerisinde fazla sayıda güçlü ve agresif rakibin bulunması, söz konusu pazar bölümünün çekiciliğini azaltır. Ayrıca pazarın büyümesi söz konusu değilse, sabit maliyetler artıyor ise, pazarı terk etme maliyetleri yüksekse ve rakiplerinin pazar bölümünde faaliyet göstermekle elde edeceği çıkarlar mevcut ise, o pazar bölümünün cazipliğinden söz edilemez. Bu şartlar, sıklıkla fiyat, reklam ve yeni ürün lansmanı konularında firma savaşlarına yol açabilir. Yani rekabetin maliyeti yüksek olur.

## **2) Pazara Girebilecek Yeni Rakiplerin Tehdidi**

Pazarın cazibesi, giriş ve çıkış engellerinin fazlalığından da etkilenir. En çekici pazarların, giriş engellerinin fazla, çıkış engellerinin ise az olduğu pazarlardır. Az sayıda yeni işletme pazara girerken, kötü durumdakilerin pazardan ayrılması kolay olur. Hem giriş hem de çıkış engellerinin yüksek olduğu pazarlarda kârlılık potansiyeli yüksek olsa da daha yüksek risk mevcuttur. Hem giriş hem de çıkış engelleri düşük ise, kârlılık da düşük ve stabildir. En kötü durum ise giriş engellerinin az ve çıkış engellerinin çok olduğu pazarlardır.

## **3) İkame Malların Tehdidi**

Mevcut ya da potansiyel ikame malların varlığı pazarın çekiciliğini düşürür. İkame mallar elde edilecek karları ve uygulanacak fiyat politikalarını da sınırlar. İşletmeler bu malların pazardaki durumunu yakından izlemelidir.

## **4) Müşterilerin Pazarlık Gücü**

Satın alıcıların sahip olduğu pazarlık gücü, işletmeleri fiyat kırmaya aynı zamanda kalite yükseltmeye zorlar ve ayrıca rakipleriyle karşı karşıya getirir. Alıcılar organize ve ürünün onlar için maliyeti yüksek olduğunda, ürün farklılaştırılmışsa alıcıların farklı markalara seçmelerinin maliyeti düşükse ve düşen kârlılık sebebiyle alıcılar fiyata karşı duyarlı ise, müşterilerin pazarlık gücünün yüksek olduğu söylenebilir.

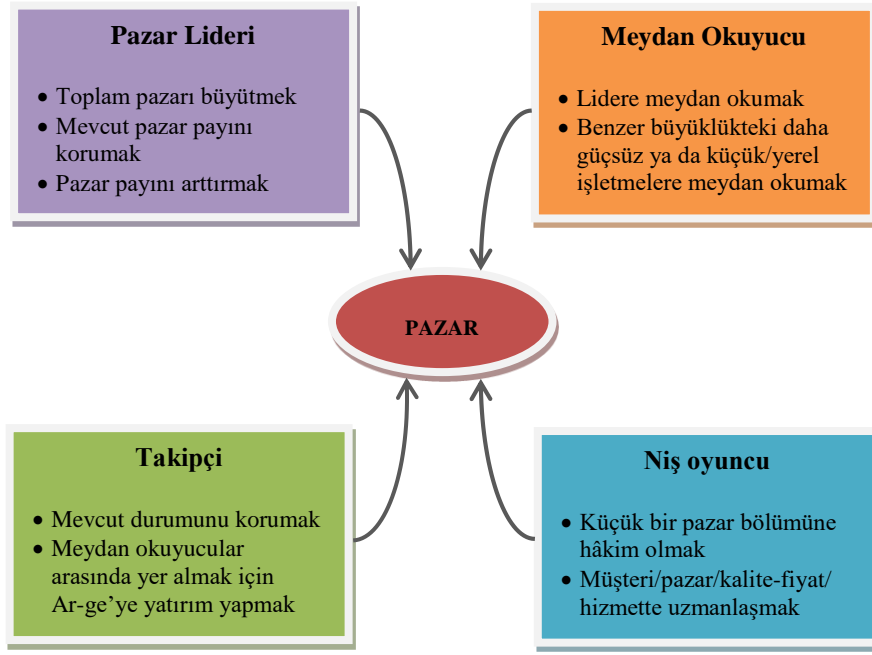
## **5) Tedarikçilerin Pazarlık Gücü**

Tedarikçilerin fiyatların yükseltilmesinde ya da tedarik edilen ürün miktarının azaltılmasında söz sahibi olduğu durumlarda o pazar bölümünün daha az çekici olduğu söylenebilir. Tedarikçilerin de organize olduğu, ham maddenin önem arz ettiği ve tedarikçi sayısının az ve tedarikçi değiştirmenin maliyetinin yüksek olduğu durumlarda, tedarikçilerin bu gücü işletmeler açısından tehdit oluşturabilir.

## **6.2.3. Temel Rekabet Stratejileri**

Herhangi bir zaman diliminde belirli bir pazar ya da pazar bölümünde rekabet eden işletmeler, hem kurum misyonları ve stratejileri hem de kaynak ve kabiliyetleri açısından farklılık gösterirler. Bazı işletmeler yapıcı büyük bazıları küçüktür. Bazıları geniş kaynaklara sahipken, bazıları finansal anlamda destek bulmakta zorlanır. Bazıları daha oturmuş ve olgun işletmeler iken bazıları henüz faaliyetlerine yeni başlamıştır. İşte bu her bir işletmenin, hedef pazarda gösterdikleri çabalar ya da rekabetçi konum ve stratejilerinin de farklı olması gerekir.

Temelde agresif, defansif ya da işbirlikçi düzeyde işletmelerin çeşitli şekillerde izleyebileceği stratejiler mevcuttur. Bu noktada işletmelerin pazarda mevcut konumlarına göre dört farklı şekilde sınıflandırıldıkları söylenebilir. Bunlar; pazar lideri, meydan okuyucu, takipçi ve niş pazar oyuncularıdır. Buna göre her birinin sürdürmesi gereken belirli stratejiler vardır. (Bknz. Şekil 6.1)



**Şekil 6.1:** İşletmelerin Pazardaki Konumları ve Rekabet Stratejileri

### 6.2.3.1. Pazar Liderinin Stratejileri

Genellikle bir pazarda lider olarak tanımlanan bir işletme bulunur. Bu işletmeler, söz konusu pazarda fiyatlandırma, reklam, dağıtım açısından üstünlükleri, teknolojik avantajı, yeni ürün geliştirme hızı ve oranı, rekabete yön verme gücü ve avantajı ile de birlikte en büyük paya sahip işletmelerdir. Bu işletmenin pazar payı %20-25 olsa dahi pazarda dominant bir konumda olabilir.

Pazar liderlerinin izleyebilecekleri stratejiler üç başlıkta incelenir. Bunlar; toplam pazarı büyütmek, mevcut pazar payını korumak, pazar payını arttırmaktır.

- Toplam pazarı büyütmek için lider işletme, mevcut durumda işletmenin müşteri olmayan yeni kullanıcıları, mal ve hizmetler için yeni kullanım alanları yaratmayı ya da ürünlerin kullanım oranlarını arttırmayı seçebilir. Çünkü pazar büyüdükçe, dominant işletmeler buradan daha fazla pay elde eder. Bu yeni kullanıcılar, ürünü kullanabilecek ancak henüz kullanıcısı olmayanlar (pazara nüfuz etme), hiç kullanmamış olanlar (yeni pazar bölümü) ve coğrafi açıdan farklı yerlerde yaşayanlar (coğrafi genişleme stratejisi) olabilirler.

- Pazar liderinin sahip olduğu pazar payını korumak için en önemli silahı, sürekli yenilik, etkin dağıtım, maliyet düşürme ve güçlü müşteri ilişkileri ile sunduğu değeri sürekli arttırmaktır. İşletme, öncelikle varsa zayıf yönlerini güçlendirmeli, mevcut durumunu ve rekabete karşı savunma mekanizmasını sağlamlaştırmalıdır.

- Pazar payının artırılması için ise, olası yüksek maliyet artışlarını da dikkat etmek koşuluyla, işletme pazarlama karması kararlarında yeniliklere gidebilir; reklam ve

tutundurmaya ağırlık verebilir ya da fiyatlandırma stratejileri ile müşterileri cezbedebilir. Bunun yanı sıra, yeni ürün ya da coğrafi açıdan genişlemeler sağlanabilir.

### **6.2.3.2. Meydan Okuyucunun Stratejileri**

Bu işletmeler, pazar liderini takiben pazarda 2., 3. ya da 4. ve daha aşağı sıralarda konumlanan işletmelerdir. Genelde agresif ya da saldırgan stratejiler izledikleri söylenebilir. Bu işletmelerin izleyebileceği stratejiler temelde iki başlıkta ele alınır.

- İlk olarak pazar lideri olan işletmeye meydan okuyarak, daha fazla pazar payı elde etmeye çalışırlar. Bunu sağlamanın yolu ise ürün sunumunda indirim, ucuz ürünler ve fiyat kırma hamleleri, reklama ağırlık verme, pazar geliştirme, imaj geliştirme, yenilikçi ürünler tasarlamak gibi stratejilerdir. Ya da liderin eksik kaldığı yönleri keşfedip kendi sunduğu yenilikler ile bu boşlukları tamamlamaya çalışır.
- İkinci olarak, benzer büyüklükteki daha güçsüz işletmelere (olgunluğa ulaşmış ürünler, tatminsiz müşteriler vs.) ya da daha küçük/yerel/bölgesel işletmelere meydan okumak (hizmet kalitesini arttırmak, maliyetleri azaltmak vs.) vasıtasıyla pazar paylarını arttırmaya çalışırlar.

### **6.2.3.3. Takipçilerin (İzleyicilerin) Stratejileri**

Bazen çoğu işletme meydan okumaktan çok, takip etmeyi tercih edebilir. Bunun nedeni bazen kaynak sıkıntısı, bazen rekabetin şiddeti, bazen de çevresel belirsizlikler olabilir.

Ancak izleyicilerin de uygulaması gereken belirli stratejiler mevcuttur. Bu işletmelerin de mevcut müşterilerini korumak, yeni müşteriler kazanmak ve onları elde tutmak için yapması gerekenler vardır. Kimi takipçiler, bazı ya da tüm stratejileriyle daha fazla pazar payına sahip işletmeleri taklit etmeye ya da kendince uyarlamaya çalışırken kimileri, çoğunlukla daha ufak bir kısmı, yenilikçi ve ileriye dönük çabalarda bulunur.

### **6.2.3.4. Niş Oyuncuların (Gedikçilerin) Stratejileri**

Bu rekabet stratejisinin ardındaki temel unsur uzmanlaşmadır. Bazı işletmeler, genellikle daha küçük ama kârlı pazar bölümlerine kendi yetenekleri ve kaynakları doğrultusunda hizmet etmeyi seçebilir. Bu strateji sadece küçük ölçekli işletmelere özgü değildir, bazen büyük işletmeler de belirli bir niş pazara yönelmeyi seçer. Sahip oldukları kaynaklar ve güçlü yönlerini, bu şekilde tamamıyla bu pazarın ihtiyaçları ile bütünleştirebildikleri noktalarda başarılı olurlar.

İşletmeler çeşitli noktalarda uzmanlaşabilir. Kimileri belirli bir nihai kullanıcı türüne hizmet ederken, kimileri belirli bir dağıtım kanalında uzmanlaşır. Kimisi belirli bir coğrafi alana hizmet vermeyi seçerken, kimileri belirli bir ürün ya da ürün hattı ya da müşteri grubunda uzmanlaşabilir.



## Uygulamalar

### SAVAŞÇI MARKALAR

Apple, IKEA, Starbucks, Singapore Airlines ya da Harley Davidson gibi dünyanın en önemli ve ikonlaşmış markalarını gözünüzün önüne getirin. Küresel cazibeleri ve üst düzeyde tutarlı marka öz varlıklarını bir kenara bırakırsak aralarındaki ortak nokta nedir? Markalamanın en temel ve kritik yanlarından biri onları aynı kefedede buluşturuyor: Farklı ve güçlü bir marka konumlandırması.

Temel olarak markalar, hemen her ürün kategorisi ve sektörde, şirketler tarafından sunulan çeşitli ve kafa karıştıran teklifler karşısında, müşterilerin satın alma kararlarını kolaylaştıracak kestirme yollar olarak iş görürler. Konumlandırma hem sürecin bir parçasıdır hem de sonucudur. Süreç olarak konumlandırma, açık, cazip, farklı ve benzersiz bir değer ve vaatle müşterinin dikkatini çekerek onların zihninde belli bir yer edinmek ve onları harekete geçirmek için gerçekleştirilen bir dizi faaliyettir.

Bununla birlikte, başarılı bir konumlandırma iki yanı keskin bir kılıç gibidir. Her marka müşterilerinin zihninde markayı tanımlayan benzersiz bir değer konumlandırmasına sahip olmayı ister. Markanın pazardaki rakiplerinden farklılaşması hayati önem taşırsa da güçlü bir marka konumlandırması, markanın yatay ya da ikincil marka genişletmelerine ve yeni pazar bölümlerine girişmesine engel olabilir.

**Kaynak:** “Marka genişletmeleri ya da savaşçı markalar”, Martin Roll, <http://thebrandage.com/marka-genisletmeleri-ya-da-savasci-markalarl>, Erişim tarihi: 12.06.2014.

## Uygulama Soruları

1) Yukarıdaki parçada geçen markaların konumlandırma stratejilerinde hangi yöntemleri kullandıklarını biliyor musunuz? Söz konusu markaların her biri için seçtikleri konumlandırma yöntemi ne olabilir? Anlatınız.

2) Apple, Starbucks ve Harley Davidson markalarının, rekabet avantajı yakalamak ya da elinde tutmak açısından izlemiş oldukları temel rekabet stratejileri neler olabilir? Tartışınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Konumlandırma, tüketicilerin zihninde ürüne ait, ona özel bir yer yaratmaktır.

Tüketicilerin zihninde mevcut bir imajı ve konumu olan ürünler, zaman zaman yeniden bir konumlandırma çalışması yapılmasını gerektirebilir. Bu kimi zaman pazardaki gelişmeler, kimi zaman rakip işletmelerin pazara girişi ya da çoğalması veya değişen müşteri beklentileri ya da ihtiyaçları bu durumu gerektirir. Bazen de ürünler, düşük büyüme oranlarına sahip pazarlarda hâkimiyeti korumak ya da konumlandırma hatalarını düzeltmek amacıyla da yeniden konumlandırılabilir.

Konumlandırma sürecinin ilk aşamalarında, öncelikle işletmeler, pazardaki rakip işletmelerin konumlarını görebilmek veya işletmenin/ürünün/markanın mevcut konumunu görmek için çeşitli görsel haritalardan yararlanır. Bunlar algı haritaları olarak adlandırılır.

Michael Porter, bir pazar veya pazar bölümünün uzun dönemde kârlılık bakımından çekiciliğini belirleyen beş adet temel güçten söz eder. Bunlar; mevcut rakipler ve rekabetin şiddeti, pazara girebilecek yeni rakipler, ikame malların tehdidi, müşterilerin pazarlık gücü ve tedarikçilerin pazarlık gücüdür.

Temelde agresif, defansif ya da iş birlikçi düzeyde işletmelerin çeşitli şekillerde izleyebileceği stratejiler mevcuttur. Bu noktada işletmelerin pazarda mevcut konumlarına göre dört farklı şekilde sınıflandırıldıkları söylenebilir. Bunlar; pazar lideri, meydan okuyucu, takipçi ve niş pazar oyuncularıdır. Buna göre her birinin sürdürmesi gereken belirli stratejiler vardır.

## Bölüm Soruları

1) “İnanılmaz beyazlık inanılmaz fiyata” sloganını kullanan Alo Tide hangi konumlandırma yöntemini kullanılmaktadır?

- a) Ürünü kullananları vurgulayan konumlandırma
- b) Ürünün kullanımını vurgulayan konumlandırma
- c) Kalite ve fiyatı vurgulayan konumlandırma
- d) Rakipler ile kıyaslayıcı konumlandırma
- e) Ürün özelliğini vurgulayan konumlandırma

2) Mevcut ya da potansiyel ikame malların varlığı pazarın çekiciliğini \_\_\_\_\_. İşletmeler bu malların pazardaki durumunu yakından izlemelidir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Artırır
- b) Azaltır
- c) Etkilemez
- d) Sabitler
- e) Sağlar

3) Bir işletme, mevcut durumunu korumaya ve yükseltmeye çalışıyor, meydan okuyucular arasında yer almak için **Ar-ge'ye** yatırım yapıyor ve buna yönelik stratejiler izliyor ise bu işletme hangi sınıfta yer almaktadır?

- a) Pazar lideri
- b) Meydan okuyucu
- c) Takipçi
- d) Yıldız
- e) Niş oyuncu

**4) Kimileri belirli bir nihai kullanıcı türüne hizmet ederken, kimileri belirli bir dağıtım kanalında uzmanlaşır. Kimisi belirli bir coğrafi alana hizmet vermeyi seçerken, kimileri belirli bir ürün ya da ürün hattı ya da müşteri grubunda uzmanlaşabilir.**

**Yukarıdaki bilgiler hangi rekabet stratejisinin izlendiğini göstermektedir?**

- a) Yıldız
- b) Niş oyuncu
- c) Pazar lideri
- d) Meydan okuyucu
- e) Takipçi

5) “Kellog’s special K, içeriğindeki düşük yağ oranı ile yüksek vitamin değeri sayesinde beslenmenize destek olur” mesajını veren bir reklam ile hangi tür konumlandırma yönteminin kullanıldığı söylenebilir?

- a) Ürünü kullananları vurgulayan konumlandırma
- b) Ürünün kullanımını vurgulayan konumlandırma
- c) Kalite ve fiyatı vurgulayan konumlandırma

- d) Rakipler ile kıyaslayıcı konumlandırma
- e) Ürün özelliğini vurgulayan konumlandırma

- 6) **I.** Tüketici algılarını gösterir  
**II.** Üreticilerden veriler elde edilerek hazırlanır  
**III.** Tüketicilerin gerçekte ne istedikleri yani ideal ürün saptanır

**Algı haritaları hakkında yukarıda verilen ifadelerden hangisi/hangileri doğrudur?**

- a) Yalnız II
- b) Yalnız III
- c) I ve II
- d) I ve III
- e) II ve III

7) Aşağıdakilerden hangisi Michael Porter'a ait, bir pazar veya pazar bölümünün uzun dönemde kârlılık bakımından çekiciliğini belirleyen beş temel güçten biri değildir?

- a) Rakiplerin pazarlık gücü
- b) Pazara girebilecek yeni rakiplerin tehdidi
- c) Mevcut rakipler ve rekabetin şiddeti
- d) Müşterilerin pazarlık gücü
- e) İkame malların tehdidi

8) İşletmelerin pazarda mevcut konumlarına göre farklı şekilde sınıflandırıldıkları söylenebilir. Buna göre her birinin sürdürmesi gereken belirli stratejiler vardır.

**Aşağıdakilerden hangisi bu sınıflandırmalardan biri değildir?**

- a) Takipçi
- b) Kaptan
- c) Niş oyuncu
- d) Meydan okuyucu
- e) Pazar lideri

9) Aşağıdakilerden hangisi pazardaki mevcut konumuna göre "Takipçi" rolünü üstlenen işletmenin hamlelerinden biridir?

- a) Lidere meydan okumak
- b) Küçük bir pazar bölümüne hâkim olmak
- c) Mevcut durumunu korumak
- d) Toplam pazarı büyütme
- e) Pazar payını arttırmak

10) Aşağıdakilerden hangisi pazardaki mevcut konumuna göre "Niş Oyuncu" rolünü üstlenen işletmenin hamlelerinden biridir?

- a) Benzer büyüklükteki daha güçsüz ya da küçük/yerel işletmelere meydan okumak
- b) Meydan okuyucular arasında yer almak için ar-ge'ye yatırım yapmak

- c) Mevcut pazar payını korumak
- d) Lidere meydan okumak
- e) Küçük bir pazar bölümüne hâkim olmak

### **Cevaplar**

1) c, 2) b, 3) c, 4) b, 5) e, 6) d, 7) a, 8) b, 9) c, 10) e

## **7. PAZARLAMA KARMASININ GELİŞİMİ - ÜRÜN VE MARKA KARARLARI**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Pazarlama Karması ve Gelişimi
- Pazarlama Karması Elemanları
- Ürün ve Marka Kararları
- Ürün Kavramı
- Marka Kavramı



### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Pazarlama karması denildiğinde ne anlıyorsunuz? Sizce pazarlama karması neleri kapsar? Tartışınız.
- 2) Ürün ve marka kavramları arasındaki farkı, örnekler yardımıyla anlatınız.
- 3) Marka olmanın faydaları neler olabilir? Marka yaratmak niçin zor bir süreçtir? Anlatınız.

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Pazarlama Karması ve Gelişimi</b>	Geçmişten günümüze pazarlamada kullanılan stratejik elemanlar hakkında bilgi sahibi olunmasını sağlamak	Konu ile ilgili okuma ve araştırma yapmak vasıtasıyla elde edilir.
<b>Ürün ve Marka Kararları</b>	Ürün ve marka kavramları ile bunların yönetimine dair stratejik bakış açısına sahip olunmasını sağlamak	İlgili kavramlar, süreçler ve çeşitli örnekler hakkında araştırma ve tartışma yolu ile elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- 4p
- Öz ürün
- Ürün hattı
- Üretici markası
- Aracı markası
- Jenerik marka

## **Giriş**

Pazarlama karması, işletmelerin bölümlendirme ve hedef pazar belirleme süreci sonrası, belirlemiş oldukları pazarın ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik stratejilerini kapsar.

Ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma olarak ayrımı yapılan pazarlama karması elemanları, İngilizcedeki karşılıklılarının (product, price, place, promotion) baş harflerinin aynı olmasından dolayı 4P olarak adlandırılmış ve yaygınlaşmıştır.

## 7.1. Pazarlama Karması ve Gelişimi

İlk ortaya çıkışı 1950'lere dayanan pazarlama karması kavramı, ilk olarak Amerikan yazar Neil Borden tarafından ortaya atılmıştır. E. Jerome McCarthy ise, pazarlama karması kavramını bir model olarak ele alarak ve tüm pazarlama karması elemanlarını dört ana grupta toplayarak 4P olarak andığımız modeli önermiştir.

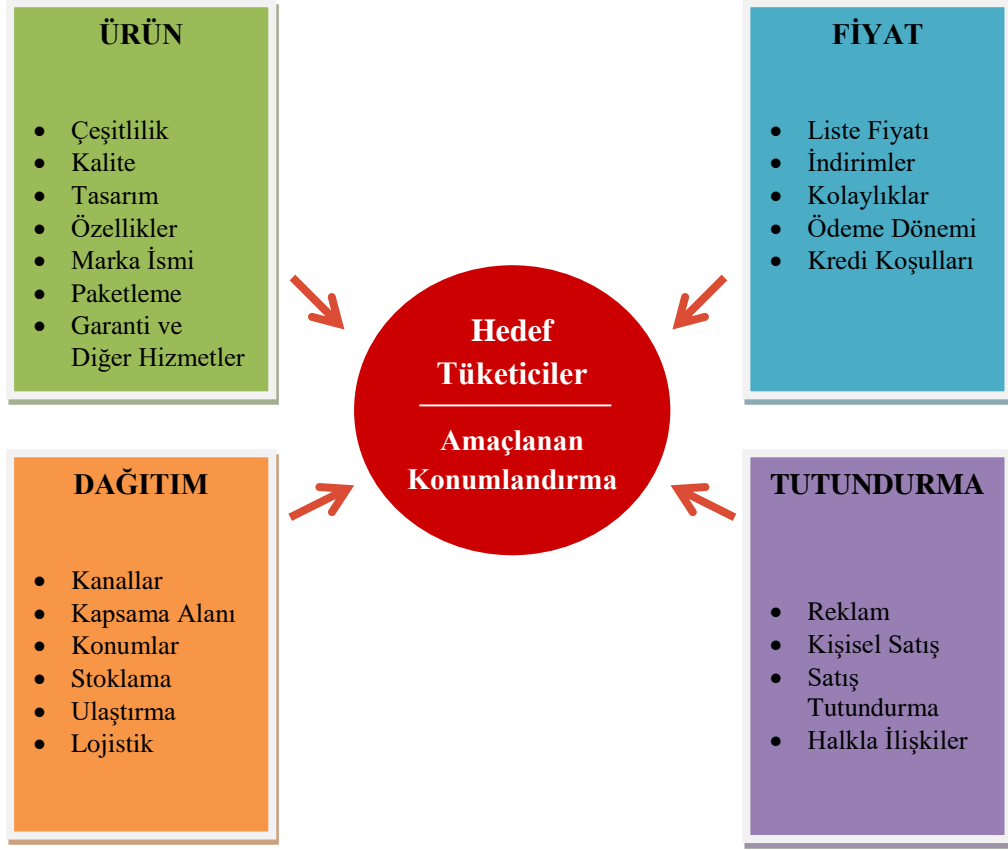
Çeşitli görüşlere göre, 4P olarak ele alınan pazarlama karması elemanlarının somut ağırlıklı olan ürünlerde yani mallarda geçerli olabileceği, soyut ağırlıklı olan ürünlerde ise, yani hizmetlerde ise, hizmetlerin kendine has özelliklerinin bulunmasından ötürü yetersiz kalacağı veya geçerli olamayacağı vurgulanmaktadır. Buna göre hizmetlerin pazarlanmasında Booms ve Bitner (1981), 4P'yi hizmetlerin özellikleri dikkate alarak 7P olarak ele alan genişletilmiş pazarlama karması modelini ortaya atmıştır. Söz konusu 7P'nin kapsamı ise; ürün (product), fiyat (price), tutundurma (promotion), dağıtım (place), insanlar (people/participants), fiziksel kanıtlar (physical evidence) ve süreç (process) olarak ele alınmaktadır. Ders kapsamında 4P modeli ele alınacak olmasına rağmen, 7P modelini oluşturan ek unsurlara dair açıklamalara ileriki kısımlarda yer verilmektedir.

Pazarlama yöneticisi, pazarlama karmasını oluşturan her bir unsuru kontrol edebilmelidir. İstenen sonuçlara ulaşabilmek için tüm pazarlama karması unsurlarının entegre şekilde planlanması ve uygulanması gerekir. Başarılı pazarlama karması stratejileri, hedef pazarın istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmek için tasarlanmış olanlardır.

### 7.1.2. Pazarlama Karması Elemanları

Pazarlama karması, birbirleriyle yakından ilişkili stratejik elemanlardan oluşmaktadır. Bu nedenle bu her bir elemanın, stratejik hedefler kapsamında üstlendiği rolün doğru şekilde incelenmesi ve algılanması önem arz eder.

Günümüzde kullanıldığı şekliyle herhangi bir pazarlama karması, genel olarak aşağıda Şekil 7.1'de yer alan pazarlama unsurlarını (4P) içermektedir. Her bir unsur için stratejilere yön verebilecek çeşitli pazarlama kavramlarına ya da araçlarına örnek verilmiştir. Bu örneklerin, uygulanan stratejiler doğrultusunda çoğaltılabilmesi söz konusudur. Bu stratejiler, pazarlama çevresine ait kontrol edilemeyen ve işletmenin kendisinin de içerisinde bulunduğu mikro pazarlama unsurlarının müsaade ettiği ölçüde genişletilebilir. Bir bakımdan, durumun niteliği, firma kaynakları ve yönetimin bakış açısı ve desteği ile de yakından ilişkilidir.



Şekil 7.1: Pazarlama Karması Elemanları

### 7.1.2.1. Ürün

*Ürün*, pazarlamacılar tarafından tüketici ihtiyaç ve isteklerini karşılamak amacıyla onlara sunulan, somut veya soyut her türlü öneriyi ifade etmek amacıyla kullanılan bir kavramdır. Bu öneriler mal, hizmet, deneyim, fikir, olay, kişi ya da bir yer gibi farklı şekillerde olabilmektedir. Bireysel ya da ortak kullanım için sunulan hızlı tüketim malları, gayrimenkuller vb. ürünler haricinde, daha az somut hatta tamamen soyut öneriler de bu kapsama girer. Örneğin, bir restoranda yemek yemek, dil kursuna gitmek, yazlık ev kiralamak gibi.

Ürün kararları, pazarlama karmasının belki de en önemli ögesidir. Pazarlamacıların ürünler ile ilgili alması gereken pek çok karar mevcuttur. Ürünün fonksiyonelliği, sunulan ürün gamı, markalama süreci, marka ismi, ambalajlama, destek hizmetler vs. kararlar, ürünlere dair alınması gereken stratejik kararlardandır.

### 7.1.2.2. Fiyat

Bu pazarlama karması elemanı, ürünü elde eden kişinin ödeyeceği her türlü bedel olarak da ifade edilebilir. Günümüzde fiyat bir değer ölçüsü olarak ele alınmaktadır. Fiyat, tüketicilerin mal veya hizmeti kullanmak ya da sahip olmak için takas ettikleri değerler toplamı olarak ifade edilmektedir. Fiyat kararları temelde farklı fiyatlandırma stratejilerine

göre (maliyete, rakiplere ya da talebe göre fiyatlandırma vs.) alınsa bile, herhangi bir ürünün fiyatlandırılmasında, işletmenin pazara hâkimiyeti, kredi koşulları, indirim politikaları gibi unsurların rol oynadığını söyleyebiliriz.

Ürünleri fiyatlandırmak, işletmelerin vermek zorunda olduğu en büyük ve en karmaşık kararlardan biridir. Ancak fiyat önemli bir rekabet silahıdır ve pazarlamacıların nispeten fiyata müdahale etmelerinin kolaylığı sebebiyle de pazarlama karmasının değişmeye en açık ya da en esnek elemanıdır denebilir.

### 7.1.2.3. Dağıtım

Dağıtım, üretilen ürünlerin tüketicilere ulaştırılmasıyla ilgili tüm çabaları kapsar. Dağıtım, malların ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye; tüketici ne zaman, ne şekilde ve nerde ulaştırılmasını istiyor ise ulaştırılması, tüketicinin isteklerine hazır hâle getirilmesi ve satış sonrası hizmetlerin bütünüdür kapsamaktadır.

Dağıtım, pazarlamanın sağladığı yer, zaman ve mülkiyet faydalarının hepsini sağlayan bir fonksiyondur. Diğer fonksiyonlar bu faydaların hepsini sağlayamamaktadır. Örneğin sadece dağıtım fonksiyonunda bir ürünün sahipliğinin üreticiden tüketiciye aktarılması söz konusudur.

### 7.1.2.4. Tutundurma

Tutundurma, işletmenin çevresiyle olan iletişimini sağlayan pazarlama karması elemanıdır. Bir fikri tutundurma, mal ya da hizmetleri satmayı ikna etmek ve bilgi kanalları oluşturmak amacıyla satıcı tarafından başlatılan tüm çabaların koordinasyonu olarak tanımlanmaktadır. Aslına bakıldığında her bir pazarlama karması elemanında, tutundurmanın, başka bir deyişle, pazarlama iletişimlerinin izi bulunmaktadır.

Pazarlama karması içinde iletişim mekanizmasını sağlayan tutundurma karması; reklam, satış geliştirme, halkla ilişkiler ve kişisel satıştan oluşmaktadır. Bu tutundurma araçlarının temel amacı, bir ürün ya da işletmenin sunduğu değer önerileri ya da faydalar hakkında hedef kitleyi bilgilendirmek, ikna etmek ve hatırlatmak vasıflarını yerine getirmektir.

Ayrıca, özel olarak hizmetlerin pazarlanmasında bu dört unsur haricinde insanlar, fiziksel kanıtlar ve süreç olarak ifade edilen üç unsurun daha varlığından söz etmiştik. Bu aşamada, hizmetler için söz konusu pazarlama strateji kaynakları olarak bunlardan da bahsetmemiz yerinde olacaktır.

- **Fiziksel kanıtlar:** Hizmetlerin soyut doğası sebebiyle, müşteriler aldıkları hizmetin fayda ve kalitesi ile ilişkilendirebilecekleri çeşitli güvenceler ararlar. Aldıkları hizmet ya da memnuniyet durumlarını, mağaza ya da ortamın atmosferi, yerleşim, satış personelinin görüntüsü ve tutumu gibi çeşitli fiziksel kanıtlar üzerinden ifade etmeye çalışırlar.

Tüketicinin hizmeti tekrar talep etmesinde fiziksel ortam önemli bir unsur olduğundan işletmeler imkânları oranında hizmet verdikleri ortamı sıcak hâle getirmeye çalışmaktadırlar. Bu nedenle oteller, eğlence merkezleri, lokantalar, bankalar, özel hastaneler gibi hizmet kuruluşları; değişik dekorlarla sıcak ortamlar hazırlamaya çalışarak akılda kalıcı olmaya çalışırlar. Amaç hizmetin tekrar alınmasını sağlamaktır.

- **Süreç:** Süreç ya da süreç yönetimi olarak ifade edebileceğimiz bu unsur, işletmelerin hizmet sunma metotlarını kapsar. Süreç yönetimi, hizmetin tüketicinin ihtiyaç duyduğu zamanda hazır bulundurulması ve tutarlı kalitede sunulmasını kapsamaktadır.

Süreç, müşterinin istediği hizmetin beklenen kalitede verilebilmesi için gerekli olan işlemler ve faaliyetler dizisidir. Hizmetin verilmesinde ulaşılabilecek kalite seviyesi ile süreci oluşturan işlemlerin ve faaliyetlerin istenen düzeyde ve zamanında yürütülmesi arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Hizmet için gerekli olan bölümler arasındaki uyumlu ilişkinin sağlanması, süreç yönetimi yoluyla gerçekleştirilmektedir. Bir oteldeki yiyecek-içecek, eğlence ve yatak hizmetlerinde olduğu gibi, farklı hizmetler söz konusu ise süreç yönetimi daha da önem kazanmaktadır.

- **İnsan:** Hizmet işletmeleri için bir diğer pazarlama karması elemanı ise, insan unsurudur. Pek çok hizmet, hizmeti tüketicilere ulaştıracak olan bireylere bağımlıdır. Yani herhangi bir hizmetin kalitesine dair algılamalar da, hizmetin sunumunda yer alan bu katılımcılar ile yakından ilişkilidir. Çalışanlar ve diğer müşterilerin görünüşleri, tutumları, davranışları da hizmetin kapsamı ve kalitesi hakkında tüketici olumlu ya da olumsuz yargılarının oluşmasını sağlamaktadır. Müşterilerin olumlu deneyimlerle ayrılmasını sağlamak için, müşteriyle yüz yüze gelecek olan eleman ile hizmeti destekleyen tüm çalışma grubunun, eğitim ve motivasyonu birlikte düşünülmelidir.

## 7.2. Ürün ve Marka Kararları

Bu bölümde, ürün kavramı detaylı şekilde anlatılacak; ürün düzeyleri, ürünlere dair çeşitli sınıflamalar ve kavramlardan bahsedilecektir. Ayrıca marka kavramı, markalama, marka çeşitleri ve markalama sürecinin çeşitli unsurlarına yer verilecektir.

### 7.2.1. Ürün Kavramı

Ürün kavramı, daha önce ifade ettiğimiz üzere, pazarlamacılar tarafından tüketici ihtiyaç ve isteklerini karşılamak amacıyla onlara sunulan her türlü öneriyi ifade eden bir kavramdır. Yani, somut veya soyut pek çok unsuru, nesneyi, fikirleri, deneyimleri, hatta kişileri kapsar. Örneğin, gençlerin idol olarak kabul edebileceği bir pop müzik şarkıcısının ya da grubun tanıtımına dair yapılan çalışmalar da bir pazarlama aracı olarak görülebilir.

Ürünler ya da tanımladığımız diğer şekliyle değer önerileri, herhangi bir işletmenin pazarlama programı için en fazla önem arz eden, bu faaliyetlerin her birinin kalbinde yer alan unsurdur. Yani pazarlama karmasının tasarımında başvurulacak bir başlangıç noktasıdır. Bir pazarlama yöneticisi, müşterilerine sunmak için herhangi bir ürüne sahip değil ise

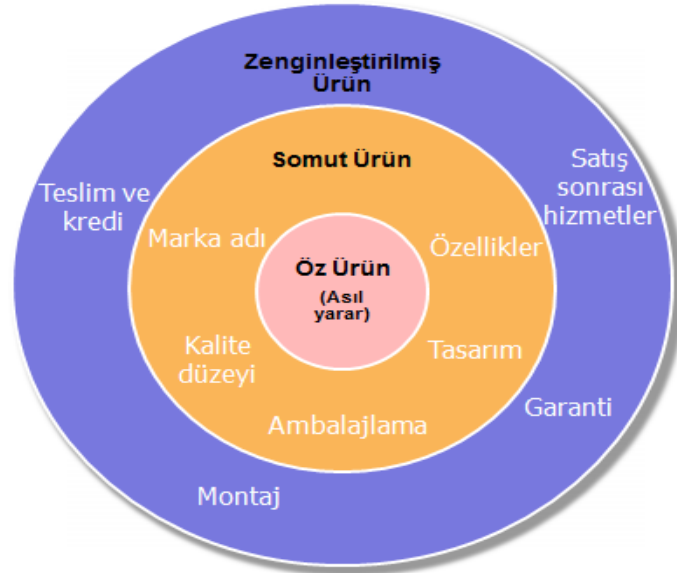


fiyatlandırma, tutundurma ya da dağıtım da alınacak kararlar da söz konusu olamaz. Bunun yanı sıra, yöneticiler, mükemmel bir dağıtım organizasyonu, ikna edici tutundurma kampanyaları yapsalar ya da uygun bir fiyat belirleseler dahi, ürün eğer herhangi bir değer ya da fayda sunmuyor ise bu kararların hiçbir değeri olamaz.

### 7.2.1.1. Ürün Düzeyleri

Ürünün düzeyleri başlıca öz ürün, somut ürün ve zenginleştirilmiş ürün olarak sıralanır: (Şekil 7.2)

- Ürünün ilk düzeyi olan temel müşteri değeri, ürünün varlığının ve talebinin ana nedeni olmaktadır. Örneğin bir cep telefonun sağladığı temel müşteri değeri, iletişimdir. Günümüz pazar koşullarında işletmelerin öz ürün ile rekabet edebilme şansı yoktur.
- Rekabet üstünlüğü sağlayabilecek özelliklerin öz ürüne eklenmesi ile somut ürün elde edilmektedir. Bu düzeyde ürün özellikleri, kalite, marka ve ambalajlama gibi unsurlar yer almaktadır. İşletmeler bu unsurlarda farklılıklar yaparak rekabet üstünlüğü sağlayabilmektedir. Cep telefonunun ismi, markası, tasarımı, kamera, internet, gps gibi ilave özellikleri bu düzeyde ele alınmaktadır.
- Zenginleştirilmiş ürün düzeyinde ise ürüne teslim, kredi, satış sonrası hizmet, montaj, garanti gibi diğer hizmet ve faydalar eklenmektedir. Böylece işletmeler somut ürün üzerine ekledikleri ilave faydalarla ürünün daha da güçlenmesini sağlayabilmekte ve böylece ürünün rekabet avantajını artırma fırsatı yakalayabilmektedirler.



Şekil 7.2: Ürün Düzeyleri

### 7.2.1.2. Ürünlerin Sınıflandırılması

Ürünler; dayanıklı ve dayanıksız ürünler ile tüketim ürünleri ve endüstriyel ürünler olarak ayrıştırılabilir. Tüketim ürünleri, satın alan kişinin ve ailesinin ihtiyaçlarını karşılayan ürünler iken, endüstriyel ürünler daha çok bir başka ürünün üretiminde kullanılmaktadır. Tüketim ürünleri de, tüketicilerin satın alma alışkanlıkları dikkate alınarak dört sınıfa ayrılmaktadır. Bunlar; *kolayda ürünler*, *beğenmeli ürünler*, *özellikli ürünler* ve *aranmayan ürünler* olarak sınıflandırılmaktadır.

- **Kolayda Ürünler:** Tüketicilerin sık sık ve fazla bir çaba harcamadan satın aldığı, satın alırken fiyat, model, renk, şekil, biçim vb. açısından herhangi bir karşılaştırmaya tabi tutmadığı, genellikle düşük maliyetli ürünlerdir. Örnek olarak sakız, ekme, jilet, süt vb. ürünler düşünülebilir.
- **Beğenmeli Ürünler:** Daha az sıklıkla satın alınan, satın almadan önce fiyat, kalite, şekil vb. açısından karşılaştırma yapılan ürünlerdir. Ayrıca tüketiciler seçeneklerin çokluğu, ürünlerin pek çok özelliğinin bulunması, fiyat farklılıkları gibi nedenlerle daha fazla araştırma yapmakta ve daha fazla bilgiye ihtiyaç duymaktadır.
- **Özellikli Ürünler:** Bu ürün grubunda marka faktörü devreye girmektedir. Marka değeri ürünün tercih edilebilirliğinde önem taşımaktadır. Belirli bir tüketici grubu tarafından satın alınmaktadır ve satın alan tüketiciler ürünler hakkında fazlaca bilgiye sahiptir. Ferrari, Rolex gibi markaların ürünlerini bu ürün türü içerisinde ele almak mümkündür.
- **Aranmayan Ürünler:** Normal şartlarda tüketicinin ya farkında olmadığı ya da ürünleri bildiği ancak ihtiyaç duymadığı, belirli durumlarda gündeme gelen ürünlerdir. Burada iki tür aranmayan üründen bahsetmek mümkündür. Bunlardan ilki genellikle pazara yeni giren ürünlerdir. Tüketicilerin ürün hakkında bilgisi olmadığı için tüketiciler bu ürünlerin farkında değildir. Diğer ise mevcut aranmayan ürünlerdir. Tüketicilerin bu ürünler hakkında bilgisi vardır ancak normal şartlarda ihtiyaç duymamaktadır. Örneğin kefen, mezar taşı gibi ürünler, sadece belirli dönemlerde zorunluluktan alınmaktadır.

### 7.2.1.3. Ürün, Ürün Hattı ve Ürün Karması Kararları

Pazarlamacılar, üretilen her bir ürün için bireysel kararlar alabilecekleri gibi, ürün hatları ya da ürün karmaları düzeyinde de kararlar alabilmektedir. Öncelikli olarak ürünlere dair kararlardan bahsetmek istersek, ürüne dair verilecek kararlar genel olarak; ürün özellikleri (ürün kalitesi, stil ve tasarım), markalama, ambalajlama, etiketleme ya da ürün destek hizmetleri üzerine olmaktadır:

- **Ürün özellikleri**, dediğimiz üzere ürünün tüketiciye sağlayacağı somut faydaları ifade eden ürün kalitesi, stili, tasarımı ve diğer özelliklerini kapsamaktadır.
- **Marka**, Bir veya bir grup satıcının ürünlerini tanımlamayı ve rakiplerinden farklılaştırmayı amaçlayan isim, terim, işaret, tasarım veya bunların bir birleşimidir.

**Markalama** kararları, marka ismi seçiminden başlayarak, markalara dair tüm stratejileri ifade eder.

- **Ambalajlama**, ürünü dış etkilere korumaya ve satış noktasında tüketicilerin satın alma güdüsünü tetiklemeye yarar. Bu kararlar, ürünü tanımlayan, sınıflandıran ve gene tutundurulmasında ona destek olabilecek **etiketleme** kararlarını barındırır.
- İşletmeler ayrıca, müşteri hizmetleri ve memnuniyetini sağlamak ve devamlılığını korumak üzere **ürün destek hizmetleri** de geliştirmektedir.

**Ürün Hattı kavramı**, birbirleriyle çeşitli sebeplerle yakın ilişkide olan ürünler gruplarını ifade eden bir kavramdır. Bu sebepleri; ürünlerin benzer işlevleri görmeleri, aynı alıcı gruplarına hitap etmeleri, aynı dağıtım kanalları yolu ile satılmaları ya da belirli bir fiyat aralığına düşmeleri olarak ifade edebiliriz. Örneğin, Arçelik firması beyaz eşya grubu: buzdolabı, bulaşık makinesi, çamaşır makinesi vb.

Ürün hatlarına dair işletmelerin verebileceği çeşitli kararlar mevcuttur:

- Bunlardan ilki, işletmenin sahip olduğu ürün hattının uzatılmasına dair kararlardır. **Ürün hattının uzatılması**, mevcut olan ürün hattına daha yüksek ya da düşük fiyatlı yeni ürünlerin eklenmesini ifade eder.
- Bir diğer karar, **ürün hattının doldurulması** yani mevcut fiyat aralığında daha fazla ürünün eklenmesidir. Ürün boyutu ya da tasarımında değişiklik yaparak vs. Amaç, eksik ürünleri ya da atıl kapasiteyi değerlendirmektir.

İşletme ya da pazarlama yöneticilerinin vermesi gereken kararlardan bir diğeri, ürün karmasına dair kararlardır. **Ürün karması**, bir işletmenin tüm ürünler, ürün hatları yani satış için sunduğu tüm ürün çeşitlerinden oluşur. Örneğin, Arçelik firmasına ait beyaz eşya, elektronik cihazlar, ısınma ve soğutma sistemleri, küçük ev aletleri vb.

Ürün karmasının dört boyutu vardır:

- **Ürün karmasının genişliği (eni)**: İşletmenin kaç değişik ürün hattına sahip olduğunu ifade eder. Arçelik A.Ş.; Arçelik, Beko, Blomberg, Arctic, Grundig, Altus gibi farklı markaları bünyesinde barındırır. Bu markalar belli başlı olarak ankastre, beyaz eşya, elektronik cihazlar, ısınma ve soğutma sistemleri, küçük ev aletleri gibi kategorilerde toplanabilmektedir.
- **Ürün karmasının uzunluğu (boyu)**: İşletmenin ürün hatlarında (ürün karmasında) taşımakta olduğu toplam ürün çeşidi ya da sayısıdır. Örneğin, Arçelik markası ile işletme, her bir ürün hattında çok sayıda ürün çeşidi barındırır.

- **Ürün karmaşasının derinliği:** Bir ürün hattındaki her bir ürün için sahip olunan ürün çeşididir. Arçelik, beyaz eşya ürün hattında bulunan buzdolabı ya da çamaşır makinesi ürününde özellik, fayda ya da donanım açısından farklı pek çok farklı versiyon bulunur.
- **Ürün karmaşasının uyumu:** Çeşitli ürün hatlarının üretim, dağıtım stratejilerinde ve kullanımında ne ölçüde birbirine bağlı ve tutarlı olduğudur.

## 7.2.2. Marka Kavramı

Marka, Bir satıcının ürünlerini tanımlamaya yarayan ve kendisini rakiplerinden farklılaştırmayı amaçlayan isim, terim, sembol, renk, logo, slogan, tasarım veya bunların bir birleşimi olarak tanımlanır.

İşletme kendisini, işletme/marka ismi ile tüm ürün karmaşasını kapsayacak şekilde (General Motors), bir ürün hattı ile (Chevrolet) ya da bir ürünü ile (Corvette) farklılaştırabilir. Ürünün bir özelliği olarak ele alınan marka, bazı durumlarda üründen daha kapsamlı ve ürün/ürün gruplarını kapsayıcı olabilmektedir. Markalama kararları, pazarlama yöneticilerinin dikkatle ele alması gereken önemli kararlar arasındadır.

Markalar ya da markalama süreci, işletmelerin ürünlerini rakiplerinden farklı kılmak adına kullanacakları en önemli araç ya da stratejik adımdır. Çünkü herhangi bir hedef pazarda başarılı olmanın ilk şartı, tüketicilerin işletmenin ürünlerini, diğerlerinin de arasında bulunduğu bir pazarda fark edip, o ürünleri tercih etmesidir.

### 7.2.2.1. Markalamanın Yararları

Markalamanın faydalarını, hem işletmeler (perakendeciler ve üreticiler) hem de tüketiciler açısından ele almak mümkündür:

- ✓ **Tüketicilere Sağladığı Faydalar:**
  - Markalar, tüketicilerin ürünleri tanımalarını sağlar.
  - Markalar, ürün hakkında tüketicilere bilgi verir. Ürünün özellikleri ve faydaları hakkında bilgilendirme görevini üstlenirler.
  - Satın alma değerlendirme süreci ve sipariş sürecini kolaylaştırırlar.
  - Markalar güven verirler. Çünkü markalar belirli bir kalitenin de ölçütüdür.
  - Satın alımlardaki riski azaltabilir. Markalı ürün satın alındıktan sonra tüketici eğer ürün ile ilgili bir sorunla karşılaşırsa çözümü için nereye başvuracağını bilir.
  - Markalı ürünler, tüketicilerin ilgi alanları ya da karakterlerini ifade etmelerine yardımcı olur. Örneğin fiyatı çok yüksek bir araba, tanınmış markalı kıyafet ya da mekânlar

kişinin, toplumda diğer insanlar arasında itibarını arttırarak, saygınlık kazanmalarına yardımcı olur.

✓ **Üretici İşletmeye Sağladığı Faydalar:**

- Marka, ürüne değer katar.
- Konumlandırma stratejisinin bir parçasıdır.
- Marka ile ürün sadakati yaratılabilir. Böylece mevcut tüketicileri kaybetme riski azalır.
- Markalama, rekabet avantajı sağlar. Markalı yeni ürünler, pazara girişte tanınma ve tutundurma açısından daha avantajlıdır ve üreticinin dağıtım kanalı üzerinde kontrolünü kolaylaştırır.
- Perakendeciler üzerindeki kontrolü ve gücü arttırır.
- Markalı ürünlerin kâr marjı, markasızlara göre oldukça yüksektir ve daha kârlı bir hedef pazar oluşturulur.
- Tüketiciler de fiyat rekabetine daha az duyarlı olur.
- Marka tescil edilmişse, işletmenin ürünlerinin başkaları tarafından izinsiz kullanılmasını engeller.

✓ **Perakendeci İşletmeye Sağladığı Faydalar:**

- Markalı ürünlerin satılması kurum itibarını destekler.
- Tüketici farkındalığını arttırır ve daha fazla müşteriye cezbedebilir.

### 7.2.2.2. Marka Çeşitleri (Markalama Stratejileri)

İşletmeler, marka oluşturma kararı aldıklarında, öncelikle konumlandırma, marka adı seçimi ya da kendi markasını kullanıp kullanmama gibi konularda bazı önemli kararlar vermek zorundadır.

Bu açıdan markaları; üretici, aracı ya da özel etiketli marka ve jenerik markalar olmak üzere üç ana başlık altında incelemek mümkündür.

- **Üretici Markası:** Genellikle üretici markaları dağıtım, tutundurma ve fiyat kararlarıyla üreticinin kendisinin ilgilendiği, üreticinin geliştirdiği ve sahip olduğu markalardır. Üretici markasına örnek olarak Arçelik, ETİ, IBM ve Sony markaları gösterilebilir.

- **Aracı Markası (Özel Etiketli Marka) :** Tüketiciden gelen talepler doğrultusunda perakendecilerle ilişkilendirilen marka ve tasarım altında ürün üretilmesi olarak tanımlanabilir. Carrefour, Migros, Kiler gibi marketler, aracı markalar kullanan işletmelerdendir.

- **Jenerik Marka:** Üreticinin ya da aracının değil, ürünlerin kendilerinin ismini vurgulayan ve etiketinde üreticinin veya diğer ayırt edici bilgilerin yer almadığı markalardır. Jenerik markalı, daha doğrusu markalı olmayan ürünler; içecek, konserve, temizlik malzemeleri gibi ürünlerin markalanmamış, basit ambalajlı ve daha ucuz versiyonlarıdır. Tuz, şeker, kuruyemiş, bakliyat vb. ürünler için tercih edilebilir.

### 7.2.2.3. Markaların İsimlendirilmesi

Marka ismi, markanın sözel olarak ifade edilmesine yarar. Marka isimleri, harf, kelime ya da sayılardan ya da bunların kombinasyonundan oluşur.

Marka isimlendirmede en önemli husus, güçlü ve fark yaratacak marka isimleri seçmektir. Kısaca güçlü ve iyi marka isimlerinin işletmeler açısından getirilerini, ya da markaların isimlendirilmesinde dikkat edilecek hususları şu şekilde ifade edebiliriz:

#### *Güçlü marka isimleri;*

- Fark ve fayda yaratabilen,
- Özgün olan,
- Ürün ya da ürünün faydaları hakkında fikir verebilen,
- Ürün kalitesine yönelik fikir oluşturabilen,
- Telaffuzu, fark edilmesi ve hatırlanması kolay olan,
- Diğer dillere çevrilmesi uygun olan ya da diğer dillerde kötü anlamlar içermeyen,
- Yasal olarak tescil edilebilen ve korunabilen isimlerdir.

### 7.2.2.4. Markaların Ambalajlanması ve Etiketlenmesi

Ambalajlama, ürünü dış etkilerden korumaya ve satış noktasında tüketicilerin satın alma güdüsünü tetiklemeye yarayan bir fonksiyondur. Bu kararlar, ürünü tanımlayan, ürünü sınıflandıran ve gene ürünün tutundurulmasında ona destek olabilecek etiketleme kararlarını barındırır.

Ambalajlamanın en önemli fonksiyonu dediğimiz gibi öncelikli olarak ürünleri dış etkilerden ve bozulmaktan korumasıdır. Özellikle havayla temasında, sıcak ya da soğuk

ortamlarda çabuk bozulabilecek gıda ürünleri, sıvı mallar ve hijyen ürünlerinde ambalajlama önem arz eder. Ürünün fiziksel olarak korunması önceliklidir.

İkinci önemli fonksiyonu ürünün tutundurmasına yardımcı olmaktır. Sadece ürünü sınıflamak ya da çekici kılmanın yanı sıra, içindekilere dair tüketicilerin bilgilendirilmesini, farklı niteliklerinin belirtilmesi ya da kullanımında rehberlik edecek direktiflerin yer almasını sağlar.

nc fonksiyonu, ürünün saklanması ya da kullanım kolaylığı sağlayacak şekilde tüketicide sunulmasını sağlamasıdır. Ayrıca ürünün dağıtımını ya da stoklanmasını kolaylaştırır.

Son olarak ise, ambalajlama, geri dönüşümü kolaylaştıran ve çevreye verilen zararı azaltan bir fonksiyon üstlenir. Ambalajın evreye uyumlu olması önemlidir. Ayrıca kolay taşıma ya da pişirme ve soğuk ortamlarda saklamaya da dayanıklı ürünler, çekici olmaktadır.

Etiketleme de, ambalajlamanın bu fonksiyonlarını yerine getirmesine yardımcı olan, tüketicinin bilgilendirilmesi ve ikna edilmesinde önemli rol üstlenen bir unsurdur.

## Uygulamalar

### E-TİCARETTE MARKA OLMAK

Bir iş modelini kurarken strateji belirlemek ne kadar önemli bir süreç ise kurduktan sonra da etkin bir satış strateji belirlemek işin sürekliliği için oldukça önemlidir. Rekabetin bu denli yüksek olduğu, markaların hızla metalaştığı bir dönemde satış başarısı strateji ve bu stratejinin uygulanabilme başarısına bağlıdır.

Şu anda Türkiye’de bilinen 14.000 e-ticaret firması olduğu bilinmektedir. Ancak bunların arasında aklımıza ilk anda en fazla 10 firma ismi gelmektedir ve ilk 10 firma için bile marka konumlaması yapılamamaktadır.

Hızla gelişen e-ticaret sektörü sağlam bir temel olmadan büyümeye başlamıştır. Yeni bir fikri olan ya da ufak bir yatırım alan girişimciler sektör dinamiklerini çok da bilmeden sektöre giriş yaptılar. Yeni dediğimiz fikirler bile hızlıca kopyalandı ve çok kısa bir sürede metalaşmaya başladı. Kuruluş stratejisi ve iş planı çok net olmayan firmalar bir de bunun üzerine en hızlı en kısa yoldan ciro yapmaya ve şirketlerini birazcık kârlı gösterip bir başka yatırımcıya satmaya ya da yabancı ortaklıklar kurmaya çalıştılar. Bu durumda stratejik öncelik “fiyat” oldu.

Kendi marka konumlamasını yapamayan firmaları tüketici bir yerde konumlandırmaya çalıştı. Ancak sektördeki firmalar o kadar birbiri ile aynı oldu ki markaların bir konumlandırılması yapılamadığı gibi tüketiciler tüm sektörü “ucuzcu” olarak nitelemeye başladı. Sektörün kategori bazlı gelişim sürecine bakarsak, önce elektronik kategorisi kendini göstermeye başladı sonra daha genele hitap eden tekstil kategorisi canlandı, ardından anne ve bebek ile ev ve yaşam kategorileri yükselişe geçti. Sürecin başlangıcında kendini elektronik kategorisinde konumlanmış olarak bulan bazı firmalar yıllar sonra birden bire yarattığı kimliği hiçe sayarak ya da bir koruma planı yapmaksızın tüm kategorilere girmeye başladılar.

Marka konumlandırılması yapılamadığı gibi satılan ürünlerin markaları firma isminin önüne geçmiş durumdadır. Bu durum tüketici sadakatine zarar veren en önemli etkidir. Üretici firmalar da firma ayırt etmeksizin tüm müşterilerinde fiyat odaklı aktiviteler planladılar. Günün sonunda üretici firmanın kendi markasına da müşterisinin markasına da kalıcı zararlar verdi. Sektör öyle bir hâle geldi ki artık iş modeli en ucuzu satmak üzerine konumlandı. Firmalar farklı ne yapılabilir üzerine düşüneceklerine, müşteri sadakatini arttırmak için fiyat odaklı olmayan aktiviteler planlayacaklarına üretici kuruluşlar ile ben en ucuza satmalıyım fikrinin pazarlığına giriştiler.

**Kaynak:** “E-ticarette Satış Stratejisi ile Marka Olmak Arasındaki İlişki”, Deniz Tunçay,  
<http://eticaretmag.com/e-ticarette-satis-ile-marka-olmak-arasindaki-iliski/>, Erişim tarihi: 16.04.2014.



## **Uygulama Soruları**

1) Yukarıdaki parçadan da hareketle, e-ticarette marka olma sürecinin zorluklarını ve avantajlı olduğunu düşündüğünüz noktaları anlatınız.

2) İyi bildiğiniz yerli ya da yabancı bir e-ticaret sitesi üzerinden örnekleyerek, markaların, tüketici sadakati konusunda neler yaptıkları ya da yapabilecekleri üzerine tartışınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Pazarlama karması, işletmelerin bölümlendirme ve hedef pazar belirleme süreci sonrası, belirlemiş oldukları pazarın ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik stratejilerini kapsar. Pazarlama karması, birbirleriyle yakından ilişkili stratejik elemanlardan oluşmaktadır. Bu bölümde pazarlama karması elemanları kısaca anlatılmakta ve ürün ve marka kararlarına giriş yapılmaktadır.

Ürün kavramı, daha önce ifade ettiğimiz üzere, pazarlamacılar tarafından tüketici ihtiyaç ve isteklerini karşılamak amacıyla onlara sunulan her türlü öneriyi ifade eden bir kavramdır. Yani, somut veya soyut pek çok unsuru, nesneyi, fikirleri, deneyimleri, hatta kişileri kapsar. Ürünün düzeyleri başlıca öz ürün, somut ürün ve zenginleştirilmiş ürün olarak sıralanır.

Ürünler; dayanıklı ve dayanıksız ürünler ile tüketim ürünleri ve endüstriyel ürünler olarak ayrıştırılabilir. Tüketim ürünleri, satın alan kişinin ve ailesinin ihtiyaçlarını karşılayan ürünler iken, endüstriyel ürünler daha çok bir başka ürünün üretiminde kullanılmaktadır. Tüketim ürünleri de, tüketicilerin satın alma alışkanlıkları dikkate alınarak dört sınıfa ayrılmaktadır. Bunlar; kolayda ürünler, beğenmeli ürünler, özellikli ürünler ve aranmayan ürünler olarak sınıflandırılmaktadır.

Pazarlamacılar, üretilen her bir ürün için bireysel kararlar alabilecekleri gibi, ürün hatları ya da ürün karmaları düzeyinde de kararlar alabilmektedir. Öncelikli olarak ürünlere dair kararlardan bahsetmek istersek, ürüne dair verilecek kararlar genel olarak; ürün özellikleri (ürün kalitesi, stil ve tasarım), markalama, ambalajlama, etiketleme ya da ürün destek hizmetleri üzerine olmaktadır.

Markalar ya da markalama süreci, işletmelerin ürünlerini rakiplerinden farklı kılmak adına kullanacakları en önemli araç ya da stratejik adımdır. Çünkü herhangi bir hedef pazarda başarılı olmanın ilk şartı, tüketicilerin işletmenin ürünlerini, diğerlerinin de arasında bulunduğu bir pazarda fark edip, o ürünleri tercih etmesidir.

## Bölüm Soruları

1) Teslimat, kredi, satış sonrası hizmet, montaj, garanti gibi diğer hizmet ve faydalar gibi özellikler hangi ürün düzeyinde yer alır?

- a) Öz ürün
- b) Genişletilmiş ürün
- c) Somut ürün
- d) Tam ürün
- e) Hedef ürün

2) Normal şartlarda tüketicinin ya farkında olmadığı ya da ürünleri bildiği ancak ihtiyaç duymadığı, belirli durumlarda gündeme gelen ürünlere ne ad verilir?

- a) Beğenmeli ürün
- b) Özellikli ürün
- c) Kolayda ürün
- d) Aranmayan ürün
- e) Somut ürün

3) Ürün boyutu ya da tasarımında değişiklik yapmak suretiyle işletmenin, mevcut fiyat aralığında ürün hattına daha fazla ürünün eklenmesine ne ad verilir?

- a) Bölümlendirme
- b) Ürün geliştirme
- c) Yeniden konumlandırma
- d) Ürün hattının doldurulması
- e) Ürün hattının uzatılması

4) İşletmenin ürün hatlarında (ürün karmasında) taşımakta olduğu toplam ürün çeşidi ya da sayısına ne ad verilir?

- a) Ürün karmasının derinliği
- b) Ürün karmasının uyumu
- c) Ürün hattının uyumu
- d) Ürün karmasının genişliği (eni)
- e) Ürün karmasının uzunluğu (boyu)

5) Üreticinin ya da aracının değil, ürünlerin kendilerinin ismini vurgulayan ve etiketinde üreticinin veya diğer ayırt edici bilgilerin yer almadığı markalara ne ad verilir?

- a) Ana marka
- b) Aile markası
- c) Jenerik marka
- d) Aracı Markası
- e) Üretici markası

6) Aşağıdakilerden hangisi tüketim ürünleri arasında yer almaz?

- a) Kolayda Ürünler
- b) Özellikli Ürünler
- c) Beğenmeli Ürünler
- d) Endüstriyel ürünler
- e) Aranmayan Ürünler

7) \_\_\_\_\_, bir satıcının ürünlerini tanımlamaya yarayan ve kendisini rakiplerinden farklılaştırmayı amaçlayan isim, terim, sembol, renk, logo, slogan, tasarım veya bunların bir birleşimi olarak tanımlanır.

**Yukarıda tanımlanan kavram aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Ürün
- b) Pazar
- c) Marka
- d) Süreç
- e) Fiyat

8) Aşağıdakilerden hangisi markalamanın perakendeci işletmeye sağladığı faydalardan biridir?

- a) Tüketicilerin ürünleri tanımlarını sağlar
- b) Satın alma değerlendirme süreci ve sipariş sürecini kolaylaştırır
- c) Tüketici farkındalığını artırır ve daha fazla müşteriye cezbeder
- d) Güven verir çünkü markalar belirli bir kalitenin de ölçütüdür
- e) Satın alımlardaki riski azaltır

9) Aşağıdakilerden hangisi güçlü marka isimlerinin özelliklerinden birisi değildir?

- a) Taklit olan
- b) Fark ve fayda yaratabilen
- c) Ürün ya da ürünün faydaları hakkında fikir verebilen
- d) Ürün kalitesine yönelik fikir oluşturabilen
- e) Telaffuzu, fark edilmesi ve hatırlanması kolay olan

10) Aşağıdakilerden hangisi işletmenin kaç değişik ürün hattına sahip olduğunu ifade eden kavramdır?

- a) Ürün karmaşasının yüksekliği
- b) Ürün karmaşasının uyumu
- c) Ürün karmaşasının derinliği
- d) Ürün karmaşasının uzunluğu
- e) Ürün karmaşasının genişliği

## Cevaplar

1) b, 2) d, 3) d, 4) e, 5) c, 6) d, 7) c, 8) c, 9) a, 10) e

## **8. ÜRÜN HAYAT SEYRİ, İNOVASYON VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Ürün Hayat Eğrisi Kavramı
- Ürün Hayat Eğrisi Aşamaları
- İnovasyon ve Yeni Ürün Geliştirme
- Yeni Ürün Kavramı
- Yeni Ürün Geliştirme Süreci
- Yeniliklerin Benimsenme Süreci
- Tüketicilerin Yeniliklerin Benimsenme Süresine Göre Sınıflandırılması
- Yeniliklerin Yayılmasını Etkileyen Unsurlar

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) İnovasyon kavramı ne ifade etmektedir? Sizce inovatif bir ürün nedir? Tartışınız.
- 2) Her ürünün belirli bir yaşam süresi var mıdır? Ürün hayat seyri çok kısa ya da çok uzun olabilecek ürünlere örnekler veriniz.
- 3) Yeni ürün fikirleri nasıl geliştirilir? Anlatınız.

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Ürün Hayat Eğrisi Kavramı</b>	Ürün ve ürünler ilgili işletme kararları, ürün hayat eğrisi ve ürüne dair planlamaları stratejik açılardan değerlendirebilmek.	Ürün hayat eğrisi ve ilgili yeni kavramları araştırmak ve tartışmak yolu ile elde edilecektir.
<b>İnovasyon ve Yeni Ürün Geliştirme</b>	İnovasyon kavramı ve yeni ürün geliştirme süreçleri ve süreci etkileyen unsurları genel hatlarıyla kavrayabilmek.	Yeni ürün kararları konusunu, çeşitli örnekleri ile birlikte tartışmak vasıtasıyla elde edilecektir.



## **Anahtar Kavramlar**

- İnovasyon
- Ürün hayat seyri
- İş analizi
- Test pazarlama
- Farkındalık
- İlgi
- Benimseme

## **Giriş**

Ürünler de, aynen bizler gibi, belirli aşamalardan geçerek olgunlaşan yaşam döngülerine sahiptir. Genel olarak, başarılı ürünlerin, “giriş (tanıtım), büyüme, olgunlaşma ve gerileme (düşüş)” olmak üzere dört temel aşamadan geçtikleri varsayılır. Bu süreç, ürün hayat eğrisi kavramı ile ifade edilir.

## 8.1. Ürün Hayat Eğrisi Kavramı

Ürün hayat eğrisi kavramı, bir sektördeki ürün ya da ürün kategorileri ya da bireysel olarak markalar bazında da ele alınabilir. Örneğin, kameralı cep telefonları, piyasaya giriş ya da tanıtım aşamasından büyüme aşamasına çok hızlı bir şekilde geçiş yapmışlardır. Dijital kameralar, hala büyüme aşamasında, ancak zamanla olgunluk aşamasına girmeye yakındırlar. Yani, ürünlerin seyrettikleri bu aşamalar için belirli bir zaman kısıdı ya da kesinleşmiş zaman dilimleri bulunmamaktadır. CD'ler, çeyrek asırdan fazla bir süredir ortada olmalarına rağmen, düşüş aşamasına girmişlerdir. Bunun nedenlerinden biri de saklama ve depolama imkânını daha geniş ölçülerde sağlayan USB bellekler ile dijital olarak müzikleri ya da filmleri çeşitli cihazlara yüklemek ve saklamak imkânına sahip olmamızdır.

Ürün hayat eğrisi kavramı, özellikle stratejik pazarlama planlaması ve ürüne dair stratejilerin geliştirilmesinde kullanılan oldukça faydalı bir kavramdır. Mal, hizmet, fikir vb. tüm ürün formlarının, belirli yaşam döngüleri ve süreleri mevcuttur. Bir ürün, pazara sunulduğu andan itibaren hayat eğrisi başlamış denilmektedir. Hayat eğrisini ifade eden bu basamaklardan her biri, ürünlerin satış performansları ve kârlılık oranlarına göre karakterize edilmiştir. Sonuç olarak ürünün, pazarda var olduğu sürece geçtiği bu farklı aşamaların her biri, farklı ve kendine özel pazarlama stratejilerini gerektirmektedir.

### 8.1.1. Ürün Hayat Eğrisi Aşamaları

Ürün hayat eğrisi boyunca ürünler, pazarlar ya da rakipler değiştikçe, işletmelerin konumlandırma ve farklılaştırma stratejileri de değişmelidir. Ürünlerin bir hayat eğrisine sahip olduklarını söyleyerek temelde dört unsurun varlığını savunmuş olmaktadır. Bunlar:

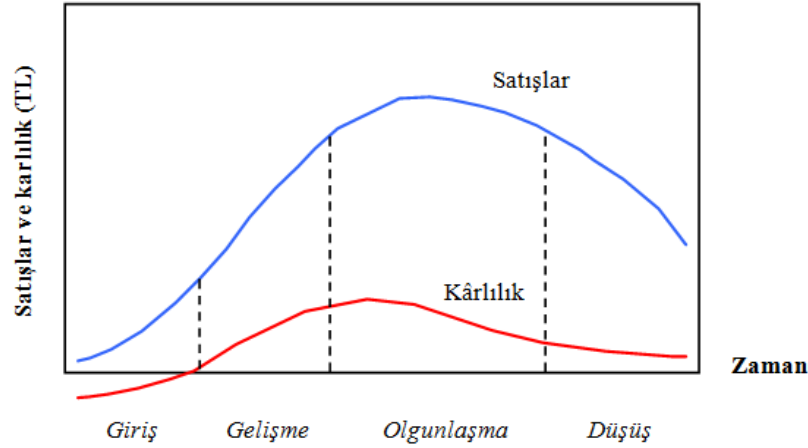
- a) Ürünler sınırlı bir yaşam ömrüne sahiptir.
- b) Ürün satışları, her biri satışı yapan kimseler/işletmeler için farklı zorluklar, fırsatlar ya da problemlere yol açan farklı aşamalardan geçer.
- c) Ürün hayat eğrisi boyunca üründen elde edilen kâr oranları yükselir ve düşer.
- d) Her bir aşama için ürünlere dair, farklı pazarlama, üretim, satın-alma ya da finansman stratejileri geliştirilmelidir.

Çoğunlukla tipik bir ürün hayat eğrisi, çan biçimli eğriler ile gösterilir. Bu eğri, temelde daha öncede bahsettiğimiz üzere, giriş, büyüme, olgunlaşma ve düşüş olarak adlandırılan dört alan ile tanımlanır.

Ancak, bu dört aşama öncesinde yani ürün pazara sunulmadan önce de, işletmenin gerçekleştirdiği yatırımlar ve ürün geliştirme safhası ile de aslında ürünlerin hayat eğrisinin başlamış olduğu söylenebilir. Bundan sonraki ilk aşama olan *giriş* aşamasında satış oranları düşük ve firma, yüksek ürün lansman maliyetleri sebebiyle kârlılıktan da yoksundur. *Büyüme* aşamasında, ürün pazar tarafından kabul görmüş ve kâr oranları da büyük ölçüde iyileşmeye başlamıştır. *Olgunlaşma* aşamasında, ürün potansiyel alıcılarının çoğunluğuna ulaştığı için

artık satış oranlarında düşüş gözlemlenir. *Düşüş* aşamasında ise, satışlar hızlı azaltmakta olup, ürün, kâr getirme vasfını da yitirmektedir.

Şekil 8.1’de, kârlılık - satış rakamları ve zamana göre tasvir edilen kâr ve satış eğrileri ile tipik bir ürün hayat eğrisi yer almaktadır.



**Şekil 8.1:** Ürün Hayat Eğrisi

#### 8.1.1.1. Giriş (Tanıtım) Aşaması

Ürünlerin pazara sunulduğu aşamadır. Bu aşamada temel amaç, ürüne dair farkındalık yaratmak, ilgi çekmek ve potansiyel kullanıcılarının ürünü denemelerini sağlamaktır. Bu aşamada, genellikle satış büyüme oranları yavaş olmaktadır. Şu an çok iyi tanınan dondurulmuş gıda ya da HD televizyonlar için bile, pazara sunulma aşamasından hızlı büyüme oranlarına erişilmesine kadar geçen ilk benimsenme süreci hayli zaman almıştır. Bu aşamada, diğerlerine kıyasla, kâr oranları negatif ya da oldukça düşük olmaktadır. Çünkü yatırımlar ve tutundurma çalışmalarına ayrılan bütçeler de oldukça fazla olmaktadır. Özellikle, ürünü nihai tüketicileriyle buluşturacak aracı kişi ya da kurumların ilgisini çekmek ve onlarla işbirliği yapabilmek parasal anlamda ciddi yatırımlar gerektirmektedir.

Tutundurma için ayrılan bütçeler oldukça fazladır. Çünkü ürün için pazar henüz hazır olmayabilir. Bu durumda işletmeler, özellikle yeniliğe açık ve daha hazır durumda olan kimseleri hedefleyerek yoluna devam edebilir. Ürün fiyatı, maliyetlerin yüksekliğine dayalı olarak nispeten yüksek olarak belirlenmektedir. Bu aşamada ürüne ayrılan finansman, geleceğe dair yatırım olarak görülmektedir.

Eğer bu işletme, pazarda değişime öncülük eden bir durumda ise, ürüne dair lansman stratejisi aynı zamanda ürünün konumlandırma stratejisini de ortaya koymalıdır. Çünkü bu durumda, bu ilk çabalar ile ortaya koyulan ve devam ettirilen pazarlama planlaması süreci ile ürünün hayat eğrisi de az çok belirlenmiş olur. Aynı zamanda bu işletme eğer stratejilerini iyi belirirse, pazarda liderliği yakalama veya koruma konusunda en fazla şansa sahip olacak işletme olacaktır. Sonuç olarak, yeniliği ilk ortaya koyan işletme olmak, genellikle ödüllendirilen ancak bir o kadar da riskli ve maliyetli olan bir durumdur. Hem bu durumları

göze alan, hem de pazar fırsatlarını yakalamak için daha üstün teknoloji, kalite ve marka gücüne sahip olmayı başarabilen işletmeler arzu edilen hedefleri yakalayacaktır.

### **8.1.1.2. Büyüme Aşaması**

Eğer pazara sunulan ürün, pazar tarafından kabul görür ve pazarı tatmin eder ise, ürün için büyüme aşaması başlamış olur. Bu aşamada satışlar hızla artmaya ve kâr oranları da yükselmeye başlar. İşletmenin öncelikli amacı da pazar payını maksimize etmektir. Ürünü denemiş tüketiciler, olumlu kanaatlerini yayarak diğerlerini de ürünü kullanmaya teşvik edeceklerdir.

Bunun yanı sıra, kâr fırsatlarını gören rakipler de pazara girmeye başlayacak, onların sundukları yeni ürünler /ürün özellikleri ile pazar da genişleyecektir. Rakip sayılarındaki artış, dağıtım kanallarında yoğunlaşmaya ve sayıca çoğaltılmasına ve yükselen taleple birlikte fiyatlarda da nispeten düşüslere yol açabilecektir.

Tutundurma harcamaları da aynı düzeyde ya da bir miktar yüksek tutulabilir. Ürün kalitesinde iyileştirmeler, ürüne yeni özelliklerin eklenmesi ya da yeni modellerin üretilmesi, rekabete karşı pazar payının korunması ve büyütülmesi için de gereklidir.

### **8.1.1.3. Olgunlaşma Aşaması**

Olgunlaşma aşamasında işletmelerin amacı, pazar paylarını koruyarak kârlarını maksimize etmektir. Olgunlaşma aşamasının ilk evrelerinde ürün satışları artmaya devam etse dahi, belirli bir süre sonra potansiyel alıcılarının çoğunluğuna ulaştığı için satışlar doruk noktasına ulaşır ve düşüşe geçer.

İşletme dağıtım kanalları ile pazarın çoğuna nüfuz etmiştir. Bu aşamada, pek çok rakip pazara girmiş ve işletmenin kârlılık oranları da azalmaya başlamıştır. Fiyatlandırma stratejileri, rekabete uygun şekilde ayarlanır, çünkü rakipler fiyat kırmaya, reklam ve satış promosyonu bütçelerini arttırmaya başlamışlar ve ürünlerin daha iyi versiyonlarını üretebilmek için yatırım yapmaktadırlar.

Rekabete karşı koyabilmek için işletme, uzun dönemli müşteriler ve marka bağlılığı yaratma stratejisi ile hareket etmeye başlar. Yeni kullanıcılar ya da kullanım alanları ile ürün ya da pazarı farklılaştırmak, ürün ya da markanın farklılığını vurgulamak, ya da faydaları vurgulayan tutundurma çalışmaları yapmak gerekir. Bu aşama, genellikle önceki diğer aşamalardan daha uzun bir süreyi kapsar.

### **8.1.1.4. Gerileme (Düşüş) Aşaması**

Bu aşamada işletmelerin amacı maliyetleri düşürerek, kâr getirisi hala mevcut ise bunu olabildiğince devam ettirmektir. Bu nedenle ürün fiyatları düşürülebilir ve tutundurma harcamaları da ürüne/markaya sadık olan tüketicilere yönelik, onlara hatırlatacak düzeyde tutulabilir.

Satışlardaki azalmanın pek çok nedeni olabilir: teknolojik gelişmeler, tüketicilerin tercihlerindeki değişiklikler, artan yerel ve küresel rekabet gibi. Bu gibi faktörlerin her biri, fazla kapasite, yüksek düzeylerde fiyat kırılması ya da kârlılığın azalmasına sebep olabilir. Bu azalma kimi ürünlerde daha hızlı kimi ürünlerde ise daha yavaş şekilde gerçekleşebilir. Çevirmeli telefonlar; öncelikle tuşlu telefonlara, sonrasında evlerde de kullandığımız şekliyle taşınabilir telsiz telefonlara ve artık herkesin sahip olduğu cep telefonlarına dönüşmüştür. Hatta cep telefonlarından da, kameralı cep telefonlarına ve internet ve işlemci teknolojileri ile günümüzde akıllı telefonlara geçilmiştir.

Bu durumda işletmeler, kâr getirisi düşük olan ürünlerden vazgeçebilir ya da ürünler için farklı hedef pazarlar veya kullanım sıklığının, kullanıcı sayısının artırılması, boyut, ambalaj ya da kalite değişiklikleri gibi stratejiler belirleyebilirler. Çünkü bu ürünler, kâr getirilerine kıyasla yönetimin zamanı, ilgisi ve yatırım gücünü aslında gereksiz düzeyde tüketmiş olmaktadır.

## 8.2. İnovasyon ve Yeni Ürün Geliştirme

Bu bölümde öncelikle yenilik ve yeni ürün kavramları anlatılmaktadır. Takiben, yeni ürün geliştirme süreci ve stratejileri ile yeniliklerin benimsenmesi süreci ve aşamalarından bahsedilmektedir.

### 8.2.1. Yeni Ürün Kavramı

*Yeni ürün (Yenilik)*, kimi potansiyel tüketiciler tarafından yeni olarak algılanan mal, hizmet ya da fikirlerdir. Bu ürün piyasaya sürülmüş bir ürün de olabilir. Önemli olan tüketicilerin söz konusu üründen ilk olarak haberdar olması ve ürünün benimsenmesi sürecidir.

Yani bu “*yeni ürün*”, tüm insanlar için tamamen yeni bir ürün olabileceği gibi, var olan ürünlerin geliştirilmesi ve modifikasyonu (dijital saatler, akıllı telefonlar), yeniden konumlandırılmış ürünler (lazer teknolojisinin sağlık, üretim vb. pek çok alanda kullanımı), mevcut ürün hatlarına ilaveler, yeni ürün hatları, maliyet azaltılması için geliştirilen ve sunulan ürünler olabilir.

*Benimseme süreci*, bir kişinin, yeniliği ilk duyduğu andan benimsemesine kadar geçen sürede yaşadığı bilişsel süreçtir. Yani *yeniliğin benimsenmesi*, söz konusu ürünün sürekli kullanıcısı olmasına dair kişinin nihai kararıdır.

Yenilikler, benimsenmesinin getirdiği davranışsal değişikliğe ve derecesine bağlı olarak; fonksiyonel, sembolik ya da hedonik özelliklerle tanımlanabilirler. Ürünün yeniliği, gerektirdiği değişime göre iki zıt kutupta açıklanabilir. Buna göre yenilikler, *sürekli yenilik*, *dinamik sürekli yenilik* ve *sürekli olmayan yenilik* olmak üzere toplam üç kategori ile tanımlanmaktadır:

- **Sürekli yenilik:** Tüketicilerin öğrenme ihtiyaçlarının düşük olduğu ve tüketim alışkanlıklarında çok az değişiklik meydana getiren yeniliklerdir. İşletmeler tarafından,

ürünlerde küçük değişiklikler yaparak ya da hiç teknolojik değişiklik olmaksızın sunulan yeni ürünlerdir.

Örnek olarak ürün hattına diyet ürünlerin eklenmesi, yeni araç modellerinin piyasaya sürülmesi ya da farklı işlevselliği olan bir diş macununun çıkarılması gösterilebilir.

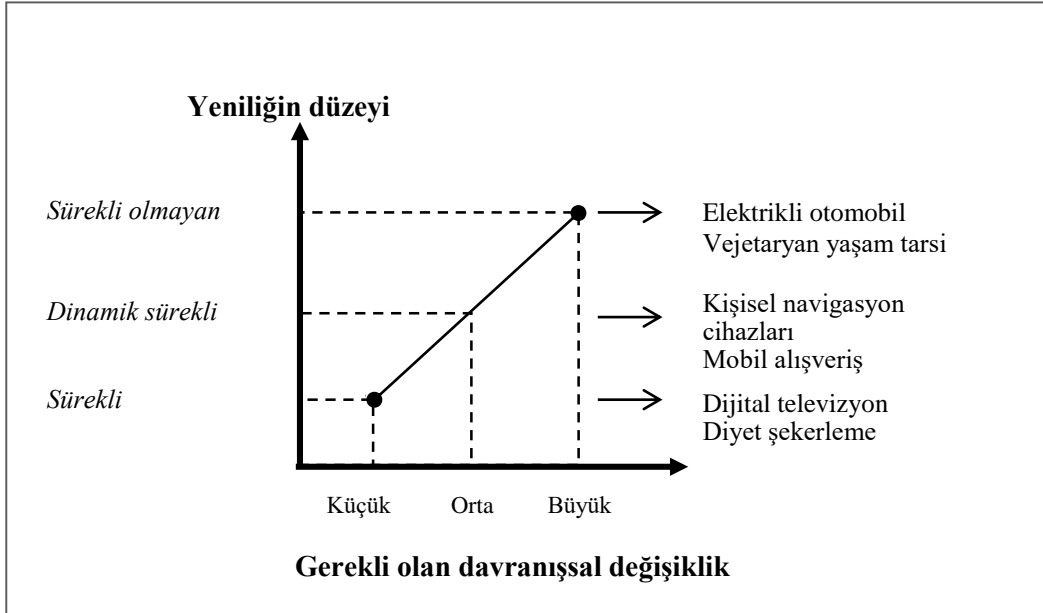
- **Dinamik sürekli yenilik:** Tüketicilerin satın alma ve tüketim kalıplarını orta düzeyde değiştiren, küçük teknik gelişmeleri içeren yeni ürünlerin piyasaya sürülmesi ya da mevcut ürünlerdeki değişikliklerdir.

Örnek olarak, internet TV, kişisel navigasyon cihazları gibi ürünler verilebilir. Sürekli olmayan inovasyonlar kadar olmasa da tüketicilerin yeni ürünü öğrenmeleri için zaman gerekir.

- **Sürekli olmayan yenilik:** Tüketim ve satın alma rutinlerini belirgin bir biçimde değiştiren, ciddi derecede davranış değişikliği gerektiren, tüketiciler için önemli olan değişikliklerdir.

Tüketicilerin yeni ürün konsepti hakkında eğitilmelerini gerektirebilir. Vejetaryen yaşam tarzı, su ile çalışan otomobiller gibi.

Yeniliklerin, gerekli olan davranış değişikliklerine göre sınıflandırıldığı üç kategori Şekil 8.2’de gösterilmektedir.



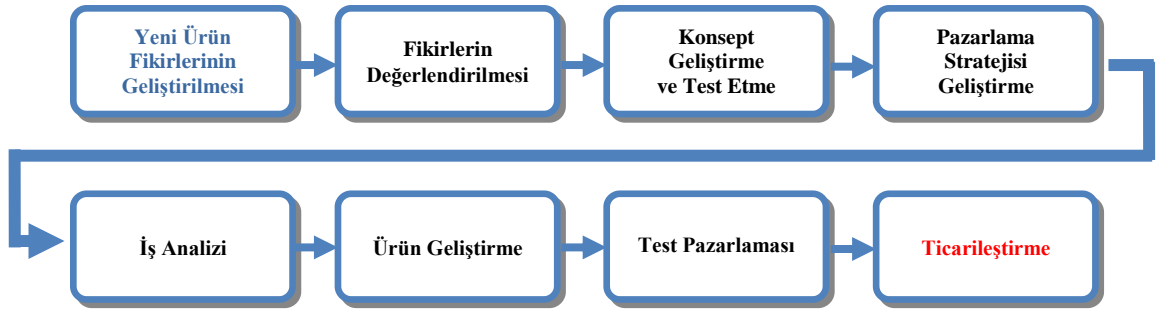
Şekil 8.2: Yenilik Kategorileri

İşletmeler, ürünün yaşam süresinin uzatarak yeniliğin devam etmesini sağlayabilir veya benzer şekilde ürünlerin yenilikçi olarak başka şekillerde kullanımı destekleyebilirler.

## 8.2.2. Yeni Ürün Geliştirme Süreci

Yeni ürünler geliştirebilmek için işletmeler öncelikle, tüketicilerini, pazarları ve rakipleri çok iyi tanımalı ve analiz etmelidirler. Bu doğrultuda, müşterilerine diğerlerinden daha üstün değerler sunabilen ürünler geliştiren işletmeler, pazarlama anlamında başarılı işletmeler olabilirler.

Yeni ürün geliştirme sürecinin, genel olarak aşağıda Şekil 8.3'te de gösterildiği biçimde sekiz aşamadan oluştuğu söylenmektedir.



Şekil 8.3: Yeni Ürün Geliştirme Süreci

Buna göre yeni ürün geliştirme süreci, yeni fikirlerin geliştirilmesi ile başlar ve diğer önemli adımlar ile birlikte, söz konusu ürünün ticarileştirilmesi yani piyasaya sunulması ile sona erer.

### 8.2.2.1. Yeni Ürün Fikirlerinin Geliştirilmesi

Yeni ürün geliştirme sürecinin ilk aşaması olan bu aşamada, tüketicilerin beklentileri ve yararına uygun şekilde değer sunan ve aynı zamanda işletmenin misyonu ve hedeflerine de uyum gösteren yeni ürün fikirleri ortaya konur. Bu fikirler, bazen müşterilerden, bazen satış temsilcilerinden, bazen aracı ve tedarikçilerden bazen de işletmenin çalışanlarından gelen fikirler olabilir.

Ya da rakip ürünler, fırsatları gözlemlemek ve yakalamak için önemli bir çıkış noktası olabilirler. Ayrıca, bir ihtiyaç ya da fırsat, işletmenin kendisinin gerçekleştirdiği pazar araştırmaları sonucu da elde edilebilir. Pek çok iyi fikir, müşterilere mevcut durumları ve isteklerine ilişkin soru sormaktan geçer. Her halükarda, ilk aşama olmasıyla oldukça önemlidir.

### 8.2.2.2. Fikirlerin Değerlendirilmesi

Bu aşamada, geliştirilmiş olan yeni ürün fikirleri, işletmenin amaçları, stratejileri ve kaynaklarına uygun olup olmama durumlarına göre değerlendirilir. Bu değerlendirmenin ve



bazı fikirlerin elenmesinin amacı, kötü olanların ya da uygun olmayanların bir kenara ayrılmasıdır.

Bu aşamada işletme kaynaklı olarak temelde iki tip hata gerçekleşebilir. Ya iyi bir fikir görmezden gelinebilir veyahut zayıf bir fikir ticarileştirme aşamasına kadar sürdürülebilir. Sonuç olarak yeni bir ürünün elde edeceği başarının da öngörülebilmesi gerekir. Bu noktada ürünün elde edeceği toplam başarının ölçütü; teknik olarak ürün geliştirme süreçlerinin tamamlanma olasılığı, tamamlanan ürünün ticarileşme olasılığı ve ticarileşme sonucu elde edilmesi düşünülen ekonomik başarının birlikte değerlendirilmesiyle elde edilebilir.

Kimi işletmeler bu hatalardan uzak durmak amacıyla belirli kontrol listeleri oluşturarak, kendilerine uygun eleme ya da değerlendirme kriterleri belirlerler. Bu kriterler, ürünün eşsizliği, ham madde stoku, mevcut ürünler, mevcut üretim bantları ya da mevcut kapasite ile uyum gösterme kabiliyeti gibi unsurları içerebilir.

### **8.2.2.3. Konsept Geliştirme ve Test Etme**

Önceki aşamalarda çeşitli açılardan çekici ve uygun olduğuna karar verilen yeni fikirler, belirli bir ürün konseptine dönüştürülmelidir. Ürün fikri, işletme tarafından pazara sunulma olasılığı olan üründür. Ürün konsepti ise ürün fikrinin, müşterileri için anlamlı ifadeler ile tanımlanmış kapsamlı bir versiyonudur.

Her konsept, ürünün rekabet edeceği hedef pazarı ifade eden bir kategori konsepti oluşturur. Sonraki aşamalarda bu konsept, marka konseptine dönüştürülecektir. Örneğin tamamen elektrikle çalışan bir otomobil geliştirme fikrine sahip bir üreticiyi ele alalım. Başarılı bir strateji izleyebilmek için bu üretici, yeni ürün fikrini alternatif ürün konseptleri geliştirerek sınamalıdır. Her bir konseptin, potansiyel müşterileri için ne ifade edeceği, çekici olup olmadığı değerlendirilerek en uygun alternatif tercih edilmelidir. Elektrikli otomobil için alternatif ürün konseptleri şunlar olabilir:

*Konsept 1:* Uygun fiyatlı, orta büyüklükte bir aile otomobili (tercihen ailenin ikinci otomobili) .

*Konsept 2:* Bekâr kimseler ya da genç çiftlere hitap eden spor tarzda, ortalama düzeyde fiyatlandırılmış bir otomobil.

*Konsept 3:* Çevreyi kirletmeyen ve işlevselliğiyle çevreye duyarlı kimselere hitap eden bir “yeşil” otomobil.

Geliştirilen konseptlerin test edilmesi, bahsedildiği üzere, gene hedef kitleye uygunluk ve çekicilik bakımından değerlendirilmelerini ifade eder. Çeşitli konseptler, tüketicilere sembolik ya da fiziki olarak sunulabilir. Sanal gerçeklik de kullanılabilir. Bu şekilde, fikir, beğeni ya da satın alma niyetlerine dair onlardan alınan geribildirimler ile işletme nihai kararını verir.

#### **8.2.2.4. Pazarlama Stratejisi Geliştirme**

Ürün konsepti belirlendikten sonra pazarlama stratejisinin geliştirilmesi gerekir. Bu amaçla, öncelikle ilk yıllar için hedef pazarın büyüklüğü, yapısı ve davranışları; ürünün nasıl konumlandırılacağı; satış, pazar payı ve kârlılık hedefleri ortaya konulmalıdır. Bu planlama ve bütçeleme yapıldıktan sonra ise kısa ve uzun vadede izlenecek pazarlama karması stratejisi belirlenmelidir. Yani, yeni ürünün fiyatlandırılması, dağıtımı ve tutundurulmasına ilişkin en uygun stratejiler belirlenmelidir.

#### **8.2.2.5. İş Analizi**

Ürün karması ve stratejisi belirlendikten sonra iş analizi gerçekleştirilir. Bu noktada işletme, çeşitli verilerden hareket ederek bazı öngörülerde bulunur. Öncelikle, ürün satışları analiz edilmelidir. Söz konusu yeni üründen, işletmenin tatmin edici satış rakamları elde edemeyeceği tahmin edilmelidir.

Sonrasında toplam maliyetler ve kârlılık analiz edilir. Araştırma-Geliştirme, Üretim, Pazarlama ve Finans departmanlarının ortak çabasıyla bazı ileriye dönük projeksiyonlar ve analizler yapılır (Kâr marjı, yatırımların geri dönüşü (ROI), nakit akışları projeksiyonu, başabaş analizi, risk analizi vb.) . Temel hedef, yeni ürünün, işletmenin kâr amacını sağlayıp sağlayamayacağını değerlendirmektir.

#### **8.2.2.6. Ürün Geliştirme**

Eğer ürün konsepti, iş analizinden olumlu ve uygun bir sonuç alırsa ürün geliştirme aşamasına geçilir. Bu aşamada ürün fikrinin, teknik ve fiziksel bir ürüne dönüştürülme kararı verilir. Aynı zamanda, oldukça maliyetli olan da bir yatırımın temelleri atılır.

Bu aşamada, yeni ürün fikrinin de gerçekten işe yarar bir ürüne dönüşüp dönüşmeyeceği belli olur. Ürüne dair bir ya da daha fazla prototip geliştirilerek, bir sonraki aşamaya kadar ürün ve ürün geliştirmeye dair güvenlik, performans, etkinlik vb. tüm hususlar üzerinde etraflıca durulduğundan ve ürünün hedefe uygunluğundan emin olunur.

#### **8.2.2.7. Test Pazarlaması**

Bu aşamada işletme, eksiksiz bir pazarlama planını devreye sokar. Üretim, dağıtım, reklam ve tutundurma çabaları gibi unsurları içeren bu pazarlama planı, işletmenin ürünü sunmayı düşündüğü hedef pazarın daha küçük ancak benzeri bir coğrafi alanda test edilir.

Test pazarlamasının hem avantajlı hem de dezavantajlı yönleri mevcuttur. Avantajlı yönlerinden biri, yeni ürünün pazardaki rekabet durumunu, pazara sunulduğu fiyatın veya istenilen tutundurma stratejisinin nasıl sonuç vereceğini göstermesi açısından işletmeye sağladığı bilgilerdir. Bu şekilde, her türlü stratejisinin iyileştirilmesine de olanak sağlaması ve ürüne dair yaşanabilecek ciddi başarısızlıkların da en baştan önlenmesine katkı sağlaması

açısından önemlidir. Dezavantajlı yönü ise, çoğunlukla oldukça pahalı bir süreç olmasıdır. Seçilen tek bir şehirde dahi yapılan test pazarlaması, çok fazla maliyetli olabilir.

### 8.2.2.8. Ticarileştirme (Pazara Sunma)

Ürün geliştirme sürecinin son aşaması ticarileştirme olarak adlandırılır. Bu aşamada, ürün artık hedef pazarına sunulmaktadır. Bu aşama, işletme açısından en yüksek maliyetlere katlanacağı aşamadır. Daha önceden tahminlenen ve planlanan maliyetler yani, üretim alanı, üretim süreci ve pazarlama (dağıtım, reklam, satış promosyonu vs.) maliyetleri gerçekleşir.

Bu aşama da, dikkatli ve detaylı bir planlama ve hazırlık gerektirmektedir. Ayrıca zamanlama, yani hangi hedef pazara ne zaman ve ne şekilde sunulacağı kararı da oldukça önemlidir.

### 8.2.3. Yeniliklerin Benimsenme Süreci

Tüketicileri, yeni bir ürünü benimseyene kadar farklı bilişsel aşamalardan geçmektedir. Bu sürece dair bu beş aşama şu şekildedir:

1) **Farkındalık:** Tüketici yeni üründen haberdar olur, ancak yeterli bilgi sahibi değildir. Farkındalık aşamasındaki tüketicilerin, yenilik hakkında bilgilendirilmesi amacıyla işletmeler genellikle kitlesel medya araçlarını yoğun olarak kullanmaktadır.

2) **İlgi:** Tüketici yeni ürün hakkında bilgi edinme ihtiyacı duymaktadır. Bir şekilde haberdar olan tüketici, ilgi aşamasında, söz konusu yeni ürünün var olan ya da daha önceden keşfedilmeyen ihtiyaçlarını nasıl tatmin edeceğine dair çaba sarfetme eğiliminde olur.

3) **Değerlendirme:** Tüketici yeni ürünü denemenin mantıklı bir karar olup olmayacağına dair değerlendirmeler yapar. Yeni ürün, fayda ve maliyet kıyaslamaları sonucu, tüketicilerin karmaşıklık, barındırdığı risk ya da fiyatı doğrultusunda değerlendirildikten sonra, tüketicinin kanaati olumlu ise deneme aşamasına geçer.

4) **Deneme:** Tüketici yeni üründen elde edeceği değeri öngörmek amacıyla ürünü dener. Deneme aşaması, tüketicilerin yeni ürünü ilk defa kullandıkları ve deneyimledikleri aşamadır.

5) **Benimseme/Reddetme:** Tüketici yeni ürününün kullanıcısı olma/olmama kararını kesinleştirir. Bu aşamada, tatmin olan bir tüketici, ürün hakkındaki nihai kanaatini oluşturur ve ürünün kullanıcısı olur. Tatmin olmayan tüketici ise, ürünü kullanmayı reddeder.

Ayrıca bu aşamalara ek olarak kimi yazarlar, benimseme yani satın alma ve kullanma sonrası kullanıcı deneyimlerinin, kullanıcının ürün/marka bağlılığı ve çevresiyle deneyimlerini paylaşması üzerindeki rolünü açıklamaya yarayan **doğrulama** (confirmation) aşamasının gerçekleştiğini söylemektedir.

Yeniliğin benimsenme süreci, eğer yeni ürüne dair risk algısı yüksek ise yüksek çaba gerektirirken, riski düşük ise daha az çaba gerektirir. Yüksek çaba gerektiren süreç için etkiler hiyerarşisinde, daha önce bahsedilen şekilde, farkındalık süreci sonrası, bilgi arama/araştırma faaliyetleri, tutumun gelişmesi, deneme ve benimseme aşamalarından sırasıyla geçilirken; düşük çaba gerektiren süreç için farkındalık sonrası, ürünün ilk olarak denenmesi, deneme sonrası tutumun oluşması ve benimseme yani satın alma aşaması gerçekleşebilmektedir.

Örneğin, yeni ürünün benimsenmesi tüketici açısından, daha az bilişsel çaba gerektiriyorsa, ihtiyaç, istek ve tutumlar ile uyumlu ise, denenmesi ve kullanımı kolay ise yeniliğe karşı tüketicinin direnmesi olasılığının daha az olduğu ve sürecin daha hızlı işlediği söylenebilir.

#### **8.2.4. Tüketicilerin Yeniliklerin Benimsenme Süresine Göre Sınıflandırılması**

Yeniliklerin benimsenme süresinin, kültürel değerler, psikolojik etmenler ya da diğer benzer faktörler doğrultusunda şekillendiği bilinmekle birlikte, daha önce yapılmış olan çalışmalarda, benimseme süresine göre tüketicilerin genel olarak beş kategoride sınıflandırıldığı görülmektedir.

- **Yenilikçiler:** Yenilikçiler, bir topluluğun yaklaşık %2,5'lik bir azınlığını oluşturmakla birlikte diğerleri üzerindeki etkileri nedeniyle işletmelerin odak noktalarına yerleştirmeleri gereken bireylerdir. Genel olarak cesur, risk alabilen kişilerdir. Bu tanımlama belirli bir ürün kategorisi ya da kategorileri ile sınırlı olmakla birlikte, belirli bir ürün grubu için yenilikçi sayılan kişiler, diğer bir ürün için yeniliği geç benimseyen topluluklardan da olabilir.

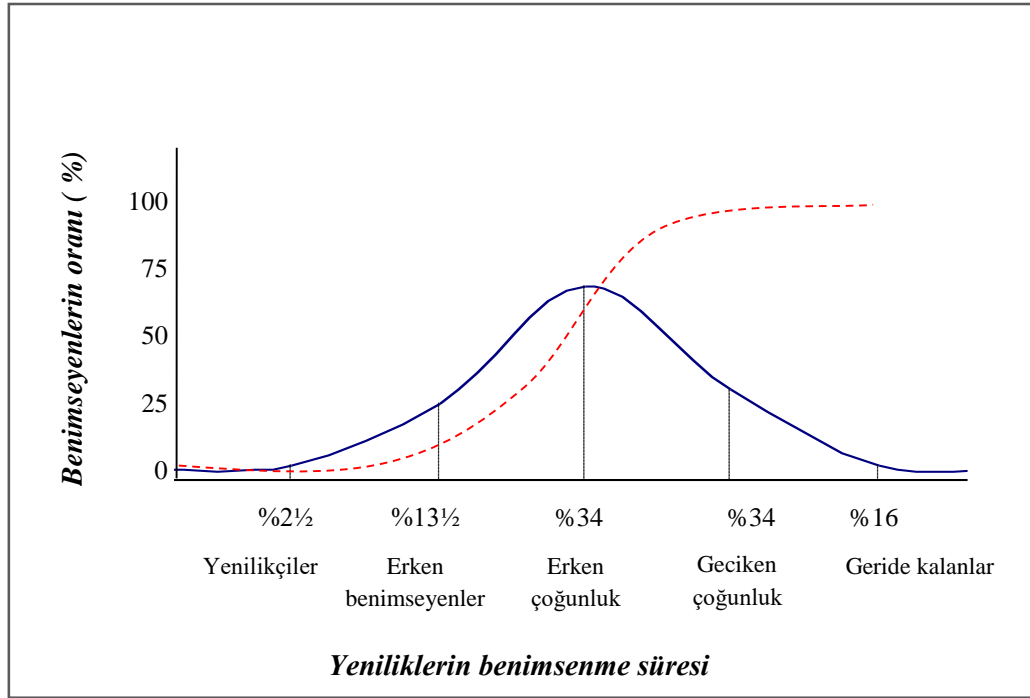
- **Erken benimseyenler:** Yenilikçiler ile pek çok ortak noktayı paylaşırsalar dahi, erken benimseyenler açısından toplumsal açıdan kabul gören davranışlarda bulunmak, özellikle giyim, kozmetik vb. sembolik ürünler söz konusu olduğunda, daha önemlidir. Genel olarak yenilikler ve yeni tarzlara açık olmalarının bir sebebi de, ürün kategorisine dair ilgi düzeylerinin yüksek olması ve yüksek değer atfetmeleridir. Yaklaşık olarak bir topluluğun %13,5'ini oluştururlar.

- **Erken çoğunluk:** Erken çoğunluk, bir yeniliği benimseyen ilk ya da son kişilerden olmak düşüncesinden çekinen yaklaşık %34'lük bir çoğunluktur. Genel olarak ortalamanın üstü eğitilmiş, planlı ve dikkatli kişiler olarak tanımlanmaktadır. Bu çoğunluğun, ürünü kullanmaya başladığı zaman, artık söz konusu ürünün yeni ya da farklı bir ürün olduğu söylenemez. Ayrıca bu kişiler, kişisel iletişim kaynaklarına daha fazla güven duyma eğilime sahiptirler.

- **Geciken çoğunluk:** Erken çoğunluk ile aynı büyüklükte bir çoğunluğu oluşturmakla birlikte, onlara göre daha fazla yaş almış, daha muhafazakâr, ortalamanın altı eğitim ve gelir düzeyindeki kişilerdir. Bu kişiler, ürüne dair algılanan tüm riskler ortadan kalkmadan ürünü denemeye gönüllü olmazlar. Genelde ürünü benimseme yani kullanmaya

başlama nedenlerinin, ekonomik açıdan bu durumun zorunlu olması ya da çevreden gelen baskılar olabileceği söylenmektedir.

- **Geride kalanlar:** Bir topluluğun yaklaşık %16'sını oluşturmaktadırlar. Bu kişiler, yeni ürünü benimsediklerinde genellikle çoktan diğer yeniliklerin ürünün yerini aldığı söylenebilir. Göreceli olarak dogmatik ve sınırlı düzeyde sosyal etkileşim içerisinde yer alan bireylerdir. Genellikle yeniliği benimsemeleri gönülsüz olarak gerçekleşebilmektedir.



**Şekil 8.4:** Tüketicilerin Yeniliklerin Benimsenme Süresine Göre Sınıflandırılması

Yeniliklerin benimsenme süresi ve daha önce bahsedildiği üzere toplam tüketici sayısına oranlarıyla birlikte tüketicilerin çeşitli özelliklerine göre sınıflandırıldığı farklı kategoriler Şekil 8.4'te görülmektedir. Şekildeki dağılımı gösteren eğri görüldüğü üzere, başlangıçtan itibaren yükselerek devam etmekte, tüketici sayısının belirli bir düzeye ve ürünün belirli olgunluğa ulaşmasıyla birlikte azalarak sifıra yaklaştığı görülmektedir. S şeklindeki eğri ise, yeniliği benimseyen ardışık grupları betimlemekle birlikte, sonuç olarak geride kalan çoğunluklar ile birlikte yeni ürünün, topluluğun tamamı tarafından benimsendiği yani %100 oranına ulaşıldığını göstermektedir.

İşletmeler çoğunlukla yeni ürün sunumlarında yenilikçiler ve erken benimseyenler olarak adlandırılan toplulukları hedef almaktadır. Genel anlamda bu toplulukların daha geç benimseyen çoğunluğu etkileyeceği varsayımı ile hareket edildiği söylenebilir.

### 8.2.5. Yeniliklerin Yayılmasını Etkileyen Unsurlar

Yeni ürünlerin benimsenmesi sürecini etkileyen faktörler, aşağıda görüldüğü üzere çeşitli başlıklar altında toplanabilmektedir:

- **Bireyin/grubun özellikleri:** Bazı bireyler ya da gruplar yeniliklere diğerlerine oranla daha açıktır. Genellikle ekonomik durumu daha iyi olan, yüksek eğitim düzeyindeki genç bireylerin yeni ürünleri kullanmaya, diğer bireylere oranla daha hızlı ve daha fazla eğilim gösterdiği söylenmektedir. Bu nedenle yeniliğin hedeflediği kitlenin iyi tespit edilmesi, yayılımın hızı açısından önemli olmaktadır.

- **Kararın türü:** Yeni ürünü satın alma kararının, bir birey ya da bir grup tarafından verilip verilmediği önemli bir husustur. Satın alma karar sürecine ne kadar az sayıda birey dâhil olursa, yeniliğin daha hızlı yayılabileceği söylenmektedir.

- **Pazarlama çabası:** Yeniliğin yayılma hızı, işletmelerin ürüne dair pazarlama faaliyetlerinin kapsamı ile yakından ilişkilidir. Yani yeniliğin benimsenmesi sürecinin tamamen işletmelerin kontrolü dışında gerçekleşen bir süreç olduğunu söylemek doğru olmayabilir.

- **Hissedilen ihtiyacı karşılama düzeyi:** Yeni ürün belirli bir ihtiyacı ne kadar belirgin ve kesin bir şekilde tatmin ediyor ise, yeniliğin yayılma hızı o kadar fazla olmaktadır.

- **Uygunluk:** Uygunluk, yeni ürünün, tüketicinin sahip olduğu değerler, mevcut tutum ve davranışları ile ne derecede uyumlu olduğu ile ilgilidir. Tüketiciler için bu değer ve tutumları üzerinde fazla değişiklik gerektirmeyecek olan durumlarda yeni ürünün denenme olasılığının daha fazla olduğu söylenebilir. İphone'un yeni bir modeli gibi.

- **Göreceli avantajı:** Ürünün, diğer (yeni) ürünler arasında, tüketicilerin beklentilerini karşılama düzeyine dair kıyaslamalar ile ilgilidir. Rakiplere göre avantaj, ürünün hem maliyetini hem de üründen beklenen performans düzeyini içermektedir. Düşük fiyat, kalite ve kullanım kolaylığı gibi.

- **Karmaşıklık:** Ürünün anlaşılması ve kullanımı ne kadar zor ise, yayılma süreci yavaşlar. Ürünün karmaşıklığının ötesinde, kullanım kolaylığı bu hususta en önemli faktör olmaktadır.

- **Gözlemlenebilirlik/Konuşulabilirlik:** Ürünün ya da etkilerinin, diğer tüketiciler tarafından algılanma düzeyi önemlidir. Üzerinde daha çok konuşulan ve topluluk tarafından gözlemlenebilir etkileri olan ürünlerin yayılma hızı daha fazla olmaktadır.

- **Denenebilirlik:** Ürünün tüketiciler tarafından satın alınmasının öncesinde, fazla maliyetli olmaksızın denenebilmesi, tüketici üzerinde satın alım kararına yönlendirmesi açısından önemli olabilmektedir.

- **Algılanan risk:** Yeni bir ürünün satın alınmasına dair algılanan riskin yüksek olması, yayılma sürecinin yavaş olmasına yol açar. Bu risk, finansal, psikolojik, fiziksel ya da sosyal açıdan risk barındıran hususlar olabilir.

## Uygulamalar

### APPLE VE VOLVO İŞBİRLİĞİ

Apple işletim sistemini sürücülere sunmak için Volvo Cars ile güçlerini birleştiriyor. Teknolojinin otomotiv üzerinde daha etkili olması sektör devlerinin yeni iş birliklerine ilham oluyor. Söz konusu işbirliği, araç içi deneyimini yeniden tanımlayacak özellikler vaat ediyor. Apple CarPlay olarak adlandırılan yeni hizmet, Volvo Cars'ın orta konsoldaki büyük dokunmatik ekranlı göstergesiyle; iPad, iPhone ve iPod kullanıcılarının yakından tanıdığı bütün özellik ve hizmetleri doğrudan araç içindekilere sunacak.

Apple'ın işletim sistemiyle Volvo Cars'ın yeni tasarlanmış araç içi yazılım ve arayüzü arasındaki etkileşim, aracın iç mekânının görünümünü ve yarattığı hissi dönüştürmeyi amaçlıyor.

Apple CarPlay ile kullanıcılar, telefon, mesaj, müzik ve navigasyon gibi iPhone'larındaki temel uygulamaları hemen tanıyacak. Başlangıçta sunulacak özellikler arasında herkesçe sevilen, internet üzerinden bir müzik yayını hizmeti olan Spotify gibi uygulamalar da yer alıyor.

**Kaynak:** “Volvo cars sürücüleri Iphone'larındaki uygulamaları kullanabilecek”, Tuğba Yalçın, 04.03.2014, <http://www.digitalage.com.tr/volvo-cars-suruculeri-iphonelarindaki-uygulamalari-kullanabilecek/>, Erişim tarihi: 10.06.2014.

## Uygulama Soruları

1) Apple ve Volvo iş birliğini, yeni ürün geliştirme ve sunma süreci açısından avantaj ve dezavantajlarıyla değerlendiriniz.

2) Yeniliklerin yayılmasını etkileyen hangi etmenler, bu işbirliği ile ortaya çıkan ürün/hizmetin benimsenmesi üzerinde etkili olacaktır? Neden? Tartışınız.



## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Çoğunlukla tipik bir ürün hayat eğrisi, çan biçimli eğriler ile gösterilir. Bu eğri, temelde daha öncede bahsettiğimiz üzere, giriş, büyüme, olgunlaşma ve düşüş olarak adlandırılan dört alan ile tanımlanır.

Yeni ürün (Yenilik), kimi potansiyel tüketiciler tarafından yeni olarak algılanan mal, hizmet ya da fikirlerdir. Bu ürün piyasaya sürülmüş bir ürün de olabilir. Önemli olan tüketicilerin söz konusu üründen ilk olarak haberdar olması ve ürünün benimsemesi sürecidir.

Yeni ürünler geliştirebilmek için işletmeler öncelikle, tüketicilerini, pazarları ve rakipleri çok iyi tanımalı ve analiz etmelidirler. Bu doğrultuda, müşterilerine diğerlerinden daha üstün değerler sunabilen ürünler geliştiren işletmeler, pazarlama anlamında başarılı işletmeler olabilirler. Yeni ürün geliştirme süreci, yeni fikirlerin geliştirilmesi ile başlar ve diğer önemli adımlar ile birlikte, söz konusu ürünün ticarileştirilmesi yani piyasaya sunulması ile sona erer.

Yeniliklerin benimsenme süresinin, kültürel değerler, psikolojik etmenler ya da diğer benzer faktörler doğrultusunda şekillendiği bilinmekle birlikte, daha önce yapılmış olan çalışmalarda, benimseme süresine göre tüketicilerin genel olarak beş kategoride sınıflandırıldığı görülmektedir: Yenilikçiler, erken benimseyenler, erken çoğunluk, geciken çoğunluk, geride kalanlar.

## Bölüm Soruları

1) \_\_\_\_\_ aşamasında işletmelerin amacı, pazar paylarını koruyarak kârlarını maksimize etmektir. Bu aşamanın ilk evrelerinde ürün satışları artmaya devam etse dahi, belirli bir süre sonra potansiyel alıcılarının çoğunluğuna ulaştığı için satışlar doruk noktasına ulaşır ve düşüşe geçer.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Giriş
- b) Düşüş (Gerileme)
- c) Olgunlaşma
- d) Farklılaşma
- e) Büyüme

2) \_\_\_\_\_, tüketicilerin öğrenme ihtiyaçlarının düşük olduğu ve tüketim alışkanlıklarında çok az değişiklik meydana getiren yeniliklerdir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Sürekli olmayan yenilikler
- b) Sürekli yenilikler
- c) Dinamik sürekli yenilikler
- d) Dinamik sürekli olmayan yenilikler
- e) Sabit sürekli olmayan yenilikler

3) Yeni ürün geliştirme sürecinde, ürün konsepti belirlendikten sonra \_\_\_\_\_ aşaması gelmektedir. Bu amaçla, öncelikle ilk yıllar için hedef pazarın büyüklüğü, yapısı ve davranışları; ürünün nasıl konumlandırılacağı; satış, pazar payı ve kârlılık hedefleri ortaya konulmalıdır. Bu planlama ve bütçeleme yapıldıktan sonra ise kısa ve uzun vadede izlenecek stratejiler belirlenmelidir. Yani, yeni ürünün fiyatlandırılması, dağıtımı ve tutundurulmasına ilişkin en uygun stratejiler belirlenmelidir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Pazarlama Stratejisi Geliştirme
- b) İş Analizi
- c) Ticarileştirme
- d) Ürün geliştirme
- e) Test pazarlaması

4) “Yeniliklerin benimsenmesi” sürecinin hangi aşamasında tüketici yeni ürün hakkında bilgi edinme ihtiyacı duymaktadır?

- a) Farkındalık
- b) Deneme
- c) Değerlendirme
- d) İlgi
- e) Benimseme/reddetme

5) \_\_\_\_\_, bir yeniliği benimseyen ilk ya da son kişilerden olmak düşüncesinden çekinen yaklaşık %34'lük bir çoğunluktur. Genel olarak ortalamanın üstü eğitilmiş, planlı ve dikkatli kişiler olarak tanımlanmaktadır. Bu çoğunluğun, ürünü kullanmaya başladığı zaman, artık söz konusu ürünün yeni ya da farklı bir ürün olduğu söylenemez.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Geciken çoğunluk
- b) Geride kalanlar
- c) Yenilikçiler
- d) Erken benimseyenler
- e) Erken çoğunluk

- 6) I. Sürekli yenilik  
II. Dinamik sürekli yenilik  
III. Sürekli olmayan yenilik  
IV. Mekanik sürekli yenilik

Yukarıdaki yenilik kategorilerinden hangisi/hangileri doğrudur?

- a) Yalnız I
- b) I ve III
- c) I, II ve III
- d) I, III ve IV
- e) II ve IV

7) Aşağıdakilerden hangisi yeni ürünlerin benimsenmesi sürecini etkileyen faktörlerden biri değildir?

- a) Bireyin/grubun özellikleri
- b) Kararın türü
- c) Pazarlama çabası
- d) Hissedilen ihtiyaç karşılama düzeyi
- e) İş analizi

8) Ürünün, diğer (yeni) ürünler arasında, tüketicilerin beklentilerini karşılama düzeyine dair kıyaslamalar ile ilgilidir. Rakiplere göre avantaj, ürünün hem maliyetini hem de üründen beklenen performans düzeyini içermektedir. Düşük fiyat, kalite ve kullanım kolaylığı gibi.

Yukarıda açıklaması verilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Uygunluk
- b) Göreceli avantajı
- c) Karmaşıklık
- d) Denenebilirlik
- e) Algılanan risk

9) Ürün geliştirme sürecinin son aşamasıdır. Bu aşamada, ürün artık hedef pazarına sunulmaktadır. Bu aşama, işletme açısından en yüksek maliyetlere katlanacağı aşamadır.

Yukarıda açıklaması verilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Konsept Geliştirme
- b) İş Analizi
- c) Test Pazarlaması
- d) Ticarileştirme
- e) Test Etme

10) Aşağıdakilerden hangisi ürün yaşam eğrisindeki giriş (tanıtım) aşamasının temel amaçları arasında yer almaz?

- a) Ürüne dair ilgi çekmek
- b) Pazar payını koruyarak kârı maksimize etmek
- c) Potansiyel kullanıcıların ürünü denemelerini sağlamak
- d) Ürüne dair farkındalık yaratmak
- e) Potansiyel kullanıcılara ürünü tanıtmak

### **Cevaplar**

1) c, 2) b, 3) a, 4) d, 5) e, 6) c, 7) e, 8) b, 9) d, 10) b

## **9. PAZARLAMADA FİYAT KARARLARI**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Fiyat Kavramı
- Tüketiciler Açısından Fiyat Kavramı
- İşletmeler Açısından Fiyat Kavramı
- Fiyatlandırma Amaçları
- Kâr amaçları
- Satış / Pazar Payı Amaçları
- Prestij Amaçları
- Rekabet Amaçları
- Müşteri Tatmini Amaçları
- Fiyatlandırmayı Etkileyen Unsurlar
- Fiyatlandırmayı Etkileyen Dışsal Unsurlar
- Fiyatlandırmayı Etkileyen İçsel Unsurlar

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Fiyata dair kararların önemini tartışınız.
- 2) Herhangi bir ürünü fiyatlandırırken işletmelerin dikkat etmeleri gereken hususlar nelerdir? Örnekler vererek anlatınız.
- 3) Kâr amacı dışında ne tür fiyatlandırma amaçları mevcut olabilir? Tartışınız.

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Fiyat Kavramı</b>	Fiyatı anlamak ve tüketiciler ve işletmeler açısından fiyat kavramı hakkında bilgi edinebilmek	Konu ile ilgili okuma ve araştırma yapmak vasıtasıyla elde edilir.
<b>Fiyatlandırma Amaçları</b>	Fiyat kavramı ve fiyatlandırma amaçlarına dair stratejik bakış açısına sahip olunmasını sağlamak	Fiyatlandırma amaçlarını, çeşitli örnekler ile incelemek vasıtasıyla elde edilecektir.
<b>Fiyatlandırmayı Etkileyen Unsurlar</b>	Fiyat kararlarını etkileyen çeşitli iç ve dış unsurları ortaya koymak	İlgili kavramlar, süreçler ve çeşitli örnekler hakkında araştırma ve tartışma yolu ile elde edilecektir.



## **Anahtar Kavramlar**

- Fiyat
- Maliyet
- Bedel
- Kar marjı
- Taban fiyat
- Tavan fiyat

## **Giriş**

Ürünleri fiyatlandırmak, işletmelerin vermek zorunda olduğu en büyük ve en karmaşık kararlardan biridir. Ancak fiyat önemli bir rekabet silahıdır ve pazarlamacıların nispeten fiyata müdahale etmelerinin kolaylığı sebebiyle de pazarlama karmasının değişmeye en açık ya da en esnek elemanıdır denebilir.

## 9.1. Fiyat Kavramı

Günümüzde fiyat bir değer ölçüsü olarak ele alınmaktadır. *Fiyat, belirli bir ürüne sahip olmanın ya da onu kullanmanın getireceği faydaları elde etmek için tüketicilerin vazgeçeceği her türlü değeri ifade eder.*

Geçmişten günümüze fiyat, satın alıcıların kararlarını ve seçimlerini etkileyen en önemli faktörlerden birisi, hatta en önemli faktör olarak adlandırılmıştır. Aynı zamanda, işletmelerin pazar payının ve kârlılığının da önemli belirleyicilerinden birisidir. Pazarlama karması elemanları içerisinde, diğer tüm elemanlar maliyetleri temsil ederken; fiyat, işletmenin gelirlerini temsil eden tek unsurdur. Aynı zamanda da, diğer pazarlama karması elemanlarına oranla, en esnek ve değişime açık olanıdır. Ürüne dair nitelikleri veya dağıtım kanalı politikalarını değiştirmek daha zor iken, fiyat daha hızlı değiştirilebilir. Ancak fiyatlandırma kararlarını doğru almak ve başarılı şekilde uygulamak da en yüksek düzeyde önem arz eder. Çünkü fiyat, müşteri değeri yaratma ve müşteri ilişkileri geliştirme hususunda kilit bir rol oynamaktadır.

Fiyat kavramını, tüketicilerin mal veya hizmeti kullanmak ya da sahip olmak için takas ettikleri değerler toplamı olarak tanımlamıştık. Tanımı biraz daha genişletecek olursak, fiyatı, ürünü elde eden kişinin ödeyeceği her türlü bedel olarak da ifade edilebiliriz.

Bu bedel, para formunda olabileceği gibi, mal, hizmet, ayrıcalık, oy ya da karşı tarafa değer ifade eden herhangi bir şey olabilir. Sonuç olarak pazarlama, değer ifade eden şeylerin karşılıklı değiş-tokuşunu ifade eder. Bu değerler, bazen parasal bazen de parasal olmayan nitelikte olabilirler. Bu bedel, herhangi bir eşyanın karşılıklı takasını ifade edebileceği gibi, kişisel güvenlik ve sağlığımızın devamlılığı için emniyet kemeri takmamızın gerekliliği ya da temiz bir çevrede yaşamamızın değeri gibi parasal olarak tanımlayamayacağımız şeyleri de kapsar.

Aslında fiyat kavramının önemini, hem tüketiciler hem de işletmeler açısından ele alarak açıklamamız daha yerinde olacaktır.

### 9.1.1. Tüketiciler Açısından Fiyat Kavramı

Tüketicilere göre fiyat, belirli bir şeyin maliyetini ifade eder. Tüketiciler açısından fiyat, ürün alternatiflerinin değerlendirilmesinde temelde iki tür rol oynayan önemli bir unsurdur.

İlk olarak fiyat, belirli bir fedakarlığın ölçütüdür. Yani tüketici, belirli bir ürünü elde etmek için para ile ifade edilen ya da edilemeyen çeşitli bedeller öder. Konser bileti satın almak için uzun kuyruklarda beklemek gibi.

İkinci olarak ise fiyat, söz konusu ürünlere dair bilgilendirici ipucular sunar. Tüketici her zaman bir ürün kategorisinde en düşük fiyatlanmış ürünü seçmez. Bu ürün, ayakkabı, otomobil ya da herhangi bir içecek olursa olsun, ürünler ne kadar benzer olsa dahi bu durum

geçerlidir. Bu durum kimi zaman yüksek fiyatlandırmanın, yüksek kaliteyi çağrıştırmasıyla; kimi zaman ise kişinin statü ya da öne çıkma ihtiyacı ile de açıklanabilir. Fiyatın, tüketiciler açısından ifade ettiği farklı faydalar olabilir. Yani hem fonksiyonel, hem finansal hem de statü, ya da kendini gerçekleştirme ihtiyacı gibi kişisel faydalar, satın alınan ürün ve onun fiyatı vasıtasıyla elde edilebilir.

### **9.1.2. İşletmeler Açısından Fiyat Kavramı**

Satıcı açısından ise, fiyat, gelirleri ya da işletme kârının temel kaynağını ifade eder. Daha geniş anlamda fiyat, serbest piyasa ekonomisinde kaynakların bölüştürülmesini sağlayan unsurdur. Sonuç olarak, işletme gelirleri, işletmenin her türlü aktivitesini (üretim, finans, satışlar, dağıtım vb.) finansal olarak karşılayan unsurdur. Bu maliyetler karşılandıktan sonra geriye kalan ise işletmenin kârıdır.

İşletmeciler, genellikle kârlılık oranlarını maksimum düzeyde tutulmasını sağlayacak şekilde fiyatlandırma yapmayı isterler. Bu kârlılığı elde etmek için ise ne çok yüksek ne de çok düşük düzeyde fiyatlandırma yapılmalıdır. Hedef tüketiciler için algıladıkları değere eşit oranda bir fiyatlandırma yapmak her zaman avantajlıdır. Eğer tüketici, söz konusu ürün için fiyatın çok yüksek olduğunu ve o değeri karşılayamayacağını düşünüyorsa, satış fırsatı da kaybedilmiş olunur. Fiyatlar çok düşük ise yine tüketici ürünü satın alsa ve değer algılaması da yüksek olsa bile, o işletme aslında elde edebileceği gelirlerden de mahrum kalmış olmaktadır. İşletmeler ya da yöneticiler açısından fiyatlandırma süreci, yani doğru fiyatın belirlenmesi işi oldukça önemli bir husustur.

İşletme, fiyata tüketici açısından da bakmalı, onların düşünce ve yargılarını, değer ve fayda algılamalarını karar süreçlerinde tartmalı ve buna uygun stratejiler belirlemelidirler. Yani sadece fiyat etiketini değil, diğer fayda ve maliyetleri de düşünmelidir. Örneğin tüketicinin ilk defa satın alacağı bir ürünü elde etmesindeki tereddütleri ve alışkanlıklarından vazgeçme durumunda yaşadıkları zorlukları; satın alımı yapan üretici bir işletme olduğunda, alacağı makinenin kurulumu, çalışanların eğitilmesi, buna karşılık yeni ekipmanla üretim etkinliğinde yaşanabilecek artışı ve faydalarını da eş zamanlı olarak düşünmek ve strateji geliştirmek zorundadır.

## **9.2. Fiyatlandırma Amaçları**

İşletmelerin, ürün fiyatlandırması yaparken gerçekleştirmeleri gereken ilk ve öncelikli adım, fiyatlandırma amaçlarının belirlenmesidir. İşletmelerin, kendilerine özel, ulaşılabilir ve ölçülebilir fiyatlandırma amaçlarına sahip olmaları gerekir. Bu amaçlar, işletmenin misyonu ve uzun vadeli pazarlama amaçlarıyla (Hissedarların değerlerini maksimize etmek, pazar payını artırmak gibi) da uyumlu olmalıdır.

Bir işletmenin fiyatlandırma stratejisi ve sonuç olarak elde edilen ürün satışları, o işletmenin gelirlerini ve kârlılık oranlarını belirler. Kurumsal hedefler ve pazarlama amaçları, fiyatlandırma amaçlarının geliştirilmesi, dolayısıyla daha özel fiyat politikaları ve yöntemlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasına rehberlik eder.

Örneğin bir işletme, yerel bir pazarda lider ve dominant işletme olmak amacına sahip olsun. Bunu sağlamak için, her bölgede maksimum satış penetrasyonu sağlamak gibi temel bir pazarlama amacına sahip olması gerekir. Takiben, satışları en yüksek seviyelerde tutacak şekilde bir fiyatlandırma kararına yani bu yönde bir fiyatlandırma amacına sahip olunması gerekir. Bu amaçlar, belki de işletmeyi uygulamada, düşük fiyat politikası izlemeye veya dağıtım kanalı üyelerine dikkate değer oranda fiyat indirimleri sunmaya yönlendirecektir.

Fiyatlandırma amaçlarını çeşitli şekillerde ele alabiliriz. İşletmeden işletmeye değişebilmekle birlikte genel olarak bunlar; kâr amaçları (maksimum kâr), satış ya da pazar payı amaçları (maksimum pazar payı), rekabete karşı ayakta kalabilmek, müşteri tatmini, prestij ya da imaj güçlendirme amaçları olarak sınıflandırılır. (Şekil 9.1)



Şekil 9.1: Fiyatlandırma Amaçları

### 9.2.1. Kâr Amaçları

Kâr amaçlı yapılan fiyatlandırma yöntemlerinde odaklanılan husus, hedeflenen kâr büyüme oranları ya da arzulanın net kâr marjlarıdır. Özellikle, hissedarlar ve yatırımcıların işletmelere yönelik ilgisini belirleyen en önemli unsurun, kârlılık potansiyeli olduğunu düşünen işletmeler için kâr amacı oldukça önemlidir.

Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar dahi, fiyatlandırmanın ve fiyatların, öngörülen ya da öngörüleemeyen tüm maliyetleri karşılayacak düzeyde fiyatlandırılmasının önemini

farkındadırlar. Pazarlamacılar, pazarlama çevresini oluşturan unsurlardaki değişiklikleri göz önünde bulunduracak şekilde fiyatlandırma stratejilerini belirlemeli ve değerlendirmelidir. Örneğin, internet üzerinden pazarlamada, teknolojik altyapıların da gelişmişliği ile farklı müşterilere yerel, ulusal ya da küresel olarak saniyeler bazında değiştirilebilen fiyat teklifleri sunulabilmektedir.

Bahsettiğimiz üzere tüm işletmelerin iş modelleri ve amaçları kâr elde etmek üzerine kuruludur. Ancak fiyatlandırmada kâr yönelimli olmak özel olarak hedef kâr, hedef getiri oranı ya da maksimum kâr stratejisi gibi kavramlar ile ifade edilmektedir.

İşletmeler genellikle hedef kâr fiyatlandırması stratejisini, her şeyden önemli olarak belirli bir kâr hedefleri var ise uygular. Bu kâr amacına ulaşabilmek için, işletme, satılan her birim ürün başına sabit bir kâr yüzdesi ekleyerek belirli bir satış grafiğini yakalayabilirler.

Kimi işletmeler ise bu mutlak kâr hedeflerinin haricinde, işletme yatırımlarına kıyasla, elde edilen kâr oranlarını dikkate alır. Bu durumda işletme, genellikle satışların yüzdesi olarak ifade edilen, yatırımların hedeflenen geri dönüş oranlarını elde etmeye yarayan fiyatlandırma stratejileri uygularlar.

Maksimum kâr stratejisinde ise, satışları öngörebildiği durumlarda işletmenin, kârlılığı maksimize edecek olan fiyatı çeşitli matematiksel modeller vasıtasıyla da belirlemesi söz konusudur. Fiyatlar, toplam gelirin, toplam maliyetlere kıyasla en fazla olabileceği şekilde belirlenir. Ancak bu durum, her zaman mantık çerçevesini aşan derecede yüksek fiyatlandırma yapmayı ifade etmez. Çünkü hem fiyatlar hem de kârlar, işletmelerin içerisinde bulunduğu rekabet çevresi içerisinde de şekillenir. (Firmanın lider bir pozisyonda olup olmaması, monopol bir pazar olup olmaması gibi.)

Bir diğer finansal amaç ise kâr optimizasyonu olabilir. Burada amaç, maksimum kâr stratejisinden farklı olarak, daha uzun vadeli bir bakış açısı ile müşteri ilişkilerini de sürdürerek optimum kârlılık düzeyini korumaktır.

### **9.2.2. Satış / Pazar Payı Amaçları**

İşletmelerin fiyatlandırma amaçları genellikle satışları maksimize etmek ya da pazar payını artırmak olmaktadır. Bu amaçla kimi zaman fiyatlar, rakiplere oranla daha düşük olarak belirlenerek, tüketicilere daha cazip bir teklif sunulduğu aktarılabilir. (kablo TV yayıncıları ya da cep telefonu operatörlerinin yaptığı gibi). Pazar payını korumak ya da artırmak, işletmelerin gerçekleştirmeyi umdukları yegâne amaçlardandır. Çünkü sahip olunan pazar payı, çok önemli bir başarısı göstergesidir.

Satış maksimizasyonu, hizmet kalitesi gibi parasal olmayan faktörler vasıtasıyla da sağlanabilir. Çünkü fiyatı düşürmek her zaman daha fazla pazar payı elde edileceğini garantilemez. Aksine, eğer ürün rekabet etme avantajına sahip ise fiyatı diğer işletmelerle aynı düzeyde tutmak satış amaçlarını daha fazla karşılayabilir. Bu şekilde, sadece

fiyatlandırmada yapılan değişiklikler ile müşterilerin bir üreticiden diğerine geçmesi ile sonuçlanan fiyat savaşları, aynı zamanda işletmeler için de olumsuz etkilere neden olabilir.

Belirli bir kârlılık düzeyinde satış miktarlarını en yüksek seviyelerde tutmak neredeyse her işletmenin amacıdır. Bir görüşe göre, uzun vadede satışları yükseltmek ve belirli düzeyde tutabilmek, kısa vadede elde edilen yüksek kâr oranlarından daha önemli olarak ifade edilir.

Örneğin, yeni açılan bir spor kompleksi, üye sayısını artırmak için yıllık üyelik ücretlerini düşük tutup, belki de daha az bir kârlılık oranı ile ilk etapta daha fazla üyelik satmaya yoğunlaşabilir. Tam tersi, üst gelir grubuna hitap eden bir kuyumcu dükkânı ise satışlara yoğunlaşacak ve fiyatları yüksek tutacaktır. Bu işletme büyük ihtimalle statü ve imaj çalışmasına ağırlık vererek satış düzeylerini artırmaya çalışacaktır. Daha az birim satmış olursa da, işin doğası gereği daha yüksek satış rakamları yakalayabilecektir.

### **9.2.3. Prestij Amaçları**

Tüketiciler, fiyatı çoğunlukla, mal ve hizmetlerin kalitesine dair yargılamalarda bulunmak için kullanır. Pazarlamacılar da, fiyatın tüketici açısından sadece bir kalite göstergesi olarak değil, aynı zamanda potansiyel müşteriler için imaj ifade eden bir olgu olarak da görüldüğünün bilincindedir.

Bu durum özellikle lüks ürün kategorisinde yer alan ürün ve markalar için geçerli olmaktadır. Bu nedenle hiç birimiz Rolex saatlerin fiyatlarının çok yüksek olmasını ya da Rolls-Royce otomobilin bu kadar pahalı olmasını yadırgamayız.

Bir parfüm üreticisi, ürün fiyatını 200 dolar olarak belirlediğinde, bu seçim hem üretici hem de tüketici açısından içindeki malzemelerin ya da geliştirilmesinin maliyetinden çok daha fazlasını ifade etmektedir. Belki de içindekilerinin maliyeti, parfüm fiyatının sadece %5'ini oluşturacaktır.

### **9.2.4. Rekabet Amaçları**

Bir diğer fiyatlandırma amacı da, pazardaki diğer rakip işletmelerin fiyatlandırma stratejileri üzerine ve bu doğrultuda hareket etmektir. Pek çok sektörde işletmeler, ürün fiyatlandırmalarını, pazarda lider olan işletmeye göre ya da ona oranla yapmaktadır.

Fiyat rekabet avantajı sağlamada önemli bir unsurdur. Kimi zaman, doğrudan rekabet amacına bağlı olan fiyatlandırma stratejileri, işletmenin pazarlama karmasının önemli bir ögesi olan fiyat elemanının önemini ortaya çıkarmakla birlikte, daha çok fiyat dışı yani daha önceden de bahsettiğimiz üzere parasal olmayan unsur ve tekliflere yoğunlaşılmasını da beraberinde getirebilir. Çünkü fiyatlandırma stratejileri, diğer işletmelerce kolaylıkla taklit edilebilmektedir. Fiyattaki değişimlerin, herhangi bir sektörün kârlılığını doğrudan etkileyebilmesi sebebiyle, pek çok işletme, rakiplerin fiyat düzeylerine bağlı olarak sabit bir fiyat belirleyerek ve ürün, dağıtım ve tutundurma kararlarına yoğunlaşarak daha fazla pazar payı elde etme amacında da olabilmektedir.

### 9.2.5. Müşteri Tatmini Amaçları

İşletmeler için müşteri tatmini sağlamak en öncelikli amaçlardan birisidir. Kısa dönemde elde edilecek kazançlardan ziyade işletmeler uzun vadede sağlanacak müşteri kazanımı ve ilişkileri üzerine yoğunlaşmalıdırlar.

Müşteri açısından değer ifade eden ya da onların farkında dahi olmadıkları ihtiyaçları konusunda onları ikna eden işletmeler, hem daha sadık takipçilere hem de markaları konusunda koruyucu davranan partnerlere sahip olabilirler. Bunu başaran markalardan birisi de Apple'dır. Dijital müzik aletlerini Apple icat etmemiştir, ancak 2001 yılında ilk defa pazara sürdüğü iPod ile yeni bir tarz oluşturmayı başarmıştır. Daha sonra, cep telefonu, iPod ve kablosuz internet/e-posta uygulamalarının yeni bir kombinasyonu olan daha geniş, renkli, tek parmakla kullanılabilen, dokunmatik ve iPod'un meşhur beyaz kulaklığı gibi aksesuarları da olan iPhone üretilmiştir. Apple; kişisel bilgisayarlar, cep telefonları, dijital müzik çalarlar ve diğer elektronik aletler ile küresel pazarda satış gelirlerini ve kârlılığını sürekli arttırmaktadır. Tüm ürün kategorilerinde müşteri talebinin devam etmesi, Apple markasının sürekli olarak hatırdan kalmasına yardımcı olmaktadır. Apple, ürün fiyatlandırmasında pazara ilk girişinde yüksek tutarken, daha düşük fiyatlı ve farklı hedef kitlelere hitap eden yenilikçi ürünleri gün geçtikçe ürün gamına eklemiştir.

### 9.3. Fiyatlandırmayı Etkileyen Unsurlar

Fiyat kararları temelde, ileriki kısımlarda daha detaylı şekilde bahsedeceğimiz üzere farklı fiyatlandırma stratejilerine göre (maliyete, rakiplere ya da talebe göre fiyatlandırma vs.) alınsa bile, herhangi bir ürünün fiyatlandırılmasında, işletmenin pazara hakimiyeti, kredi koşulları, indirim politikaları gibi unsurların rol oynadığını söyleyebiliriz.

Ürünleri ve hizmetleri fiyatlandırmak işletmelerin vermek zorunda olduğu en büyük ve en karmaşık kararlardan birisidir. İşletmeler fiyatlandırma sürecinde pek çok faktör altında karar almaktadır. (Şekil 9.2) Fiyatlandırma kararlarını etkileyen söz konusu bu faktörler; “müşterilerin özellikleri, pazar ve talebin yapısı, dağıtım kanalları, rakipler, politik ve yasal yapılanmalar, internet” gibi **dışsal unsurlar** ve “maliyetler, işletmenin kurumsal amaçları ve pazarlama amaçları, stratejileri ve pazarlama karması” başta olmak üzere **içsel unsurlar** başlıkları altında sınıflandırılabilir.





**Şekil 9.2:** Fiyatlandırmayı Etkileyen Unsurlar

### 9.3.1. Fiyatlandırmayı Etkileyen Dışsal Unsurlar

Fiyatlandırma kararlarında, pazarlama ve rekabet çevresi kaynaklı unsurlar nedeniyle her zaman belirli seviyede belirsizlik durumu mevcuttur. Bunlar kimi zaman daha çok beşeri kaynaklar, tedarikçiler ve dağıtım kanalları, rakipler, müşteriler ya da ekonomik, politik ya da yasal çevre unsurları olabilir.

Burada önemli olan ve işletmelere düşen görev, tüm bu unsurların etkilerini de dikkate alarak fiyatlandırma kararında bulunmalarıdır. İşletmeler tarafından belirli bir derecede kontrol edilebilen ya da edilemeyen bu faktörlerin dikkate alınması bu sürecin belki de en kilit noktasıdır.

- **Müşterilerin Özellikleri**

İşletmeler kurumsal hedeflerini oluşturduktan sonra, fiyatlandırma kararlarını almak için farklı fiyat uygulamalarına tüketicilerin verdikleri tepkileri anlamaya çalışırlar. Çünkü fiyatlandırma, nihai satın alıcının hislerini ve duyarlılıklarını dikkate almaksızın gerçekleştirilecek bir süreç değildir. Farklı pazar bölümleri, farklı fiyat düzeylerine ya da fiyat değişikliklerine farklı şekilde tepki verirler. Bu durum kimi zaman ürünün doğasına, arzulanırlığına ya da ürün sadakat düzeyine göre değişiklik göstermektedir. İşletmeler bu faktörleri de göz önüne alarak, hem pazarın tolere edebileceği düzeyde hem de işletme maliyetlerini düşünerek fiyatlandırma kararını almalıdır.

Sonuçta, ürünün fiyatının doğru şekilde belirlenip belirlenmediğine müşteri karar verecektir. Diğer tüm pazarlama kararları gibi, fiyat kararları da müşteri değeri ile başlar. Müşterilerin, üründen elde edecekleri fayda ve karşılığında vazgeçmek zorunda oldukları değere (fiyat/bedel) dair kıyaslamaları asla göz ardı edilmemesi gereken bir husustur.

- **Pazar ve Talebin Yapısı**

Pazar ve mevcut/potansiyel talep de önemli bir faktördür. İşletme eğer, çok geniş kitlelerce talep edilecek bir ürünün olduğunu düşünüyorsa, fiyatlandırmasını da buna göre yapacaktır.

Fiyatlandırmasını yapmadan önce her işletmenin mutlaka fiyat-talep ilişkisini değerlendirmesi, bu durumun kıyaslamasını tüm müşteri grupları ya da pazarlar için gerçekleştirmesi gereklidir. Örneğin, tam rekabet piyasasında, buğday, bakır ya da finansal menkuller gibi tek tip bir ürünün alınıp satıldığı pazarlarda, hiçbir alıcı ya da satıcı ürün fiyatı üzerinde fazla bir etkiye sahip değildir. Pazar araştırması, ürün geliştirme, fiyatlandırma, reklam ya da satış promosyonu bu pazarlar için önem arz etmez. Monopol rekabet piyasasında, belli bir malın tek satıcısı vardır veya tek bir satıcı malın bütün arzını elinde tutar. Oligopol piyasada ise az sayıda satıcı firma mevcuttur ancak, alıcı sayısı fazladır. Bu alıcılar da fiyatlandırma ve diğer pazarlama kararlarına yönelik oldukça duyarlıdır.

- **Dağıtım Kanalları**

Fiyatlandırma yöntemlerinin belirlenmesi hususunda farklı kanal üyelerinin (üreticiler, toptancılar, perakendeciler) farklı rolleri bulunmaktadır. Örneğin kendi imaj ve itibarını yükseltmeye yönelik hareket eden ancak öncelikle kendi satışlarını artırmaya odaklanmış bir perakendeci ile çalışan üreticiyi ele alalım. Üretici daha iyi bir imaj yansıtmak amacıyla fiyatları yüksek düzeylerde tutmayı isteyebilir. Ancak perakendeci, ürünlerin hızlı satılması için daha düşük kâr oranlarını da kabul ederek daha düşük bir fiyatlandırma yapılmasını talep edebilir. Bu durumda kanal üyeleri doğru ve dikkatli şekilde iletişim kurmalı ve fiyatlandırma amaçları üzerinde uzlaşmaya varmalıdırlar.

- **Rakipler**

Pazarlamacılar fiyatlandırma kararlarını alırken; rakip işletmelerin fiyatlandırmaları, maliyetleri ve muhtemel tepkilerini de düşünmelidirler. Çünkü fiyat, rekabete oldukça açık bir unsurdur. İşletmelerin fiyatlandırma stratejileri de, rekabetin doğasını etkiler. Tüketiciler de ürün değeri hakkında fikirlerini, rakip işletmelerin benzer ürünler için ne düzeylerde bir fiyat belirlediklerine göre oluştururlar. Örneğin, düşük fiyat ve düşük kazanç stratejileri rekabeti kısıtlarken; yüksek fiyat veya yüksek kâr marjı stratejileri rekabete teşvik eder.

Rekabet ve rakip işletmeler fiyat kararları üzerinde oldukça güçlü bir etkiye sahip olabilir. Rekabet ve rakiplerin varlığı da işletmeler için hem olumlu hem olumsuz sonuçlara yol açabilir. Yoğun rekabetin yaşandığı piyasalarda işletmeler fiyat savaşlarıyla karşılaşabilirler.

- **Politik ve Yasal Yapılanmalar**

Hükümet düzenlemeleri ve yasalar, hem tüketici davranışları hem de firmaların pazarlama stratejileri ve planları üzerinde etki sahibidir. Politik ve yasal çevreyi oluşturan politik ve politik iş birlikleri, iş hayatını düzenleyen kanunlar, tekel ya da usulsüz rekabete dair kısıtlamalar, tüketicilerin korunması hakkında kanunlar gibi güçler, işletmelerin içerisinde bulunduğu rekabet çevresinde fiyatlandırma politikalarını oldukça etkileyebilmektedir. Fiyatlandırma seçenekleri, devlet tarafından sınırlandırılabilir. Bunun yanı sıra toplumsal görüşler değerlendirmeye katılmalıdır.

İşletmeler hâli hazırda kendi faaliyetlerini ve çıkarlarını korumak için zaten bu yasal düzenlemelere zorunlu olarak ihtiyaç duymaktadırlar. Çünkü sadece bu şekilde yeni ürün ve teknolojilerini ya da fikirlerini dahi rakiplerinden koruyabilmekte; toplumun genelinin, işletmelerin ve tüketicilerin spekülâtif bir iş çevresinde yer almasını önleyebilmektedir.

Bunun yanı sıra ekonomik koşullar da hem üretim maliyetlerini etkilemesi, hem de alıcının fiyat ve değer algısını etkilemesiyle işletmelerin fiyatlandırma stratejileri üzerinde etki sahibidir. Ayrıca, aracılârin fiyatlarına tepkisi önemlidir.

- **İnternet**

İnternet ortamında pazarlama faaliyetlerini yürüten işletmelerin fiziki bir işyerine ihtiyaçları yoktur. Dolayısıyla fiziki işyeri için gerekli olan maliyetlere katlanmazlar. Ayrıca internetten pazarlama yapan bu işletmelerin sipariş, stok, işgücü ve iletişim gibi maliyetleri geleneksel pazarlamaya kıyasla oldukça düşüktür. Böylece işletmeler maliyetlerde meydana gelen azalışlar sebebiyle mal ve hizmet fiyatlarını aşağı çekebilmektedirler.

İnternette pazarlama yapan işletmelerin fiyat belirlemede bir diğer avantajı ise, rakip ürünlerin özellikleri ve fiyatları hakkında bilgiye kolayca erişebilmeleri ve ona göre fiyat belirleyebilmeleridir.

İnternette yapılan interaktif alışverişler tüketicilerin ürünlerin fiyat ve kalitelerine yönelik bilgiye ulaşmalarını kolayca sağlamaktadır. Gerek ürünlerin satıldığı işletmeler arasında karşılaştırma yapılmasında gerekse ürüne ait bilgilerin elde dileyebileceği kaynaklar konusunda internet tüketicilere oldukça fazla kolaylık sağlamaktadır. Satıcılar internetten dolayı aracılara ödedikleri ücretlerden, kiralama ve reklâm, stok ve taşımacılık maliyetlerinden tasarruf ederler.

### **9.3.2. Fiyatlandırmayı Etkileyen İçsel Unsurlar**

Fiyatlandırma; rekabet, ekonomik, politik ve yasal güçler ya da pazar ve talebin yapısı gibi dışsal unsurlardan olduğu kadar işletme içi çeşitli faktörlerden de etkilenir. Fiyatlandırma öncelikli olarak işletmenin, hem kurumsal hem de pazarlama hedeflerini yansıtmalıdır. Bunun yanı sıra pazarlama karması elemanlarının geri kalanıyla da uyumlu olmalıdır.

- **Maliyetler**

Fiyatlandırma kararlarında etkin olunması için işletmelerin öncelikle maliyet yapılarını iyi tanımaları gereklidir. Ancak bu şekilde işletmeler, farklı fiyat düzeylerinde, üretilen mal veya hizmetlerin kâr getirip getirmeyeceğini bilebilirler.

Aslen genellikle fiyatlandırmanın sadece maliyetler üzerinden yapılması önerilmez. Çünkü tüketiciler satın alma kararlarını değer algılamaları üzerinden gerçekleştirir. Hiçbir tüketici, bir işletmenin ürününe, sadece diğer rakipleri kadar maliyet etkinliği sağlayamıyor diye daha fazla ödemeyi tercih etmez.

İşletmeler için farklı maliyet türlerinin varlığından söz edebiliriz. Bunlar, sabit ve değişken maliyetlerdir. Değişken maliyet, Toplam üretim hacmindeki yükselme veya azalmaya göre değişkenlik gösteren maliyetlerdir. Ham madde ve işçilik maliyetleri gibi. Sabit maliyet ise, üretim hacmindeki bu değişikliklerden etkilenmeyen maliyetlerdir. Yani üretim seviyesine bağlı olmayan kaçınılmaz giderlerdir. Bina, makine, maaş giderleri gibi. Sonuç olarak maliyetlerin farklı üretim düzeylerindeki değişkenliği, fiyatlandırma kararlarını etkileyecektir.

- **Kurumsal Amaçlar**

Bir işletmenin gelirlerini ve kârlılık oranlarının işletmenin fiyatlandırma stratejisi ve sonuç olarak elde edilen ürün satışları ile belirlendiğinden bahsetmiştik. Kurumsal hedefler ve pazarlama amaçları, fiyatlandırma amaçlarının geliştirilmesi ile daha özellikli fiyat politikaları ve yöntemlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasına rehberlik etmektedir.

Fiyatlandırma politikaları, kurumsal amaçlardan ayrı düşünülemez. Fiyatı kimin belirlediği işletmeden işletmeye değişkenlik gösterse de, fiyatlandırma amacının, firma misyonundan aykırı yönde belirlenmesi söz konusu değildir. Küçük ölçekli firmalarda fiyat, genellikle CEO ya da tepe yönetimin denetiminde; büyük ölçekli firmalarda ise departman ya da ürün hattı yöneticilerinin kontrolüyle belirlenir. Fiyatlandırmanın kritik öneme sahip olduğu endüstrilerde (havayolu taşımacılığı, demiryolu, çelik, yağ vs.) işletmeler, fiyatlandırma yapma görevini üstlenen departmanlara sahiptir. Her kim olursa olsun, fiyat kararlarını kurumsal amaçlar çatısı altında almak zorundadır.

- **Pazarlama Amaçları, Stratejileri ve Pazarlama Karması**

Kurumsal amaçlar ile birlikte içsel unsurlardan en önemlilerinden biri de pazarlama amaçları ve stratejileridir. Planlama ve uygulamayı yani mevcut pazarlama karması elemanlarını bir bütün olarak düşünürsek, fiyatı etkileyen en önemli unsurlardan biri olduğunu söyleyebiliriz.

Fiyatlandırma, diğer pazarlama karması elemanları ile koordineli olmalıdır. Fiyat belirlenmeden önce işletme bütün bir pazarlama stratejisini belirlemiş olmalıdır. İşletme, hedef pazarını ve konumlandırma stratejisini belirledikten sonra fiyatı da içeren pazarlama karmasına da karar vermiş olacaktır. Örneğin Honda, yüksek gelir düzeyine hitap eden Avrupalı lüks ve yüksek performanslı otomobillerle rekabet edebilmek için Acura markasını yaratmıştır. Ayrıca bunun tam tersi, Honda Fit modeli ile düşük fiyat stratejisi izlemiştir. Bu noktada fiyat kararlarının, aslında çoğunlukla konumlandırma kararları ile belirlendiği söylenebilir.

Özellikle ürün ile ilgili faktörlerin öneminden bahsedebiliriz. Ürünün, hayat seyrinde bulunduğu konum, içerisinde bulunduğu ürün hattı, ürün kalitesi, ürün geliştirme vs. faktörler, fiyat kararları üzerinde önemli etki sahibidir.

## Uygulamalar

### ZORUNLU TRAFİK SİGORTASINDA YENİ NESİL FİYAT UYGULAMASI

Ülkemizde zorunlu trafik sigortası, sürücülerin yalnızca üçüncü şahıslara ve üçüncü şahıs mallarına zararı kapsıyor. Generali Sigorta, bu uygulamayı müşteri lehine çevirerek teminatlarla sürücülerin kendilerini ve araçlarını da güvence altına almasını sağlıyor. Generali Sigorta, kolay sigortacılık çözümleri sağlamak amacıyla Türkiye’de hasar geçmişine ve diğer parametrelere göre kişiye özel fiyatlandırma sunuyor.

Sürücüler tarafından pahalı bulunan kasko ürünleri ise yine farklı fiyatlandırmalarla müşterilere ulaşıyor. Prestij Kasko Ekstra, Mini Kasko ve Mini Kasko Ekstra isimli ürünlerin, müşteriler tarafından en sık ihtiyaç duyulan ek teminatları, piyasada yer alan ortalama fiyatlarının 1/5 oranında sunuluyor. Bu ürünler ayrıca müşteriler tarafından en sık ihtiyaç duyulan çarpışma riskini de güvence altına alıyor. Böylece Generali, müşterilerinin hasar geçmişlerine, araç ve poliçe sahibi bilgilerine göre en adil fiyatları sunuyor.

Generali’nin Türkiye’ye sunduğu bu ürünler, Avrupa’daki ürünlerle karşılaştırıldığında kapsamlı bir sigorta teminatına sahip. Hatta Avrupa’daki yol yardımı hizmetleri sınırlı olurken Generali Türkiye, zorunlu trafik sigortasında Cam Kurtaran teminatı ve Ekstra Asistanlık gibi ekstra garantilere ilaveten kapsamlı yol yardımı ve araç tahsisi sağlanıyor. Mini Kasko ve Mini Kasko Ekstra gibi sınırlı ürünler Avrupa’da sunulurken sadece çarpışma kazasını kapsıyor. Mini Kasko kullanım yaygınlığı Macaristan’da %20 ve Slovakya’da %16 civarındayken, Mini Kasko Ekstra kullanım yaygınlığı ise %5-%10 oranında dikkat çekiyor.

**Kaynak:** “Generali’den adil fiyat uygulaması”, 17.04.2014,  
<http://sigorta.haber3.com/generaliden-adil-fiyat-uygulamasi-haberi-17390.htm>, Erişim tarihi:  
15.06.2014.

## **Uygulama Soruları**

- 1) Generali Sigortanın fiyatlandırma stratejisinin ardındaki temel fiyatlandırma amacı/amaçları hangisi olabilir? Açıklayınız.
- 2) Kişiyeye özel fiyat uygulamasına, farklı sektörler ve firmalardan örnekler veriniz.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

İşletmelerin, ürün fiyatlandırması yaparken gerçekleştirmeleri gereken ilk ve öncelikli adım, fiyatlandırma amaçlarının belirlenmesidir. İşletmelerin, kendilerine özel, ulaşılabilir ve ölçülebilir fiyatlandırma amaçlarına sahip olmaları gerekir. Bu amaçlar, işletmenin misyonu ve uzun vadeli pazarlama amaçlarıyla (Hissedarların değerlerini maksimize etmek, pazar payını artırmak gibi) da uyumlu olmalıdır. Fiyatlandırma amaçlarını çeşitli şekillerde ele alabiliriz. İşletmeden işletmeye geçişebilmekle birlikte genel olarak bunlar; kâr amaçları (maksimum kâr), satış ya da pazar payı amaçları (maksimum pazar payı), rekabete karşı ayakta kalabilmek, müşteri tatmini, prestij ya da imaj güçlendirme amaçları olarak sınıflandırılır.

Ürünleri ve hizmetleri fiyatlandırmak işletmelerin vermek zorunda olduğu en büyük ve en karmaşık kararlardan birisidir. İşletmeler fiyatlandırma sürecinde pek çok faktör altında karar almaktadır. Fiyatlandırma kararlarını etkileyen söz konusu bu faktörler; “müşterilerin özellikleri, pazar ve talebin yapısı, dağıtım kanalları, rakipler, politik ve yasal yapılanmalar, internet” gibi dışsal unsurlar ve “maliyetler, işletmenin kurumsal amaçları ve pazarlama amaçları, stratejileri ve pazarlama karması” başta olmak üzere içsel unsurlar başlıkları altında sınıflandırılabilir.

## Bölüm Soruları

1) Kısa dönemde elde edilecek kazançlardan ziyade, uzun vadede sağlanacak müşteri kazanımı ve ilişkileri üzerine yoğunlaşılın fiyatlandırma amacı aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Satış/pazar payı amacı
- b) Rekabet amacı
- c) Prestij amacı
- d) Müşteri tatmini amacı
- e) Kâr amacı

2) Aşağıdakilerden hangisi fiyatlandırma kararlarını etkileyen içsel unsurlardan değildir?

- a) Maliyetler
- b) İşletmenin kurumsal amaçları
- c) Pazarlama amaçları
- d) Pazarlama karması
- e) Pazar ve talebin yapısı

3) Bir işletme, sürekli müşterilerine yönelik kişiselleştirilmiş fiyat teklifleri sunuyor ise hangi fiyatlandırma amacını izliyor olabilir?

- a) Prestij amacı
- b) Satış/pazar payı amacı
- c) Müşteri tatmini amacı
- d) Rekabet amacı
- e) Kâr amacı

4) İşletmelerin, söz konusu fiyatın üzerinde tüketicilerin ürünü talep etmesini beklemediği fiyata ne ad verilir?

- a) Taban fiyat
- b) Alt fiyat
- c) Yüksek fiyat
- d) Tavan fiyat
- e) Düşük fiyat

5) Aşağıdakilerden hangisi fiyatlandırma kararlarını etkileyen dışsal unsurlardandır?

- a) Pazarlama amaçları
- b) Pazarlama karması
- c) Müşterilerin özellikleri
- d) İşletmenin kurumsal amaçları
- e) Maliyetler

6) Üretim hacmindeki yükselme veya azalmaya göre oluşan değişikliklerden etkilenmeyen maliyetlerdir. Yani üretim seviyesine bağlı olmayan kaçınılmaz giderlerdir. Bina, makine, maaş giderleri gibi.



**Yukarıda açıklaması verilen kavram aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Sosyal maliyet
- b) Sabit maliyet
- c) Değişken maliyet
- d) Toplam maliyet
- e) Kademeli maliyet

7) Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin pazarlama faaliyetlerini internet ortamında yürütmelerinin avantajlarından biri değildir?

- a) Fiziki bir işyerine ihtiyaç yoktur
- b) Sipariş ve stok maliyetleri düşüktür
- c) İşgücü ve iletişim maliyetleri düşüktür
- d) Rakip ürünlerin özellikleri ve fiyatları hakkında bilgiye kolayca erişilebilir
- e) Daha yüksek fiyat belirlenebilir

8) \_\_\_\_\_ ölçekli firmalarda fiyat, genellikle CEO ya da tepe yönetimin denetiminde; \_\_\_\_\_ ölçekli firmalarda ise departman ya da ürün hattı yöneticilerinin kontrolüyle belirlenir.

**Yukarıdaki boşlukları sırasıyla doğru şekilde tamamlayan seçenek aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Küçük / Büyük
- b) Orta / Küçük
- c) Büyük / Orta
- d) Küçük / Orta
- e) Büyük / Küçük

9) Aşağıdakilerden hangisi fiyatlandırma kararlarını etkileyen dışsal unsurlardan biri değildir?

- a) Müşterilerin Özellikleri
- b) Rakipler
- c) Maliyetler
- d) Dağıtım Kanalları
- e) Politik ve Yasal Yapılanmalar

10) Ürünün, hayat seyrinde bulunduğu konum, içerisinde bulunduğu ürün hattı, ürün kalitesi, ürün geliştirme vs. faktörler, \_\_\_\_\_ kararları üzerinde önemli etki sahibidir.

**Yukarıdaki boşluğu tamamlayan en uygun seçenek aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Satış
- b) Pazarlama
- c) Fiyat
- d) Tutundurma
- e) Maliyet

## **Cevaplar**

1) d, 2) e, 3) c, 4) d, 5) c, 6) b, 7) e, 8) a, 9) c, 10) c

## **10. PAZARLAMADA FİYATLANDIRMA UYGULAMALARI**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Fiyatlandırma Süreci
- Fiyatlama Amacının Belirlenmesi
- Talebin Tahmini
- Maliyet Tahmini
- Rakiplerin Fiyat, Maliyet ve Tekliflerinin İncelenmesi
- Fiyatlandırma Yönteminin Seçimi
- Fiyatın Belirlenmesi
- Fiyatlandırma Stratejileri
- Temel Fiyatlandırma Yöntemleri
- Yeni Ürünler İçin Fiyatlandırma Yöntemleri
- Ürün Karması Fiyatlandırma Yöntemleri
- Fiyat Düzeltme Stratejileri

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Maliyet ve talep tahmininin fiyatlandırma süreci için önemi nedir? Tartışınız.
- 2) Yeni ürünlerin fiyatlandırılması ile mevcut ürünlerin fiyat stratejileri arasında ne gibi farklılıklar olabilir? Örnekler vererek açıklayınız.
- 3) Talep, fiyatlandırmayı nasıl etkiler? Anlatınız.

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
<b>Fiyatlandırma Süreci</b>	Fiyatlandırma süreci ve basamakları hakkında bilgi edinebilmek	İlgili kavramlar, süreçler ve çeşitli örnekler hakkında araştırma ve tartışma yolu ile elde edilecektir.
<b>Fiyatlandırma Stratejileri</b>	Fiyatlandırmaya stratejik açıdan yaklaşılmasını sağlamak ve yeni ürünler, ürün karması, ürün hattı fiyatlandırma ve fiyat düzeltme stratejilerini anlamak	Fiyatlandırma stratejilerini, çeşitli örnekler ile incelemek vasıtasıyla elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Talep eğrisi
- Elastikiyet
- Rayiç bedel
- Pazarın kaymağını alma
- Pazara nüfuz etme

## **Giriş**

İşletmelerin, hizmet edecekleri hedef pazarları tanımladıktan sonra, potansiyel müşterilerine sunacakları değer önerileri için nasıl bir fiyat belirleyeceğine karar vermeleri gerekir. Ancak bu karar pek çok kişi ya da pek çok değişkeni içeren kompleks bir karar alma mekanizması gerektirir.



## 10.1. Fiyatlandırma Süreci

Pazarlamada fiyatlandırma süreci genel olarak altı basamaktan oluşan bir karar süreci olarak tanımlanır. Bunlar sırasıyla;

- Fiyatlandırma amacının belirlenmesi,
- Talebin tahmini,
- Maliyet tahmini,
- Rakiplerin fiyat, maliyet ve tekliflerinin incelenmesi,
- Fiyatlandırma yönteminin seçimi,
- Fiyatın belirlenmesi olarak adlandırılır.

### 10.1.1. Fiyatlandırma Amacının Belirlenmesi

Daha öncede bahsettiğimiz gibi, işletmelerin, ürün fiyatlandırması yaparken gerçekleştirmeleri gereken ilk ve öncelikli adım, fiyatlandırma amaçlarının belirlenmesidir. İşletmeden işletmeye değişebilmekle birlikte genel olarak bunlar; kâr amaçları, satış ya da pazar payı amaçları, rekabete karşı ayakta kalabilmek, müşteri tatmini, prestij ya da imaj güçlendirme amaçları olarak sınıflandırmıştık.

Kurumsal amaçların da bir uzantısı olarak düşünebileceğimiz pazarlama ve fiyatlandırma amaçları, aslen işletmelerin hayatta kalmak yani varlıklarını sürdürebilmek ve rekabete karşı ayakta kalmak hususu odaklıdır. Sonrasında cari karları maksimize etmek, pazar payını maksimize etmek, satışları maksimize etmek ya da maliyetleri kısmen azaltmak veya kalite liderleri üretmek gibi daha özel amaçlar ile fiyat stratejileri belirlenebilmektedir.

### 10.1.2. Talebin Tahmini

İşletmelerin ürünleri için belirledikleri her fiyat, farklı talep düzeyleri ile karşılanacaktır. Belirlenen fiyat ile oluşan talep arasındaki bu ilişkiyi tanımlamak için talep eğrisi kavramı kullanılır. Talep eğrisi, belirli bir zaman aralığında işletmenin belirlediği farklı fiyat düzeylerinde satın alınabilecek toplam ürün adedini gösterir.

Bu noktada bahsedilmesi gereken bir diğer önemli kavram talebin fiyat elastikiyetidir. Bilindiği üzere toplam gelir, fiyat ve talep edilen miktarın bir fonksiyonudur. Ve talep miktarı da talebin elastikiyetine bağlıdır.

Talep eğrisinin eğimi (elastikiyet), farklı fiyat düzeylerine yönelik pazarın tepkisini (duyarlılığını) gösterir. Talebin fiyat elastikiyeti, talep edilen miktardaki değişiklik yüzdesinin, fiyattaki değişiklik yüzdesine bölünmesi ile saptanır. Talebin fiyat elastikiyetini “E” ile gösterirsek;

- E, 1'den büyük ise elastik talep,
- E, 1'den küçük ise inelastik talep,
- E, 1'e eşit ise birim elastik talep söz konusudur.

Elastik talep, tüketicilerin, fiyat değişikliği olduğunda daha fazla ya da az satın alması durumunda mevcuttur. İnelastik talep, fiyattaki azalış ya da artışlara rağmen ürüne yönelik talebin önemli ölçüde değişmediği durumlarda söz konusudur. Birim elastiklik ise satışlardaki artışın tam olarak fiyattaki azalmayı karşıladığı ve gelirin sabit kaldığı durumlarda söz konusudur.

Toplam gelirdeki şu değişikliklere göre de fiyatın talep elastikliği hakkında bilgi sahibi olabiliriz:

- Fiyatlar düşer, gelir artar ise talep elastiktir.
- Fiyatlar düşer, gelir düşerse talep inelastiktir.
- Fiyatlar yükselir ve gelir artarsa talep inelastiktir.
- Fiyatlar yükselir ve gelir düşerse talep elastiktir.
- Fiyat yükselişleri ve azalışları karşısında gelir aynı kalırsa talep birim elastiktir.

Talep elastikliğinin az olduğu yani, tüketicilerin fiyata duyarlılığının daha az olduğu durumlar hakkında şunları söyleyebiliriz:

- Pazarda az sayıda rakip vardır ya da hiç yoktur.
- Tüketiciler, daha yüksek fiyatın belirli bir nedeni olduğunu düşünür.
- Tüketiciler satın alma alışkanlıklarını yavaşça değiştirir ve daha düşük fiyatlı ürünler ararlar.
- Tüketiciler, daha yüksek fiyatı hâli hazırda fark edemezler.
- Fiyat, söz konusu ürüne yaşam boyu sahip olmak, kullanmak ya da hizmet almanın getireceği maliyetlerin sadece küçük bir kısmıdır.

Ayrıca, maliyetin bir kısmının bir başka tarafa ait olduğu; ürünün daha kaliteli, prestije sahip veya özel olduğunun düşünüldüğü, Ürün daha ayırt edici nitelikte olduğu, tüketicilerin ikame malların daha az farkında olduğu ya da tüketicilerin ikame malların kalitesini kolaylıkla anlayamadıkları durumlarda da tüketicilerin fiyat duyarlılığının nispeten az olduğundan bahsedilebilir.

***Elastik talep:***

Fiyat 10 TL den 9 TL'ye düşer.

$$10 - 9 = 1 \text{ TL}$$

**1 / 10 = %10 fiyattaki değişim**

Talep, aylık 2.700 birim üründen 3.100'e yükselir.

$$3.100 - 2.700 = 400 \text{ adet}$$

**400 / 2.700 = % 15 talepteki değişim**

*Talebin fiyat elastikiyeti = talep edilen miktardaki değişim / fiyattaki değişim*

$$\text{Talebin fiyat elastikiyeti} = \%15 / \%10 = 1,5$$

---

***İnelastik talep:***

Fiyat 10 TL den 9 TL'ye düşer.

$$10 - 9 = 1 \text{ TL}$$

**1 / 10 = %10 fiyattaki değişim**

Talep, aylık 2.700 birim üründen 2.835'e yükselir.

$$2.835 - 2.700 = 135 \text{ adet}$$

**135 / 2.700 = % 5 talepteki değişim**

*Talebin fiyat elastikiyeti = talep edilen miktardaki değişim / fiyattaki değişim*

$$\text{Talebin fiyat elastikiyeti} = \%5 / \%10 = 0,5$$

---

Elastikiyet fazla ise, fiyattaki %1'lik bir azalma satış miktarında ciddi artışlara yol açabilir. Elastik talep durumunda satıcılar fiyatı düşürmeyi bu nedenle düşünebilir. Sonuçta daha düşük fiyat, daha fazla satış geliri getirecektir. Bu strateji, daha fazla ürün üretme ve satmanın getireceği maliyetlerin oransız olarak artmadığı durumlarda uygulanması mantıklı bir tercihtir.

### **10.1.3. Maliyet Tahmini**

Talep tahmini yapıldıktan sonraki aşama maliyet tahminidir. Talep tahmini ile işletme, belirli bir fiyat düzeyinde kaç birim ürün satabileceğine dair genel bir fikir elde etmiş olur.

Maliyet tahmini ile de işletme, beklenen getiri ya da kârlılığı karşılayacak ya da aşabilecek düzeyde fiyatlandırabilecekleri ürünün üretim maliyetlerine dair öngörü sahibi olur.

Fiyatlandırma sürecinde, maliyet türlerini ve üretim düzeylerini göz önüne almak gereklidir. Daha önce bahsettiğimiz gibi temel olarak işletmeler için iki tür maliyet vardır. Bunlar, sabit ve değişken maliyetlerdir. Değişken maliyet, toplam üretim hacmindeki yükselme veya azalmaya göre değişkenlik gösteren maliyetlerdir. Ham madde ve işçilik maliyetleri gibi. Sabit maliyet ise, üretim hacmindeki bu değişikliklerden etkilenmeyen maliyetlerdir. Yani üretim seviyesine bağlı olmayan kaçınılmaz giderlerdir. Bina, makine, maaş giderleri gibi.

Değişken ve sabit maliyetlerin toplamı ise toplam maliyet kavramı ile ifade edilir. Özellikle gün içerisinde bile çok fazla sayıda birim ürünün satıldığı işletmelerde, ölçek ekonomisinin maksimum düzeyde kullanımı, verimlilikteki en ufak artışın toplam gelirden çok önemli artışlara neden olabilmesi ile oldukça önem arz eder. Bu noktada işletmeler için, ortalama birim maliyetin hesaplanması, doğru fiyatın belirlenebilmesi için çok önemlidir. (Ortalama birim maliyet, toplam maliyetin, çıktı (birim) sayısına bölünmesiyle elde edilir.)

#### **10.1.4. Rakiplerin Fiyat, Maliyet ve Tekliflerinin İncelenmesi**

Pazar talebi ve işletmenin maliyetleri doğrultusunda işletmenin pazar sunacağı ürün için uygun fiyat aralığı belirlendikten sonraki aşama rakiplerin fiyat, maliyet ve tekliflerinin incelenmesidir. Pek çok sektörde işletmeler, ürün fiyatlandırmalarını, pazarda lider olan işletmeye göre ya da ona oranla yapmaktadır.

Eğer işletmenin sunacağı ürün, en yakın rakibinden farklı özellikler içeriyorsa ürünün tüketici açısından değerini hesaplamalı ve rakiplerinin fiyatlandırma düzeylerine bu değeri ekleyerek nihai fiyatı belirlemelidir. Eğer rakiplerin teklifleri, işletme tarafından sunulamayan çeşitli niteliklere sahipse işletmeler kendi fiyatlandırmalarından bu değeri çıkarmalıdır. Bu şekilde rakipleri ve rakiplerin değer önerilerine göre, benzer, az ya da çok oranda fiyatlandırma yapabilmektedirler.

#### **10.1.5. Fiyatlandırma Yönteminin Seçimi**

İşletmeler, tüketim pazarında bir ürünün fiyatını belirlerken genel olarak üç yöntemden yararlanmaktadır. Bu yöntemler; *maliyete dayalı*, *rekabete dayalı* ve *talebe dayalı fiyatlandırma*dır.

Ürünün yeni bir ürün olması ya da ürün karması/ürün hattı içerisinde yer alması gibi hususlara göre de fiyatlandırma stratejileri değişebilmektedir. İşletmeler bu yöntemlerden hareketle nihai fiyat düzeyine karar verebilmektedir. Bu yöntemler sonraki bölümde detaylı şekilde ele alınmaktadır.

### 10.1.6. Fiyatın Belirlenmesi

Bu aşamada bireysel olarak her bir ürün için ya da ürün grupları için çeşitli kararlar alınması veya dağıtım kanallarına göre fiyatlandırma politikalarının belirlenmesi ve kanal üyelerine göre fiyat değerlemeleri yapılması gerekebilir. İşletmeler fiyatlandırma yöntemini belirledikten sonra nihai fiyatı tanımlamadan, bazı ilave faktörleri de göz önünde bulundurmalıdır. Bunlardan bazıları, psikolojik fiyatlandırma, kazanç ve risk paylaşım hususları, diğer pazarlama karması değişkenlerinin etkileri gibi hususlar olabilir.

Tüketici tarafından edinilen bilgiler, ürünlere dair değer algılamalarının oluşturulmasında önemli rol oynar. İkame ürünlerin fiyatları, reklam, tüketim raporları veya işletme itibarı gibi faktörler işletme açısından değer teşkil eden unsurlardır. Bütün bilgisi ve deneyimleri doğrultusundan tüketicilerin de zihninde, bir ürünün fiyatının (fiyat aralığının) ne olması gerektiğine dair bir yargı oluşur. Bu algılama, tüketiciler açısından ürünlerinin satış fiyatlarının karşılaştırılmasında kullanılan standartlar olarak ifade edilir ve aynı zamanda “referans fiyat” olarak da adlandırılır. Araştırmalar göstermektedir ki, perakende satış fiyatı 1000 TL olan bir üründen ziyade 999 TL olan ürüne yönelik tüketicilerin satın alma niyeti daha fazla olabilmektedir. 999 TL ile 1000 TL arasındaki psikolojik engeller, aradaki 1TL’lik farktan çok daha fazladır.

Kazanç ve risk paylaşımı prensibi de, ürünü tedarik eden/satan kimsenin ürün hakkındaki vaatlerini yerine getirmesini ifade eder. Tüketici eğer tatmin olmazsa, ürünü geri iade edebilmeli ve ödediği bedeli bir şekilde geri alabilmelidir. Risk algılamasının azaltılması, ürüne yönelik talep oluşturma açısından önemli bir husustur.

## 10.2. Fiyatlandırma Stratejileri

Bu bölümde işletmelerin uyguladığı en temel fiyatlandırma yöntemleri, yeni ürünler ve ürün karmaları için fiyatlandırma stratejileri, ayrıca indirimler, farklılaştırma ya da tutundurma amaçlı fiyatlandırma gibi fiyat düzeltme stratejileri ve fiyat değişiklikleri detaylı şekilde ele alınmaktadır.

### 10.2.1. Temel Fiyatlandırma Yöntemleri

Temel fiyatlandırma yöntemlerinin; *maliyete dayalı*, *rekabete dayalı* ve *talebe dayalı fiyatlandırma* olarak üç temel düzeyde sınıflandırıldığından bahsetmiştik. Her biri ayrı prensiplere dayanan bu yöntemler aşağıda açıklanmaktadır.

#### 10.2.1.1. Maliyete Dayalı Fiyatlandırma

Maliyete dayalı fiyatlandırma, özellikle kolay belirlenebilir olması nedeniyle sıkça tercih edilen bir fiyatlandırma yöntemidir. Bu fiyatlandırma yönteminin iki türü bulunmaktadır. Bunlar; *maliyet artı yöntemi* ve *hedef kâr yöntemi*dir.

**Maliyet artı yöntemi** basit bir yöntemdir. Bu yöntemde, bir ürünün satış fiyatı, toplam birim maliyet üzerine, belirli bir birim kâr eklenerek elde edilmektedir. Eklenen kâr tutarı olabileceği gibi, birim maliyetin bir oranı da olabilir.

Örneğin, tost makineleri üreten bir işletmenin birim başına değişken maliyeti 10 TL, Sabit maliyetleri 300.000 TL ve beklenen satış miktarı 50.000 adet olsun. Buna göre birim maliyet;

Değişken maliyet + (sabit maliyet/satış miktarı) =  $10 + 300.000/50.000 = 16$  TL olarak hesaplanır. Buna göre eğer üretici her birim üzerinden %20'lik bir kâr marjı elde etmek istiyorsa, nihai fiyatı;

Birim maliyet/ (1- satışlardan getiri oranı) =  $16 / (1-0,2) = 20$  TL olarak hesaplanır. Satıcı, her bir ürünü 20 TL'den satarak ürün başına 4 TL kâr elde edecektir. Ürünü bu fiyata satın alan perakendeci eğer, satış fiyatından %50 kâr elde etmek istiyorsa, nihai kullanıcıya ürünü %100'lük bir artış ile 40 TL'den satacaktır.

Fiyat belirlemede oldukça tercih edilen bir yöntemdir. Popüler bir yöntem olmasının bazı sebepleri şunlardır:

- Maliyet tahmini talep tahmininden daha kolaydır. Bu nedenle fiyatlandırma işi daha basitleşir.
- Aynı yöntemin diğer işletmeler tarafından da kullanılması durumunda fiyatlar benzeşir ve rekabet aza indirgenir.
- Hem alıcı hem de satıcı açısından nispeten en adaletli yöntem olduğu kabul görmüştür.

Ancak başarılı olması için işletmenin, ürün fiyatlarını belirlemeden önce tüm maliyetleri ve kâr hedeflerini belirlemiş olmaları gereklidir. Yani sabit ve değişken maliyetler arasındaki ilişki doğru şekilde yorumlanmış olmalıdır. Ağırlık, üretim ve pazarlama maliyetleri üzerindedir.

Yöntemin tercih edilmesine dair diğer sakıncalar ise şunlar olabilir:

- Maliyet verileri yeterli ve gerçeğe uygun olmalıdır.
- Toplam sabit maliyetlerin hesaplanması ve ürünler arasında bunların paylaşılması tartışmalı yaklaşımları da beraberinde getirir.
- Çeşitli fiyat düzeylerinde satışları tahmin edip bir talep eğrisi oluşturmak kolay bir iş değildir.
- Maliyetler tek önemli etken değildir. Taban fiyatın belirlenmesinde önemli ancak diğer unsurlarla da birlikte değerlendirilmesi gereken bir husustur.

- Rakipler ve rekabetçi yaklaşımlar göz ardı edilebilir.
- Tüketiciler; hedef pazar ve konumlandırma yaklaşımları göz ardı edilir.

**Hedef kâr yönteminde** ise işletme belirli bir toplam kâr hedeflemekte ve hedeflenen toplam kâr birim maliyet üzerine dağıtılarak ürünün fiyatı belirlenmektedir. Yani bu kâr amacına ulaşabilmek için, işletme, satılan her birim ürün başına sabit bir kâr yüzdesi ekleyerek belirli bir satış grafiğini yakalayabilmektedir.

Örneğin aynı üretici, tost makinesi üretmek için kurduğu işe 1 milyon TL yatırmış ve %20'lik bir getiri oranı bekliyor olsun (200.000 TL). Buna göre fiyat;

Birim maliyet + (beklenen getiri x yatırım) / satış miktarı =  $16 + (0.20 \times 1.000.000) / 50.000 = 20$  TL olarak hesaplanır.

Bir diğer nokta beklenen satış miktarı olan 50.000 adet ürüne ulaşıp ulaşılamaması durumunda işletmenin nasıl etkileneceğidir. Bu hususta işletmeler "**başabaş analizi**"ne başvurur. Böylece işletmenin kâr ve zararının eşit olduğu yani zarar etmeyeceği ürün satışı miktarı elde edilir. Bu miktarın elde edileceği formül ile aynı örneğe göre bu miktar;

Sabit maliyet / (fiyat – değişken maliyet) =  $300.000 / (20-10) = 30.000$  adet olarak hesaplanır.

Bu fiyatlandırma yöntemi özellikle endüstriyel pazarlar için uygundur. Tüketim pazarında, maliyetten çok ürünün tüketiciye sağladığı fayda önemli olmaktadır. Bu nedenle bu yöntem tüketim pazarında öncelikli olarak tercih edilmemelidir.

### 10.2.1.2. Rekabete Dayalı Fiyatlandırma

Rekabete dayalı fiyatlandırmada, rakip işletmelerin belirledikleri fiyata göre fiyatlandırma yapılır. Bu stratejide işletmenin ürünlerinin, imajının, pazardaki konumunun ve maliyet yapısının rakip işletmelerle benzer olduğu farz edilmektedir. Fiyat rakiplerin fiyatı dikkate alınarak belirlenmektedir. Rekabete dayalı fiyatlandırma yönteminin en belirgin özelliği, işletmenin fiyat ile maliyet arasında değişmeyen bir ilişkiyi sürdürmeye çalışmamasıdır. Dolayısıyla fiyat, rekabet fiyatının belirli bir yüzdesi içinde kalmak koşuluyla yüksek veya düşük tutulabilmektedir.

Rekabete dayalı fiyatlandırma yönteminin avantajları olduğu gibi dezavantajları da bulunmaktadır. Bu yöntem, yöneticilerin işletmelerine ve ürünlerine ait güçlü yönlerini inşa etmelerini engelleyebilmektedir. Bununla birlikte işletmeler rakiplerini izlerken zayıf yönlerini düzeltmeyi ihmal edebilmektedir.

Bu fiyatlandırma yönteminde önemli olan fiyatın maliyetleri karşılayıp karşılamadığı veya bu fiyattan sağlanacak olan kârın ne kadar doyurucu olduğudur. Rekabete göre fiyatlandırma yapan bir işletmenin pazardaki fiyatları günü gününe takip etmesi gerekir.

Ürünün rakiplerine göre bir üstünlüğü varsa (ödeme koşullarının daha uygun olması gibi) daha yüksek bir fiyattan pazarlanma olasılığı artar.

Bu başlık altında ele alınan bir fiyatlandırma yöntemi de **rayiç bedel (going rate) fiyatlandırması**dır. Bu yöntemde işletmenin kendi maliyet ve talep durumu nispeten göz ardı edilerek, tamamen rakiplerin fiyatları temel alınır. Bu yöntem özellikle maliyetlerin ölçülmesinin zor olduğu ya da rakiplerin tepkilerinin belirsiz olduğu pazar koşullarında tercih edilen bir yöntemdir. Rakiplerle aynı şekilde ya da daha yüksek ya da düşük fiyat stratejisi izlenir. Örneğin oligopol piyasalarda genelde rakiplerle aynı düzeyde fiyatlandırma tercih edilir. Daha küçük işletmeler lideri takip eder. Ayrıca ürünler arası farklılıkların az olduğu ya da olmadığı ticari mal ve eşya pazarında tercih edilebilir.

Bir diğer yöntem de **mezat türü fiyatlandırma**dır. Bu yöntem de popüler olan ve gün geçtikçe daha fazla karşımıza çıkan, özellikle elektronik pazaryerlerinde gerçekleşen ticari alım-satımlarda söz konusu olabilen bir yöntemdir.

### 10.2.1.3. Talebe Dayalı Fiyatlandırma

İşletmeler bu yöntem ile fiyatlandırma yaparken, ne kadar potansiyel müşteriye sahip olduklarını, müşterilerinin ne kadar ödeyebileceklerini ve ne kadar sıklıkla ürünü satın alacaklarını dikkate almaktadır. Çünkü müşterilerin ihtiyaç duydukları veya istedikleri ürünlerin miktarı ve verilen fiyattan satın alabilme imkânları fiyatlandırma kararlarını şekillendirmektedir.

Talebe göre fiyatlandırmada çeşitli fiyatlardan ne kadar satılacağı, buna bağlı olarak toplam hasılat, toplam maliyet ve kârlılığın nasıl değiştiği araştırılır ve incelenen fiyatlar içinden firma amacına en uygun olanı seçilir.

Bu yöntem tüketiciye odaklandığı için yukarıda belirtilen iki yönteme göre daha zordur. Zira bu yöntemde işletmelerin, tüketicilerin ürüne verdiği değeri dikkatli bir şekilde değerlendirmesi gerekmektedir. Günümüzde var olan zorlu pazar koşulları ve tüketici odaklı pazarlama anlayışı işletmelerin değere dayalı fiyatlandırma yöntemini izlemesini gerektirmektedir.

Bu noktada iki fiyatlandırma türünden bahsedilebilir:

Bunlardan ilki olan **algılanan değere göre fiyatlandırmada**, ürünün tüketici açısından ifade ettiği değerler toplamı, ürün seçimi ve dolayısıyla fiyatlandırması üzerinde etkilidir. Algılanan değer, ürün performansına dair satın alıcının algısı, garanti, kalite, itibar, müşteri destek hizmetleri ve diğer tüm özelliklerin bir toplamıdır. Algılanan değer fiyatlandırması, rakip işletmelerin önerilerinin fiyat ve kalite düzeylerine karşılık olarak işletmenin sahip olduğu ürünün tüketici açısından faydalarını ifade eder. Bu değer, reklam, satış promosyonu ya da satış gücü kullanılarak yaratılabilir. En önemli husus, pazarın ürüne biçtiği değeri doğru şekilde tahmin edebilmektir.



Bu başlık altında karşımıza çıkan bir başka kavram **değer fiyatlandırması**dır. Rekabet ortamında işletmelerin yaptıkları fiyat indirimleri alışlagelmiş bir durum olduğundan, diğer pazarlama karması elemanları, tüketicilerin satın alma kararı üzerinde daha fazla rol oynayabilir. Bu strateji özellikle, göreceli olarak daha düşük fiyatlandırılmış mal ve hizmetler için daha uygundur. Target'ın kendi markası ile ürettiği ürünleri daha düşük fiyatlandırması gibi. Değer fiyatlandırması, fiyatın tüketicilere yüksek değer sunması gerektiğini vurgular. Sadece düşük fiyatla ürün sunmayı değil, maliyetleri de olabildiğince düşük tutabilen bir üretici olmayı gerektirir. Ayrıca üretim maliyetleri düşürülürken, kaliteden fedakârlık edilmez. Fiyatların düşürülmesinin amacı değere karşı duyarlı tüketicileri etkilemektir. (IKEA, Soutwest Airlines vb.)

## **10.2.2. Yeni Ürünler İçin Fiyatlandırma Yöntemleri**

İşletmeler, yeni bir ürün sunumlarında da farklı fiyatlandırma stratejileri uygulayabilmektedir. Bunlar **pazarın kaymağını alma** ve **pazara nüfuz etme** stratejileridir.

### **10.2.2.1. Pazarın Kaymağını Alma**

*Pazarın kaymağını alma stratejisinde* fiyata az duyarlı pazarlarda ürüne yüksek fiyat koyarak yüksek oranda kâr sağlamak amaçlanmaktadır. Özellikle ürünün rakibinin olmadığı pazarlarda, rakipler pazara girinceye kadar fiyat yüksek tutularak, ilk pazara girişte yüksek gelir elde etmeye çalışılmaktadır.

Ancak bu stratejinin geçerli ve etkin olması için belirli şartların sağlanması gereklidir. Öncelikle, ürün kalitesi ve imajı yüksek fiyatı desteklemelidir. Düşük miktarda üretme maliyeti daha çok satmak avantajından vazgeçilmesini karşılayacak derecede düşük olmalıdır.

Ayrıca, rakipler pazara kolayca girip fiyat kıracak durumda olmamalıdır.

### **10.2.2.2. Pazara Nüfuz Etme**

*Pazara nüfuz etme stratejisinde* ise en kısa zamanda mümkün olduğunca büyük bir pazar payı elde etmek amaçlanmaktadır. İşletme satış hacmini arttırmayı önemsemekte, kâr oranlarından kısarak çok düşük fiyat politikası uygulayabilmektedir. İşletme pazara yeni girdiğinde başlangıçta düşük fiyat uygulayarak pazardan yüksek pay elde etmeye odaklanmaktadır.

Bu stratejinin uygulanabilmesi için tüketici açısından fiyatın önemli bir faktör olması gerekmektedir. Pazarın fiyat esnekliği yüksektir. Bu yüzden fiyattaki küçük bir azaltma bile, ciddi bir pazar büyümesi yaratabilir. Üretim ve dağıtım maliyetleri satış hacmi arttıkça yükselir. Düşük fiyat, rekabetin azalmasını ve en düşük fiyatlı firmanın düşük fiyat konumunu korumasını sağlar.

### **10.2.3. Ürün Karması Fiyatlandırma Yöntemleri**

Ürün fiyatlandırmasının, söz konusu her bir ürünün de bir ürün karmasının elemanı olabileceği/olduğu hususunu göz önünde bulundurularak yapılması gerekir. Bu durumda da işletme, tüm ürün karmasından elde edilecek kârı maksimize eden fiyatları belirlemeye ve uygulamaya çalışacaktır.

Ürün karması bazında fiyatlandırma yapmak nispeten zordur. Çünkü ürün karmasında bulunan çeşitli ürünlerin talep ve maliyetleri de ilişkili olabilir. Yani talep ve maliyet tahmini daha kompleks bir süreç olabilir. Bunun yanı sıra ürünler de farklı rekabet düzeyleri ile karşı karşıyadırlar.

Ürün karmasına yönelik fiyatlandırma uygulamalarının bir kısmı aşağıda yer almaktadır.

#### **10.2.3.1. Ürün Hattı Fiyatlandırma**

Bu fiyatlandırma yönteminde, fiyat basamakları, ürün hattını oluşturan kalemler arasında kurulur. Farklı ürün hatlarında işletmeler, iyi geliştirilmiş fiyat noktaları belirlerler. Bir takım elbise markasının, farklı gelir seviyelerine hitap eden kaliteyle de bağlantılı farklı fiyat düzeyleri belirlemesi gibi.

Ürün hattı fiyatlandırmada işletme, ilk önce ürün hattının toplam kârlılığını daha sonra da burada yer alan farklı ürünler arasında belirlenen toplam hedefe ulaştıracak fiyat ve kâr oranlarını belirlemelidir.

#### **10.2.3.2. Sepet Fiyatlandırma**

Bu fiyatlandırma yönteminde, üretici ya da satıcı işletme ürünlerin kısmen bir araya getirerek bir kombinasyon oluşturur ve tüketicilere daha düşük fiyattan bir ürün demeti sunar.

Fastfood sektöründe yaygın olmakla beraber, tiyatroların ve spor kulüplerinin, tek bilet maliyetinden daha düşük maliyetli sezonluk bilet satarak; oteller de, oda, yemek ve eğlenceyi bir araya getirerek hazırladıkları sunum paketleriyle bu stratejiyi uygularlar.

#### **10.2.3.3. Opsiyonel (Aksesuar) Ürünlerin Fiyatlandırması**

Ana ürünle birlikte satılan opsiyonel ya da aksesuar ürünlerin fiyatlandırılmasıdır. Bu yöntemde temel ürüne ek olarak opsiyonel özellikler fiyat artışlarıyla sunulur.

Çeşitli yazılımlar, dijital kameralar ve bilgisayarlar ile birlikte satılan yazıcılar buna örnektir. Bir diğer örnek, bir otomobil alıcısı, otomobilinde CD çaları olan bir radyo ya da otomatik vites istediğinde, otomobil üreticilerinin, ana ürün ile ekstra özellikler içeren ürünlerin fiyatlarını ayrı ayrı belirlemesi gerektiğidir.

#### **10.2.3.4. Zorunlu (Tamamlayıcı) Ürünlerin Fiyatlandırması**

Ana ürünle birlikte kullanılması zorunlu olan ürünlerin fiyatlandırılmasıdır. Bu gibi donanımlar için genellikle yüksek kâr marjları ile belirlenir. Yani ana ürünün fiyatı düşük tutulurken, tamamlayıcı ürünler yüksek fiyattan sunulur. (Tıraş makineleri ve bıçağı ya da yazıcı-kartuş ürünleri gibi)

#### **10.2.3.5. Yan Ürün Fiyatlandırması**

Düşük değerdeki yan ürünlerin elden çıkarılması amacıyla fiyatlandırılmasıdır. Bu uygulama ile üretici işletmelerin, ana ürünlerin fiyatlarını düşük tutarak rekabete karşı koymalarını kolaylaştırır. (İşlenmiş metal ürünleri, petrol türevi ve kimyevi ürünler gibi)

#### **10.2.4. Fiyat Düzeltme Stratejileri**

İşletmeler ürünlerine sadece fiyat koymamakta; aynı zamanda koydukları fiyatları değişen koşullara uyarlamaktadır. Bu değişimler coğrafi talep ve maliyetlerde; pazar bölümlerinin ihtiyaçlarında, satın alma zamanlamasında, sipariş seviyelerinde, gönderme sıklıklarında, garantilerde, hizmet anlaşmalarında yaşanabilmektedir.

Değişimlere bağlı fiyat düzeltme stratejileri; *indirimli fiyatlandırma, farklılaştırıcı fiyatlandırma, psikolojik fiyatlandırma, tutundurma amaçlı fiyatlandırma, coğrafi fiyatlandırma, dinamik fiyatlandırma veya uluslararası fiyatlandırma* olarak adlandırılmaktadır.

##### **10.2.4.1. İndirimli Fiyatlandırma**

Fiyat indirimleri, pek çok işletme tarafından sıklıkla tercih edilen bir stratejidir. İşletmeler belirledikleri liste fiyatı üzerinden erken ödemelerde, büyük hacimli satın alımlarda, ya da mevsim dışı alışverişlerde indirim yapabilirler.

Bu düzenlemeler miktar, nakit, fonksiyonel (ticari) ve mevsimsel indirimler olarak sınıflandırılabilir. Miktar indirimi örneğin büyük hacimli alışverişler, nakit indirimi erken ödemelerde, fonksiyonel indirimler depolama, saklama, kayıt tutma gibi fonksiyonları yerine getirdiklerinde ticari kanal üyelerine, mevsimlik indirimler de kayak, yüzme sporu ile ilgili ekipmanların farklı mevsimlerdeki satışlarında uygulanabilir.

##### **10.2.4.2. Farklılaştırıcı Fiyatlandırma**

Bu yöntemde, müşteriler, ürün ya da yer ile ilgili faktörler sebebiyle fiyatın farklılaştırılması söz konusudur. Maliyetlere etki etmeyecek şekilde farklı fiyatlar belirlenir. Gelir ya da kâr yönetimi olarak da adlandırılır.

Türleri:

- Müşteriye göre (aynı mal/hizmet için farklı müşteri gruplarına ayrı fiyat uygulanır)
- Ürüne göre (ürünün farklı versiyonları farklı fiyattan satılır)
- Konuma göre (genel olarak aynı maliyetler geçerli olsa da aynı ürünün farklı yerlerde farklı fiyatlandırılmasıdır)
- Zaman göre (mevsim, gün ve hatta saate göre farklılık gösterebilir)

### **10.2.4.3. Psikolojik Fiyatlandırma**

Fiyat bilgisi, ürünlere dair değer algılamalarının oluşturulmasında, fiyat-kalite ilişkisinin kurulmasında önemli rol oynar. İkame ürünlerin fiyatları, reklam, tüketim raporları veya işletme itibarı gibi faktörler işletme açısından değer teşkil eden unsurlardır. Ne kadar küçük olursa olsun, farklılıklar önemlidir. Sayı basamakları, sembolik ve görsel özellikleri ile alıcının üzerinde psikolojik olarak etkili olabilir. Psikolojik fiyatlandırmada üretici ya da satıcı işletme fiyatların ekonomik yönünü değil, psikolojik yönünü dikkate alırlar.

### **10.2.4.4. Tutundurma Amaçlı Fiyatlandırma**

Ürünlerin, liste fiyatının veya hatta maliyetinin altında geçici olarak fiyatlandırılmasıdır. Özel olay fiyatlaması (Bayramlar, yılbaşı vs.), nakit iadesi, düşük faizli finansman, daha uzun ödeme vadeleri, artan garantiler ve hizmet sözleşmeleri, ücretsiz bakım olanakları gibi.

Tutundurma amaçlı fiyatlandırmanın beraberinde getirdiği istenmeyen etkiler de olabilir. Örneğin, çok sık kullanılan ya da rakipten kopya edilen bu strateji tüketicinin indirim zamanına kadar ürünü satın almayı bu dönemi beklemesine sebep olabilir. Ayrıca sürekli indirilen fiyatlar tüketicinin gözünde markanın değerini düşürebilir.

### **10.2.4.5. Coğrafi Fiyatlandırma**

Coğrafik fiyatlandırma politikasının pek çok uygulama çeşidi mevcuttur:

- FOB-orijin fiyatlandırma (Üretici, üretim yerinde taşıma maliyetini üstlenirken mülkiyet alıcıya geçer.)
- Tek teslim fiyatı (coğrafi farklılıklar göz önüne alınmaksızın ürün için tek bir satış fiyatı belirlenir.)
- Fiyat bölgesi (satıcı her bir pazar bölümünde taşıma maliyetlerini esas alarak ayrı bir fiyat uygular.)

- Çıkış (baz) noktası fiyatı (Belirlenen bir noktadan, müşterilerin bulunduğu her bölgeye bu noktanın uzaklığına göre taşıma maliyetine fiyat belirlenir.)

- Navlun-absorbe edici fiyat (Satıcı taşıma maliyetlerinin bir kısmını ya da hepsini kendisi karşılar. Bu miktar, fiyat indirimi ya da tutundurma politikası olarak düşünülebilir.

#### **10.2.4.6. Dinamik Fiyatlandırma**

Günümüzde işletmeler, çeşitli durum ya da müşteri ihtiyaçlarına göre değişkenlik gösteren dinamik fiyatlandırma uygulamaları sıkça tercih etmektedir.

Bu yöntem, pazarlamacılara pek çok avantaj sağlar. Örneğin Amazon.com gibi internet üzerinden satış yapan işletmeler, müşterileri hakkında veri tabanları oluşturarak, müşterilerinin ne gibi istekleri ve özellikleri olduğunu belirlemekte ve çok kısa sürede bu kimselere uygun tekliflerde bulunabilmektedir.

#### **10.2.4.7. Uluslararası Fiyatlandırma**

Uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler, ürünlerini faaliyette buldukları farklı ülkelerde hangi fiyatlardan satışa sunacakları kararını sıklıkla vermek durumundadır. Herhangi bir ülke için fiyat belirlenirken birçok faktör göz önüne alınır. Bunlardan bazılarını şu şekilde sıralayabiliriz:

- Ekonomik koşullar
- Rekabet durumu
- Kanunlar/ düzenlemeler
- Dağıtım sistemi
- Tüketici algılamaları
- Maliyet değerlendirmeleri

## Uygulamalar

### İNDİRİM MARKETLERİ VE FİYAT POLİTİKALARI

Türkiye’de indirim marketleri grubunda birçok market bulunmakla birlikte, sektörün en önde gidenlerini BİM, Ülker (Şok, DiaSa, OnurEx), A101, UCZ, Ekonomini, DimDown, Hakmar ve Adesem olarak görebiliriz. İndirim marketleri Türkiye’de yaklaşık 15 milyar dolarlık büyüklüğe ve 9000’e yaklaşan satış noktasına ulaşmış durumdadır. Sektörün toplam gıda perakendesinden aldığı pay yüzde 15’ler seviyesindedir. Geline nokta da birçok hipermarket ulaşamadığı müşterilere indirim marketleri ile ulaşmaya çalışıyor. Peki, indirim marketlerini başarıya ulaştıran neydi? Tabii ki satışa çıkardığı ürün gamı ve fiyat politikası, operasyonel planlama.

İndirim marketleri kendi bünyesinde diğer büyük markaların ürünlerine yer verse de kendi “private label” yani kendi ürettikleri ürün ağırlığını da yüksek tutmaktadır. Çok tüketilen ve tercih edilen ürünleri kendi bünyesinde üreterek fiyat konusunda avantajlı duruma geçiyorlar. Ürettikleri ürün portföyleri ile maliyetlerini düşürerek ucuzlukta sorun yaşamıyorlar. İşte bu noktada indirim marketçiliği kâra dönüşüyor. Az çeşit ürün satmalarını “less is more-az daha fazladır” felsefesiyle açıklayan bu marketler perakendeci markaları dışında sadece birkaç marka sunuyor. Kendi ürünlerinin payını artırarak kendi yönetebileceği bir tedarik ağı, kalite kontrolü, fiyat yönetimi oluşturuyorlar.

Sektörün en önemli 3 marketi olan BİM, A101 ve Şok dönemsel indirim uygulayarak tüketicinin mağazalara uğrama sıklığını ve takip edilebilirliğini yükseltmektedir. Her hafta birbirinden bağımsız alanlarda yapılan indirim kampanyaları tüketiciyi sürpriz indirimler konusunda meraklandırıyor ve takip sıklığını artırıyor.

İndirim marketlerini nüfusun yoğun olduğu yerlerde 25 m<sup>2</sup>-100m<sup>2</sup>’lik dükkânlarda görmekteyiz. Çok ürün ama az çeşit satan indirim marketleri bu sayede çok büyük mekânlara ihtiyaç duymuyorlar. Bulunduğu yerlerde otopark, depo gibi yardımcı yerlere ihtiyaç da duymuyorlar. Legoraf sistemini kullanan marketler ürünleri rafa dizmeden kutularında satışa çıkartarak zaman ve eleman kaybından kurtuluyor. Dükkân içi dekorasyon ve ek düzenlemelere de yer vermeyerek masraflarını oldukça düşürüyorlar. Mağaza başına düşen çalışan sayısı ortalama 4-5 kişi ve çalışanlar marketin tüm işleriyle ilgilenmekte yani özel yaptığı bir iş yok. Sıkışık zamanlarda kasaya geçip daha rahat zamanlarda temizlikle ilgileniyorlar. Tüm bu sabit maliyetlerin yükünden kurtulan indirim marketleri fiyat esnekliğine de sahip oluyor. Sabit maliyetlerin aradan çıkması ile ürünler daha da düşük fiyattan tüketiciyle buluşuyor ve pazar şansını artırıyor.

**Kaynak:** “İndirim Marketlerinin Pazar Konumlandırması ve Fiyat Politikası”, Doğuş Karakuş, 14.10.2013, <http://aristolog.com/indirim-marketlerinin-pazar-konumlandirmasi-ve-fiyat-politikasi/>, Erişim tarihi: 12.06.2014.

## **Uygulama Soruları**

- 1) “Düşük fiyat” , işletmeler için markalama stratejisi olabilir mi? Neden? Anlatınız.
- 2) Sizin açınızdan indirim marketlerinin fiyatlandırma politikaları ile operasyonları hakkında eleştirel yaklaşılması gereken hususlar nelerdir? Örnekler ile açıklayınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Pazarlamada fiyatlandırma süreci genel olarak altı basamaktan oluşan bir karar süreci olarak tanımlanır. Bunlar sırasıyla; fiyatlama amacının belirlenmesi, talebin tahmini, maliyet tahmini, rakiplerin fiyat, maliyet ve tekliflerinin incelenmesi, fiyatlandırma yönteminin seçimi, fiyatın belirlenmesi olarak adlandırılır.

İşletmelerin uyguladığı en temel fiyatlandırma yöntemleri (maliyete dayalı, rekabete dayalı ve talebe dayalı fiyatlandırma), yeni ürünler ve ürün karmaları için fiyatlandırma stratejileri, ayrıca indirimler, farklılaştırma ya da tutundurma amaçlı fiyatlandırma gibi fiyat düzeltme stratejileri ve fiyat değişiklikleri bu bölümde detaylı şekilde ele alınmaktadır.

İşletmeler, yeni bir ürün sunumlarında da farklı fiyatlandırma stratejileri uygulayabilmektedir. Bunlar pazarın kaymağını alma ve pazara nüfuz etme stratejileridir.

Ürün fiyatlandırmasının, söz konusu her bir ürünün de bir ürün karmasının elemanı olabileceği/olduğu hususunu göz önünde bulundurularak yapılması gerekir. Bu durumda da işletme, tüm ürün karmasından elde edilecek kârı maksimize eden fiyatları belirlemeye ve uygulamaya çalışacaktır.

Ürün karması bazında fiyatlandırma yapmak nispeten zordur. Çünkü ürün karmasında bulunan çeşitli ürünlerin talep ve maliyetleri de ilişkili olabilir. Yani talep ve maliyet tahmini daha kompleks bir süreç olabilir. Bunun yanı sıra ürünler de farklı rekabet düzeyleri ile karşı karşıyadırlar.



## Bölüm Soruları

1) \_\_\_\_\_, satışlardaki artışın tam olarak fiyattaki azalmayı karşıladığı ve gelirin sabit kaldığı durumlarda söz konusudur.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Elastik talep
- b) İnelastik talep
- c) Birim elastik talep
- d) Başa-baş noktası
- e) Sabit talep

2) Bir otomobil satıcısının, ana ürün ile ekstra özellikler içeren ürünlerin (cd çalar, sunroof, otomatik vites gibi) fiyatlarını ayrı ayrı belirlemesi gerekir.

Buna göre bu fiyatlandırma stratejisine ne ad verilir?

- a) Zorunlu Ürünlerin Fiyatlandırması
- b) Rayiç bedel fiyatlandırması
- c) Sepet fiyatlandırma
- d) Psikolojik fiyatlandırma
- e) Opsiyonel Ürünlerin Fiyatlandırması

3) Traş makineleri ve bıçağı ya da yazıcı-kartuş ürünleri gibi birbiri ile yakından ilişkili ürünlerin fiyatlandırılmasında izlenen strateji aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Opsiyonel ürünlerin fiyatlandırması
- b) Zorunlu ürünlerin fiyatlandırması
- c) Değer fiyatlandırması
- d) Rayiç bedel fiyatlandırması
- e) Sepet fiyatlandırma

4) Fob-orijin fiyatlandırma, tek teslim fiyatı, fiyat bölgesi ve çıkış (baz) noktası fiyatı gibi kavramlar hangi fiyat düzeltme stratejisine örnektir?

- a) Psikolojik fiyatlandırma
- b) Dinamik fiyatlandırma
- c) Coğrafi fiyatlandırma
- d) Farklılaştırıcı fiyatlandırma
- e) Yan ürün fiyatlandırması

5) Elastikiyet \_\_\_\_\_ ise fiyattaki %1'lik bir azalma satış miktarında ciddi artışlara yol açabilir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Fazla
- b) Az
- c) Sabit
- d) Değişmez
- e) Yok

6) Aşağıdakilerden hangisi ürün karmasına yönelik fiyatlandırma uygulamalarından biri değildir?

- a) Sepet Fiyatlandırma
- b) Ürün Hattı Fiyatlandırma
- c) Opsiyonel (aksesuar) Ürünlerin Fiyatlandırması
- d) Zorunlu (tamamlayıcı) Ürünlerin Fiyatlandırması
- e) Farklılaştırıcı Fiyatlandırma

7) Aşağıdakilerden hangisi değişimlere bağlı fiyat düzeltme stratejilerinden biri değildir?

- a) İndirimli Fiyatlandırma
- b) Sepet Fiyatlandırma
- c) Farklılaştırıcı Fiyatlandırma
- d) Psikolojik Fiyatlandırma
- e) Tutundurma Amaçlı Fiyatlandırma

8) Aşağıdakilerden hangisi farklılaştırıcı fiyatlandırma türleri arasında yer almaz?

- a) Müşteriye göre
- b) Ürüne göre
- c) Gelire göre
- d) Konuma göre
- e) Zaman göre

9) Herhangi bir ülke için fiyat belirlenirken birçok faktör göz önüne alınır. Aşağıdakilerden hangisi bu faktörlerden biri değildir?

- a) Rekabet durumu
- b) Kanunlar/ düzenlemeler
- c) Maliyet değerlendirmeleri
- d) Coğrafi koşullar
- e) Tüketici algılamaları

10) Aşağıdakilerden hangisi coğrafik fiyatlandırma politikasının uygulama çeşitlerinden biri değildir?

- a) İndirimli fiyat
- b) Tek teslim fiyatı
- c) FOB-orijin fiyatlandırma
- d) Çıkış (baz) noktası fiyatı
- e) Navlun-absorbe edici fiyat

## Cevaplar

1) c, 2) e, 3) b, 4) c, 5) a, 6) e, 7) b, 8) c, 9) d, 10) a

## **11. PAZARLAMADA DAĞITIM KARARLARI**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Dağıtım Sürecinde Aracılar
- Dağıtım Kanallarının Fonksiyonları
- Dağıtım Kanalı Düzeyleri
- Kanal Entegrasyonu ve Pazarlama Sistemleri
- Dağıtım Kanallarının Yönetimi
- Dağıtım Kanallarının Tasarımı
- Kanal Yönetim Kararları
- Dağıtım Kanallarında Çatışma ve Yönetimi

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Dağıtım sürecindeki aracılar kimlerdir? Aracıların teşkil ettiği önem nedir? Tartışınız.
- 2) Doğrudan dağıtım ve dolaylı dağıtım dendiğinde ne anlıyorsunuz? Örnekler vererek açıklayınız.
- 3) Dağıtım kanalında çatışma nedir? Bunu önlemek için neler yapılabilir? Anlatınız.

## Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Dağıtım Sürecinde Aracilar</b>	Dağıtım süreci ve süreçte rol alanları ele alıp incelemek	Konuyu, çeşitli örnekleri ile birlikte tartışmak vasıtasıyla elde edilecektir.
<b>Dağıtım Kanallarının Fonksiyonları</b>	Dağıtım kanallarının fonksiyonlarına yönelik stratejik bakış açısı kazandırmak	Dağıtım kanalı fonksiyonları hakkında fikir sahibi olunması ve tartışılması yolu ile geliştirilecektir.
<b>Dağıtım Kanalı Düzeyleri</b>	Dağıtım kanalları ve düzeylerini genel hatlarıyla kavrayabilmek	Dağıtım kanalı düzeylerine dair örnekler ve uygulamaların incelenmesi vasıtasıyla geliştirilecektir.
<b>Kanal Entegrasyonu ve Pazarlama Sistemleri</b>	Dağıtım kanalı entegrasyonu hakkında detaylı bilgi edinmek	Kanal entegrasyonu konusunu, çeşitli örnekleri ile birlikte tartışmak vasıtasıyla elde edilecektir.
<b>Dağıtım Kanallarının Yönetimi</b>	Dağıtım kanallarının yönetimine yönelik stratejik bakış açısı kazandırmak	Konu ilgili kavramları araştırmak ve tartışmak yolu ile elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Toptancı
- Perakendeci
- Acente
- Komisyoncu
- Doğrudan dağıtım
- Dolaylı dağıtım

## **Giriş**

Dağıtım kararları, üretilen ürünlerin tüketicilere ulaştırılmasıyla ilgili tüm çabaları kapsayan ve üretimle tüketim arasındaki boşluğu kapatan önemli bir pazarlama kararıdır. Dağıtım, malların ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye götürülmesi, tüketicinin isteklerine hazır hâle getirilmesi ve satış sonrası hizmetlerin bütününe kapsamaktadır. Bir mal veya hizmetin kullanıma hazır olmasını sağlamak; yani söz konusu ürünü sunmak, zenginleştirmek ve teslim etmek için kullanılan ortaklıklar ve iş birlikleridir.



## 11.1. Dağıtım Sürecinde Araçlar

Dağıtım kanalı, bir ürünün üreticiden tüketiciye doğru hareketinde izlediği yoldur. Ürünlerin pazarlanmasını sağlayan işletme içi örgütsel birimlerin ve işletme dışı pazarlama örgütlerinin oluşturduğu bir yapıdır.

Üretici ile tüketici arasındaki bu boşluğu kapatmada dağıtım kanalı önemli bir köprü vazifesi görmektedir. Ürünlerin alıcılara ulaştırılmasında dağıtım kanalı seçimi ve fiziksel dağıtım olmak üzere iki ana faaliyet söz konusudur.

Dağıtım sağladığı faydalar açısından, diğer pazarlama karması elemanlarından ayrılmaktadır. Dağıtım, pazarlamanın sağladığı yer, zaman ve mülkiyet faydalarının hepsini sağlayan bir fonksiyondur. Diğer fonksiyonlar bu faydaların hepsini sağlayamamaktadır. Örneğin sadece dağıtım fonksiyonunda bir ürünün sahipliğinin üreticiden tüketiciye transferi söz konusudur.

Ayrıca pazarlama kanallarının kullanımı sadece fiziksel ürünlerle sınırlı olmayıp, pazarlama kanalları hizmetlerin dağıtımına da yardım ederler.

Pazarlama araçları, dağıtım kanalındaki pazarlama kurumlarıdır. Üreticiler ile nihai tüketiciler veya endüstriyel tüketiciler arasında faaliyet gösteren ticari işletmelerdir.

Ürünün üreticiden tüketiciye veya nihai kullanıcıya ulaşmasına yardım eden araçlar, pazarlama kanalını/kanallarını oluştururlar.

Üreticiler, ürünleri hedef kitleye daha etkili bir şekilde ulaştırabilmesi sebebiyle araçları kullanmaktadır. Araçlar; iletişimleri, deneyimleri, uzmanlıkları ve faaliyet alanları sayesinde satışa işletmeden daha çok hazır durumdadır.

### *Aracı Türleri:*

Araçları öncelikle bağımsız araçlar ve üretici işletmenin sahipliğindeki araçlar olarak iki başlık altında ele alabiliriz. Bağımsız araçlar, pek çok üretici ve müşteriyle işbirliği yapabilir. Bağımsız araçlar arasında, toptancılar, perakendeciler, acenteler, tüccarlar ve komisyoncular yer alırken; satış ofisleri, şubeleri ve galeriler üretici işletmelerin sahipliğindeki aracı türleridir.

- **Toptancılar (Dağıtıcı/ Distribütör)**

Üreticilerden ürünleri satın alarak, genellikle diğer araçlar ya da endüstriyel müşterilerine satışını gerçekleştirir.

- **Perakendeciler**

Toptancılar gibi, satılmasına yardımcı olduğu ürünün sahipliğini üzerine alarak, onun nihai tüketiciye ulaştırılmasına yardımcı olur.

- **Tüccarlar**

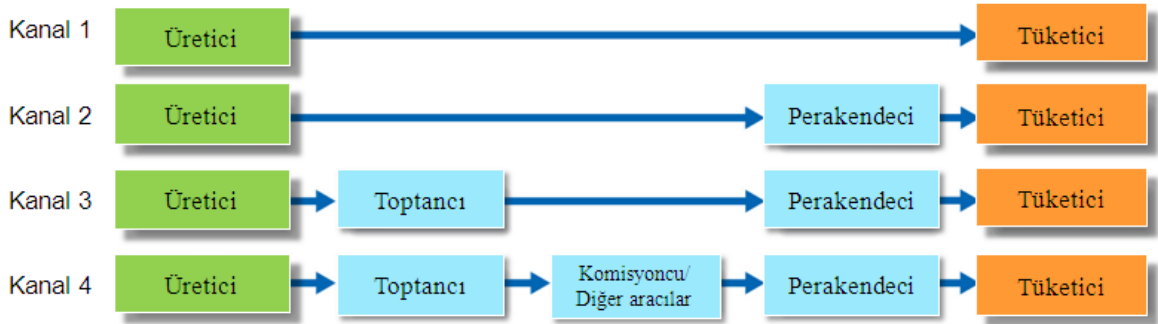
Satın alır ve ticari olarak satışa sunar.

- **Acenteler / Komisyoncular**

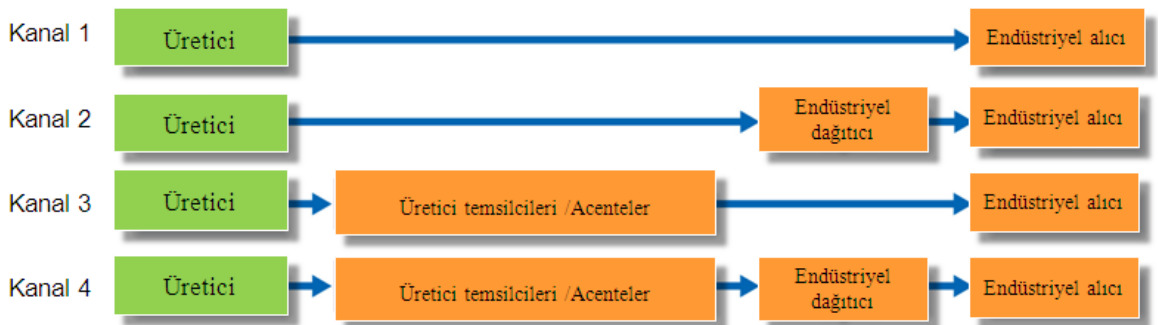
Belirli bir komisyon karşılığında hizmet verirler. Ürün sahipliğini ya da fiziksel olarak ürünü ellerinde bulundurmazlar. Müşteri bulur ve pazarlık yaparlar. Satış ve pazarlama faaliyetlerini yürütürler. Perakendecileri, toptancıları ya da üreticileri temsil ederler.

Üreticinin sahipliğindeki araçlar, sadece bir işletmeye bağlı olarak operasyonlarını sürdürürler. Satış şubeleri, toptancılara da benzer olarak, farklı coğrafi alanlarda yer alan ve bir miktar envanter barındıran araçlardır. Satış ofisleri ise envanter barındırmaz. Satış maliyetlerini azaltmak ve müşteri hizmetlerinde daha aktif olmak için vardır. Galeriler ise müşterilerin ziyaret etmesi ve ürün teşhirinin yapılması için kullanılan araçlardır.

Şekil 11.1’de tüketici pazarında yaygınlaştıkça kullanılan kanal üyeleri ve düzeyleri; Şekil 11.2’de ise endüstriyel pazarda sıkça tercih edilen dağıtım kanalı araçları yer almaktadır.



**Şekil 11.1:** Tüketici Pazarı Dağıtım Kanalları



**Şekil 11.2:** Endüstriyel Pazarda Dağıtım Kanalları

Üreticiden tüketiciye herhangi bir arazi olmadan yapılan pazarlama faaliyetleri her durum ya da her işletme için geçerli olmasa da doğrudan ve kolay bir dağıtım seçeneğidir.

Daha geleneksel bir dağıtım metodu ise üreticiden toptancıya, toptancıdan perakendeciye ve ondan da tüketiciye doğru olan akıştır. Kısıtlı finansal kaynaklara sahip işletmeler, hem sermaye sağlaması hem de ürünlerin pek çok perakendeciye ulaşmasını sağlaması ile toptancılara güvenir. Özellikle küçük ölçekli perakendeciler, toptancıların dağıtım alanındaki belirli yetkinliklerinden de yararlanabilirler.

Endüstriyel pazarda da aracılardan sahip olduğu benzer özellikler üreticiler ve endüstriyel satın alıcılar arasında toptancı ve diğer aracılardan yer almasını cazip kılar. Endüstriyel dağıtıcı kavramı ile tanımlanan araçlar, genellikle toptancılar gibi ürün sahipliğini elinde bulunduran araçlardır. Bu pazarda gene üretici ve toptancılar arasında da, iki tarafı bir araya getiren üretici temsilcileri ya da acenteler yer alabilir.

## **11.2. Dağıtım Kanallarının Fonksiyonları**

Üreticilerin dağıtım kanallarında çeşitli araçları kullanmalarının çeşitli sebepleri olabilir. Üreticiler, önceden bahsettiğimiz gibi doğrudan pazarlama için ihtiyaç duyulan finansal güce sahip olamayabilirler. Aynı zamanda doğrudan pazarlama, birçok ürün için uygun değildir. Dağıtım kanalı kullanmak, temel işe yönelik yatırım için gerekli parayı sağlamanın alternatif bir yolu olabilir. Ve çoğunlukla da araçlar, dağıtım işinde daha etkin ve yetkin olabilirler.

Dağıtım kanallarının önemli fonksiyonları bulunmaktadır. Bunlar,

- Pazarlama çevresinde bilginin toplanması,
- Ürünün tutundurulması,
- Satın almaya niyetli tüketicilerin bulunması ve onlarla iletişim kurulması,
- Ürünün tüketicilerin ihtiyaçlarına uydurulması ve
- Fiyatın belirlenmesi gibi fonksiyonlardır.

Ayrıca dağıtım kanalının başarılı bir şekilde yürütülmesi için fiziksel dağıtım, finans etme ve risk alma gibi fonksiyonları da yerine getirmektedir.

Dağıtım kanallarında, kanal üyeleri çeşitli akışlarla birbirine bağlanmaktadır: Bunlar, ürünlerin fiziksel olarak dağıtım kanalı boyunca hareketi, mülkiyet akışı, finansal ya da ödemelerin akışı, kanal üyeleri arasında bilgi akışı, iletişim ve tutundurma faaliyetlerinin kanal boyunca farklı üyelerce ya da şekillerde yerine getirilmesi olarak sıralanabilir.

Bu ürün ve bilgi akışının yönüne göre de kanal üyelerinin üstlendiği bir dizi önemli işlevi sınıflandırabiliriz. İletişim geliştirme ve yayma, fiziksel ürünlerin depolanması ve

hareketinin sağlanması, sahiplik hakkı devrinin yönetilmesi gibi işlevler *ileriye akış fonksiyonları* arasında; siparişleri üreticilere iletmek veya faturaların tahsilatını kolaylaştırmak gibi işlevler de *geriye akış fonksiyonları* arasında; bilgi toplama, fiyatta ve sahiplik hakkının devredilmesinde pazarlık yapma, finansman sağlama ve riski üstlenme fonksiyonları da *hem ileriye hem de geriye akış fonksiyonları* arasında gösterilebilir.

### 11.3. Dağıtım Kanalı Düzeyleri

Dağıtım kanalları **doğrudan (direkt)** ve **dolaylı (endirekt)** olmak üzere iki sınıfa ayrılmaktadır. Bazı işletmeler tüm dağıtımını kendi kurumlarıyla idare etmektedir. Bazı işletmeler ise toptancıları, perakendecileri ve diğer uzmanları aracı olarak kullanmaktadır.

- **Doğrudan Dağıtım**

Doğrudan dağıtımda, üretici işletmelerin kendi mallarını, kendi satış örgütüyle kendisi dağıtması söz konusudur. Herhangi bir aracı kuruluş kullanılmamaktadır.

Üretici → Tüketici

Doğrudan dağıtımını kullanan işletmeler tüm pazarlama faaliyetleri üzerinde kontrol sahibi olmak istemektedir. Bu işletmeler tüketicilere daha düşük maliyetle hizmet edebileceklerini, araçlardan daha etkili çalışacaklarını ve bağımsız araçlarla çalışmanın zor olacağını düşünmektedir. Tüketicisiyle doğrudan ilişki kuran bu işletmeler, tüketici davranışlarındaki değişimlerden daha çabuk haberdar olabilmekte ve pazarlama karmasını hızlı bir şekilde düzeltme olanağına sahip olmaktadır.

- **Dolaylı Dağıtım**

Bazı işletmeler dolaylı dağıtım kanallarını tercih etmektedir. Dolaylı dağıtım, üretici işletme ve tüketici arasında bir veya daha fazla işletmenin yer aldığı dağıtım türüdür.

Üretici → Toptancı → Tüketici

Üretici → Perakendeci → Tüketici

Üretici → Toptancı → Perakendeci → Tüketici

Üretici işletmeler büyük olsalar bile dağıtım kanalı sistemini kuracak kadar mali güce sahip olmayabilmektedir. Bununla birlikte aracı kurumlar pazardaki tecrübeleri ve uzmanlıkları sebebiyle işletmenin kuracağı dağıtım sistemine göre daha başarılı olabilmektedir. Dolaylı dağıtımın diğer bir avantajı ise aracı kullanmanın ilişki sayısını azaltmasından dolayı tasarruf sağlanmasıdır. Zira aracı kullanılmadığı takdirde tüketicilerle daha çok ilişki kurulacağından maliyetler artmaktadır.

Ayrıca, kanal düzeyleri arttıkça, üreticiler dağıtım kanalı üzerinde kontrolü kaybetmeye ve kanal karmaşık bir hal almaya başlayabilir.

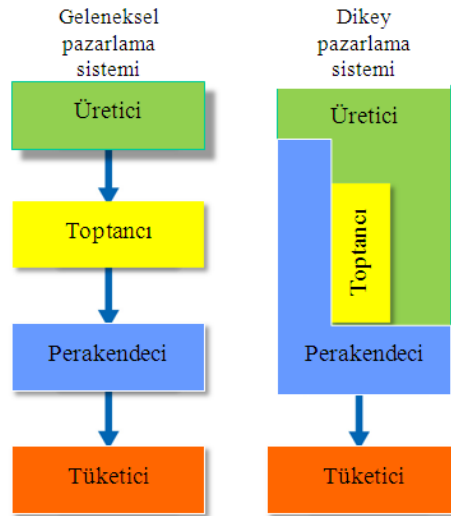
## 11.4. Kanal Entegrasyonu ve Pazarlama Sistemleri

*Geleneksel pazarlama sistemlerinde* dağıtım kanalında yer alan kişi veya kuruluşlar biri birinden bağımsızdır. Her birim, kendi misyon ve hedeflerini gerçekleştirecek şekilde davranır. Toptancı üreticiden istediği kadar satın alır. Üretici dilediği malları toptancıya verir. Aracılar kârlı görmedikleri ürünleri satmakta isteksiz davranabilirler. Böyle bir kanalda çıkar birliği olmadıkça işbirliği de zayıf olur.

- **Dikey ve Yatay Bütünleşme**

Çağdaş pazarlama sistemlerinde dağıtım kanalının farklı düzeylerindeki kuruluşların bir araya gelmeleri dikey bütünleşme, aynı kademede yer alan kuruluşların yan yana gelmesi ise yatay bütünleşme olarak adlandırılır.

*Dikey pazarlama sistemlerinde* ise geleneksel pazarlama sistemlerinin aksine farklı dağıtım kanalı düzeylerindeki kanal üyeleri belirli bir hedef pazar ya da satış hedefine ulaşmak için işbirliği yapar.



**Şekil 11.3:** Geleneksel ve Dikey Pazarlama Sistemleri

Dikey pazarlama sistemlerinde bütünleşme yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya doğru gerçekleşebilir. Dikey bütünleşmeler iki veya daha fazla sayıda kanal üyesi, örneğin üretici-toptancı, üretici-toptancı-perakendeci arasında gerçekleşebilir. *Kurumsal dikey işbirliğinde* kanal üyelerinden biri kendi üstündeki veya altındaki üyelerden birini veya tümünü satın alır veya bu kademeleri kendisi oluşturur. *Yönetmel dikey işbirliğinde* dağıtım kanalında yer alan işletmelerden birinin ölçek ve güç itibarıyla kontrolü elinde bulundurmasıdır. *Sözleşmeli dikey işbirliğinde* kanal üyeleri ortak çıkarları için kendi arzularını bir araya getirirler. Belirli bir sözleşmeye bağlı çalışan bağımsız işletmelerden oluşur. Gönüllü zincirler, perakende kooperatifleri gibi. (Şekil 11.3)

*Yatay pazarlama sistemleri* ise iki ya da daha fazla aynı düzeyde işletmenin, potansiyel bir pazar fırsatını değerlendirmek için bir araya gelmesidir. Örneğin, Wal-Mart mağazası içerisinde McDonald'sın yer alması ya da Microsoft ve Yahoo'nun iş birliği gibi.

*Çok kanallı pazarlama sistemleri*, günümüzde önem kazanan bir trenddir. Tek bir pazara tek bir kanaldan ulaşmak yerine, daha fazla sayıda ya da farklı büyüklükteki pazarlara ulaşabilmek için birden fazla dağıtım kanalının kullanılmasıdır. Pazar hâkimiyetinin artırılması, kanal maliyetlerinin düşürülmesi ve satışta kişiselleştirme olanakları gibi avantajları mevcuttur.

## **11.5. Dağıtım Kanallarının Yönetimi**

Bu bölümde, dağıtım kanalı tasarımı ve süreci, dağıtım kanalı kararlarını etkileyen içsel ve dışsal unsurlar, kanal yönetim kararları ve dağıtım kanallarında çatışmalardan bahsedilmektedir.

### **11.5.1. Dağıtım Kanallarının Tasarımı**

Genellikle kanal tasarımının dört temel aşamada gerçekleştiğini söyleyebiliriz. Bunlar şu şekildedir:

- Tüketici ihtiyaçlarının analizi
- Kanal amaçlarının belirlenmesi
- Temel kanal alternatiflerinin belirlenmesi (Aracı türü, aracı sayısı ya da kanal üyelerinin sorumlulukları açısından)
- Alternatiflerin değerlendirilmesi ve seçim

#### **1) Tüketici İhtiyaçlarının Analizi**

Her kanal üyesi ve düzeyi, müşteriler için değer ürüne değer katar. Bu nedenle kanal tasarımının ilk aşaması, hedef tüketicilerin dağıtım kanalından ne beklediklerinin belirlenmesi aşamasıdır.

Dağıtım kanalları beş hizmet çıktısı üretirler:

- Sipariş miktarı: Bir seferde alıcının satın alma miktarı.
- Bekleme süresi: Az bekletilmeyi tercih eden müşteri.
- Erişim kolaylığı: Müşteriler için satın almayı kolaylaştırma derecesi.
- Ürün çeşitliliği: Pazarlama kanalı tarafından sunulan çeşitlilik.
- Hizmet katkısı: Kredi, teslimat, kurulum, tamir-onarım vs.

Yüksek hizmet çıktısı, kanal maliyetlerini artırdığı gibi müşteriler için fiyatın yükselmesine de sebep olabilir.

Buna göre potansiyel tüketicilerin isteklerini doğru ölçebilmek önemlidir. Tüketicilerin daha fazla çeşit mi yoksa ürünlere daha kolay erişim mi bekledikleri, veya satın alım sonrası hizmetlere ne derece özen gösterdiği gibi hususların belirlenmesi önem arz eder.

## 2) Kanal Amaçlarının Belirlenmesi

İşletmeler, dağıtım kanalı amaçlarını, hedefledikleri tüketici hizmeti temelinde tanımlamalıdır. Genelde işletmeler, farklı hizmetler bekleyen çeşitli müşteri bölümleri de tanımlayarak buna göre stratejilerini saptamayı seçebilir. Böylece hangi pazar bölümlerine nasıl hizmet edeceğini veya her birinde tercih edeceği en iyi dağıtım kanalı tasarımını belirlemiş olur. Her bir bölümde, tüketici ihtiyaçlarını karşılarken toplam dağıtım maliyetlerini de en aşağı indirmiş olmaktadır.

Bu amaçlar pek çok faktörle birlikte şekillenebilir. İşletmenin yapısı ve iş yapma süreçleri, ürünleri, pazarlama araçları, rakipleri ya da çevre koşulları bu süreç üzerinde etkilidir. İşletmenin büyüklüğü ve finansal durumu, hangi dağıtım fonksiyonlarını kendisinin hangilerini de diğer bağımsız araçların yerine getireceğini belirleyebilir. Dayanaksız tüketim ürünleri satan bir işletme, ürünler elinden çıktıktan sonra nihai alıcısıyla buluşmasına kadar geçen sürenin mümkün olduğunca kısa tutulması için çalışır. Bazı durumlarda işletmeler, rakipler ya da rakiplerin ürünleri bulunduran satış noktalarına yakın olmayı tercih edebilir.

## 3) Temel Kanal Alternatiflerinin Belirlenmesi

Kanal alternatiflerini tanımlamada üç temel unsur dikkate alınır: Aracı türü, aracı sayısı ya da kanal üyelerinin sorumlulukları ve şartları.

**a) Aracı Türleri:** İşletme, dağıtım kanalı fonksiyonlarını yerine getirmesi için hangi tür kanal üyeleri ile çalışacağını belirlemelidir. Bir bilgisayar üreticisi, nihai kullanıcılarına doğrudan kendi mağazaları yoluyla, endüstriyel satın alıcılara da sofistike müşteri hatları ya da internet kanalıyla hizmet vermeyi seçebilir. Ayrıca doğrudan satış gücünü kullanarak büyük kurumsal müşterilerine hizmet götürebilir. Ayrıca rekabete devam edebilmek için, rakiplerin ürünlerinin satıldığı perakendecilerde de ürünlerinin satılmasını isteyebilir.

**b) Araçların Sayısı:** İşletmeler her bir kanal düzeyinde ne kadar sayıda kanal üyesi ile çalışacaklarına karar vermelidir. Bu noktada işletmeler üç tür dağıtım politikasını benimseyebilmektedir. Bunlar; *yoğun (yaygın)*, *seçimli (sınırlı)* ve *özellikli (tekelci, seçkin) dağıtım* stratejileridir.

- **Yoğun dağıtım**, ürünün tüketicilerin bulabileceği her yerde satılmasıdır. Eğer işletme, ürünlerini birçok noktada tüketicileri ile buluşturmak isterse, bu yoğun dağıtımdır. Daha çok kolayda mal üreten işletmeler tercih etmektedir. Diş macunu, şekerleme, kolalı içecekler vs.

- **Seçimli dağıtım**, belirli bir bölgede, sınırlı sayıda (7-8 nokta gibi sınırlı) dağıtım noktası ile ürünlerin tüketicileriyle buluşturulmasıdır. Genellikle beğenmeli mal üreten işletmeler tercih etmektedir. Özel tasarım giyim koleksiyonları, Whirlpool, GE markalı ürünler vs.

- **Özellikli (seçkin) dağıtım** ise, belirli bir pazarda sadece bir veya en fazla iki dağıtım noktasında ürünlerin satışının gerçekleştirilmesidir. Genellikle özellikli mallarda tercih edilmektedir. Bentley marka otomobil, Rolex saat vs.

c) **Kanal Üyelerinin Sorumlulukları:** İşletmeler, dağıtım kanalında işbirliğine gidecekleri kanal üyelerinin sahip olacağı sorumlulukları belirlerlerse, kanalın yönetimi ve kontrolü üzerinde daha fazla söz sahibi olabilirler. İşletmeler, fiyat politikaları, satış şartları, dağıtıcıların bölgesel hakları ya da karşılıklı hizmet ve sorumlulukları üzerine çeşitli kararlar alabilir. Üretici, uygulanacak fiyat politikasını, fiyat listelerini ve indirimler ile ilgili ayrıntıları belirler ve araçlar ile bu koşulların adilliği ve geçerliliği üzerinde anlaşmaya varır. Ödeme koşulları ve üretici garanti şartları belirlenir (Erken ödemelerde indirim oranları vs.) .

#### 4) Alternatiflerin Değerlendirilmesi ve Seçim

Alternatifler; ekonomik, kontrol ve uygulanabilirlik kriterlerine göre değerlendirilir ve kanal tasarımı gerçekleştirilir. **Ekonomik kriterler** kullanılarak, işletme satış, maliyet ve kârlılık oranlarına göre farklı dağıtım kanalı alternatiflerini değerlendirir. İlk aşamada satış gücü ya da satış acentelerinin daha fazla satış gerçekleştirip gerçekleştiremeyeceği, farklı miktarlarda satış yapmanın maliyetinin ne olduğu gibi hususlar belirlenerek, örneğin üretici işletmenin kendi satış birimlerini mi yoksa bağımsız araçları mu kullanması gerektiği ortaya konabilir. **Kontrol kriteri** ile, kanal üyelerine ürüne dair ne gibi ya da ne düzeyde yetkiler verileceği konuları dikkate alınır. Örneğin acente tercih edildiğinde, bunların bağımsız işletmeler olduğu ve ürün hakkında yeterli teknik bilgiye sahip olmayacakları varsayılabilir. **Uygulanabilirlik kriteri** ile kanal üyelerinin uzun vadeli bağlılıkları, çevresel değişimlere ne derecede uyum sağlayabilecekleri gibi hususlar dikkate alınır.

Pazarda yaşanan gelişmeleri ve tüketici davranışlarındaki değişimleri takip edemeyen veya söz konusu değişimlere uyum sağlayamayan işletmeler başarısız olabilmektedir. Zira dağıtım, diğer pazarlama karması elemanları üzerinde doğrudan etkiye sahip olması sebebiyle, işletmeler için önem taşımaktadır. Dağıtım kanallarına az önem veren işletmeler bundan dolayı zarar görebilmekteyken, iyi planlanmış dağıtım sistemlerini kullanan işletmeler rekabet avantajı kazanabilmektedir.

#### 11.5.2. Kanal Yönetim Kararları

Dağıtım kanallarının yönetimi hususunda işletmelerin önem vermesi gereken belirli hususlar vardır. Bunlar özellikle kanal üyelerinin seçimi, eğitimi, motivasyonu, değerlendirilmesi ve kanalın değiştirilmesi/modifikasyonu üzerine olmaktadır.



### 11.5.2.1. Kanal Üyelerinin Seçimi

İşletmenin dağıtım fonksiyonunda işbirliği içerisinde olacağı kanal üyeleri belirlenirken öncelikle hangi vasıf ve yetkinliklere sahip oldukları ve mevcut deneyimleri değerlendirilir, ona göre seçim yapılır. Üretici, kontrol edebildiği ölçüde daha iyi yetkinliklere sahip araçları tercih etmelidir. Ticari yetenekleri, taşıdıkları diğer mallar, büyüme ve kâr kayıtları, ödeme gücü, işbirlikleri ve tanınırlık gibi hususlar önemlidir. Eğer bu aracı bir satış şubesi ise sattıkları malın çeşidi, sayısı ve yapısı, satış gücü kalitesi gibi unsurlar; depolama fonksiyonunu yerine getiren bir aracıysa yerleşim, büyüme potansiyeli ve müşterileri gibi hususlar önemli değerlendirme kriterleridir.

### 11.5.2.2. Kanal Üyelerinin Eğitimi ve Motivasyonu

Kanal üyelerinin eğitimi ve işletme, ürünleri ve diğer süreçleri hakkında bilgilendirilmesi önem arz eder. Çünkü ürünün, her aşamada satın alıcısı /kullanıcıyla buluşturan yüzü araçlardır.

Kanal üyelerinin motivasyonunun sağlanmasında eğitim, pazarlama araştırmaları programları, kapasite yaratma programları gibi hususlar uygulanabilir. Araçılara, işletmenin ortakları oldukları hissettirilmelidir. Amaç, uzun vadeli ortaklıklar kurmaktır.

Bu işbirliğini ve motivasyonu sağlamak için çeşitli güç unsurları kullanılabilir:

- Zorlayıcı güç: Üreticiye bağlılıkları yükseğe etkili olur.
- Ödüllendirici güç: Aracılık fonksiyonundaki başarılarına göre ödüller sunulur.
- Kanuni güç: Sözleşmelerde yazılı hususları talep ettiğinde kullanılır.
- Uzmanlık gücü: Araçların değer verdiği özel bilgiler vasıtasıyla kontrol sağlanır.
- Simgesel güç: Üreticiye yüksek düzeyde saygı duyuluyorsa kullanılır.

### 11.5.2.3. Kanal Üyelerinin Değerlendirilmesi ve Kanallın Düzenlenmesi

Düzenli olarak performans verilerinin kontrolü ve değerlendirilmesi gerekir. Satış kotaları, ortalama envanter düzeyi, müşteriye teslim süreleri, kayıp ya da zarar görmüş mallar ve bunlar oluştuğundaki aracı tutumları, tutundurma ve eğitim programlarındaki iş birliği gibi kıstaslar kullanılabilir.

Aynı zamanda, ürünün doğası ve hayat eğrisindeki ilerleyişi ile de dağıtım kanalı tasarımının zaman boyunca sürekli etkin kalması beklenemez. Örneğin giriş aşamasında tercih edilen seçkin dağıtım, hızlı büyüme aşamasında daha hacimli kanallar ile desteklenir (departmanlı mağazalar gibi), olgunluk aşamasında daha az maliyetli kanallar, düşüş

aşamasında da fiyat indirimli mağazalar, posta yoluyla sipariş gibi seçenekler daha çok tercih edilir.

Dağıtım sistemini uygulamak ve yeniden yapılandırmak oldukça önemli ve dikkat edilmesi gereken bir iştir. Açıkları ve düzeltici önlemleri belirlemek, dağıtım çözümleri üretmek gibi noktalarda öncelikle üretici ve tüm kanal üyelerinin entegrasyonu ve dikkati önemlidir.

### 11.5.3. Dağıtım Kanallarında Çatışma ve Yönetimi

Dağıtım kanallarında çatışma, dağıtım kanalı üyelerinin, rolleri, faaliyetleri ya da mükâfatları konusunda anlaşmazlık yaşaması ile ortaya çıkar.

Çatışmanın nedenleri, amaçların örtüşmemesi, belirsiz roller ve hakların net olmaması, anlayış farklılıkları, araçların fazla bağımlılığı (üreticinin ürün ve fiyat düzenlemelerinden doğrudan etkilenme vs.) gibi hususlar olabilir.

Bu çatışmalar farklı kanal düzeylerinde ya da farklı kanal üyeleri arasındaki ilişkilerden doğabilir:

- *Yatay çatışma:* Benzer kanal düzeyindeki farklı üyeler arasında oluşur. İki toptancı ya da perakendeci arasında yaşanan çatışmalar gibi.
- *Dikey çatışma:* Aynı kanalın farklı düzeydeki üyeleri arasında oluşur. toptancı-perakendeci ya da toptancı-komisyoncu arasında yaşanan çatışma gibi.
- *Çok kanallı çatışma:* Üreticinin kurduğu iki farklı kanal arasındaki çatışmadır.

Kanal çatışmalarının yönetiminde, öncelikle aracılık ve arabulucular kullanma, ortak bir amaç altında birleştirme veya amaçlarda uyarlamalara gidilebilir. Kanal çatışmalarının minimize edilmesi için üreticiler, ürün karmalarında değişikliklere gidebilirler. Ürünün tasarımında, bir takım detay özellikler üzerinde, paketlemede kullanılan maddelerde veya ürün demetinin bir parçası olarak satılan unsurlarda küçük değişiklikler yapılabilir.

Çatışma kronikleşmişse; kanal üyelerinde değişikliğe gidilebilir, seçim ve diplomasi süreçleri işletilebilir (kanal liderlerinin oy birliğiyle seçimi gibi), üyelikler ve ticari birliklere özendirilebilir.

## Uygulamalar

### TÜRK PERAKENDECİLERİNİN HIZI

Mağazalaşma hızında Türk şirketleri dünyadaki en büyük rakiplerini geride bırakıyor.

BİM Wal-Mart'tan, Teknosa Best Buy'dan, Mavi H&M'den, A101 Aldi'den daha hızlı bir performans sergiliyor. Uzmanlara göre bu durumun en önemli nedeni, Türk markalarının mağazalaşmada daha cesur ve atak olmaları sayılmaktadır. Bunun dışında Türkiye'de organize perakendenin ivme kazanması, gelişmiş ülkelerin aksine pazarın doygunluğa ulaşmaması ve hızla artan AVM yatırımları da Türk şirketlerinin hızında etkilidir.

Wal-Mart, 467,8 milyar dolarlık cirosuyla dünyanın en büyük perakendecisidir. Geliri, dünyadaki birçok ülkeden daha büyüktür. Toplam 4 bin 570 mağazası vardır. Mağazacılıktaki büyüme hızı ise dünyanın en büyük perakendecisi olmasına karşın sadece yüzde 3,3'tür. 2012 yılını, 146 yeni mağaza açarak kapattı. Dünyanın en büyük 5'inci perakendecisi Kroger'ın mağaza açma hızı ise eksilerdedir. Hatta 3 bin 575 mağazasından 37'sini kapatmıştır. Benzer durum, dünyanın en büyük moda markalarından Gap'te de yaşandı. 15,1 milyar dolar cirolu Gap, 2012'de 46 mağazasını kapattı.

Türkiye'deki markaların ise dünyadaki perakendecilerle karşılaştırınca mağazalaşma hızı oldukça yüksektir. Organize perakendede Wal-Mart'la aynı kulvarda yarışan BİM, 2012 yılında Wal-Mart'ın açtığı üç katı kadar yeni mağaza açtı. Dünyanın en hızlı büyüyen perakende şirketleri sıralamasında 10'uncu sırada yer alan BİM, 2013 yılında açtığı yeni mağaza sayısını yüzde 14,6 oranında artırarak 430'a çıkaracaktır. Sadece BİM değil, A101'in mağazalaşma hızı da dünyanın en büyük indirim marketi Aldi'den 9 kat daha fazladır. Teknosa da dünyanın en büyük elektronik perakendecileri Best Buy ve Apple Store'dan daha fazla mağaza açmaktadır.

**Kaynak:** "Bizimkiler daha hızlı", Ayçe Tarcan Aksakal, <http://www.capital.com.tr/bizimkiler-daha-hizli-haberler/26355.aspx>, Erişim tarihi: 15.04.2014.

## Uygulama Soruları

1) Önemli bir aracı kurum olan perakendecilerin, ülkemizden verilen örnekler doğrultusunda gelecek on yılda geçirebilecekleri değişimleri farklı sektörleri ve farklı ürün kategorilerinde uzmanlaşmış perakendecileri göz önünde bulundurarak yorumlayınız.

2) Dağıtım kanalı yönetimi çerçevesinde, işletmeler ve markaların perakende satışta dikkat etmeleri gereken unsurlar neler olabilir? Tartışınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Aracıları öncelikle bağımsız aracılar ve üretici işletmenin sahipliğindeki aracılar olarak iki başlık altında ele alabiliriz. Bağımsız aracılar, pek çok üretici ve müşteriyle iş birliği yapabilir. Bağımsız aracılar arasında, toptancılar, perakendeciler, acenteler, tüccarlar ve komisyoncular yer alırken; satış ofisleri, şubeleri ve galeriler üretici işletmelerin sahipliğindeki aracı türleridir.

Üreticilerin dağıtım kanallarında çeşitli aracıları kullanmalarının çeşitli sebepleri olabilir. Üreticiler, önceden bahsettiğimiz gibi doğrudan pazarlama için ihtiyaç duyulan finansal güce sahip olamayabilirler. Aynı zamanda doğrudan pazarlama, birçok ürün için uygun değildir. Dağıtım kanalı kullanmak, temel işe yönelik yatırım için gerekli parayı sağlamanın alternatif bir yolu olabilir. Ve çoğunlukla da aracılar, dağıtım işinde daha etkin ve yetkin olabilirler.

Dağıtım kanalları doğrudan (direkt) ve dolaylı (endirekt) olmak üzere iki sınıfa ayrılmaktadır. Bazı işletmeler tüm dağıtımı kendi kurumlarıyla idare etmektedir. Bazı işletmeler ise toptancıları, perakendecileri ve diğer uzmanları aracı olarak kullanmaktadır.

Geleneksel pazarlama sistemlerinde dağıtım kanalında yer alan kişi veya kuruluşlar biri birinden bağımsızdır. Her birim, kendi misyon ve hedeflerini gerçekleştirecek şekilde davranır. Toptancı üreticiden istediği kadar satın alır. Üretici dilediği malları toptancıya verir. Aracılar kârlı görmedikleri ürünleri satmakta isteksiz davranabilirler. Böyle bir kanalda çıkar birliği olmadıkça işbirliği de zayıf olur. Dikey pazarlama sistemlerinde ise geleneksel pazarlama sistemlerinin aksine farklı dağıtım kanalı düzeylerindeki kanal üyeleri belirli bir hedef pazar ya da satış hedefine ulaşmak için işbirliği yapar. Yatay pazarlama sistemleri ise iki ya da daha fazla aynı düzeyde işletmenin, potansiyel bir pazar fırsatını değerlendirmek için bir araya gelmesidir.

Dağıtım kanallarının yönetimi hususunda işletmelerin önem vermesi gereken belirli hususlar vardır. Bunlar özellikle kanal üyelerinin seçimi, eğitimi, motivasyonu, değerlendirilmesi ve kanalın değiştirilmesi/modifikasyonu üzerine olmaktadır.

## Bölüm Soruları

1) Aşağıdakilerden hangisi dağıtım kanalı üyelerinden “üretici işletmelerin sahipliğindeki aracı türleri” arasında yer alır?

- a) Toptancılar
- b) Perakendeciler
- c) Komisyoncular
- d) Satış ofisleri
- e) Tüccarlar

2) Dağıtım kanalında yer alan işletmelerden birinin, ölçek ve güç itibarıyla kontrolü elinde bulundurduğu dikey bütünleşme türü aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Yatay pazarlama sistemi
- b) Geleneksel pazarlama sistemi
- c) Yönetimsel dikey iş birliği
- d) Sözleşmeli dikey iş birliği
- e) Kurumsal dikey iş birliği

3) \_\_\_\_\_, belirli bir bölgede, sınırlı sayıda (7-8 nokta gibi) dağıtım noktası ile ürünlerin tüketicileriyle buluşturulmasıdır.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Doğrudan dağıtım
- b) Seçimli dağıtım
- c) Dolaylı dağıtım
- d) Özellikli dağıtım
- e) Yoğun dağıtım

4) Benzer kanal düzeyindeki farklı üyeler arasında oluşan çatışma türü aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Yatay çatışma
- b) Dikey çatışma
- c) Çok kanallı çatışma
- d) Çapraz çatışma
- e) Sabit çatışma

5) Toptancı-perakendeci ya da toptancı-komisyoncu arasında yaşanan çatışma aşağıdakilerden hangisine örnektir?

- a) Yatay çatışma
- b) Dikey çatışma
- c) Çok kanallı çatışma
- d) Çapraz çatışma
- e) Sabit çatışma

6) Aşağıdakilerden hangisi **dağıtım kanallarının tasarım** aşamalarından biri değildir?

- a) Tüketici ihtiyaçlarının analizi
- b) Kanal amaçlarının belirlenmesi
- c) Temel kanal alternatiflerinin belirlenmesi
- d) Fiyatın belirlenmesi
- e) Alternatiflerin değerlendirilmesi ve seçim

7) Aşağıdakilerden hangisi dağıtım kanallarının ürettiği hizmet çıktıları arasında yer almaz?

- a) Sipariş miktarı
- b) Bekleme süresi
- c) Aracıların sayısı
- d) Erişim kolaylığı
- e) Ürün çeşitliliği

- 8) I. Yoğun dağıtım
- II. Seçimli dağıtım
- III. Sıradan dağıtım**

**Yukarıdaki verilen ifadelerden hangisi/hangileri dağıtım politikalarındandır?**

- a) Yalnız I
- b) I ve II
- c) Yalnız III
- d) I ve III
- e) **II ve III**

9) Aşağıdakilerden hangisi kanal üyelerinin işbirliğini ve motivasyonunu sağlamak için kullanılacak güç unsurlarından biri değildir?

- a) Simgesel güç
- b) Ödüllendirici güç
- c) Zorlayıcı güç
- d) Kanuni güç
- e) Kontrolsüz güç

10) Aşağıdakilerden hangisi dağıtım kanallarında çatışmanın nedenleri arasında yer almaz?

- a) Amaçların örtüşmemesi
- b) Belirsiz roller
- c) Hakların net olmaması
- d) Aracıların bağımsız olması
- e) Anlayış farklılıkları

## **Cevaplar**

1) d, 2) c, 3) b, 4) a, 5) b, 6) d, 7) c, 8) b, 9) e, 10) d



## **12. PERAKENDECİLİK, TOPTANCILIK VE LOJİSTİK**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Perakendecilik Kavramı
- Perakende Türleri
- Perakendecilik Kararları
- Toptancılık
- Toptancıların Fonksiyonları
- Toptancı Türleri
- Toptancılık Kararları
- Lojistik
- Lojistik Amaçları
- Lojistik Kararları

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Perakende ve toptan satış nedir? Kavramlar hakkında sahip olduğunuz bilgileri örnekler vererek tartışınız.
- 2) “Lojistik yönetimde başlangıç noktası müşterilerin istekleri olmalıdır.” sözü size ne ifade etmektedir? Tartışınız.
- 3) Lojistik ve fiziksel dağıtım dendiğinde ne anlıyorsunuz? Örnekler vererek açıklayınız.

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Perakendecilik Kavramı</b>	Perakendecilik hakkında detaylı bilgi edinmek	Konu ilgili kavramları araştırmak ve tartışmak yolu ile elde edilecektir.
<b>Toptancılık</b>	Toptancılık kavramı, türleri ve söz konusu araçları anlamak	Konu ilgili kavramları araştırmak ve tartışmak yolu ile elde edilecektir.
<b>Lojistik</b>	Lojistik ve lojistik yönetimi konularında bilgi sahibi olunması sağlamak	Lojistik yönetimi konusunu, çeşitli örnekleri ile birlikte tartışmak vasıtasıyla elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Mağazalı perakendecilik
- Mağazasız perakendecilik
- Doğrudan satış
- Malzeme yönetimi
- Envanter yönetimi

## **Giriş**

Perakendecilik geçmişten günümüze oldukça değişmiş, yerel bakkal dükkânlarından hipermarketlere kadar ya da kişiselleştirilmiş hizmet sunan giyim mağazalarına kadar müşteriye daha fazla değer sunan perakende formları gelişmiş ve gelişmeye de devam etmektedir. Ekonomik, sosyal ve kültürel değerler değiştikçe, farklı perakende türleri ortaya çıkmış ve çoğunlukla daha eski olanı devre dışı bırakmıştır.

## 12.1. Perakendecilik Kavramı

Mal ve hizmetlerin ticari bir amaçla kullanılmama koşulu ile doğrudan doğruya nihai tüketiciye pazarlanmasıyla ilgili tüm faaliyetleri kapsar.

Perakendecilik, ham maddeden ürüne kadar tüketici açısından değer üretim sürecinde yer alan son halkadır. Nihai kullanıcıya ürün satan her işletmenin, satış yeri ya da kanalına bakılmaksızın (mağazalı, internet, katalog vs.) perakendecilik fonksiyonunu yerine getirdiği söylenir.

Perakendeciler, tüketicilerin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak ürün arzını düzenlerler yani tüketiciye ulaştırmak amacıyla üreticiden veya toptancıdan ürünleri satın alırlar. Bunu yaparken de kendileri için en fazla kâr sağlayacak ürünleri seçerler. Toptancılardan büyük miktarlarda ürün satın alıp, tüketicilere daha az miktarlarda satış yaparlar. Perakendeciler pazarlama kanalları arasında maliyeti en yüksek olan araçlardır. Perakendecilerin bir işlevi satışların taksitli yapıldığı durumlarda tüketiciyi finanse etmesidir. Perakendecilerin diğer bir önemli işlevini de tüketicilere hizmet satması oluşturmaktadır.

### 12.1.1. Perakende Türleri

Perakendecileri sınıflandırmak için pek çok kriter kullanılabilir. Birlikte, öncelikle perakendecileri; mağazalı perakendecilik, mağazasız perakendecilik ve perakende örgütleri olarak sınıflandırmak yerinde olacaktır.

#### 1) Mağazalı Perakendecilik

Belki de en iyi bilinen perakende türüdür. Rekabet stratejileri, müşterilerin hizmet tercihleri ve fiyatlandırma politikalarına göre mağazalı perakendeciler de kendi aralarında farklı şekillerde isimlendirilir. En çok bilinen türleri; özellikli mağazalar, departmanlı mağazalar, süpermarketler, indirim mağazaları, hipermarketlerdir.

Aşağıda çeşitli sınıflandırma kriterlerine göre perakende türleri ve örnekleri yer almaktadır.

#### a) Hizmet düzeyine göre:

##### ▪ Self-servis perakendeciler

- Müşteriler tasarruf amacıyla self-servis mağazaları seçmektedir.
- İndirim mağazaları

##### ▪ Sınırlı hizmet sunan perakendeciler

– Çok fazla çeşit bulduran birçok departmanlı mağaza gibi. Ancak müşterinin bilgilendirme ve yardıma ihtiyacı olur.

- **Tam hizmet sunan perakendeciler**

- Satış temsilcileri müşterilere her aşamada yardımcı olur.
- Üst sınıf departmanlı mağazalar
- Özellikli mağazalar

b) **Ürün karmasının uzunluğu ve derinliğine göre:**

- **Özellikli mağazalar**

- Dar ancak derin çeşitlilikte ürün karması (The Body Shop, Intersport, Vakko)

- **Departmanlı mağazalar**

- Geniş ve derin ürün karması (YKM, Kanyon, Cevahir)

- **Süpermarketler**

- Düşük maliyet, düşük kar, yüksek satış hacmi

- **Kolaylık mağazaları**

- Sınırlı ürün hattı, uzun saatler açık, kolayda mallar satan

- **Hipermarketler**

- Gıda ürünleri ile gıda dışı ürün ve hizmetler sunan perakende satış mağazaları (Migros, Carrefour)

- **Kategori katilleri (Category killer)**

- Belli bir kategoriye domine etmiş az sayıda mal çeşidi bulunduran fakat düşük fiyatlara önem veren bir tür perakende satış kuruluşu (IKEA)

c) **Görece fiyatlara göre:**

- **İndirim mağazaları**

- Düşük kâr marjı, yüksek satış hacimleri ile telafi edilir.

- **Toptancı ve perakendeci fiyatının altında satış yapan mağazalar**

- Bağımsız outlet perakendeciler (TJ Maxx, Marshall's)
- Fabrika satış mağazaları (Levi Strauss, Reebok)



- Toptan satış kulüpleri (Metro, Sam's Club)

## 2) Perakende Örgütleri

Perakendeler, kurumsal yaklaşımlarına göre de farklı şekillerde isimlendirilirler.

### a) Zincir mağazalar

- Genellikle sahip olunan ve bir merkezden kontrol edilebilen (Migros, Tansaş)

### b) Gönüllü zincirler

- Toptancı sponsorluğunda bağımsız perakendeci grupları

### c) Perakendeci kooperatifleri

- Büyük miktarlarda satın alan bağımsız perakendecilerden oluşan gruplar

### d) Lisanslı perakendeciler

- Belirli bir lisanslama anlaşması üzerine kurulu iş birlikleridir. (McDonald's, Sultanahmet Köftecisi)

## 3) Mağazasız Perakendecilik

Perakendeciliğin çoğu perakendeci mağazalarda yapılmasına rağmen son yıllarda perakende mağazası olmadan yapılmaya başlayan perakendecilik oldukça hızlı bir büyüme göstermektedir. Mağazasız perakendecilikte nihai tüketicilere doğrudan posta, katalog, telefon, internet, TV alışveriş kanalları, kapıdan kapıya satış, otomatik satış makineleri ve diğer doğrudan satış yaklaşımları kullanılmaktadır.

### a) Doğrudan satış

- Bire bir satış yapan perakendeciler. Kapıdan kapıya satış yaparlar. (Avon, Amway)

### b) Doğrudan pazarlama

- Doğrudan postalama ve katalog pazarlaması, tele-pazarlama, elektronik alışveriş (L.L.Bean, Amazon.com)

### c) Otomat makineler

- Sigara, meşrubat, şeker, gazete vs. (Coca-cola otomatları)

#### **d) Satın alma hizmeti**

– Özel müşterilere hizmet eder. Büyük işletmelerin çalışanlarına üyelik karşılığında indirim yapılır.

### **12.1.2. Perakendecilik Kararları**

Eskiden kolay ulaşım, özel ürün çeşitleri, rakiplerinden daha iyi hizmet, mağaza kredi kartları ile müşterileri büyük çoğunlukla elde tutmak kolay bir işti. Artık ulusal/uluslararası pek çok perakendeci marka her yerde hizmet verebilmektedir. Perakendecilerin ürün çeşitliliği gittikçe birbirine benzemektedir. Bu noktada perakendecilerin alması gereken kararlar da zorlaşmış ve karmaşık hâle gelmiştir.

Perakendeciler genel olarak; hedef pazarlarının tanımlanmasına yönelik, takiben de pazarlama karması üzerine (ürün çeşitlendirmesi ve satın alma, fiyat, tutundurma, dağıtım), hizmetleri ve mağaza atmosferi hususunda kararlar almak durumundadır.

#### **• Hedef pazar**

İlk aşama hedef pazarın tanımlanması ve mevcut durumunun değerlendirilmesidir. Bu yapılmadan diğer kararların alınması zaten söz konusu değildir. İşletmeler, müşterilerine ulaşabilmek ve onları tatmin etmek için düzenli pazarlama pazar araştırması yapmalıdır. Buna göre konumlandırma ve diğer kararlar şekillendirilmelidir. Örneğin farklı sosyo-ekonomik düzeydeki kitleler varsa konumlandırma stratejilerinin de esnek olması gerekir.

#### **• Ürün çeşitlendirme ve satın alma**

Ürün çeşitlendirmesi de pazarın beklentilerine uygun olmalıdır. Ürün seçiminde işletmelerin kullanabileceği çeşitli farklılaştırma alternatifleri bulunmaktadır. Bunlardan bazıları;

- Rakip perakendecilerde bulunmayan markaları bulundurmak,
- Özel (perakendeci) markalı ürünleri bulundurmak,
- Sürpriz ve sürekli değişen eşyalar,
- En yeni ürünleri sunan ilk perakendeci olmak,
- Ürün kişiselleştirme hizmetleri sunmak,
- Yüksek ölçüde hedeflenmiş çeşitlilik sunmaktır (büyük beden, hamile kıyafetleri vs.) .

Perakendeci ürün çeşitliliğini belirledikten sonra satın alma kaynakları, politikaları ve faaliyetleri geliştirmelidir.

- **Hizmetler ve mağaza atmosferi**

Perakendeciler için hizmet farklılaştırması en önemli rekabet unsurlarından biridir. Bunun için işletmeler müşterilerine;

– Satın alma öncesinde: telefon, posta, vitrin ve mağaza içi tasarımı, alışveriş saatleri, moda showları, fuarlar vb.,

– Satın alma sırasında: teslimat, hediye paketlenme, iade, düzeltme/tadilat, kurulum, montaj vb.,

– Satın alma sonrasında: genel bilgilendirme, otopark, restoran, tamir, iç dekorasyonu, kredi, bekleme salonu, bebek bakım hizmetleri vb. hizmetler sunarlar.

Atmosfer ise başka bir hizmet elemanıdır. Mağazanın dış görünüşü ve imajını etkiler.

Atmosferi etkileyen faktörler; görsel faktörler (mağazanın dış görünümünü oluşturan unsurlar, mağaza içi dekorasyonu, yerleşim düzeni, mağaza içi görsel sunum, mağaza görevlilerinin dış görünümü ve davranışları gibi unsur) ; işitsel faktörler (müzik, gürültü vs.) ; kokuyla ilgili faktörler (ürünlerin ve mağazanın kokusu) ; hissetme ile ilgili faktörler (havalandırma, ısı vs.) olarak sıralanabilir.

- **Fiyat**

Fiyat kararları da hedef pazar, konumlandırma ve diğer pazarlama karması elemanları ile uyumlu olmalıdır. Genelde perakendeci, yüksek kâr marjlarıyla çalışmak ister. Ancak hem yüksek kârlılık oranı hem de çok miktarlarda ürün satabilmek gerçekçi olmayabilir. Bu nedenle özellikli ürünler satan perakendeciler gibi çoğu perakendeci az miktarlarda sattığı üründen çok fazla kâr etmeyi ister ya da indirimli mağazalar gibi az karla çok fazla ürün satmayı tercih edebilir.

- **Tutundurma**

Tüm tutundurma faaliyetleri öncelikle perakendecinin imaj konumlandırmasına uygun olarak düzenlenmelidir. Örneğin indirimli mağazalar, büyük tanıtım ve promosyon faaliyetleriyle bunu duyururlar.

Reklamlar, indirim kuponları, özel indirim günleri, ödül programları, mağaza içi ürün deneme veya tattırma gibi aktiviteler perakendecilerin sıklıkla kullandığı tutundurma vasıtalarıdır.

- **Dağıtım**

Yer ya da yerleşim kararları da perakendeciler için belki de en kritik unsurdur. Çünkü hem hedef pazara yakın hem de konumlandırma stratejisine uygun lokasyonlarda bulunmak

oldukça önemlidir. Yer seçimi, işletmenin büyüklüğüne de bağlı olarak perakendeci tarafından ya da uzmanlar ve pazar araştırmaları vasıtasıyla belirlenebilir.

Yerleşim yeri seçiminde dikkate alınması gereken çeşitli kriterler vardır. Özellikle büyük ölçekli perakendeciler için; günlük ortalama ziyaretçi sayısı, ziyaretçilerden satın alım yapanların yüzdesi veya satışlarda birim başına harcanan miktar gibi kriterler dikkate alınır.

## 12.2. Toptancılık

Toptancılık, mal ve hizmetleri, alıp satmak ya da ticari amaçlarla kullanmak üzere satın alım yoluyla girişilen tüm faaliyetlerdir.

Toptancılık kişisel tüketim ya da kullanım için ürün satın alan en son tüketicilerin dışında, her tür alıcıya, her tür işletmenin yaptığı satış etkinliği olarak tanımlanmaktadır. Toptancılık, hanelere ya da bireylerle satış işlemi içermez. Toptancılar üreticilere ve endüstriyel müşterilere, perakendecilere, devlet kuruluşlarına, diğer toptancılara ve okul, hastane gibi kurumsal müşterilere satış yaparlar.

Genellikle perakendecilerden daha büyük ticari işlemler yapar ve daha geniş bir ticari alanda faaliyet gösterirler. Toptancılar perakendecilere göre daha çeşitli ürünler satarlar ve daha değişik işletme yöntemleri kullanırlar. Toptancı, kaynaklarını en etkin, en uygun biçimde kullanmak isteyen bir üretici işletme için, daha düşük oranda işletme maliyetiyle ürünlerin fiziksel dağıtımını sağlar. İşgücü kaynağını en verimli biçimde kullanmak ve işgücü pazarlarıyla yakın ilişki kurmak isteyen bir üreticinin var olan dağıtım kolaylıklarından yararlanmasına olanak verir. Toptancı, üreticiye toplam maliyeti yükseltmeden, satışlarını daha hızlı arttırabilme olanağı sağlar.

Günümüzde toptancıların ya da toptancılara olan ilginin büyümesinin bazı sebepleri vardır. Artık fabrikalar, satın alıcılardan coğrafi olarak da çok uzak yerlere kurulmaktadır. Üretimin, siparişlerden önce yapılması tercih edilebilmektedir. Aracı kullanımı artmıştır. Nitelik/nicelik, ambalaj gibi konularda ürünleri, aracılardan veya nihai kullanıcıların ihtiyaçlarına uydurma konusunda toptancılar önemli işlevler üstlenebilir.

### 12.2.1. Toptancıların Fonksiyonları

Toptancılar, üstlendikleri fonksiyonlar ile değer katarlar. Bunlar arasında başlıca; **satış ve tutundurma, satın alma ve çeşitlilik sağlama, toplu satın alma ve konsinye satış (bulk-breaking), depolama, nakliye, finansman, riski üstlenme, pazarlama istihbaratı sağlama, yönetim hizmeti ve danışmanlık hizmetleri** sayılabilir.

- **Satış ve tutundurma**

Toptancılar, üreticilerin çok düşük maliyetlerle çok sayıda bireysel müşteriye ulaşmasını sağlar. İletişim ağları çok geniştir ve iletişimde oldukları çok fazla kişi ya da birim vardır. Genelde alıcılar, toptancılara uzak bir yerdeki üreticiden daha fazla güvenme eğilimindedir.

- **Satın alma ve çeşitlilik sağlama**

Müşteriler, istedikleri çeşitleri seçebilmekte; bu şekildeki bir sunumla da müşterilerin iş yükü azaltılmaktadır.

- **Toplu satın alma ve konsinye satış**

Toptancılar, büyük miktardaki yükleri alıp, bunu parçalara ayırarak müşterilerine destek olur.

- **Depolama**

Toptancılar belirli miktarda stok barındırır, bu şekilde de tedarikçiler ve müşterilerin stok maliyetlerini ve risklerini azaltırlar.

- **Nakliye**

Toptancılar, hızlı teslimat sağlarlar. (alıcılara yakınlık, kapasite vs. unsurlar sebebiyle)

- **Finansman**

Zamanında veya erken ödeme yapan tedarikçileri finanse ederler ya da müşterilere kredi tahsis ederek destek olurlar.

- **Riski üstlenme**

Toptancılar, hırsızlık, eskime, bozulma maliyetlerini üstlerine alarak riskin belirli bir kısmını karşılarlar.

- **Pazarlama istihbaratı**

Toptancılar, tedarikçilere ve müşterilerine rakiplerin faaliyetleri, yeni ürünleri, fiyat düzeyleri vs. konularda bilgi sağlarlar.

- **Yönetim hizmeti ve danışmanlık**

Satışçıları eğitir, mağaza düzenine yardımcı olurlar. Muhasebe ve stok kontrol sistemlerini kurarak perakendecilere yardımcı olurlar. Endüstriyel müşterilere eğitim ve teknik hizmetler sunarlar.

### **12.2.2. Toptancı Türleri**

Toptancılar, tüccar toptancılar, acente ve komisyoncular ve üreticilerin satış ofisleri ve şubeleri olmak üzere üç ana başlık altında sınıflandırılabilirler.

- **Tüccar toptancılar**

Taşıdıkları ürünlerin sahipliğini üzerine alan bağımsız işletmelerdir.

- ✓ Tam hizmet veren toptancılar
- ✓ Endüstriyel araçlar
- ✓ Sınırlı hizmet veren toptancılar
  - Öde-götür toptancıları (Cash-and-carry)
  - Araçlı toptancılar
  - Deposuz masa başı toptancılar (kömür, ağır mallar)
  - Raf toptancıları (meyve-sebze)
  - Üretici kooperatifleri
  - Posta ile satış yapan toptancılar

- **Acenteler ve komisyoncular**

- ✓ Komisyoncular (Broker)
  - Mal alım satımlarında alıcı ve satıcı arasında aracılıkta uzmanlaşmış kimselerdir. Stok taşımazlar, finansman sağlamazlar.

- ✓ Acenteler
  - Üretici acentesi (Mümessil)
  - Satış acentesi
  - Satın alım acentesi

- **Üreticilerin satış büroları ve şubeleri**

- ✓ Satış ofisleri ve şubeler
  - Satış şubeleri stok tutar: kereste, oto ekipmanı ve parçaları vb.
  - Satış ofisleri stok bulundurmazlar (Kuru gıda)
- ✓ Satın alma görevlisi

– Broker ve acentelere benzer faaliyet yürüten, onlardan farklı olarak kurum ya da kuruluşun bünyesinde olan çalışanlardır.

### **12.2.3. Toptancılık Kararları**

Toptancılar; öncelikle bölümlendirme, hedef pazar seçimi ve konumlandırma konusunda, takiben pazarlama karması kararları gelir. Yani ürün ve hizmet çeşitliliği, fiyatlama, tutundurma ve dağıtım hususlarında kararlar almak durumundadır.

- **Hedef pazar ve konumlandırma**

Müşteri profiline dair büyüklük (sadece büyük perakendecilerle çalışmak gibi), müşteri/ürün tipi (kolayda mallar, özellikle mallar vs.), hizmet ihtiyacı (kredi ihtiyacı olanlar vs.) ya da diğer kriterlere göre pazar bölümlerini tanımladıktan sonra hedef pazarlarını belirlemek durumundadırlar. Bunlar içerisinde en uygun ya da en kârlı müşteri grubu tanımlanarak daha güçlü ilişkiler kurulmaya çalışılır.

- **Ürün ve hizmet çeşitliliği**

Geniş ürün hatları bulundurup bulundurmamak, stokların çeşitliliği ya da erken teslimat için yeterli stok bulundurup bulundurmama gibi kararlar almak durumundadırlar.

- **Fiyatlandırma**

Fiyatlandırma politikaları ve şartlarını belirlemelidirler. (Satılan malın maliyetine eklenen genellikle %20'lik kâr marjı yüzdesi vs.) Hedef kârlılık oranları, müşteri kazanmak için kârlılıktan ne kadar fedakârlık edecekleri gibi hususlar önemlidir.

- **Tutundurma**

Tutundurmada genelde satış gücüne güvenilir. Genellikle nispeten plansızdır ve organize değildir. Perakendecilerin imaj yaratma faaliyetlerini ya da tedarikçilerin tutundurma materyal ve programlarını örnek alabilirler.

- **Dağıtım**

Dağıtım kararlarında ise yerleşim lokasyonları, tesisleri ya da e-ticaret yapan bir işletme ise web lokasyonları üzerinde kararlar almaları gereklidir. Malzeme yönetimi, sipariş işleme ya da taşımacılık fonksiyonları üzerinde etkinliği sağlayacak stratejilerinin, imkân varsa otomasyon sistemlerinin var olması gerekmektedir.

### **12.3. Lojistik**

Lojistik, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için her türlü mal, hizmet ve bilgi akışının, ham madde başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar hareketinin,

etkin ve verimli bir şekilde akış ve depolanmasının sağlanması, kontrol altına alınması ve planlanması sürecidir.

Lojistik temelde tahminleme, planlama, örgütlenme, organize etme, koordinasyon ve kontrol unsurları barındırır. Lojistik, bir ürün veya hizmetin üretimi ve dağıtılması ile ilgili olarak tüm ticari işleri bir bütün olarak idare eder. Temel amacı, işletmenin varlığını sürdürdürebilmesi açısından örgütü, kalite, fiyat, zaman ve hizmet gibi unsurlardaki değişkenliklere karşı güçlü hâle getirmektir. Hammadde temininden üretim ortamına, nihai ürünün tamamlanmasından dağıtım kanalları ve müşteriye kadar tedarik zinciri dâhilindeki tüm yönetim ve ulaştırma faaliyetlerini kapsayan bir süreçtir.

Ayrıca lojistik, satışların artırılması, hizmet seviyesinin iyileştirilmesi ve verimliliğin artırılması hususlarında en önemli desteklerdendir.

Genellikle fiziksel dağıtım, lojistik ve malzeme yönetimi kavramları birbirlerinin yerine kullanılabilen alternatif kavramlar olarak kabul edilmektedir. **Fiziksel dağıtım**, ürünlerin üretim aşamasından geçtikten sonra tüketiciye teslimine kadar yapılan işlemler; ya da işletmeden araçları, perakendecileri ya da nihai tüketicilerine yönelik olan malzeme ve bilgi akışını sağlayan unsurdur.

**Malzeme yönetimi**, yüzlerce alt parçadan oluşan ürünlerin üretilmesinde ve işletme içerisinde kullanılan diğer malzeme, araç-gereç ve envanter durumunun kontrol edilmesinde ve bu doğrultuda satın alma- tedarik süreçlerinin doğru şekilde işletilmesinde önemli role sahiptir. “Malzeme ihtiyaç planlaması” olarak ortaya çıkan, “İmalat kaynak planlaması” şeklinde geliştirilen uygulamalar günümüzde işletmeler için önemli konuların başında gelmekte ve “İşletme kaynak planlaması” olarak daha geniş bir vizyonla ele alınmakta ve uygulanmaktadır.

**İş (işletme) lojistiği** de pazarlama karmasının dağıtım fonksiyonunu oluşturan ve bütüncül bir sistem yaklaşımıyla doğru zamanda doğru yere doğru malı en düşük maliyetle taşımak amacıyla tanımlanabilen bir kavramdır. Bu sistem yaklaşımı, bu fonksiyonun entegre ve planlı şekilde yürütülen işler toplamı olarak ele alınması hususunu ifade etmek için kullanılır.

### **12.3.1. Lojistik Amaçları**

İşletmelerin lojistik amaçlarını, “doğru ürünlerin doğru yerlere doğru zamanda ve en düşük maliyetlerle ulaştırılmasını sağlamak” olarak belirlemesi çoğunlukla uygun ancak uygulamada daha derinlikli bir bakış açısı da gerektirebilen bir husustur. Hiçbir sistem, eş zamanlı olarak müşteri hizmetini maksimize ederken, maliyetlerin (dağıtım maliyeti) en alt düzeylerde tutulmasını sağlayamaz. Maksimum müşteri hizmeti, yüklü stoklar bulundurmaya, ayrıcalıklı taşıma hizmetlerini veya birden fazla depolama lokasyonuna sahip olmak gibi hususları da beraberinde getirebilir ki, bu da lojistik maliyetlerini oldukça yukarı çeker. Ayrıca lojistik hizmetlerinin verimliliğini de, ilgili yöneticilere lojistik maliyetlerini en aza indirip indirmediklerini sormak yoluyla ölçemeyiz.



Bu nedendir ki, lojistik yönetimi faaliyetleri sistem bazında yöneticilerin karar alması ve ödün vermesi (trade-off) gerektiren faaliyetleri barındırır. Örneğin, tren yolu ile taşımacılık ucuz olabilir ancak yavaştır; havayolu pahalı ancak hızlı bir nakliye tercihidir. Bu nedenle sistemin bütününe bakılarak karar verilmelidir.

Lojistik yönetimde başlangıç noktası müşterilerin istekleri olmalıdır. Müşterilerin; zamanında teslim, acil ihtiyaçları hızlı yanıt verme, nakliye aşamasındaki özen, ürün iadelerindeki süreç yönetimi gibi hususlar üzerindeki algılamaları ve istekleri doğru tespit edilmelidir. İşletme bu konu üzerinde araştırmalı ve kendi vizyonuna uygun amaçlar belirlemelidir.

Aynı zamanda rakip işletmelerin hizmet stratejileri ve değer önerileri dikkate alınmalıdır. Rakiplerin hizmet standartları incelenmelidir. Genellikle işletmeler, rakiplerinin hizmet standartlarına ulaşmak ve daha fazlasını sunmak gayesinde olmalıdır. Bununla birlikte kârlılığın en yüksek düzeylerde olmasını sağlamalıdır.

Bu nedenle, bu süreçte rol olan tüm birimlerin, satın alma acentelerinin, pazarlamacıların, alt kanal mensuplarının faaliyetleri ve müşterilerin istekleri doğru şekilde koordine edilmelidir.

### 12.3.2. Lojistik Kararları

Bir işletmenin lojistik kararları genel olarak; **sipariş işleme**, **depolama** (saklama, dağıtım, depo yeri seçimi vb.), **envanter yönetimi** (yeniden sipariş noktasının belirlenmesi, ilişkin maliyet karşılaştırmalarının yapılması, optimal sipariş miktarı vb.) ve **ulaştırma** (yükleme, taşıma firması kararları vb.) hususları başlıkları altında toplanabilir.

- **Sipariş işleme**

Sipariş işleme, işletmeye müşteri siparişi olarak gelen bilgilere göre uygun işlemlerin gerçekleştirilmesi, ürünlerin müşteri talebine uygun olarak paketlenmesi ve ambalajlanması ile taşıma için hazır hâle gelmesinin sağlanmasıdır.

Sipariş alma noktalarının, sipariş biçimlerinin, koşullarının iyi incelenmesi, ilgili kişilerin doğru şekilde haberdar edilmesi, gerekli belge ve bilgilerin sağlanması ve saklanması süreçlerini kapsar. Yani hem taşıma için hazır hâle getirme hem de bilgi sistemleri yönetimi fonksiyonlarını üstlenir.

Ana amaç, sipariş alımı ile ödeme süreci arasındaki sürenin en aza indirgenmesini sağlamaktır. Çünkü süre uzadıkça müşteri tatmini düşer ve kârlılık azalır. Bu nedenle bilgi yönetiminin kritik önemi vardır.

- **Depolama**

Üretilmiş olan malların işletme içi ya da dışında bir lokasyonda depolanması önemli bir konudur. Pazara yakınlık ya da malın doğasına da bağlı olarak işletmeler belirli seçimlerde

bulunmalıdır. Genellikle etkinlik sağlanması için, farklı üretim yerlerinden gelen malların en uygun yerde, dağıtıma geçmeden önce tek bir noktada depolanması da tercih edilebilir.

Üretim ve tüketim aynı anda gerçekleşmediği için depolama fonksiyonu, üretim ve pazar talebi arasındaki düzensizlikleri dengeler. İşletme çok sayıda depo kullanırsa müşteriye hızlı ulaşım sağlanabilir ancak depolama maliyetleri artar. Buna bir çözüm bir kısım ürünün fabrikalar ya da üretildikleri yerlerde, bir kısmın ise farklı lokasyonlarda depolanmasıdır.

- **Envanter yönetimi**

İşletmelerdeki stokların miktar ve çeşitlerinin planlanıp kontrol edilmesi işlevlerini içerir. Bu fonksiyonun amacı, stokları fazla yatırım yapmadan ve gereğinden fazla ürünü stokta tutmadan siparişleri karşılamaktır. Ayrıca stok bulundurma ile yok satma arasındaki ödünleşmeyi doğru şekilde yönetebilmektir. Optimum stok miktarı, pazar talebi, talep dalgalanmaları ve maliyetler göz önünde bulundurularak saptanır.

Yani fazla stok ile az stok bulundurma maliyetlerinin dengelenmesi ana amaçtır.

- **Ulaştırma**

Taşımacak ürünün tespiti, sevk ve operasyon yönetimi, zaman planlaması ve program hazırlama gibi hususlar lojistik yönetiminin öncelikli konularıdır.

İşletmelerin satın aldığı ham madde, araç-gereç ve parçaların üretim yerlerine; üretilmiş malların depolara ve dağıtım merkezlerine, araçlara ve tüketicilere nasıl ulaştırılacağı ulaştırma(taşıma) fonksiyonun görevidir. Taşıma sistemleri karşılaştırılırken, taşıma araçlarından doğan maliyetleri, hizmetlerini ve avantajlarını (hızı, devamlılığı vb. unsurlar) doğru bilebildiği ölçüde doğru tercih yapılabilir.

İşletmeler taşıma konusunda dört alternatife sahiptir: İşletme kendi taşıma filosuna sahip olabilir; taşıma şirketlerinin sunduğu hizmetleri satın alabilir; taşıma aracı ya da tesis kiralayabilir ya da taşıma işlerinde komisyoncu araçlardan faydalanabilir.

## Uygulamalar

### YEŞİL LOJİSTİK

Son yılların en önemli gündem maddesi olan sürdürülebilirlik ve çevre, onların da ajandasında ilk sıralarda yer alıyor. Çevre duyarlılığı konusunda birbirleriyle yarışan sektör oyuncularını, yeşil rekabette geri kalmamak için önemli projelere de imza atıyor. En önemlisi, bu sayede verimlilik artışı elde edip rekabet avantajını elde ediyorlar.

Yapılan farklı araştırmalara göre ulaşım sektörünün küresel sera gazı salımındaki payı yüzde 15-25 arasında değişiyor. Dolayısıyla daha iyi yaşanabilir bir çevre için lojistik şirketlerine çok önemli görevler düşüyor. Zaten onlar da bu sorumluluğun farkındadır. Sektörün gündemine yaklaşık 10 yıl önce giren “yeşil lojistik” kavramı, şirketlerin ajandalarında her geçen gün daha üst sıralara çıkıyor. Filolar çevreci araçlarla yenileniyor, karbon ayak izleri ölçülüyor, karbon salımları kontrol altına alınıyor, tasarrufa dönük projeler öne çıkıyor.

Dünyanın en çevreci araçlarını filolarına katan, yeşil binalarda hizmet veren, uluslararası standartlarda belgeler alan ve tüm süreçlerde çevreci çözümlere odaklanan lojistik şirketlerin sayısı her geçen gün artıyor. Özetle yeşil lojistik sadece dünyanın değil, Türkiye’deki lojistik şirketlerinin de öncelikleri arasında olmaktadır.

**Kaynak:** “Yeşil rekabet”, Yasemin Erdoğan, 01.05.2012, <http://www.capital.com.tr/yesil-rekabet-haberler/24440.aspx>, Erişim tarihi: 10.06.2014.

## **Uygulama Soruları**

- 1)** Yeşil lojistik kavramı sizin için ne ifade ediyor? Anlatınız.
- 2)** Çevre bilinci haricinde, işletmelerin lojistik kararlarını etkileyen başka hangi yeni etmenler/trendler olabilir? Tartışınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde perakendecilik, toptancılık ve lojistik ana başlıkları altında kavramların detayları, türleri, bu konulardaki pazarlama kararlarına değinilmiştir.

Perakendecilik, mal ve hizmetlerin ticari bir amaçla kullanılmama koşulu ile doğrudan doğruya nihai tüketiciye pazarlanmasıyla ilgili tüm faaliyetleri kapsar. Perakendecileri sınıflandırmak için pek çok kriter kullanılabilmeyle birlikte, öncelikle perakendecileri; mağazalı perakendecilik, mağazasız perakendecilik ve perakende örgütleri olarak sınıflandırmak yerinde olacaktır.

Perakendeciler genel olarak; hedef pazarlarının tanımlanmasına yönelik, takiben de pazarlama karması üzerine (ürün çeşitlendirmesi ve satın alma, fiyat, tutundurma, dağıtım), hizmetleri ve mağaza atmosferi hususunda kararlar almak durumundadır.

Toptancılık ise kişisel tüketim ya da kullanım için ürün satın alan en son tüketicilerin dışında, her tür alıcıya, her tür işletmenin yaptığı satış etkinliği olarak tanımlanmaktadır. Toptancılar, üstlendikleri fonksiyonlar ile değer katarlar. Bunlar arasında başlıca; satış ve tutundurma, satın alma ve çeşitlilik sağlama, toplu satın alma ve konsinye satış (bulk-breaking), depolama, nakliye, finansman, riski üstlenme, pazarlama istihbaratı sağlama, yönetim hizmeti ve danışmanlık hizmetleri sayılabilir.

Toptancılar, tüccar toptancılar, acente ve komisyoncular ve üreticilerin satış ofisleri ve şubeleri olmak üzere üç ana başlık altında sınıflandırılabilirler.

Lojistik kavramı da, bir ürün veya hizmetin üretimi ve dağıtılması ile ilgili olarak tüm ticari işleri bir bütün olarak idare eder. Bir işletmenin lojistik kararları genel olarak; sipariş işleme, depolama (saklama, dağıtım, depo yeri seçimi vb.), envanter yönetimi (yeniden sipariş noktasının belirlenmesi, ilişkin maliyet karşılaştırmalarının yapılması, optimal sipariş miktarı vb.) ve ulaştırma (yükleme, taşıma firması kararları vb.) hususları başlıkları altında toplanabilir.

## Bölüm Soruları

1) Aşağıdakilerden hangisi mağazasız perakendecilik **satış yaklaşımlarından** birisi değildir?

- a) Doğrudan posta
- b) Katalog
- c) Otomatik satış makineleri
- d) Self-servis perakendeci
- e) TV alışveriş kanalları

2) Aşağıdakilerden hangisi perakende örgütü türlerinden birisi değildir?

- a) Zincir mağazalar
- b) Gönüllü zincirler
- c) İndirimli mağazalar
- d) Perakendeci kooperatifleri
- e) Lisanslı perakendeciler

3) \_\_\_\_\_, mal ve hizmetlerin ticari bir amaçla kullanılmama koşulu ile doğrudan doğruya nihai tüketiciye pazarlanmasıyla ilgili tüm faaliyetleri kapsar.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Toptancılık
- b) Komisyonculuk
- c) Tüccarlık
- d) Perakendecilik
- e) Acente

4) \_\_\_\_\_, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için her türlü mal, hizmet ve bilgi akışının, ham madde başlangıç noktasından, ürünün tüketildiği son noktaya kadar hareketinin, etkin ve verimli bir şekilde akış ve depolanmasının sağlanması, kontrol altına alınması ve planlanması sürecidir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Malzeme yönetimi
- b) Envanter yönetimi
- c) Ulaştırma
- d) Lojistik
- e) Dağıtım

5) YKM, Boyner gibi geniş ve derin ürün karmasına sahip perakende mağazalar hangi şekilde isimlendirilir?

- a) Özellikli mağazalar
- b) Kolaylık mağazaları
- c) Departmanlı mağazalar
- d) Süpermarketler
- e) İndirim mağazaları

6) Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin kullanabileceği çeşitli farklılaştırma alternatifleri arasında yer almaz?

- a) Sıradan ve hiç değişmeyen eşyalar **sunmak**
- b) Özel (perakendeci) markalı ürünleri bulundurmak
- c) Ürün kişiselleştirme hizmetleri sunmak
- d) Rakip perakendecilerde bulunmayan markaları bulundurmak
- e) En yeni ürünleri sunan ilk perakendeci olmak

7) \_\_\_\_\_, mal ve hizmetleri, alıp satmak ya da ticari amaçlarla kullanmak üzere satın alım yoluyla girişilen tüm faaliyetlerdir.

**Yukarıdaki boşlukları tamamlayan en uygun seçenek aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Mağazacılık
- b) Komisyonculuk
- c) Acentecilik
- d) Perakendecilik
- e) Toptancılık

8) Aşağıdakilerden hangisi bir işletmenin lojistik kararları kapsamında yer alan kriterlerden değildir?

- a) Sipariş işleme
- b) Depolama
- c) **Mağaza atmosferi**
- d) Envanter yönetimi
- e) Ulaştırma

9) Aşağıdakilerden hangisi toptancıların fonksiyonları arasında yer almaz?

- a) Satış ve tutundurma
- b) Satın alma ve çeşitlilik sağlama
- c) Hizmetler ve mağaza atmosferi
- d) Riski üstlenme
- e) Pazarlama istihbaratı

10) Aşağıdakilerden hangisi sınırlı hizmet veren toptancılara örnek olamaz?

- a) Öde-götür toptancıları
- b) Araçlı toptancılar
- c) Deposuz masa başı toptancılar
- d) Üretici kooperatifleri
- e) Satıcı kooperatifleri

## **Cevaplar**

1) d, 2) c, 3) d, 4) d, 5) c, 6) a, 7) e, 8) c, 9) c, 10) e

## **13. TUTUNDURMA KARARLARI VE PAZARLAMA İLETİŞİMİ SÜRECİ**



## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Tutundurma Karması ve Bütünleşik Pazarlama İletişimi
- İletişim Kavramına Genel Bir Bakış
- Etkili İletişim Geliştirme Süreci
- Hedef Kitlenin Tanımlanması
- Amaçların Belirlenmesi
- Mesajın Hazırlanması
- İletişim Kanalının Seçimi
- Tutundurma Bütçesinin Hazırlanması
- Uygun Tutundurma Karmasının Oluşturulması
- Tutundurma Eylemlerinin Sonuçlarının Saptanması
- Bütünleşik Pazarlama İletişimi Sürecinin Yönetilmesi
- Bütünleşik Pazarlama İletişimi
- Bütünleşik Pazarlama İletişiminin Yararları
- Bütünleşik Pazarlama İletişiminin Özellikleri

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Pazarlamada iletişim kavramının önemi nedir? Tartışınız.
- 2) Kaç tür iletişim kanalı vardır? Açıklayınız.
- 3) Tutundurma stratejileri çerçevesince mesaj oluşturma ve tüketiciye iletme sürecinde nelere dikkat edilmesi gerekir? Anlatınız.

## Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Tutundurma Karması ve Bütünleşik Pazarlama İletişimi</b>	Tutundurma kavramını stratejik bakış açısıyla yorumlamaya yardımcı olmak	Konu ilgili kavramları araştırmak ve tartışmak yolu ile elde edilecektir.
<b>İletişim Kavramına Genel Bir Bakış</b>	Pazarlama iletişimi ve ilgili konularda detaylı bilgi sahibi olmak	Pazarlama iletişimi konusunu, çeşitli örnekleri ile birlikte tartışmak vasıtasıyla elde edilecektir.
<b>Etkili İletişim Geliştirme Süreci</b>	Etkin iletişim geliştirme sürecine dair temel basamakları ve süreci anlamak	Süreç hakkında araştırma ve tartışma yolu ile edinilecektir.
<b>Bütünleşik Pazarlama İletişimi</b>	Bütünleşik pazarlama iletişimi hakkında detaylı bilgi sahibi olmak	İlgili konuyu, çeşitli örnekler ile incelemek vasıtasıyla elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Medya
- Mesaj
- Şifreleme
- Tepki
- Parazit
- İtme stratejisi
- Çekme stratejisi

## **Giriş**

Pazarlama karmasına ilişkin son karar elemanı, tutundurma kararlarıdır. Tutundurma, “tutunma” kelimesinden türetilmiştir. Yabancı terim olarak karşılığı “promotion”dur. Promosyon (promotion); belirlenmiş bir düşünce, görüş, mal ve hizmetin tüketicilere benimsetilmesi anlamına gelmektedir.

### 13.1. Tutundurma Karması ve Bütünleşik Pazarlama İletişimi

İşletme, tüketicinin istek ve ihtiyaçlarına uygun malı, uygun bir fiyatla, uygun dağıtım olanaklarıyla hazırlasa bile hedef pazardaki tüketiciler işletmeyi ve mallarını tanıtmıyorsa, sunduğu yararlarından haberdar değilse, onları satın almaya ikna etmiyorsa pazarlama programının başarı şansı da olmayacaktır. İşte bu eksiklik, tutundurma stratejileri ile giderilebilir.

*Tutundurma, bir mal veya hizmetin satılması ya da bir fikrin desteklenmesini sağlamak amacıyla bilgilendirici ve ikna edici kanalların kurulması için satıcı tarafından başlatılan her türlü çabaların koordinasyonudur.*

Tutundurma, işletme tarafından hedef pazara gönderilen ve alıcılarla iletişim kurmak, mal ve hizmetlerle ilgili bilgi vererek, işletme yararına gerekli diğer değişiklikleri sağlamaya yönelik mesajların iletilmesine ilişkin pazarlama çabalarıdır. Bu konudaki kararlarda, hedef pazarın iyi belirlenmesi, alıcıların ve özelliklerinin saptanması, onları etkileyen güdülerin incelenmesi gerekir. Bu çalışmalardan sonra işletme tutundurma programını hazırlar.

İşletmelerin kullanabileceği pazarlama iletişimi (tutundurma karması) araçları şunlardır:

- 1) Reklam
- 2) Satış geliştirme
- 3) Halkla ilişkiler
- 4) Kişisel satış

İşletmeler çok çeşitli faktörleri göz önüne alarak hangi tutundurma karması elemanına ağırlık vereceklerine karar vermektedir. Bu faktörler, tüketici özellikleri, ürünün özellikleri, işletmenin hedefleri, dağıtım kanalı, tutundurma karması elemanlarının maliyeti ve rakiplerin konumu gibi etmenlerdir.

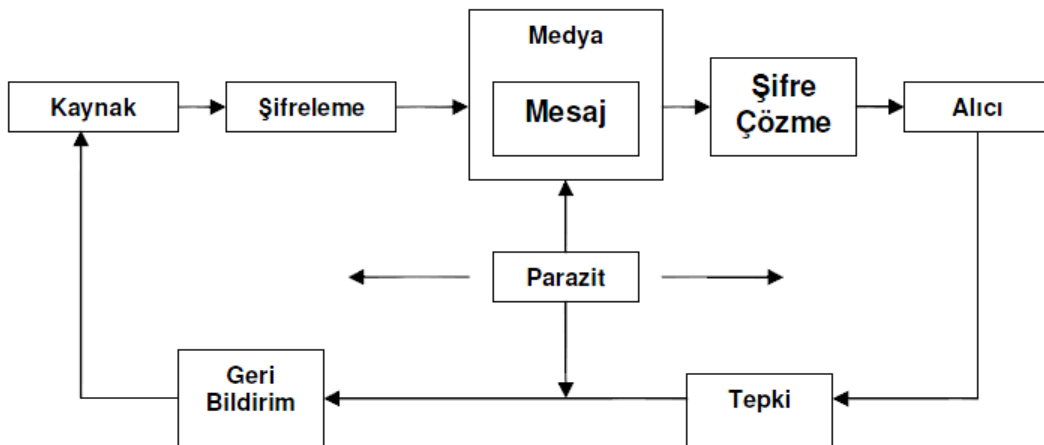
Yukarıda yer verilen tutundurma karması elemanlarının tanımı ve özellikleri sonraki bölümde detaylı olarak ele alınacaktır. Bu bölümde ise iletişim süreci ve bütünleşik pazarlama iletişimi kavramları üzerinde durulacaktır.

### 13.2. İletişim Kavramına Genel Bir Bakış

*İletişim, en basit ifade ile bir bilginin veya mesajın hedef alıcıya iletilmesi veya gönderilmesidir.* İletişim, düşünce ve duyguların; bireyler, toplumsal kümeler, toplumlar arasında söz, yazı, görüntü vb. aracılığı ile değiş-tokuş edilmesini sağlayan toplumsal etkileşim sürecidir. İletişimin gerçekleşmesi için gönderici ile alıcı arasında anlayış birliğinin bulunması gerekir. Bilgi iletmekte kullanılan semboller, kelimeler ve resimler taraflara aynı anlamı ifade etmelidir. Çünkü başka bir tanıma göre iletişim, bir anlam paylaşılmasıdır.

Etkili bir iletişim için; işletmeler iletişim sürecinin nasıl işlediğini iyi bir şekilde anlamalıdır. İletişim, Şekil 13.1’de gösterildiği gibi dokuz elemandan oluşur. Bunlardan iki tanesi olan **mesaj gönderici** ve **mesaj alıcı** iletişimin başlıca taraflarıdır. İki eleman olan **mesaj** ve **medya** ise iletişim araçları için gereklidir. Diğer dört eleman ise iletişim sisteminde birincil elemanlar olan; **şifreleme**, **şifre çözme**, **tepki** ve **geri bildirim** olarak sıralanır. Sistemdeki son eleman ise parazittir (gürültü) . Bu elemanlar kısaca;

- **Mesaj Gönderici:** Mesajı hedef tüketiciye gönderen pazarlamacı, işletme yönetimidir.
- **Mesaj Alıcı:** Gönderilen mesajı alan hedef tüketicilerdir.
- **Mesaj:** Hedef tüketicilere ürün veya hizmete olumlu tutum ve davranış geliştirmeleri için, onların güdülerini, duygularını ve düşüncelerini yönlendirici simgeler setidir.
- **Medya:** Mesajı göndericiden alıcıya taşıyan iletişim kanallarıdır.
- **Şifreleme:** Mesaja simgesel biçim verme sürecidir.
- **Şifre Çözme:** Mesajla gönderilen şifrenin tüketiciler tarafından çözülmesidir.
- **Tepki:** Mesaj çözüldükten sonra tüketicinin vermiş olduğu tepkidir.
- **Geri Bildirim:** Mesajı alan tüketicilerin, onu gönderen pazarlama yönetimine gönderdiği bilgidir.
- **Parazit (Gürültü) :** İletişim sürecinde mesajın gönderilmesi ve alınmasını engelleyen her türlü olumsuz etkidir.



Şekil 13.1: İletişim Süreci

İletişim elemanlarından da anlaşılacağı gibi iletişim süreci şu şekilde işler: İşletme, hedef tüketicilere onların anlayabilecekleri dilden şifrelenmiş mesajı, medya araçları vasıtasıyla gönderir. Tüketiciler şifrelenmiş mesajın şifresini çözer, yani kendisine ne söylemek istediğini anlar ve mesajı beğendiyse olumlu tutum ve davranışlarda bulunur. Yani ürün veya hizmet hakkında olumlu düşünür ve onu alır veya olumsuz tutum ve davranışlara girer. Parazitler ise bu süreci basından sonuna kadar olumsuz olarak etkileyen istenmeyen uyarıcılardır. Bu model iyi bir iletişimde olması gereken anahtar faktörleri göstermektedir.

Gönderici hangi alıcılara ulaşmak istediğini ve ne tür cevaplar alacağını bilmek ister. Mesaj gönderenler hedef kitle tarafından şifreleri çözülerek dikkate alınacak mesajları şifreleme konusunda bilgili olmalı, hedef kitleye ulaşmak için mesajlarını iletişim kanalları vasıtasıyla göndermeli ve müşterilerin mesaja tepkisine ulaşabilmek için geri bildirim kanallarını geliştirmek zorundadırlar.

### **13.3. Etkili İletişim Geliştirme Süreci**

İşletmelerin pazarlama iletişimi kapsamında etkili iletişim geliştirmesi çeşitli süreçleri içermektedir. Bu süreç içerisinde işletme pek çok kararla karşı karşıyadır.

Etkin bir pazarlama iletişim sistemi; hedef kitlenin tanımlanması, amaçların belirlenmesi, mesajın hazırlanması, iletişim kanalının seçimi, iletişim bütçesinin hazırlanması, uygun tutundurma karmasının oluşturulması, tutundurma eylemlerinin sonuçlarının saptanması ve pazarlama iletişim sürecinin yönetimi ve koordinasyonundan oluşan sekiz adımda gerçekleştirilir.

#### **13.3.1. Hedef Kitlenin Tanımlanması**

İletişim sisteminin birinci aşaması, hedef kitlenin belirlenmesidir. Çünkü işletmenin neyi, nasıl, ne zaman ve nerede söyleyeceğinin belirlenebilmesi için önce bunların kime söyleneceğinin, yani hedef kitlenin kimler olacağını belirlenmesi gerekir.

Hedef kitle, işletmenin mal ve hizmetlerinin potansiyel alıcıları, mevcut kullanıcıları, karar vericiler veya etkileyiciler, bireyler, gruplar, toplumun bazı bölümleri veya geneli olabilmektedir.

#### **13.3.2. Amaçların Belirlenmesi**

İşletme, hedef kitleyi belirledikten sonra tüketiciden beklediği karşılığın ne olduğunu belirlemelidir. Burada asıl amaç ürünün tüketiciler tarafından satın alınmasını sağlamaktır. Fakat satın alma, uzun bir tüketici karar verme sürecinin sonucudur.

İşletme, tutundurma amaçlarını etkileyebilecek her türlü faktörü açık bir şekilde saptamalıdır. Ayrıca hedef kitlede bir imaj yaratılmak istendiği de açıkça ortaya konmalıdır.

Tutundurma eylemlerinin amacı tüketicileri satın almaya yönlendirmektir. Ayrıca talebi teşvik ederek satış hacmini artırmak veya en azından mevcut satış düzeyini korumak,



satış hacminin ve satış rakamlarının istikrarlı olmasını sağlamak, ürün fayda ve değerini vurgulamak, ürün farklılaştırmasını sağlamak, rekabet üstünlüğü sağlamak, sosyal sorumluluk amacıyla pazara bilgi vererek, tüketicileri eğitmektir.

İşletmeler için hedef kitlenin, normal bir satın alma sürecinde gerçekleşen altı aşamadan hangisinde olduğunun bilinmesi de büyük önem taşır. Bu aşamaları, **farkında olma, bilgilendirme, hoşlanma, bağlama, tercih etme** ve **satın alma** olarak sıralamak mümkündür. Bunlar tüketicinin tepki aşamalarının hiyerarşisidir. Sonuçta pazarlama iletişiminin amacı tüketicinin, bu aşamalardan geçirek satın alma kararını vermesini sağlamaktır.

### 13.3.3. Mesajın Hazırlanması

Hedef kitle tanımlandıktan sonra, belirlenen amaca uygun mesajın hazırlanması gerekir. Mesaj çeşitli unsurlardan oluşur. Görüntü, dizayn, ses, renk, slogan, başlık, metin vb. mesajın çeşitli özellikleridir. Hedef kitlenin sosyokültürel özelliklerine göre ve mesajın iletileceği kanalın yapısına göre mesaj, söz konusu özelliklerin etkin bir bileşimi şeklinde hazırlanır.

Mesaj hazırlanırken çeşitli modellerden yararlanılmaktadır. Bunun için en sık kullanılan model “AIDA” modelidir. AIDA Modeli, çok popüler olduğu kadar, oldukça eski olup tüketiciyi etkileme sürecini bir takım aşamalar hâlinde göstermekte ve aşamaları ifade eden İngilizce kelimelerin baş harfleri, Attention-dikkat çekme, Interest-ilgi uyandırma, Desire-istek uyandırma ve Action-harekete geçme, modelin adını oluşturmaktadır.

1) **Dikkat Çekme:** İşletme, öncelikle neler sunduğunu tüketicie duyuracak, onu üründen haberdar ederek dikkatini çekecektir.

2) **İlgi Uyandırma:** Ürünün varlığından haberdar olan tüketicinin o ürüne ilgi göstermesi sağlanacaktır.

3) **İstek Uyandırma:** İlgi olumlu yöne çekilerek, değerlendirme, ürünü satın alma isteğine dönüştürülecektir.

4) **Harekete Geçirme:** Satın alma isteğinin, satın alma eylemine dönüşmesi ile satış gerçekleştirilecektir.

Mesaj hazırlanırken, mesaj içeriği ile ne söyleneceğine, mesajın yapısı ve şekli ile de nasıl söyleneceğine karar verilmelidir.

### 13.3.4. İletişim Kanalının Seçimi

Tutundurma karması hazırlanırken iletişim kanalının seçimine de özen gösterilir. Mesaj iyi hazırlanmış olsa bile, hedef kitleye iletmezse beklenen amaca ulaşamayacaktır. Mesajın şekli belirlendikten sonra, yapılması gereken hangi tür iletişim kanalının uygun olacağını belirlemek olacaktır.

Bu kapsamda **kişisel ve kişisel olmayan (kitlese) kanal** olmak üzere iki tür iletişim kanalı mevcuttur.

#### a) **Kişisel Kanallar**

Kişisel iletişim kanalları, mesajın iletilmesi ve alınması esnasında iki veya daha çok insanın yüz yüze, telefon veya e-posta yoluyla doğrudan iletişim kurmasını kapsar. Bu kanallar, kişisel etki ve geri besleme sağlar.

Genel olarak kişisel kanalların 3 gruba ayrıldığı söylenebilir.

- **Savunucu kanallar:** Herhangi bir işletmenin hedef pazarındaki müşterilerle, satış elemanları vasıtasıyla temas kurmasıdır.
- **Uzman Kanallar:** İşletmenin hedef pazardaki müşterilerle, işletmeden bağımsız uzmanları kullanarak temas kurmasıdır. Endüstriyel pazarlarda daha çok kullanılır.
- **Sosyal Kanallar:** Eş, dost, akraba gibi yakın çevrenin arasında oluşan bir kanaldır. Ağızdan ağıza iletişim olarak da düşünülebilir. Diğer kanallardan daha önemlidir.

Kişisel kanallar mesajın, alıcıya yüz yüze, değişmeden ve ayrı ayrı görüşülerek iletilmesini sağlar. Özellikle pahalı ve sık sık satın alınmayan bir mal ise, bu malla ilgili her türlü mesaj kişisel kanallarla ulaştırılır. Örneğin bu amaçla işletmenin satış elemanlarından yararlanılabilir. Telefonla ya da kişisel görüşme yapılarak alıcılarla iletişim kurulabilir, adreslerine posta yoluyla broşür vb. gönderilebilir.

#### b) **Kişisel Olmayan (kitlese) Kanallar**

Kişisel olmayan iletişim kanalları ise, mesajları kişisel temas veya geri besleme olmadan taşıyan iletişim kanallarıdır. Bu kanallar, medya, genel ortam ve olayları içerir.

- **Medya,** gazeteler, dergiler, doğrudan posta gibi yazılı basın, radyo ve televizyon yayıncılığı ve ağ medyasını, ayrıca billboardlar, işaretler, posterler vb. gösterim medyasını içerir.
- **Genel ortam,** bir ürünü satın alma yolundaki alıcının eğilimini yönlendirmek veya güçlendirmek amacıyla tasarlanmış ortamlardır.
- **Olaylar,** hedef dinleyicilere mesajları iletmek amacıyla düzenlenen olaylardır.

Kişisel olmayan kanallar, kitle iletişim araçları olabileceği gibi, bir mağazanın dizaynı veya bir takım gerçekleşen olayların haber gibi yayınlanması şeklinde de olabilir. Bu tür kanallarda aynı anda pek çok kişiye mesaj iletilebilmektedir.

### 13.3.5. Tutundurma Bütçesinin Hazırlanması

Bir işletmenin karşılaştığı en zor pazarlama kararlarından biri tutundurmaya ne kadar para harcayacağıdır. Bu nedenle işletmeler, tutundurmaya harcadıkları para açısından büyük değişiklikler gösterebilir. Bu konuda çeşitli yöntemler geliştirilmiştir.

Bazen işletmeler, tepe yöneticisinin inisiyatifiyle tutundurma eylemlerine ayrılacak para miktarını belirleyebilir. Burada satış ile tutundurma eylemleri arasındaki ilişki dikkate alınmaz (*Ödeme gücü ya da katlanılabilir miktar metodu*). Ya da çoğunlukla cari yıl ya da gelecek yıl için tahmin edilen satışların bir yüzdesi tutundurma eylemlerine harcanmak üzere ayrılır (*Satış yüzdesi yöntemi*). Yöntemlerden biri, rakiplerin reklam harcamalarını dikkate alarak, işletmenin, bulunduğu pazarda rakiplerin tutundurma eylemlerine ayırdığı bütçe kadar harcama yapmasıdır (*Rekabetçi parite yaklaşımı*). Bir diğer seçenek, öncelikle tutundurma amaçları ve bu amaca ulaştıracak eylemler belirlenmesi, sonrasında bu eylemler için ne kadar para harcanacağını hesaplanmasıdır (*Amaç-görev yaklaşımı*).

Bu yöntemlere, bir sonraki bölümün ders notlarında “reklam bütçesi tasarımı” bölümünde de detaylı şekilde yer verilmektedir.

### 13.3.6. Uygun Tutundurma Karmasının Oluşturulması

İşletmeler tutundurma bütçelerini tutundurma araçları olan reklam, kişisel satış, satış tutundurma ve halkla ilişkiler arasında nasıl paylaşacaklarına karar vermelidirler. Bunun yanında işletmeler, tutundurma faaliyetlerinin ne kadarının doğrudan pazarlamayı kapsayacağını da belirlemelidir. İşletmeler, tutundurma araçlarını dikkatlice bir bütün olarak düzenlenmiş tutundurma karması hâline getirmelidir. Bununla beraber, işletmeler tutundurma karması elemanlarını belirlerken *ürünün pazarına, müşterilerin ürünü alma hazırlığına, ürünün yaşam eğrisi üzerindeki yerine ve ürünün pazar payına* dikkat etmelidirler.

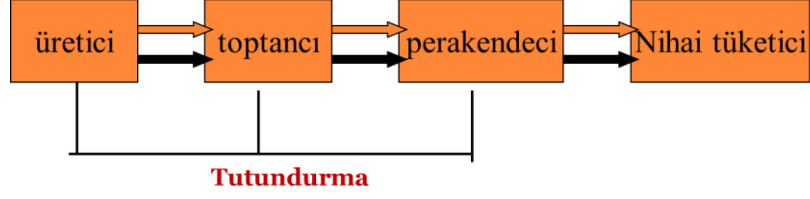
Her tutundurma eyleminin kendine özgü bazı özellikleri vardır. Bu özellikler ve hedef kitle dikkate alınarak uygun bir karma oluşturulmaya çalışılır. Ayrıca işletmenin izlediği tutundurma stratejisi de bu noktada önemli rol oynar.

İki tür tutundurma stratejisinden söz edilir. Bunlar, malı alıcıya *itme stratejisi* ve alıcıyı mala *çekme stratejisi*'dir.

#### a) İtme Stratejisi

Malı alıcıya itme stratejisinde dağıtım kanalının her kademesi malı, kendisinden sonraki kademeye doğru tutundurma eylemlerine girer. (Şekil 13.2)

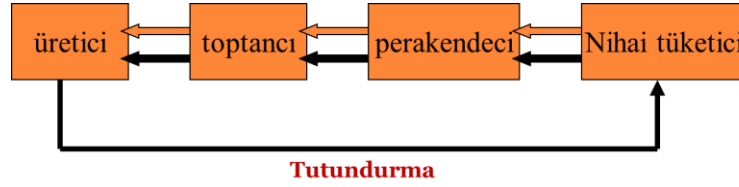
Aracıları hedef alır ve ürünü dağıtım kanallarıyla nihai tüketicilere iletmeye çalışır. Aracılara yönelik satış tutundurma faaliyetlerine daha uygundur.



Şekil 13.2: İtme Stratejisi Aşamaları

### b) Çekme Stratejisi

Alıcıyı mala çekme stratejisinde ise talebi yönlendirmeye çalışılır ve tüketicinin perakendecilerden malı sorması sağlanır. Üretici işletme tutundurma programında direkt olarak tüketicileri hedef alır. Böylece perakendeciden toptancıya, toptancıdan üretici işletmeye doğru iletişim ağı kurulur. (Şekil 13.3)



Şekil 13.3: Çekme Stratejisi Aşamaları

İki stratejinin uygulanmasında farklı tutundurma eylemlerine ağırlık verilir. Örneğin, tüketim çekme stratejisinde daha çok reklama, itme stratejisinde ise kişisel satış ve satış tutundurmaya önem verilir.

### 13.3.7. Tutundurma Eylemlerinin Sonuçlarının Saptanması

Tutundurma karmasının en uygun bileşimini belirlendikten sonra bu eylemlerin gerçekleştirilmesi aşamasına geçilir. Reklam mesajları hazırlanır, gerekli ortamlarda yayımlanır, kişisel satış örgütü uygun çabalarla pazara yayılır. Bu arada amaca ulaşıp ulaşılmadığının da saptanması gerekir. Hem işletmeler, hem de işletme dışı çeşitli kuruluşlar bu tür çalışmaları yapabilirler.

Tutundurma planı uygulandıktan sonra, uygulanan tutundurma planının etkilerinin ölçülmesi gerekir. İşletmeler, hedef kitlenin mesajı fark edip etmedikleri ya da hatırlayıp hatırlamadıkları, hatırlıyorlarsa hangi noktayı hatırladıkları, mesaja kaç kez maruz kaldıkları, mesaj hakkında nasıl hissettikleri konularında bilgi edinmek isteyebilir. Bunun yanında hedef kitlenin ürün veya işletme hakkındaki mesaj almadan önceki tutumları ile mesaj aldıktan sonraki tutumları hakkında bilgi edinmek için ölçümler gerçekleştirilebilir.

### 13.3.8. Bütünleşik Pazarlama İletişimi Sürecinin Yönetilmesi

İşletmenin tutundurma eylemlerinin tam anlamıyla birbirini desteklemesi sağlanmalıdır. Görevli elemanların koordinasyonu ve kararların birlikte verilerek uygulamaya geçilmesi, pazarlama çabalarındaki etkinliği artırır.

Birçok işletme hala bir ya da birkaç iletişim aracını kullanarak iletişim amaçlarına ulaşmaya çalışmaktadır. Ancak uygulamada, kitlesel pazarların çok sayıda küçük pazarlara dönüşmesi ve daha karmaşık yapıdaki müşteri tiplerinin oluşmasına bağlı olarak, hedef müşteri grubunun gereksinimi doğrultusunda hareket edilerek, bir medya ve kanal karması oluşturma yönünde ısrarcı bir eğilim vardır. Bu çok sayıdaki iletişim kanalı, mesaj ve hedef kitle, işletmelerin pazarlama iletişimi çabalarını bütünleşmeye doğru yöneltmektedir.

Sonuç olarak değişen pazar koşulları ve bunun yanında müşteri istek ve ihtiyaçlarına bağlı olarak kitlesel iletişimin etkileri; işletmelerin tüm iletişim çabalarının bir bütünlük içinde yönetilmesini, diğer bir ifade ile her bir iletişim çabasına bu bütünlük içinde özel bir görev verilmesini zorunlu kılmıştır.

### 13.4. Bütünleşik Pazarlama İletişimi

Pazarlama iletişimi çabalarını etkileyebilecek en önemli faktörlerden biri de, pazarlama iletişiminin tüm unsurlarının ayrı ayrı değil bir bütün olarak ele alınması gerektiği mantığına dayanan “bütünleşik pazarlama iletişimi” anlayışıdır.

İngilizce Integrated Marketing Communications (IMC) olarak tanımlanan kavram ülkemizde “Entegre Pazarlama İletişimi” olarak da kullanılmaktadır. Ancak konu ile ilgili çalışan akademisyenler, “Bütünleşik Pazarlama İletişimi” kavramını tercih etmektedir.

Bütünleşik pazarlama iletişimi, tüketiciler üzerinde maksimum bilgilendirici ve ikna edici etkiyi sağlamak amacıyla tutundurma ve diğer pazarlama çabalarının koordine edilmesidir. Bütünleşik pazarlama iletişiminin ana hedefi, tüketicilere mesajların sürekli olacak bir şekilde gönderilmesidir.

Amerikan Reklamcılık Derneğinin tanımına göre bütünleşik pazarlama iletişimi, *“reklamcılık, halkla ilişkiler, satış geliştirme gibi çeşitli iletişim yöntemlerinin stratejik rollerini değerlendiren; geniş kapsamlı bir plana dayanan ve bu yöntemleri anlaşılır; tutarlı ve en üst düzeyde iletişim etkisi yaratmak için bu disiplinleri birleştiren kapsamlı bir planlama”* kavramıdır.

Tüketicilerin yaşam biçimlerinde değişmeler, teknolojik yenilikler (internet, müşteri veri tabanları vb.) ve yaşanan yoğun rekabet işletmeleri pazarlama karması unsurları (ürün, fiyat, dağıtım) ile birlikte tüm pazarlama iletişim -tutundurma- araçlarını (kişisel satış, reklam, satış geliştirme, halkla ilişkiler) bir arada ve etkin kullanmak zorunda bırakmaktadır. Bütünleşik pazarlama iletişimi, iletişim etkinliklerini işletme amaçları ile bağdaştırarak ve

kurumun kaynaklarını maksimize ederek iletişimde etkinlik ve verimliliğin sağlanması için tek bir planlama sistemiyle iletişim işlevlerini bütünleştiren bir süreçtir.

Tanımlardan da anlaşılmaktadır ki bir ürünün tüketicilere ilettiği mesaj ürünün ambalajından fiyatına, reklam mesajına, dağıtım kanalından ürünün özelliklerine kadar her şeyi tamamlar nitelikte olmalıdır. Diğer bir ifadeyle bütün iletişim elemanlarının aynı mesajı taşıması gerekmektedir. Başarılı bir bütünleşik pazarlama iletişimi daha iyi iletişim, tutarlılık ve uyum ile işletmenin bütününe etkileyecek bir satış etkisi oluşturacaktır.

### 13.4.1. Bütünleşik Pazarlama İletişiminin Yararları

Bütünleşik pazarlama iletişiminin yararlarını sinerji yaratmak, mesaj tutarlılığı sağlamak ve kurumsal bütünlük sağlamak olarak sıralamak mümkündür:

- **Sinerji yaratmak:** Sinerjiyle, bireysel çabaların karşılıklı bir şekilde birbirlerini destekleyerek, bu çabaların her bir alana bireysel olarak yapacakları etkiden daha fazla etki yaratmaları kastedilir. Dağınık ve tutarsız mesajların yaratacağı etkiyle, iletişim çabalarının bütünleşik bir yaklaşımla ele alınması durumunda sinerjinin yaratacağı etki farklı olacaktır. Bu durumda bütünleşik pazarlama iletişimi, iletişim aracına bağlı olmaksızın sinerji ve mesaj tutarlılığı sağlamaya yardımcı olan stratejik bir unsur görevi görmektedir.

- **Mesaj tutarlılığı sağlamak:** Kurumlar iletişim çabalarını planlama sürecine bütünsel bir bakış açısıyla yaklaşarak, iletişim programının tüm unsurlarını hedef kitleye aynı mesajı dağıtmak üzere düzenleyebilirler. Tüketicinin zihninde karışıklıktan kaçınmak ve etkin iletişim programları geliştirmek için pazarlama iletişiminin her bir unsuruna yönelik ayrı stratejiler geliştirmektense, marka için tutarlı bir stratejinin geliştirmesi yerinde olur.

- **Kurumsal bütünlük:** Kurumun imajı, ürün yararlarını iletmede bütünleşik pazarlama iletişimi stratejik araç olarak kullanılabilir. Tüketiciler kendilerini rahat ve güvende hissettikleri kurumlara sıcak baktıklarından, kurum tarafından yansıtılan imajın tüketicilerce istekli bir şekilde algılanmasını sağlamada kurumsal bütünlük önemli rol oynar. Bu ise kurum içinde bütün çalışan bireylerin, kurumun amaçlarını tam olarak anlaması ve bunu dışarıya yansıtmasıyla ilgilidir.

Günümüz tüketicisi artık satın alacağı ürünü ve markasını tanımak ve bunlar hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak istemektedir. Tüketicinin bu bilgiye sahip olması ürünler arasındaki farkların azaldığı günümüzde ancak markayı ve özelliklerini tanıttak eş zamanlı ve tutarlı bütünleşik pazarlama iletişimi çabaları sayesinde mümkün olmaktadır. İşletmeler; bütünleşik pazarlama iletişimi araçları (reklam, satış geliştirme, kişisel satış, halkla ilişkiler) ile iletişime güç ve etkinlik katmakta, markaları tüketicinin zihninde biçimlendirmektedir.

### 13.4.2. Bütünleşik Pazarlama İletişiminin Özellikleri

Bütünleşik pazarlama iletişimini, klasik pazarlama iletişimi yaklaşımından ayıran birçok özellik bulunmaktadır. Bütünleşik pazarlama iletişiminin bu temel özellikleri şu şekilde özetlenebilir:

- ***Bütün iletişim araçlarının pazarlama karması ile bütünleşmesi ve planlanması esastır:*** Klasik pazarlama anlayışı gereğince pazarlama karması elemanları bağımsız olarak planlanırken, bütünleşik yaklaşım, işletmeye genel bir perspektiften bakarak alınacak bütün kararların birbirlerini destekleyecek şekilde oluşturulmasını sağlar. BPI'nin en önemli özelliği, pazarlama iletişimi araçlarının ve faaliyetlerinin bir plan çerçevesinde, pazarlama karmasının tüm unsurları ile bütünleşmesini sağlamasıdır. Bu bütünleşmede kişisel satış, reklam, halkla ilişkiler ve satış geliştirme faaliyetleri tek bir ses ve ortak bir tema sağlamaya yönelik olarak kullanılmaktadır.

- ***Teknolojinin pazarlama anlamında tam anlamı ile kullanılması:*** Veri tabanı oluşturma ve birebir pazarlama bilgisayar uygulamalarının kullanımı ile mümkün olabilmıştır.

- ***Tüketicilere ve müşterilere odaklanma:*** Bütünleşik pazarlama iletişiminin amacı marka farkındalığı yaratmak ve tekrar eden satın alma davranışlarını oluşturmaktır. Tüketicilerden müşteri yaratma süreci, markanın ve kurumsal itibarın bütünleştirilmesi ile başarılmaktadır.

- ***Ölçülebilir olma:*** Bütünleşik pazarlama iletişimi net verilerle ölçümlenebilir yapılabilmeye olanak sağlamıştır. Kurumsal hedeflerin ve amaçların tanımlandığı bu yaklaşımda pazarlama iletişimi alanında uygulanacak olan bütün aktivitelerin aynı hedef ve amaç doğrultusundaki başarıları da test edilebilmektedir.

- ***İnteraktif bir iletişim süreci oluşturma:*** Bütünleşik pazarlama iletişimde tüketiciler pazarlama planının merkezinde yer almaktadır. Bu süreçte tüketiciler aktif taraf olarak karşılıklı ve çift yönlü bir etkileşim içerisinde.

- ***Veri tabanı temelli planlama ve uygulama:*** Bütünleşik pazarlama iletişimde bütün pazar bölümleri ve tüketici gruplarının satın alma alışkanlıkları, marka ve kurumsal kimliğe yönelik davranış ve tutumları, demografik, sosyolojik, psikolojik ve coğrafik özellikleri tanımlamakta ve stratejiler bu veriler temel alınarak oluşturulmaktadır.

- ***İçeriden dışarıya doğru değil, dışardan içeriye doğru olma:*** Bütünleşik pazarlama iletişimi, müşteri algısını ve davranışını temel alır. Zira her mal ve hizmetin marka olarak ifade ettiği ve dolayısıyla tüketici tarafından mal ve hizmetin fonksiyonlarına ilişkin algılanan bir yönü vardır. Tüketicinin satın alması, bu markayla ilişkisine bağlıdır. Dolayısıyla pazarlamada aracı olan markadır.

- **Sıfır bazlı olma:** Bütünleşik pazarlama iletişimi kararları oluşturulurken bir önceki yıla ait verilerden ve bütçelerden çok, planların uygulanacağı döneme ait kurumsal hedef ve amaçlara göre bütçeler ve planlar oluşturulmaktadır.



## Uygulamalar

### DORITOS AKADEMİ

Geçtiğimiz yıllarda Doritos markası bilinçaltımızda özellikle reklamları ile yer etmiştir. Firma, Doritos Akademi adını verdikleri proje ile kurdukları hayalî karakterler, düzenledikleri sosyal medya etkinlikleri, dağıttıkları hediyeler ve bunun gibi birçok faaliyetle bütünleşik pazarlama iletişiminin nasıl yapılması gerektiğine dair güzel örnekler sunmuştur.

Bunu gerçekleştirmek için firma, öncelikle hedefledikleri kitle olan 18-24 yaş arası gençlerin ne yaptıklarını, nasıl yaşadıklarını, nelere güldüklerini çok iyi etüt etmiştir. Daha sonra bu verileri, uygulayacakları pazarlama stratejisinin planlanmasında kullanmışlardır. Başta sosyal medya olmak üzere pek çok medya mecrasında var olmayı başarmışlardır.

Doritos'un izlediği bütünleşik pazarlama iletişimi çabalarının bazı adımlarını aşağıda görmekteyiz:

- Doritos yeni reklam filmi için ünlü film yıldızı Megan Fox ile anlaşmıştır.
- Twitter'da Doritos Akademi hocaları adına profiller açılmıştır. Binlerce kişi tarafından takip edilmişler ve 24 saat boyunca da aktif olarak tweet atmışlardır.
- Geleneksel medya ile sosyal medya tamamen birbirine bağlanmıştır. Bu strateji, Türkiye'de o zamana kadar çok az kullanılmış bir strateji olmaktaydı.
- Sürekli Facebook ve Twitter kampanyaları düzenlemişler, on binlerce hediye dağıtmışlardır. Hem yeni çıkan Fritos'un pazarda tutulup tutulmadığını öğrenmişler hem de Facebook ve Twitter'da yüz binlerce kişiye ulaşmışlardır.
- Dinamik bir websitesi kurulmuştur. Etkili ve yine sosyal medya ile tam penetre edilmiş bir web sitesi kurulmuştur.

**Kaynak:** “Bütünleşik pazarlama iletişimi dediğin böyle olmalı”, Necip Murat, <http://www.pazarlamasyon.com/2012/01/butunlesik-pazarlama-iletisimi-dedigin/>, Erişim tarihi: 15.06.2014.

## **Uygulama Soruları**

1) Yukarıdaki yazıdan da hareketle, iletişim geliştirme çabaları ve etkinliği açısından son zamanlarda en başarılı ve başarısız bulduğunuz firma ya da markalardan örnekler veriniz.

2) Sizce firmaların tüketiciler ile iletişiminde dikkat etmesi gereken en önemli hususlar nelerdir? Kendi deneyimleriniz üzerinden örnekleyerek anlatınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

İşletmeler çok çeşitli faktörleri göz önüne alarak hangi tutundurma karması elemanına ağırlık vereceklerine karar vermektedir. Bu faktörler, tüketici özellikleri, ürünün özellikleri, işletmenin hedefleri, dağıtım kanalı, tutundurma karması elemanlarının maliyeti ve rakiplerin konumu gibi etmenlerdir.

İletişim, en basit ifade ile bir bilginin veya mesajın hedef alıcıya iletilmesi veya gönderilmesidir. Etkili bir iletişim için; işletmeler iletişim sürecinin nasıl işlediğini iyi bir şekilde anlamalıdır. İletişim, dokuz elemandan oluşur. Bunlardan iki tanesi olan mesaj gönderici ve mesaj alıcı iletişimin başlıca taraflarıdır. İki eleman olan mesaj ve medya ise iletişim araçları için gereklidir. Diğer dört eleman ise iletişim sisteminde birincil elemanlar olan; şifreleme, şifre çözme, tepki ve geri bildirim olarak sıralanır. Sistemdeki son eleman ise parazittir (gürültü) .

Etkin bir pazarlama iletişim sistemi; hedef kitlenin tanımlanması, amaçların belirlenmesi, mesajın hazırlanması, iletişim kanalının seçimi, iletişim bütçesinin hazırlanması, uygun tutundurma karmasının oluşturulması, tutundurma eylemlerinin sonuçlarının saptanması ve pazarlama iletişim sürecinin yönetimi ve koordinasyonundan oluşan sekiz adımda gerçekleştirilir.

Bütünleşik pazarlama iletişimi, tüketiciler üzerinde maksimum bilgilendirici ve ikna edici etkiyi sağlamak amacıyla tutundurma ve diğer pazarlama çabalarının koordine edilmesidir. Bütünleşik pazarlama iletişiminin ana hedefi, tüketicilere mesajların sürekli olacak bir şekilde gönderilmesidir. Bütünleşik pazarlama iletişiminin yararlarını sinerji yaratmak, mesaj tutarlılığı sağlamak ve kurumsal bütünlük sağlamak olarak sıralamak mümkündür.

## Bölüm Soruları

1) Mesajı göndericiden alıcıya taşıyan iletişim kanallarına ne isim verilir?

- a) Şifreleme
- b) Tepki
- c) Mesaj
- d) Medya
- e) Şifre çözme

2) \_\_\_\_\_, mesajı alan tüketicilerin, onu gönderen pazarlama yönetimine gönderdiği bilgidir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Şifreleme
- b) Mesaj alıcı
- c) Mesaj
- d) Şifre çözme
- e) Geri bildirim

3) Tüketicinin herhangi bir mesaja karşı, tepki aşamalarının hiyerarşisi olarak da tanımlanan; hedef kitlenin, normal bir satın alma sürecinde geçirmiş olduğu altı aşama aşağıdaki seçeneklerin hangisinde doğru şekilde sıralanmıştır?

- a) Tercih etme, satın alma, farkında olma, bilgilenme, hoşlanma, bağlama
- b) Farkında olma, bilgilenme, hoşlanma, bağlama, tercih etme, satın alma
- c) Tercih etme, bağlama, satın alma, farkında olma, bilgilenme, hoşlanma
- d) Bilgilenme, hoşlanma, farkında olma, bağlama, tercih etme, satın alma
- e) Farkında olma, bağlama, tercih etme, bilgilenme, hoşlanma, satın alma

4) \_\_\_\_\_, mesajları kişisel temas veya geri besleme olmadan taşıyan iletişim kanallarıdır. Bu kanallar, medya, genel ortam ve olayları içerir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Kişisel olmayan kanallar
- b) Kişisel kanallar
- c) Dolaylı kanallar
- d) Stratejik kanallar
- e) Medya kanalları

5) Aşağıdakilerden hangisi kişisel reklam kanalları arasında yer almaz?

- a) Uzman
- b) Savunucu
- c) Sosyal
- d) Satış elemanları
- e) Medya

6) Aşağıdakilerden hangisi mesaj hazırlanırken en sık kullanılan model olan “AIDA” modeli aşamalarından değildir?

- a) Dikkat Çekme
- b) İlgi Uyandırma
- c) İstek Uyandırma
- d) Sezgi yaratma
- e) Harekete Geçirme

- 7) I. Kitlesele kanallar  
II. Uzman kanallar  
III. Sosyal kanallar

**Yukarıdaki kanallardan hangisi/hangileri kişisel kanal gruplarındandır?**

- a) Yalnız I
- b) Yalnız III
- c) I ve II
- d) II ve III
- e) I, II ve III

8) Eş, dost, akraba gibi yakın çevrenin arasında oluşan bir kanaldır. Ağızdan ağıza iletişim olarak da düşünülebilir. Diğer kanallardan daha önemlidir.

**Yukarıda tanımı verilen kanal aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Sosyal kanallar
- b) Savunucu kanallar
- c) Uzman Kanallar
- d) Kişisel olmayan kanallar
- e) Kitlesele kanallar

9) Aşağıdakilerden hangisi işletmelerin tutundurma karması elemanlarını belirlerken dikkat etmesi gereken faktörlerden biri değildir?

- a) Ürünün pazarına
- b) Ürünün ebatlarına
- c) Müşterilerin ürünü alma hazırlığına
- d) Ürünün yaşam eğrisi üzerindeki yerine
- e) Ürünün pazar payına

- 10) I. Sinerji yaratmak  
II. Kurumsal bütünlük **sağlamak**  
III. Mesaj göndermek

**Yukarıdaki ifadelerden hangisi/hangileri bütünleşik pazarlama iletişiminin yararlarından biri değildir?**

- a) Yalnız I
- b) Yalnız III
- c) I ve II
- d) II ve III

e) I, II ve III

### **Cevaplar**

1) d, 2) e, 3) b, 4) a, 5) e, 6) d, 7) d, 8) a, 9) b, 10) b

## **14. REKLAM, HALKLA İLİŞKİLER, KİŞİSEL SATIŞ VE SATIŞ GELİŞTİRME**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- Reklam
- Reklam Amaçları
- Reklam Bütçesi
- Mesaj Kararı
- Medya Kararı
- Reklam Etkinliğinin Değerlendirilmesi
- Satış Geliştirme
- Satış Geliştirme Amaçları
- Halkla İlişkiler
- Halkla İlişkilerin İşlevleri
- Kişisel Satış
- Satış Gücü Yönetimi



### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

- 1) Satış gücünün yönetiminde nelere önem verilir? Tartışınız.
- 2) Reklamın avantaj ve dezavantajları nelerdir? Açıklayınız.
- 3) Tutundurma karmasında halkla ilişkilerin fonksiyonu nedir? Tartışınız.

## Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
<b>Reklam</b>	Reklam ve reklam uygulamaları hakkında süreçlere hâkim olmak	Konu ilgili kavramları araştırmak ve tartışmak yolu ile elde edilecektir.
<b>Satış Geliştirme</b>	Satış geliştirme, satış geliştirme amaçları ve araçları konusunda detaylı bilgi sahibi olmak	Süreç hakkında araştırma ve tartışma yolu ile edinilecektir.
<b>Halkla İlişkiler</b>	Halkla ilişkilerin işlevleri hakkında bilgi sahibi olmak	İlgili konuyu, çeşitli örnekler ile incelemek vasıtasıyla elde edilecektir.
<b>Kişisel Satış</b>	Kişisel satış ve satış yönetimi hakkında detaylı bilgi sahibi olmak	İlgili konuyu, çeşitli örnekler ile incelemek vasıtasıyla elde edilecektir.

## **Anahtar Kavramlar**

- Bilgilendirme
- İkna etme
- Hatırlatma
- Pekiştirme
- Ödeme gücü yaklaşımı
- Satış yüzdesi yöntemi

## **Giriş**

Tutundurma, işletmenin çevresiyle olan iletişimini sağlayan pazarlama karması elemanıdır. Bir fikri tutundurmak, mal ya da hizmetleri satmayı ikna etmek ve bilgi kanalları oluşturmak amacıyla satıcı tarafından başlatılan tüm çabaların koordinasyonu olarak tanımlanmaktadır. Aslına bakıldığında her bir pazarlama karması elemanında, tutundurmanın, başka bir deyişle, pazarlama iletişimlerinin izi bulunmaktadır.

Pazarlama karması içinde iletişim elemanları olarak da adlandırılan tutundurma karması; reklam, satış geliştirme, halkla ilişkiler ve kişisel satıştan oluşmaktadır.

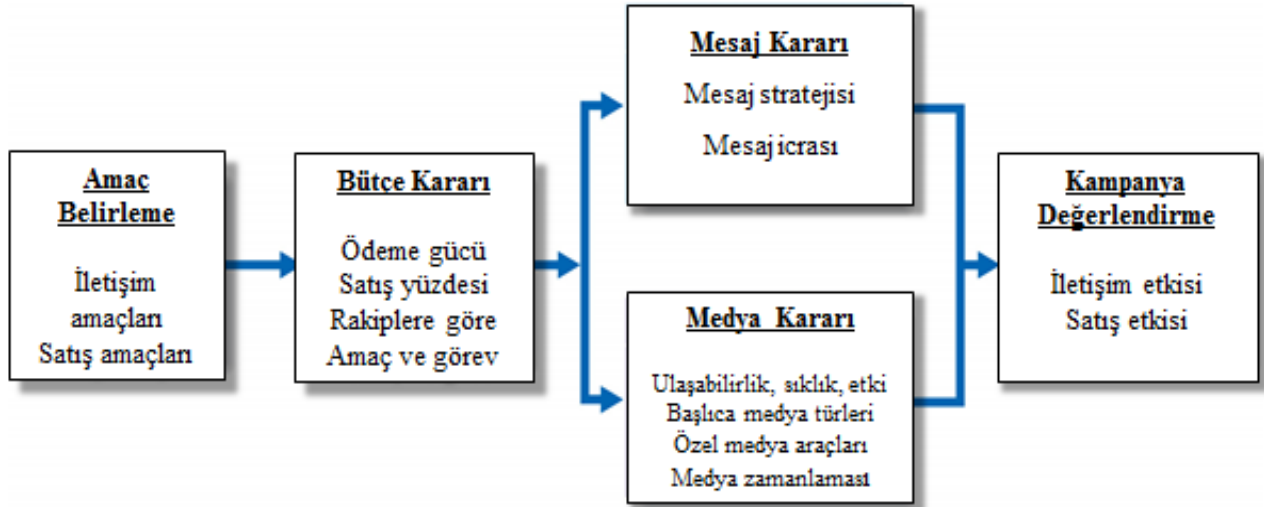
## 14.1. Reklam

Tutundurma karmasının en bilinen elemanı reklamdır. *Fikirler, mallar ya da hizmetlerin belirli bir bedel karşılığında, kimliği belirli bir sponsor tarafından kitlesel (kitle iletişim araçları vasıtasıyla) sunumu ve tanıtımıdır.*

Ürünlere yönelik farkındalık oluşturmak için etkili bir araçtır. İşletmenin tüketicileriyle ilişkilerini sıklaştırmasına ve satışları arttırmasına yardımcı olmaktadır. Bununla birlikte reklam, ürün ile ilgili gerçekçi bilgilerin verilmesinde ve tüketicilere favori markalarını almaları için hatırlatma yapmada faydalı bir iletişim aracı olmaktadır.

Reklamın çeşitli dezavantajları da bulunmaktadır. Kimi zaman müşteriler, reklamın verdiği mesajlara duyarız kalmakta ve ihtiyaçları olmadığı ürünlerin satılmasını amaçlayan yanlış mesajlar olarak algılamaktadır. Diğer bir dezavantaj ise reklamların çok pahalı olabilmesidir. Dolayısıyla işletmelerin, hedef kitlelerine etkili mesajlar yollayabilmeleri için büyük özen göstermeleri gerekmektedir.

Pazarlamada reklam kararları, 5M (Mission, Money, Message, Media, Measurement) kavramı ile tanımlanır. Türkçe karşılıkları “Miyon (amaç), Bütçe, Mesaj, Medya ortamı ve Ölçme/değerlendirme” olarak ifade edilen 5M, reklam uygulamalarını süreç olarak ele alıp açıklamamıza yarar. (Şekil 14.1)



Şekil 14.1: Reklam Kararları

### 14.1.1. Reklam Amaçları

Reklam amaçlarının belirlenmesi süreci, işletmenin hedef pazar seçimi ve konumlandırma stratejileriyle yakından ilişkilidir. Temel hedefin; belirli bir zaman aralığında belirli bir kitle ile elde edilecek belirli bir iletişim görevi ya da elde edilecek başarı derecesi olduğu söylenebilir.

Reklamlar, öncelikli amaçları bakımından şu şekilde sınıflandırılırlar:

- **Bilgilendirme**

Genellikle yeni ürün sunumlarında, ürünün pazara sunuluş aşamalarında kullanılır. Ya da mevcut bir ürünün yeni kullanım alanları ve şekilleri, ürün ve pazardaki değişiklikler, fiyat değişiklikleri gibi konularda tüketicileri haberdar etmek amacıyla tercih edilir. Talep yaratma, imaj oluşturma amacıyla hareket edilir. “Yoğurdun besleyici faydaları” gibi.

- **İkna etme**

Rekabet arttıkça, seçici bir talep oluşturabilmek için daha önemli hâle gelmektedir. Genelde bir markaya yönelik talep oluşturmak ya da kullandığı markaları değiştirmeleri veya hemen satın almaları için ikna çabalarıdır. Karşılaştırmalı reklamlar da, bu amacı temsil eder. Karşılaştırmalı reklamlarda, iki ya da daha fazla markanın özellikleri karşılaştırılır. Burger King ve McDonald’sın karşılaştırılması gibi.

- **Hatırlatma**

Ürün hayat eğrisinde olgunluk aşamasındaki ürünler için özellikle tercih edilir. Marka sadakatinin sürdürülmesi ya da daha önce markanın müşterisi olmuş tüketicileri tekrar çekmek için kullanılabilir. Coca-Cola. Tüketicilere, ürünü nereden ve nasıl satın alabilecekleri, yakın gelecekte ihtiyaç duyabilecekleri ürünler (mevsimlik olarak talebi değişen ürünler vs.) hatırlatılabilir.

- **Pekiştirme**

Mevcut alıcılara yönelik, onlara doğru seçim yaptıklarını vurgulamak için kullanılır. Otomobil reklamlarında, yeni bir otomobilin çeşitli özellikleri ile tatmin olmuş müşteriler sıklıkla gösterilir.

## 14.1.2. Reklam Bütçesi

Reklam bütçesi hazırlarken bir çok faktör göz önüne alınmalıdır:

- **Ürünün yaşam eğrisinde bulunduğu aşama**

Ürün yeni ise farkındalık oluşturmak ve ürünün denenmesini sağlamak için reklama daha fazla bir bütçe ayrılabilirken, eğer gerileme aşamasındaysa az ya da bütçe dahi ayrılması tercih edilmeyebilir.

- **Pazar payı ve müşteri tabanı**

Pazar payını artırmak amacı var ise reklama daha fazla bir bütçe ayrılır. Ancak yüksek pazar payına sahip markalar genelde bu konumu korumak için satışlarına oranla daha az bir reklam harcaması yapabilir.

- **Rekabet düzeyi**

Rakip sayısı fazla ve rakiplerinde reklam bütçeleri yüksek ise reklam harcamaları da artar.

- **Reklam sıklığı**

Yayınlanma sıklığına dair medya kararları da reklam bütçeleri üzerinde etkilidir. Markaya dair mesajın tüketiciler tarafından anlaşılması veya onaylanması için ne kadar süre ve sıklıkta tekrar edileceği ve buna göre ne büyüklükte bir bütçe ayrılacağı önemlidir.

- **Marka farklılaştırmasının derecesi (ikame ürünler)**

Farklılaştırma düzeyi düşük ya da içecekler, bankalar, taşıma hizmetleri gibi ürünler için reklam bütçeleri de yüklü olmaktadır. Çünkü söz konusu ürün ya da marka için kendine özgü eşsiz bir imaj yaratılması çabası vardır.

*Bütçe kararlarında işletmelerin tercih edebileceği dört temel yaklaşım vardır. Bunlar; ödeme gücü, satışların yüzdesi, rekabetçi parite ve amaç-görev yaklaşımlarıdır.*

#### **14.1.2.1. Ödeme Gücü Yaklaşımı**

Bu yaklaşımda işletme, reklam harcamaları için ayırabileceği en uygun ya da en yüksek bütçeyi belirler. Tüm zorunlu giderler çıkarıldıktan sonra kalan miktar reklam bütçesini oluşturur.

#### **14.1.2.2. Satış Yüzdesi Yöntemi**

Bu bütçe tekniği, reklam harcamalarını doğrudan satışlara bağlar. Bu yöntemde, firma satışların sabit bir yüzdesini reklam bütçesi olarak ayırır.

Bu yöntemin belirli avantajları vardır. Reklam harcamaları için ayrılan bütçelerin gerekçelerini belirtebilmek (yüksek satış yüksek harcama gibi), işletmenin imkânları doğrultusunda reklam harcaması yapması ya da uluslararası faaliyet gösteren işletmeler için her bir hedef pazarın en uygun ve hak ettiği oranda reklam bütçesinde yer almasını sağlayabilmesi ile uygulamada tercih edilir. Ancak; daha çok geçmiş satış verilerine dayanması, satışlar azalmaya başladığında yapılacak reklam harcamaları, yeni ürün lansmanı ya da yeni pazarlarda kullanılamaması gibi hususlar dezavantajlı olduğu yönleridir.

#### **14.1.2.3. Rekabetçi Parite Yaklaşımı**

Reklam harcamalarına ayrılacak bütçe, rakip işletmelerin reklam harcamalarına ayırdıkları ya da ayıracakları öngörülen miktarlar doğrultusunda belirlenir. Dezavantajlı yönlerinden en önemlisi, rakiplerin bütçe tasarımlarını en uygun ya da optimal şekilde yaptıklarını varsaymaktır.

#### **14.1.2.4. Amaç ve görev yaklaşımı**

Reklam amaçlarının belirlenmesi ve bu amaçlara ulaşmak için işletmenin üstlenmesi gereken görevlerin yerine getirilmesini ifade eder. Bu noktada öncelikle reklam amacı belirlenir. İşletme, farkındalık düzeylerini artırmak, ürünün denenmesini sağlamak ya da tekrar satın alınmasını sağlamak gibi çeşitli amaçlardan hangisine ya da hangilerine yöneleceğine karar verir. Bu yöntemde işletme, beklediği reklam amaçlarına ulaşmak için gereken harcamaları hesaplar ve bu tutar, reklam bütçesini oluşturur. Yani bir maliyet-kazanç analizini içerir.

#### **14.1.3. Mesaj kararı**

İşletmelerin reklam mesajlarında dikkat etmeleri gereken en önemli noktalardan ilki yaratıcılıktır. Yaratıcılık önemlidir ancak yeterli değildir. Reklam mesajı dört aşamada hazırlanır:

- **Mesaj oluşturma**

Tüketicilerin üründen beklentileri, ne tür faydalar elde etmek istedikleri, kullanım deneyimleri gibi unsurlar üzerine, rakiplerin stratejileri izlenerek, uzmanların ya da aracılarının görüşlerine danışılarak mesaj stratejileri belirlenir.

- **Mesajın değerlendirilmesi ve seçimi**

Arzu edirlilik, seçkinlik, inandırıcılık vb. kriterlere göre mesaj değerlendirilir. Hedef tüketici kitlesine uygunluğu çeşitli pazar araştırmalarıyla test edilir.

- **Mesajın uygulanması**

Mesajın tonu (pozitif-negatif), reklamda kullanılan slogan, cümle ya da kelimeler, anlatım tarzı, üslup ve formatı (haber, soru, öykü vs.), kullanılan resim veya simgeler bir bütün olarak değerlendirilir.

- **Sosyal/yasal açıdan incelenmesi**

Son aşamada da reklam toplumsal ve yasal normlara uygunluğu açısından, tüm izleyici grupları, kültürel değerler gibi unsurlar dikkate alınarak incelenir ve uygunluğuna karar verilir.

#### **14.1.4. Medya Kararı**

Bir sonraki aşama, reklamın yayınlanacağı medya ortamının seçimidir. Medya seçimi, hedef kitleye arzu edilen sunumları ulaştırabilmek için maliyet etkinliği olan araçların belirlenmesidir.



Bu noktada işletmelerin vermesi gereken en önemli karar; **ulaşılabilirlik, sıklık ve etki düzeyi** üzerinedir. Sunumların etkinliği bu üç unsura bağlıdır.

- **Ulaşılabilirlik:** Belirli bir zaman aralığında en az bir kez reklam sunumuna maruz kalan farklı kişi ya da hane sayısıdır.
- **Sıklık:** Belirli bir zaman aralığında kişi ya da hanelerin reklama maruz kalma sayısıdır.
- **Etki:** Belirli bir medya ortamı üzerinden yapılan sunumun kalitatif değeridir.

Bu üç unsurun, maliyet etkinliği de sağlayacak kombinasyonuna ulaşılmaya çalışılır.

Bir çok mecra arasından seçim yaparken düşünülmesi gereken; tüketicinin medya alışkanlıkları, ürünün doğası, mesaj tipleri ve maliyetlerdir. Özgün medya araçlarının seçimi ve doğru zamanlama üzerine karar vermek önemlidir.

Sıklıkla tercih edilen çeşitli medya ortamlarına dair karşılaştırmalar aşağıda Tablo 14.1’de yer almaktadır:

**Tablo 14.1:** Medya Ortamlarının Avantaj ve Dezavantajları

	<i>Avantajlar</i>	<i>Dezavantajlar</i>
<b>Televizyon</b>	Görüntü ve ses birleşimi, geniş ve farklı kitlelere ulaşım, esnek, kablo ve uydu kanalları ve özel kanallar ile daha özel kitlelere ulaşım, ürünü kullanım aşamasında gösterme, eğlendiricilik	Televizyon reklamlarının pahalı olması, mesaj ömrünün kısalığı, izleyicilerin şüpheci yaklaşımı, reklam karmaşası
<b> Radyo</b>	Düşük maliyet, mesajın samimiyeti, eğlendiricilik, seçilmiş hedef kitle	Görsellikten yoksun olma, reklam karmaşası, tv’ye oranla dikkat düzeyinin düşüklüğü, reklama maruz kalma sürelerinin kısalığı
<b>Gazete</b>	Coğrafi olarak seçilmiş hedef kitle, haber değeri, samimiyet, geniş kitlelere ulaşım	Demografik seçiciliğin düşüklüğü, pahalı olması, Mesaj ömrünün kısalığı
<b>Dergi</b>	Demografik, bölgesel ya da yerel pazarda seçicilik, daha uzun yaşam ömrü, görsellerin kalitesi	Pahalı olması, daha az esnek olması

<b>Outdoor reklam</b>	Tekrarlanma, ortalama maliyet, esneklik, coğrafi olarak seçim imkânı	Kısa mesajlar, demografik seçicilikten yoksun, yüksek gürültü oranı, uygulamada problemler
<b>İnternet</b>	En hızlı gelişen medya, ortalama maliyet, kişiselleştirilmiş mesaj olanağı, daha detaylı bilgi, interaktif iletişim, hedef kitlede seçicilik	Ölçülmesi zor, internete ulaşım imkânları, reklama karşı şüphecilik, kaçınma eğilimi
<b>e-mail</b>	İzleyici seçme, esneklik, kişiselleştirme imkânı	Pahalı olması, ulaşım olanakları, istenmeyen posta (spam) olarak değerlendirilmesi

### 14.1.5. Reklam Etkinliğinin Değerlendirilmesi

Reklam etkinliğinin değerlendirilmesinde temel olarak iki kriter kullanılır. Bunlar reklamın iletişim etkinliği ve satışa etkisidir.

**İletişim etkisi**, reklamı yapılan ürünün tüketici tarafından hatırlanması, ürünün farkında olunması ya da ürün tercihlerindeki etkisi ile kendini gösterir. İletişim etkisinin ölçümünde öncelikle **mesaj testi** (copy testing) yaklaşımı kullanılır. Buna göre reklamın iletilmesi beklenen mesajı doğru şekilde tüketiciye ulaştırıp ulaştıramadığı test edilir. Bu test, reklam hem yayınlanmadan önce hem de sonra uygulanmalıdır. Tüketici dikkati, kavranması, anlaşılması veya diğer psikolojik reaksiyonları izlenir.

**Satışa etkisinin** ölçümü için ise geçmiş ve reklam sonrası elde edilen satışların karşılaştırılması ya da çeşitli deneysel çalışmalar söz konusu olabilir. Bir yaklaşıma göre de reklam harcamalarına fazla mı yoksa az mı bütçe ayırdıklarının belirlenmesi için reklam harcamalarının payı, tüm reklam harcamaları arasında söz konusu ürüne ayrılan pay, buna karşılık da tüketicilerin zihinleri ve kalplerindeki, nihai olarak da elde edilen pazar payı değerlendirilir.

### 14.2. Satış Geliştirme

Satış geliştirme; reklam, halkla ilişkiler, kişisel satış gibi diğer iletişim araçlarının dışında kalan ve diğer tutundurma elemanlarını destekleyen pazarlama faaliyetlerini içermektedir. Satış geliştirme, diğer tutundurma karması elemanlarının aksine sürekli olarak yapılmamaktadır. Sadece belirli dönemlerde gerçekleştirilmektedir.

Satış geliştirme ile tüketicilerin satın almaları teşvik edilmekte, ürünü daha çekici kılmak amaçlanmakta ve ürünün satışında satıcıların etkili olması için gayret edilmektedir. Bu teşvik ve gayretler ürün teşhirleri, ticaret sergileri, kuponlar, yarışmalar, eşantyonlar, ödüller, ürün tanıtımları ve çeşitli tekrarlanmayan satış çabaları olabilmektedir. Satış geliştirme,

tutundurma programının amaçlarını vurgulamak, desteklemek, tamamlamak için sunulan kısa süreli teviklerdir.

Avantajları;

- Reklam ve kişisel satış çabalarının bir kombinasyonudur.
- Reklamdan daha hızlı sonuç verebilir.
- Bir mal veya hizmete yönelik ilgiliyi artırabilir.
- Esnektir ve ilgili tüm kişilerle iletişim kurmanın farklı yolları bulunabilir.
- Satış artırımını ve stokların hızlı bir Şekilde tüketilmesi ile işletme içinde nakit sirkülasyonunu hızlı bir Şekilde sağlar.

Dezavantajları;

- Sadece kısa dönemler için uygulanır.
- Uzun dönemli marka bağlılığı yaratmak konusunda zayıftır.
- Diğer pazarlama karması elemanlarının eşzamanlı kullanımı olmaksızın uzun dönemli kullanılamaz.
- Hedef kitleye ulaşabilmek zordur.

### **14.2.1. Satış Geliştirme Amaçları**

Satış geliştirme; nihai kullanıcılar, perakendeciler ve toptancılar, endüstriyel alıcılar ve satış gücü elemanlarını hedef alabilmektedir.

- **Tketiciciye yönelik satış geliştirme amaçları:**
  - Kısa dönemli satış artırma,
  - rn denemeye teşvik etme,
  - Daha büyük miktarlarda satın alma,
  - Rakip marka yerine kendi markasını satın almasını sağlama vb.

Bu noktada tercih edilen tketiciciye yönelik tutundurma araçları arasında aşağıdakiler sayılabilir:

- Numuneler (rnek rn)
- Nakit iadesi

- Fırsat paketleri(price packs)
- Eşantiyonlar
- Ödüller
- Sürekli müşteriler için hediyeler
- Satış noktası iletişimi
- Yarışmalar, oyunlar ve çekilişler
- **Aracılara yönelik (ticari) satış geliştirme amaçları:**
  - Dağıtım ve raf yeri edinmek,
  - Perakendecileri ya da toptancıları yeni mallar taşımaya ikna etme,
  - Fazla stok bulundurmalarını sağlamak,
  - Rakiplerin tekliflerinin etkinliğini azaltmak,
  - Yeni perakendeci mağazalar ile işbirliği yapmak,
  - Markanın reklamını yapmaları için perakendecileri teşvik etmek vb.

Bu noktada aracılara yönelik tercih edilen tutundurma araçları arasında aşağıdakiler sayılabilir:

- İndirimler (satın alma tahsisatı, peşinat iskontosu, alacak hakkı vb.)
- Ticari tavizler
  - o Ürünün reklamı için verilen tazminat
  - o Ürünün sergilenmesi için verilen tazminat
- Parasız mal verme
- Eşantiyonlar
- **Satış gücüne ve işletmelere yönelik satış geliştirme amaçları:**
  - Yeni anlaşmalar yapmak,
  - Belirli yeni ürünlerin, modellerin satışını teşvik etmek,
  - Mevsim-dışı satışları teşvik etmek vb.

Bu noktada satış gücüne ve işletmelere yönelik tercih edilen tutundurma araçları arasında aşağıdakiler sayılabilir:

- Araçlara ve tüketiciye yönelik teşviklerin çoğunu içermekle birlikte;
  - Kongreler
  - Fuarlar
  - Satış yarışmaları sayılabilir.

### **14.3. Halkla İlişkiler**

Halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulunan işletmeler uzun dönemli olarak tüketicilerin duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını etkilemek istemektedirler. Halkla ilişkiler ile toplumda işletme ve ürünleriyle ilgili olumlu bir imajın oluşturulması ve sürdürülmesi amaçlanmaktadır.

Halkla ilişkilerde sadece dışarıya dönük olarak değil, aynı zamanda işletmenin içine dönük olarak da iletişim faaliyetleri gerçekleştirilir. Halkla ilişkiler faaliyetleri ürün ve işletmeyle ilgili konular hakkında basın bültenlerinin yazılmasını, medyada çıkan haberler ile ilgilenilmesini, özel organizasyonlar düzenlenmesini içermektedir. Bununla birlikte işletme ile ilgili kötü haberleri olabildiğince olumlu şekilde sunabilmeyi ve olabilecek zararlı sonuçları en aza indirmeyi de içermektedir.

#### **14.3.1. Halkla İlişkilerin İşlevleri**

Halkla ilişkiler fonksiyonu kısaca, şirketin, olumlu itibar edinerek iç ve dış çevresi ile iyi ilişkiler kurması, iyi bir kurumsal imaj çizmesi ve dedikodu, hikâyeler ve olaylardan uzak durması ya da onlarla başa çıkabilmesini amaçlar.

Kısaca bu fonksiyonun işlevlerini aşağıdaki başlıklar ile özetleyebiliriz:

- Basın yayın ilişkileri (pozitif haber ve bilgilerin yayınlanması)
- Ürün tanıtımı
- Kamu işleri
- Lobicilik
- Yatırımcı ilişkileri
- Danışmanlık

En yaygın kullanım şekli, basın bültenleri ve editöryel malzemelerdir. Bu malzemeler genelde, yeni ürünler, yeni fabrika açılışları, işletme başarıları, işletme çalışanlarının toplumdaki faaliyetleri, yerel ekonomide işletmenin etkisi gibi durumlarda hazırlanır.

Halkla ilişkilerin işletmeler için önemi, diğer tutundurma karması elemanlarına kıyasla da farklıdır. Halkın farkındalığı üzerinde reklamdan daha az maliyetli olmasına rağmen güçlü etkisi vardır. Reklamdan daha yüksek güvenilirliktedir. Halkla ilişkilerin iyi yönetilmesi, güçlü bir marka yaratma aracıdır.

#### **14.4. Kişisel Satış**

Kişisel satış, potansiyel müşterilerin belirlenmesini, bulunmasını ve onların satın almalarına yardım etmeyi, satış yapma ve satış sonrası müşteri ilişkileri oluşturmayı amaçlayan bir iletişim yöntemidir.

Ürün ile ilgili bilgi vermek, ürünü göstermek, tüketiciler ile uzun süreli ilişkiler kurmak, belirli hedef kitleye ait tüketicileri ikna etmek için kurulan iki yönlü, yüz yüze iletişimleri kapsamaktadır. Özellikle işletmeden işletmeye (B2B) ticarete kişisel satışın önemi ve gerekliliği artmaktadır.

Öte yandan kişisel satışın kişisel karşılaşma, dostluk ilişkileri geliştirme, dinleme ve karşılık verme zorunluluğu, gerekli bilgilerin toplanması gibi, diğer iletişim araçlarından ayırt edici özellikleri bulunmaktadır. Ancak müşterilerle kişisel olarak bağlantı kurmak oldukça maliyetli bir yöntem olmaktadır. Dolayısıyla tutundurma karmasının diğer elemanlarına da ihtiyaç duyulmaktadır.

Satış gücünün tutundurma aracı olarak kullanılmasının bazı nedenleri vardır. Öncelikle, esnek ve geri bildirimleri anlık olarak almayı sağlayan iki yönlü kişisel iletişim vardır. Satış gücü, müşteri memnuniyeti ve firma kârlılığına katkısıyla önemlidir. Ticari satışlarda (complex selling), reklamdan daha etkili bir satış yöntemidir.

Ancak, kişisel satış ürünleri satmak için etkin bir yöntem olmasına rağmen pahalı olabilir. Genellikle, araçlara ve endüstriyel pazarlara satış için kullanılır. Ancak, otomobil veya dayanıklı tüketici ürünleri gibi ürünlerde de tercih edilebilir.

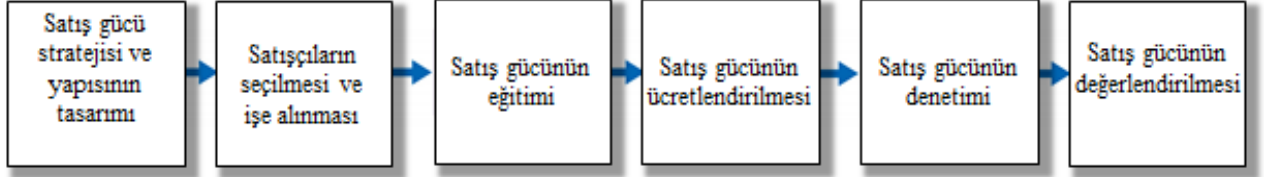
Satışçılar; bilgilendirme, iletişim kurma, hizmet sunma ve bilgi toplama faaliyetlerinden biri ya da daha fazlasını bünyesinde olduğu firma adına gerçekleştiren kimselerdir.

Bu satış sorumluları farklı isimlerle anılırlar: acenteler, satış danışmanları, satış temsilcileri, müşteri temsilcileri, satış mühendisleri, bölge yöneticileri, pazarlama temsilcileri, hesap yöneticileri gibi.

### 14.4.1. Satış Gücü Yönetimi

Satış gücü yönetimi, satış gücünün faaliyetlerinin incelenmesi, planlanması, uygulanması ve kontrolü süreçlerini ifade eder.

Yönetim süreci; temel olarak satış gücü stratejisinin tasarımı; satışçıların seçimi ve işe alınması, eğitimi, ücretlendirilmesi, denetimi ve değerlendirilmesi olmak üzere altı adımı kapsar. (Şekil 14.2)



Şekil 14.2: Satış Gücü Yönetimi

- **Satış Gücü Stratejisi ve Yapısının Tasarımı**

Satış gücünün örgütsel yapısı, bölgesel (coğrafi olarak her satışçıya ayrı satış bölgeleri), ürünlere göre (ilişkili ürünler ya da çok sayıda ürün olduğunda ürün hatları ya da markalar bazında ayrılan bölgeler), müşterilere göre (farklı müşteri grupları ve endüstriler bazında ayrılan satış bölgeleri), ya da karma yapılar (çok sayıda ürün, geniş bir coğrafi alan vb. durumlar olduğunda bunların bir kombinasyonu) şeklinde belirlenebilir.

- **Satışçıların Seçimi ve İşe Alınması**

Yüksek harcamalar yapılarak işe alınan bir satış temsilcisi bu işin kendisine uygun olmadığını anladığı zaman kısa bir süre sonra işten ayrılacaktır. Bazıları ise hemen ayrılmayacak bu kez de düşük verimlilik ile çalışarak işletmeye daha başka maliyetler yaratacaklardır. Yönetim tarafından bu başarısız satış temsilcileri işten çıkartıldığı takdirde yeniden işe alma maliyetleri ortaya çıkacaktır. Eğer şirketler bu maliyetlerden kaçınmak istiyorlarsa satış temsilcileri hakkında çok iyi bir araştırma yapmalıdırlar.

Satış temsilcilerinin bulunması, seçilmesi ve işe alınması süreci, işletmenin ve bağlı olarak satış gücünün büyüklüğüne göre değişir. Personelin işten ayrılma oranı yüksek olan veya hızla büyüyen şirketlerde, satış temsilcilerinin bulunması sürecinin daha çabuk işlemesi gerekir.

Satışçılar, firma içerisinde seçileceği gibi; başka firmalardan, öğretim kurumlarından, dışarıdan başvurulardan, iş ve işçi bulma kurumlarından ya da diğer örgütler vasıtasıyla seçilerek işe alınabilir.

- **Satışçılarının Eğitimi**

Satışçılarının eğitimi oldukça önemli bir konudur. İşe alınma aşamasından sonraki ilk satış eğitimi ve sonrasında periyodik olarak sunulacak eğitimlerin kalitesi, satışçıların performanslarını etkileyebilir gibi, işletmenin gelecek kârlılığını da etkileyecektir.

Satış eğitimi, satış temsilcisinin davranışlarına ve müşteri ilişkilerine yansır. Satış eğitimi faaliyetlerinin amacı, satış temsilcilerinin işlerinde buldukları tatmini, satış verimini ve bir bütün olarak satış yönetimi ile işletmenin performansını yükseltmektir.

- **Satışçılarının Ücretlendirilmesi**

Ücretlendirme unsurları; maaş, değişken ücret, giderler, yan ödemeler, komisyonlar, ikramiyeler ve sosyal haklar olarak sayılabilir. Satış ücret sistemlerinin tasarımında en sık rastlanan uygulamalar, sabit ücretin yanında komisyon ya da prim ödemelerinin yapılmasıdır.

- Sabit miktar (gelir stabilitesi için maaş)
- Değişken miktar (komisyon, ikramiye, kâr payı vs.)
- Faydalar (ücretli tatil, hastalık ya da kaza tazminatı, emeklilik, hayat sigortası vs.)

- **Satışçılarının Denetlenmesi**

Bir sonraki aşama satış gücünün denetimi ve motivasyonunu sağlamaktır. Özellikle yeni satışçılar, diğerlerinden daha fazla denetim ve motivasyona ihtiyaç duymakla birlikte, denetimin temel amacı, satışçılara “doğru işleri doğru şekillerde yapmaları konusunda” rehberlik etmektir. Bu aşamada başvurulan motivasyon yöntemleri ise satışçıları daha fazla çalışmalarını konusunda onları desteklemek için kullanılır. Motivasyonda başvurulan yöntemler; ücret artışı, terfi, komisyon, prim, bedava benzin, alışveriş kuponu vs. parasal teşvikler olabileceği gibi, ödüllendirme, kupa, plaket gibi maddi olmayan teşvikler ya da eğitim programları olabilir.

- **Satışçılarının Değerlendirilmesi**

Satış temsilcisinin değerlendirilmesi konusu, satış performans değerlendirilmesi veya başarı değerlendirilmesi olarak ifade edilir. Performans değerlendirilmesi, satış temsilcisinin önceden saptanan standartlara uyup uymadığının ölçülmesidir. Uygulamada kullanılan performans değerlendirme tekniklerinden bazıları, standart puanlandırma cetvelleri, davranışlara dayalı puanlandırma cetvelleri, kritik olaylar, amaçlara göre yönetim, öz değerlendirme, karşılaştırma listeleridir.



## Uygulamalar

### REKLAMLARDA MÜZİK VE MİZAH

Pazar araştırma şirketi Millward Brown, Türkiye’de son on yılda test ettikleri reklamlarda neler değiştiğini kamuoyu ile paylaştı. Söz konusu süre içinde ilk 300 reklam ile son 300 reklamı kıyaslayan şirketin araştırma sonuçları oldukça ilginçti. Millward Brown Türkiye Genel Müdürü Betül Khan, reklamların her geçen gün daha fazla bilgi vermeye çalıştığını, oysa ana mesaja odaklanmanın daha etkili olacağını söyledi. Khan, reklamlarda müziğin daha fazla öne çıktığını belirterek, “İlk 300 reklamda yüzde 75 müzik varken ve yüzde 31 belirginken, son 300 reklamda yüzde 88 müzik var ve belirginlik de yüzde 50. Belirgin ve beğenilen bir müzik genel beğeniye artıran bir unsur.” dedi.

Ancak aynı araştırma, reklamlarda mizah kullanımının ise azaldığını ortaya koydu. Khan, mizahın olma durumunun yüzde 45’ten yüzde 41’e gerilediğini, dozunda mizahın etkiyi artırdığını kaydetti. Khan, yine son dönemde reklamlarda daha az duygusal mesaj verildiğine dikkat çekiyor. Herhangi bir reklam unsuru olarak artık ünlü isimler tercih ediliyor. İlk 300 reklamda yüzde 8 oranında ünlü varken son 300 reklamda bu oranın yüzde 11’e çıktığı görülüyor. Doğru ünlü, etkiyi artırıyor. Ünlü olan her 10 reklamın 4’ünde film yıldızı, 3’ünde şarkıcı, 2’sinde sporcu, 1’inde TV yıldızı kullanılmıştır.

**Kaynak:** “Reklamlarda mizah azalıyor”, [http://www.marketingturkiye.com.tr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=926:reklamlarda-mizah-azaliyor&catid=46:ararrrma&Itemid=163](http://www.marketingturkiye.com.tr/index.php?option=com_content&view=article&id=926:reklamlarda-mizah-azaliyor&catid=46:ararrrma&Itemid=163), Erişim tarihi: 16.04.2014.

## **Uygulama Soruları**

1) Reklamlarda ünlü isimlerinin kullanımının ne gibi avantaj ve dezavantajları vardır? Anlatınız.

2) Mesaj kararlarında dikkat edilmesi gereken unsurları, bildiğiniz bir marka ve reklam filmi üzerinden örnekleyerek anlatınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Reklam, fikirler, mallar ya da hizmetlerin belirli bir bedel karşılığında, kimliği belirli bir sponsor tarafından kitlesel (kitle iletişim araçları vasıtasıyla) sunumu ve tanıtımıdır. Pazarlamada reklam kararları, 5M (Mission, Money, Message, Media, Measurement) kavramı ile tanımlanır. Türkçe karşılıkları “Miyon (amaç), Bütçe, Mesaj, Medya ortamı ve Ölçme/değerlendirme” olarak ifade edilen 5M, reklam uygulamalarını süreç olarak ele alıp açıklamamıza yarar.

Satış geliştirme; reklam, halkla ilişkiler, kişisel satış gibi diğer iletişim araçlarının dışında kalan ve diğer tutundurma elemanlarını destekleyen pazarlama faaliyetlerini içermektedir. Satış geliştirme ile tüketicilerin satın almaları teşvik edilmekte, ürünü daha çekici kılmak amaçlanmakta ve ürünün satışında satıcıların etkili olması için gayret edilmektedir. Bu teşvik ve gayretler ürün teşhirleri, ticaret sergileri, kuponlar, yarışmalar, eşantyonlar, ödüller, ürün tanıtımları ve çeşitli tekrarlanmayan satış çabaları olabilmektedir. Satış geliştirme, tutundurma programının amaçlarını vurgulamak, desteklemek, tamamlamak için sunulan kısa süreli teşviklerdir.

Halkla ilişkiler ile toplumda işletme ve ürünleriyle ilgili olumlu bir imajın oluşturulması ve sürdürülmesi amaçlanmaktadır. Halkla ilişkilerde sadece dışarıya dönük olarak değil, aynı zamanda işletmenin içine dönük olarak da iletişim faaliyetleri gerçekleştirilir. Halkla ilişkiler faaliyetleri ürün ve işletmeyle ilgili konular hakkında basın bültenlerinin yazılmasını, medyada çıkan haberler ile ilgilenilmesini, özel organizasyonlar düzenlenmesini içermektedir. Bununla birlikte işletme ile ilgili kötü haberleri olabildiğince olumlu şekilde sunabilmeyi ve olabilecek zararlı sonuçları en aza indirmeyi de içermektedir.

Kişisel satış ise, potansiyel müşterilerin belirlenmesini, bulunmasını ve onların satın almalarına yardım etmeyi, satış yapma ve satış sonrası müşteri ilişkileri oluşturmayı amaçlayan bir iletişim yöntemidir. Ürün ile ilgili bilgi vermek, ürünü göstermek, tüketiciler ile uzun süreli ilişkiler kurmak, belirli hedef kitleye ait tüketicileri ikna etmek için kurulan iki yönlü, yüz yüze iletişimleri kapsamaktadır. Özellikle işletmeden işletmeye (B2B) ticarete kişisel satışın önemi ve gerekliliği artmaktadır.

## Bölüm Soruları

1) İki ya da daha fazla markanın özelliklerinin karşılaştırıldığı karşılaştırmalı reklamlar hangi reklam türüne örnektir?

- a) Pekiştirme amaçlı reklam
- b) Koruma amaçlı reklam
- c) İkna etme amaçlı reklam
- d) Bilgilendirici reklam
- e) Hatırlatma amaçlı reklam

2) Otomobil reklamlarında, yeni bir otomobilin çeşitli özellikleri ile tatmin olmuş müşterilerin sıklıkla gösterilmesi hangi reklam türüne örnek teşkil eder?

- a) Pekiştirme amaçlı reklam
- b) Koruma amaçlı reklam
- c) İkna etme amaçlı reklam
- d) Bilgilendirici reklam
- e) Hatırlatma amaçlı reklam

3) Firmaların, satışlarının sabit bir yüzdesini reklam bütçesi olarak ayırması hangi bütçe yaklaşımını ifade eder?

- a) Amaç-görev yaklaşımı
- b) Satış yüzdesi yaklaşımı
- c) Rekabetçi parite yaklaşımı
- d) Neden-sonuç yaklaşımı
- e) Ödeme gücü yaklaşımı

4) Aşağıdakilerden hangisi satışçıları ücretlendirme unsurları arasında yer almaz?

- a) Maaş
- b) Kâr payı**
- c) Komisyon
- d) İkramiye
- e) Plaket

5) \_\_\_\_\_, tutundurma programının amaçlarını vurgulamak, desteklemek, tamamlamak için sunulan kısa süreli teşviklerdir.

Yukarıdaki boşluğu doğru şekilde tamamlayan seçenek hangisidir?

- a) Kişisel satış
- b) Halkla ilişkiler
- c) Doğrudan pazarlama
- d) Satış geliştirme
- e) Reklam

6) Aşağıdakilerden hangisi bütçe kararlarında işletmelerin tercih edebileceği dört temel yaklaşımdan biri değildir?

- a) Ödeme gücü **metodu**
- b) **Satış** yüzdesi yaklaşımı
- c) Müşteri tabanı yaklaşımı
- d) Rekabetçi parite yaklaşımı
- e) Amaç-görev yaklaşımı

7) \_\_\_\_\_, işletmelerin reklam mesajlarında dikkat etmeleri gereken en önemli noktalardan ilkidir.

**Yukarıdaki boşluğu tamamlayan en uygun seçenek aşağıdakilerden hangisidir?**

- a) Yaratıcılık
- b) Faydalılık
- c) Seçkinlik
- d) İnanırcılık
- e) Üslup

8) Aşağıdakilerden hangisi reklam mesajı aşamalarından biri değildir?

- a) Mesaj oluşturma
- b) Mesajın değerlendirilmesi ve seçimi
- c) Mesajın uygulanması
- d) Sosyal/yasal açıdan incelenmesi
- e) Mesajın iptal edilmesi

9) Aşağıdakilerden hangisi radyonun avantajları arasında yer almaz?

- a) Düşük maliyet
- b) En hızlı gelişen medya
- c) Mesajın samimiyeti
- d) Eğlendiricilik
- e) Seçilmiş hedef kitle

10) Aşağıdakilerden hangisi satış geliştirmenin dezavantajlarından biridir?

- a) Reklam ve kişisel satış çabalarının bir birleşimidir
- b) Reklamdan daha hızlı sonuç verebilir
- c) Hedef kitleye ulaşabilmek zordur
- d) Bir mal veya hizmete yönelik ilgiyi artırabilir
- e) Esnektir ve ilgili tüm kişilerle iletişim kurmanın farklı yolları bulunabilir

## Cevaplar

1) c, 2) a, 3) b, 4) e, 5) d, 6) c, 7) a, 8) e, 9) b, 10) c

## KAYNAKÇA

Albaum, G. ve Duerr E. (2008). *International Marketing and Export Management*. Prentice Hall.

Arslan, Müge. (2004). *Mağazacılıkta Atmosfer*. Derin Yayınları.

Baker, Michael ve Saren, Michael. (2010). *Marketing Theory: A Student Text*. Second Edition. California: Sage Publications Ltd.

Belch, George E. ve Belch, Michael A. (2004). *Advertising and Promotion an Integrated Marketing Communications Perspective*. 6th Edition. Mcgraw-Hill.

Boone, Louis E. ve Kurtz, David L. (1995). *Contemporary Marketing*. 8th Edition. Fortworth. Tx: Dryden.

Boone, Louis E. ve Kurtz, David L. (2012). *Contemporary Marketing*. 15th Edition. South-Western. Cengage Learning.

Bozkurt, İzzet. (2007). *Bütünleşik Pazarlama İletişimi*. İstanbul: Mediacat Kitapları.

Brassington, Frances ve Pettitt, Stephen. (2005). *Essentials of Marketing*. Pearson Education Limited.

Brassington, Frances ve Pettitt Stephen. (2006). *Principles of Marketing*. 4th Edition. Financial Times/ Prentice Hall.

Çağlar, İrfan ve Kılıç, Sabiha. (2013). *Pazarlama*. Nobel Yayın Dağıtım.

Çancı, Metin ve Erdal, Murat. (2009). *Lojistik Yönetimi: Freight Forwarder El Kitabı*. Utikad.

Drummond, Graeme ve Ensor, John. (2005). *Introduction to Marketing Concepts*. Elsevier Butterworth-Heinemann.

Duncan, Thomas R ve Everett, Stephen. (1993). "Client Perceptions Of Integrated Marketing Communications". *Journal Of Advertising Research*. Mayıs/Haziran, Ss.30-39.

Dunne, Patrick M. ve Lusch, Robert F. (2008). *Retailing*. 6th Edition. Thomson South-Western.

Eagle, Lynne ve Kitchen, Philip J. (2000). "IMC, Brand Communications and Corporate Cultures". *European Journal Of Marketing*. Vol:34, No:5/6, S.667-686.

Gilligan, Colin ve Wilson, Richard M.S. (2003). *Strategic Marketing Planning*. 1st Edition. Butterworth-Heinemann Publications.

Gonring, Matthew P. (1994) . “*Putting Integrated Marketing Communications to Work Today*”. Public Relations Quarterly; Fall94. Vol. 39 Issue 3, P45-48.

Grewal, Dhruv ve Levy Michael. (2008). *Marketing*. Mcgraw-Hill.

Hawkins, Del I. ve Mothersbaugh, David L. (2010). *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*. 11th Edition. NY: The Mcgraw-Hill Companies Inc.

Hollensen, Svend. (2010). *Marketing Management: A Relationship Approach*. 2nd Edition. Pearson Education Limited.

Hollensen, Svend. (2011). *Global Marketing: A Decision-Oriented Approach*. Prentice Hall.

Hooley, Graham J., Piercy, Nigel F. ve Nicolau, Brigitte. (2008). *Marketing Strategy and Competitive Positioning*. 4th Edition. Pearson Education Limited.

Hoyer, Wayne D. ve Macinnis, Deborah J. (2008). *Consumer Behavior*. Fifth Edition. USA: South-Western Publishing.

Karafakıoğlu, Mehmet. (2009). *Pazarlama İlkeleri*. Literatür Yayıncılık.

Khan, Matin. (2006). *Consumer Behaviour and Advertising Management*. New Age International Limited.

Korkmaz, Sezer., Eser, Zeliha., Öztürk, Sevgi Ayşe ve Işın, F. Bahar. (2009). *Pazarlama; Kavramlar-İlkeler-Kararlar*. Siyasal Yayınevi.

Kotler, Philip. (1997). *Marketing Management*. 9th Edition. Prentice Hall.

Kotler, Philip ve Armstrong, Gary. (2006). *Principles Of Marketing*. 11th Edition. Pearson:Prentice Hall.

Kotler, Philip ve Armstrong, Gary. (2012). *Principles Of Marketing*. 14th Edition. Pearson: Prentice Hall.

Kotler, Philip ve Keller, Lane. (2012). *Marketing Management*. 14th Edition. Pearson Education Limited.

Kotler, Philip., Wong, Veronica., Saunders, John ve Armstrong, Gary. (2005). *Principles Of Marketing*. Fourth European Edition. Prentice Hall.

Lamb, Charles W., Hair, Joseph F. Jr. ve Mcdaniel, Carl. (2011). *Marketing*. 11th Edition. South-Western Cengage Learning.

Lancaster, Geoff ve Reynolds, Paul. (2005). *Management Of Marketing*. Elsevier Butterworth-Heinemann.

Lancaster, Geoff ve Massingham, Lester. (2011). *Essentials of Marketing Management*. Taylor & Francis E-Library.

Moore, Karl ve Pareek, Niketh. (2006). *Marketing The Basics*. Taylor & Francis E-Library.

Mowan, John. C. (1993). *Consumer Behaviour*. Third Edition. Mc Millan Publishing.

Mucuk, İsmet. (2007). *Pazarlama İlkeleri*. 16. Basım. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Nakip, Mahir., Varinli, İnci ve Gülmez, Mustafa. (2012). *Güncel Pazarlama Yönetimi*. Detay Yayıncılık.

Odabaşı, Yavuz ve Oyman, Mine. (2005). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*. İstanbul: Mediacat Kitapları.

Okumuş, Abdullah. (2013). *Tüketici Davranışı-Teorik ve Uygulamalı Bir Yaklaşım*. Türkmen Kitabevi.

Peltekoğlu, Filiz Balta. (2010). *Kavram Ve Kuramlarıyla Reklam*. Beta Yayınevi.

Perreault, William D. ve Mccarthy, E. Jerome. (2002). *Basic Marketing: a Global Managerial Approach*. 14th Edition. Mcgraw-Hill/Irwin.

Peter, J. Paul ve Olson, Jerry C. (2010). *Consumer Behavior & Marketing Strategy*. Ninth Edition. NY: The Mcgraw-Hill Companies Inc.

Proctor, Tony. (2000). *Strategic Marketing: an Introduction*. Routledge, Taylor & Francis Group.

Russell, Edward. (2010). *The Fundamentals of Marketing*. Ava Publishing.

Solomon, Michael., Bamossy, Gary., Askegaard, Søren ve Hogg, Margaret K. (2006). *Consumer Behaviour: A European Perspective*. Third Edition. Prentice Hall Europe.

Solomon, Michael R., Marshall, Greg W. ve Stuart, Elnora W. (2012). *Marketing: Real People, Real Choices*. 7th Edition. Pearson: Prentice Hall,

Taşkın, Erdoğan. (2010). *Satış Yönetimi Eğitimi*. Beşinci Basım. İstanbul: Papatya Yayıncılık.

Tuncer, Doğan., Arpacı, Tamer., Ayhan, Yaşar., Böge, Erinç ve Üner, M. Mithat. (1992). *Pazarlama*. Ankara: Gazi Yayınları.

Wells, William D. ve Prenskey, David. (1996). *Consumer Behavior*. John Wiley & Sons.

William, M. Pride ve Ferrell, O. C. (2010). *Marketing*. Cengage Learning.