

**YENİ MAMÜL KARARLARI  
VE  
TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.'DE  
BİR UYGULAMA**

**Gülfidan BARIŞ**

Yüksek Lisans Tezi

**ESKİŞEHİR - 1992**

Armaçlı Çarşı  
Eskişehir

**T.C. ANADOLU ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTUSU**

**YENİ MAMÜL KARARLARI VE**  
**TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.'DE**  
**BİR UYGULAMA**

**Gülfıdan BARIŞ**

✓

**Yüksek Lisans Tezi**

**ESKİŞEHİR - 1992**

## Ö Z E T

Her işletme yönetiminin en önemli, fakat belki de en güç görevlerinden birisi yeni mamüller ya da hizmetler geliştirmektir.

Yeni mamüller yenilik derecelerine göre sınıflandırılabilir ve yenilik kavramı gerçek icatlardan, adaptasyonlara ve taklitlere uzanan bir çizgide farklılık gösterir. Yeni mamül kavramı yalnızca işletmeye ve işletmenin pazarda var olan mamüllerine değil, aynı zamanda tüketicinin mamülün yeniliğini algılamasına bağlıdır. Örneğin, bir mamül pazarda var olan diğer mallardan farklı faydalar sunuyorsa yenidir. Çünkü, pazarlama kavramı mamülü soyut ve somut faydalar paketi olarak kabul eder. Eğer yeni mamülün getirdiği fayda paketi, pazarda mevcut ürünlerin faydalarından farklı ise, mamülün yeni olduğu söylenebilir.

Görüldüğü gibi, işletmenin etkin bir şekilde yeni mamül geliştirebilmesi için, **mamül ve yeni mamül** kavramlarından tam olarak ne anlaşıldığının ortaya konulması gerekir.

Bir işletmenin yeni mamül geliştirmesi için bir çok neden gösterilebilir; değişen yaşam tarzları ve tüketici tercihleri, rekabet şartları, işletmelerin büyüme istekleri, teknoloji, karşılaşılan problemler, atıl kapasitenin ve atıkların tekrar kullanılması isteği, mamüllerin hayat seyrinin gittikçe kısılması vb.

Yeni mamül fikirleri; işgörenler, müşteriler, aracı kurumlar, tedarikçiler, rakipler, danışmanlar, reklam ajansları, pazarlama araştırması firmaları, ürün uzmanları, endüstriyel tasarımcılar, üniversiteler, araştırma laboratuvarları, yasal

düzenlemeler, basılı araçlar gibi pekçok kaynaktan gelebilir.

Başarılı bir yeni mamül geliştirmede temel faktör; güçlü bir planlama ve organizasyon ile sistematik yeni mamül geliştirme sürecine bağlıdır.

Yeni mamüllerin geliştirilmesi süreci işletmenin, pazarın ve geliştirilecek olan mamülün özelliklerine göre farklılık göstermekle birlikte beş aşamadan oluşur. Bu aşamalar, fikirlerin doğuşu, fikirlerin elenmesi ve yeni mamül kavramının geliştirilmesi, mamülün ve pazarlama karmasının geliştirilmesi ve ticarileştirmedir.

Fikirlerin doğuşu aşamasında beyin fırtınası, zorlanmış ilişkiler, operasyonel yaratıcılık gibi bir kaç teknikten faydalanılabilir.

Fikirlerin elenmesi aşamasında ise, fikirlerin işletme amaçlarına ve hedeflenen pazarlara uygun olup olmadığı analiz edilir.

Kavram geliştirme aşamasında ise işletme analizleri ve pazarlama araştırmaları yapılır. Bu aşama boyunca yeni mamül fikri ayrıntılı veriler aranarak değerlendirilir. Pazarlama araştırmasının yapılması özellikle bu aşamada, yani yeni mamülün henüz sadece kavram olduğu aşamada, son derece önemlidir. Eğer yeni mamül fikri kavram geliştirmeye yönelik bu aşamaları başarıyla geçerse, mamül somut hâle getirilir, araştırma-geliştirme bölümü ya da mühendislik birimlerince bir ya da bir kaç versiyon halinde üretilir. Bu aşamaya kadar yeni mamül kavramı yönetim nezdinde kendinden beklenen kriterleri karşılamıştır, artık sıra yeni mamülün tüketici nezdinde onay görüp görmeyeceğinin belirlenmesine gelmiştir.

Eğer tüketici tercihlerinin değerlendirilme sonuçları olumlu ise mamül için uygun bir marka adı ve ambalaj geliştirilir. Yeni mamül tüketici tercih testleri yapıldıktan sonraki aşama pazarlama denemesidir. Pazarlama denemesinde mamül gerçek pazar koşulları altında test edilir. Pazarlama denemesi ise işletme yönetimine ürünün pazarlanma nihai kararında gerekli olan bilgileri sağlar. Tüm bu aşamalar sonucu yeni mamül tamamıyla pazara sürülebilecek hâle gelir. Mamülün pazara sürülmesi aşamasında ise bazı kararlar alınır, mamül nerede, ne zaman nasıl ve kime satılacaktır ? Bu nedenle işletme mamülünü pazara sürerken izleyeceği bir hareket planı geliştirir. Örneğin, yeni mamülün fiyatı ne olmalıdır, hangi kanallar ile dağıtılmalıdır ve promosyon stratejisi ne olmalıdır ?

Ancak, yeni mamül pazara sürüldüğünde, yapılan tüm bu çalışmalara rağmen karşı karşıya kalınabilecek bazı riskler vardır.

## SUMMARY

One of the most difficult and the most important tasks of management in every company is to develop new products and services.

New products may be classified according to their degree of innovation. These can range from real innovations to adaptive replacements and imitations. Concept of new product not only depends on the company and their current products but also depends on consumer's perceptions. For example, a product, new on the market may be one that offers some benefit that other product which is on the market do not offer. Marketing concept considers the product as a set of tangible and intangible benefits. If the set of benefits, offered by new product, differs from that of already available, then the product can be said to be new.

In developing new products effectively, marketers should understand the full meaning of the term **product** and the different concepts of what a **new product** is.

There are several reasons for a company to develop new products such as; changing life style and consumer preferences, competition conditions, desire for long term growth, technology, problems which have to be solved, wastes and unused production capacity and the wearing out of product life cycles.

New product ideas come from many sources; employees, customers, resellers, suppliers, competitors, consultants, advertising agencies, marketing research firms,

product specialists, industrial designers, universities, research laboratories, governments, printed sources etc.

The key to successful innovation lies in strong planning and organization, and in a systematic new product development process.

Activities of developing a new product differs according to the company, the market and the product itself. But there are several steps in development process for new products.

These steps are idea generation, idea screening, idea and concept evaluation-development (of product and marketing mix) and commercialization.

In the idea generation steps, there are several techniques in creating ideas like; brainstorming, forced relationship, synectics etc.

The idea screening stage of product development process involves analysis of new ideas to determine which are reasonable, pertinent to the organization's goals and appropriate to the organization's target markets.

In the idea and concept evaluation steps, company makes some search. For example, business analysis, marketing researchs etc. Business analysis requires quantitative facts. Thus during the business analysis stage, the new product idea begins to be evaluated with increasingly detailed quantitative data. Marketing research is essential to decide producing the new products. If the new product idea passes the concept evaluation stage, it moves into product development. Here R&D or engineering develops the product into a physical product. The prototype (or subsequent variations of it) is eventually confirmed as an acceptable concept; it meets the criteria of the protocol in eyes of company managers, now it's the time to see whether the new product meets criterias of consummers.

If the results of product use testing are possitive, management decides to produce the new product in their factory. During this process, 1-) a suitable brand name should be faund, 2-) a package which meets the functions that are expected from itself should be developed.

When the product passes functional and consumer tests, the next step is test marketing. Test marketing is the stage in which the product and marketing program are tested in more realistic market conditions. Test marketing gives management the information needed to make a final decision about whether to launch the new product.

And finally the new product is suitable to commercialization in full scale. In launching a new product, the company should reach these four basic decision. When, where, how and to whom will the new product be sold ? Thus the company must develop an action plan for introducing the new product into market. For example, what will it's price be, which channel will be used to deliver the new product and what will the promotion strategy of new product be ?

Inspite of all these research conducted, there is some risks to be taken in the introduction of new products.

## GİRİŞ

Teknolojik ilerlemelerle, hızla değişen ihtiyaçlarla, artan uluslararası düzeydeki rekabetle ve mamüllerin yaşam süresinin azalmasıyla ortaya çıkan dinamik bir çevrede, işletmelerin ayakta kalabilmeleri; tüketicilerin ihtiyaçlarını önceden görme yeteneğine, teknolojik imkanlardan faydalanabilmesine ve yaratıcı-yenilikçi olmalarına bağlıdır. Nitekim, işletmelerin bu dinamik çevreye uyum sağlamak amacıyla pek çok sayıda yeni mamül ve hizmeti pazara sundukları, ya da en azından var olan mamüllerinde bir takım değişiklikler yaparak mamüllerini yeniledikleri görülür.

Ancak büyük umutlar ile üretilen yeni mamüllerin, pazarda beklenen tepkiyi görmesi işletmenin yeni mamül geliştirme sürecinde bilimsel bir yol izlemesine bağlıdır. Çünkü, bir ürünü tasarlamak, imal etmek, üretim sırasında ortaya çıkan problemlere çözümler bulup ürüne son şeklini vermek, sadece işletme yöneticilerinin tecrübe ve sezgilerine bırakılabilecek bir konu olmaktan çıkmıştır. Sistemli bir çalışmayı gerektirir.

Bu çalışmada yeni mamül geliştirme sürecinin bilimsel bir yol izlenerek oluşturulması amaçlanmıştır.

Birinci bölümde, temel konunun daha iyi ortaya konulabilmesi için ve çalışmaya giriş niteliğinde mal ve yeni mamül kavramları incelenmiştir. Ayrıca, yeni mamül yönetimi etkinliğinin, mal ve yeni mamül kavramları ile ne kastedildiğinin anlaşılmasına bağlı olması da bu çalışmaya, kavram tanımlaması ile başlanmasını gerektirmiştir. Önce mal tanımlanıp, sınıflandırılmış, ardından yeni mamül tanımı, sınıflandırılması incelenip, yeni mamüllerin özellikleri belirtilmiştir.

İkinci bölümde işletmelerin yeni mamül geliştirme nedenleri araştırılmış, olası yeni mamül organizasyon yapıları ortaya konulmuş ve yeni mamülün bir süreç içindeki gelişimi incelenmiş ve bu süreç boyunca takip edilecek adımlar saptanmıştır.

Üçüncü bölümde, yeni mamülün soyut bir kavram olmaktan çıktığı yeni mamül geliştirme süreci incelenmiştir. Bu bölüm, üretilen yeni mamülün kullanım testi metodlarını, markalanıp ambalajlanmasını, pazarlama denemesinin yapılmasını ve pazara sürüm kararının alınmasını kapsamaktadır.

Dördüncü bölümde pazara sürülme kararı alınan yeni mamül ile ilgili pazarlama karmasının nasıl belirleneceği incelenmeye çalışılmıştır.

Beşinci bölümde ise ilk dört bölümde incelenen, kısaca yeni mamül geliştirme süreci diye adlandırabileceğimiz faaliyetlerin bir işletmede nasıl yürütüldüğü incelenmiştir. Önceki bölümlerde teorik olarak ortaya konulan aşamalar ile pazarda gerçek rekabet ortamında geçerli aşamalar arasındaki farklılık ve benzerlikler araştırılmıştır.

## İÇİNDEKİLER

GİRİŞ.....	1
------------	---

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### KAVRAMLAR

I. MAL KAVRAMI.....	3
A. MAL SINIFLAMASI.....	6
a. Tüketim Malları Sınıflaması.....	7
aa. Kolayda Mallar.....	8
bb. Beğenmeli Mallar.....	8
cc. Özellikli Mallar.....	9
dd. Aranmayan Mallar.....	9
b. Endüstriyel Mallar Sınıflaması.....	9
aa. Hammaddeler.....	10
bb. Üretim Gereçleri ve Parçaları.....	10
cc. Donanım (Yatırım) Malları.....	10
dd. Yardımcı Araçlar.....	10
ee. İşletme Gereçleri.....	10
II. YENİ MAMÛL KAVRAMI.....	10
A. YENİ MAMÛL TANIMI.....	11
B. YENİ MAMÛL SINIFLAMASI.....	12

a. İşletme Açısından Yeni Mamüller.....	12
b. Tüketici Açısından Yeni Mamüller.....	13
C. YENİ MAMÜLÜN ÖZELLİKLERİ.....	15

## İKİNCİ BÖLÜM

### YENİ MAMÜL PLANLAMASI VE ORGANİZASYONU

I. YENİ MAMÜL GELİŞTİRME NEDENLERİ.....	16
A. DEĞİŞEN TÜKETİCİ TERCİHLERİ VE YAŞAM TARZLARI.....	17
B. REKABET ŞARTLARI.....	17
C. BÜYÜME İSTEĞİ.....	18
D. TEKNOLOJİ.....	18
E. KARŞILAŞILAN PROBLEMLER.....	19
F. ATIKLARIN TEKRAR KULLANILMASI İSTEĞİ.....	19
G. MAMÜL HAYAT SEYRİNİN GETİRDİĞİ ZORUNLUK.....	19
II. YENİ MAMÜL PLANLAMASI.....	20
III. YENİ MAMÜL ORGANİZASYONU.....	24
A. MAMÜL YÖNETİCİLERİ.....	25
B. YENİ MAMÜL YÖNETİCİLERİ.....	25
C. YENİ MAMÜL KOMİTESİ.....	25
D. YENİ MAMÜL YÜRÜTME EKİBİ.....	25
E. YARATICI EKİP.....	26
III. YENİ MAMÜL GELİŞTİRME SÜRECİ.....	26
A. YENİ MAMÜL GELİŞTİRME DÜŞÜNCESİ.....	29
a. Üreticilerin Yeni Mamül Kriterleri.....	32
b. Araçların Yeni Mamül Kriterleri.....	32
B. YENİ MAMÜL DÜŞÜNCELERİNİN KAYNAKLARI.....	33

### III

C. DÜŞÜNCELERİN DOĞUŞU.....	37
D. DÜŞÜNCELERİN ELENMESİ.....	38
E. İŞLETME ANALİZLERİ.....	47
F. YENİ MAMÜL GELİŞTİRİLMESİNDE PAZARLAMA ARAŞTIRMALARI.....	48
a. Pazar Araştırması.....	50
b. Tüketici Araştırması.....	51
aa. Demografik Özellikler.....	51
bb. Tüketicisi, Satınalma Kararı Veren ve Satın Alan Kimdir?.....	51
cc. Satınalma Davranışı.....	51
dd. Kullanma Oranı, Kullanma Nedeni ve Kullanım Yeri, Kullanma Alışkanlıkları.....	52
ee. Pazardaki Mamüllere Karşı Tutumları ve Farkında Olup Olmadıkları.....	52
c. Rekabet Araştırması.....	53
d. Dağıtım Kanalları Araştırması.....	54
e. Reklam Araştırması.....	54
f. Fiyatlama Araştırması.....	55

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YENİ MAMÜLÜN GELİŞTİRİLMESİ

I. TEKNİK YÖNDEN GELİŞTİRME.....	59
II. TÜKETİCİ TERCİHLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	61
A. TÜKETİCİ TERCİHLERİNİN DEĞERLENDİRİLME AMACI.....	62
a. Mühendislik Birimince Yapılan Ürünün İstenilen Ürün Olup Olmadığının Görülmesi.....	62
b. Ürünün Geliştirilmesi İçin Fikirler Toplanması.....	62
c. Farklı Kullanım Yolları Bulunması.....	62
d. İddiaların Doğrulanması.....	62
e. Ürünün Zayıf Yönlerinin Ortaya Çıkarılması.....	63
f. Geleneksel Tutum Araştırmasının Değiştirilmesi.....	63

B. TÜKETİCİ TERCİHLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ .....	63
a. Kullanıcı Grupların Seçimi.....	63
b. Test Yapma Sıklığı.....	64
c. Test Grupları ile İletişim.....	64
aa. İletişim Yolları.....	64
bb. Ürünün Kimliğini Açıklamak.....	65
cc. Mamül Kullanımı Açıklamak.....	66
d. Ürünün Kullanımı.....	66
aa. Normal Kullanım.....	66
bb. Mamül Kullanımının Kontrolü.....	66
cc. Yeni Mamülün Benzerleriyle Karşılaştırılması.....	67
dd. Kullanım Sıklığı.....	68
C. TÜKETİCİ TERCİH TESTLERİNDEN ELDE EDİLEN BİLGİLER.....	68
 III. MARKALAMA.....	68
A. MARKALAMA KARARLARI.....	69
a. Marka Kullanma Kararı.....	69
b. Markanın Sahibi.....	71
c. Markanın Kalite Düzeyi.....	71
d. Aile Markası Kararı.....	72
e. Marka Yayım Kararı.....	72
f. Çok Marka Kullanım Kararı.....	73
B. YENİ MAMÜLÜN MARKALANMASI .....	73
a. İyi Markanın Genel Kriterleri .....	74
b. Marka Seçimi ve Test Edilmesi .....	75
 IV. AMBALAJLAMA .....	76
A. AMBALAJIN FONKSİYONLARI.....	77
B. AMBALAJLAMA KARARLARI.....	78
a. Ambalaj Geliştirme Programının Yönetimi.....	80
b. Ambalaj Geliştirme Programı.....	80
aa. Teknik Koşullar.....	80
bb. Ticari Koşullar.....	80
cc. Mali Koşullar.....	81
dd. Pazar Koşulları.....	81

C. AMBALAJIN GELİŞTİRİLMESİ.....	81
D. AMBALAJIN TEST EDİLMESİ.....	82
<b>V. YENİ MAMÜLÜN PAZARDA TEST EDİLMESİ.....</b>	<b>82</b>
A. PAZAR TESTİ YAPILMASININ NEDENLERİ.....	83
B. PAZAR TESTİ SÜRECİ.....	85
a. Test Yapılacak Bölgenin Seçimi.....	85
b. Test Süresinin Belirlenmesi.....	86
aa. Satınalma Sıklığı.....	86
bb. Rekabet Durumu.....	87
cc. Pazarlama Denemesinin Maliyeti.....	87
c. Pazar Testi Metodları.....	88
aa. Sahte Satış.....	88
bb. Peşin Satış.....	88
cc. Kısıtlı Pazarlama.....	88
dd. Ulusal Düzeyde Pazara Sürüm.....	88
C. PAZAR TESTİ SONUCU ELDE EDİLMESİ	
İSTENEN BİLGİLER.....	89
<b>VI. PAZARA SÜRME KARARI.....</b>	<b>89</b>
A. NE ZAMAN?.....	90
B. NEREDE ?.....	90
C. KİME? .....	91
D. NASIL ?.....	91

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### PAZARLAMA KARMASININ BELİRLENMESİ

<b>I. YENİ MAMÜL FİYAT KARARLARI .....</b>	<b>94</b>
A. FİYATLAMA ALTERNATİFLERİ .....	94
B. FİYATLAMA KARARLARINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER .....	97

a. Yeni Mala İlişkin Fiyat Kararlarını Etkileyen	
Mal Özellikleri.....	97
aa. Malın Hayat Süreci.....	97
bb. Malın Farklılığı.....	97
cc. Fiyat Esnekliği.....	97
b. Yeni Mala İlişkin Fiyat Kararlarını Etkileyen	
Pazar Özellikleri.....	97
aa. Monopol Pazar.....	98
bb. Tam Rekabet Pazarı.....	102
cc. Aksak Rekabet Pazarı.....	103
1. Oligopol Pazar.....	103
2. Tekelci Rekabet Pazarı.....	104
c. Yeni Mala Ait Maliyet Faktörleri.....	104
C. FİYATLAMA YÖNTEMLERİ.....	105
a. Maliyete Dayalı Fiyatlama.....	105
b. Talebe Dayalı Fiyatlama.....	105
c. Rekabete Dayalı Fiyatlama.....	105
II. YENİ MAMÜL DAĞITIM KARARLARI.....	106
A. DAĞITIM KANALININ SEÇİMİ.....	106
a. Kanalın Uzunluğu.....	107
b. Aracı İşletmelerin Sayısı ve Türü.....	107
B. DAĞITIM KANALININ SEÇİMİNE	
ETKİ EDEN FAKTÖRLER.....	107
a. Pazar.....	107
b. Mamül.....	107
c. İşletme.....	108
d. Aracılar.....	108
C. FİZİKSEL DAĞITIM KARARLARI.....	109
III. YENİ MAMÜL SATIŞ ÇABALARI.....	110
A. KİŞİSEL SATIŞ.....	111
a. Satış Gücü Değerlendirmesi.....	111
b. Satışın Organizasyonu.....	112
B. REKLAM.....	112
a. Reklam Programının Hazırlanması.....	114

C. TANITIM VE HALKLA İLİŞKİLER .....	116
D. DİĞER SATIŞ ARTTIRICI ÇABALAR .....	116
a. İşletme Personeline Yönelik Satış Arttırıcı Çabalar .....	117
b. Dağıtım Kanalına Yönelik Satış Arttırıcı Çabalar.....	117
c. Tüketicilere Yönelik Satış Arttırıcı Çabalar .....	118
d. Satış Noktasında Reklam.....	118

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.'DE YENİ MAMÜL GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

I. TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş. ....	119
II. TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.'NİN ORGANİZASYON YAPISI.....	120
III. TÜRKİYE ŞİŞE VA CAM FABRİKALARI A.Ş.'NİN FAALİYETLERİ.....	121
A. DÜZCAM.....	122
B. AMBALAJ.....	122
C. CAM EŞYA VE PORSELEN .....	123
D. HAMMADDELER VE MAKİNA .....	124
E. KOMPOZİTLER.....	124
F. PAZARLAMA .....	125
IV. TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.'NİN YENİ MAMÜL GELİŞTİRME FAALİYETLERİ .....	125
A. ŞİŞECAM A.Ş.'DE GELİŞTİRİLEN YENİ MAMÜLLERİN SINIFLAMASI .....	126
B. ŞİŞECAM A.Ş.'NİN YENİ MAMÜL GELİŞTİRME NEDENLERİ .....	127

C. ŞİŞECAM A.Ş.'DE YENİ MAMÛL ORGANİZASYONU .....	128
D. ŞİŞECAM A.Ş.'DE YENİ MAMÛL GELİŞTİRME SÜRECİ .....	128
a. Yeni Mamül Düşünce Kaynakları.....	128
b. Düşüncelerin Elenmesi .....	129
c. İşletme Analizleri .....	130
d. Pazarlama Araştırmaları .....	131
e. Pazara Sürme Kararı .....	131
E. YENİ MAMÛLÜN GELİŞTİRİLMESİ .....	132
a. Teknik Yönden Mamülün Geliştirilmesi .....	132
b. Tüketici Tercihlerinin Değerlendirilmesi .....	132
c. Markalama .....	134
d. Ambalajlama .....	134
e. Pazar Testi .....	135
f. Ticarileştirme .....	136
F. ŞİŞECAM A.Ş.'DE GELİŞTİRİLEN YENİ MAMÛLLERİN PAZARLAMA KARMASININ BELİRLENMESİ .....	136
a. Yeni Mamül Fiyat Kararları .....	136
b. Yeni Mamül Dağıtım Kanalları .....	137
c. Yeni Mamül Satış Çabaları .....	137
aa. Kişisel Satış .....	138
bb. Reklam .....	138
cc. Tanıtım ve Halkla İlişkiler .....	139
dd. Diğer Satış Arttırıcı Çabalar .....	139
SONUÇ VE ÖNERİLER .....	140
KAYNAKLAR .....	i-ix

## GİRİŞ

Teknolojik ilerlemelerle, hızla değişen ihtiyaçlarla, artan uluslararası düzeydeki rekabetle ve mamüllerin yaşam süresinin azalmasıyla ortaya çıkan dinamik bir çevrede, işletmelerin ayakta kalabilmeleri; tüketicilerin ihtiyaçlarını önceden görme yeteneğine, teknolojik imkanlardan faydalanabilmesine ve yaratıcı-yenilikçi olmalarına bağlıdır. Nitekim, işletmelerin bu dinamik çevreye uyum sağlamak amacıyla pek çok sayıda yeni mamül ve hizmeti pazara sundukları, ya da en azından var olan mamüllerinde bir takım değişiklikler yaparak mamüllerini yeniledikleri görülür.

Ancak büyük umutlar ile üretilen yeni mamüllerin, pazarda beklenen tepkiyi görmesi işletmenin yeni mamül geliştirme sürecinde bilimsel bir yol izlemesine bağlıdır. Çünkü, bir ürünü tasarlamak, imal etmek, üretim sırasında ortaya çıkan problemlere çözümler bulup ürüne son şeklini vermek, sadece işletme yöneticilerinin tecrübe ve sezgilerine bırakılabilecek bir konu olmaktan çıkmıştır. Sistemli bir çalışmayı gerektirir.

Bu çalışmada yeni mamül geliştirme sürecinin bilimsel bir yol izlenerek oluşturulması amaçlanmıştır.

Birinci bölümde, temel konunun daha iyi ortaya konulabilmesi için ve çalışmaya giriş niteliğinde mal ve yeni mamül kavramları incelenmiştir. Ayrıca, yeni mamül yönetimi etkinliğinin, mal ve yeni mamül kavramları ile ne kastedildiğinin anlaşılmasına bağlı olması da bu çalışmaya, kavram tanımlaması ile başlanmasını gerektirmiştir. Önce mal tanımlanıp, sınıflandırılmış, ardından yeni mamül tanımı, sınıflandırılması incelenip, yeni mamüllerin özellikleri belirtilmiştir.

İkinci bölümde işletmelerin yeni mamül geliştirme nedenleri araştırılmış, olası yeni mamül organizasyon yapıları ortaya konulmuş ve yeni mamülün bir süreç içindeki gelişimi incelenmiş ve bu süreç boyunca takip edilecek adımlar saptanmıştır.

Üçüncü bölümde, yeni mamülün soyut bir kavram olmaktan çıktığı yeni mamül geliştirme süreci incelenmiştir. Bu bölüm, üretilen yeni mamülün kullanım testi metodlarını, markalanıp ambalajlanmasını, pazarlama denemesinin yapılmasını ve pazara sürüm kararının alınmasını kapsamaktadır.

Dördüncü bölümde pazara sürülme kararı alınan yeni mamül ile ilgili pazarlama karmasının nasıl belirleneceği incelenmeye çalışılmıştır.

Beşinci bölümde ise ilk dört bölümde incelenen, kısaca yeni mamül geliştirme süreci diye adlandırabileceğimiz faaliyetlerin bir işletmede nasıl yürütüldüğü incelenmiştir. Önceki bölümlerde teorik olarak ortaya konulan aşamalar ile pazarda gerçek rekabet ortamında geçerli aşamalar arasındaki farklılık ve benzerlikler araştırılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KAVRAMLAR

#### I. MAL KAVRAMI

Yıllardır, gerçekten bir ürünün ne olduğunu belirlemek için pekçok girişim yapılagelmiştir.

Bu alanda yayınlanan kaynakların bir çoğu; malın pazarlama faaliyetlerinin esasını oluşturması, fiyat, tutundurma ve dağıtım kanallarını şekillendirmesi nedeniyle stratejik bir karar değişkeni olduğundan söz eder.

Çok dar anlamda, mal, somut fiziksel niteliklerin, kimliği belirlenebilir bir yapı içinde toplandığı bir set'tir. Her ürün çoğu kere bilinen, tanımlayıcı bir isim taşır; elma, çelik, beyzbol sopası gibi <sup>1</sup>.

Ancak, gelişen tüketici ve pazar yönlü pazarlama anlayışı ile bu dar mal tanımının bağdaşmayacağı açıktır. Çünkü, başarılı pazarlamacıların açık ve esnek kalmaya dikkat ettikleri değişmez bir kural vardır : "Tüketiciler mal satın almazlar,

---

<sup>1</sup>William J. STANTON, Fundamentals of Marketing . Yedinci Baskı, Mc.Graw-Hill International Book Company, 1984, s.179.

fayda elde etmeye çalışırlar. " 2.

Bu anlayışla mal kavramı fiziksel boyutlarının da ötesinde birşeyler ifade ettiğine göre; Mal, pazara tüketim, ilgi çekmek ya da denemek için sunulan, bir istek yada ihtiyacı tatmin edebilen herşeydir. Fiziksel nesnelere, hizmetleri, kişileri, yerleri, organizasyon ve fikirleri içerir 3.

Mal kavramı için bir başka tanım; "Mal, belirli bir ihtiyacı ve isteği doyurma özelliği bulunan ve değişime konu olan herşeydir. Tanım, fiziksel nesnelere, hizmetleri, kişileri, örgütleri ve düşünceleri kapsar. Ayrıca, yerleştirme, garanti, bakım ve onarım gibi fiziksel nesnelere bağlı hizmetleri de kapsar " 4.

Her markanın ayrı bir ürün olduğunu kabul eden yazarlar, Bayar'ın aspirini ile bir başka marka aspirininin ayrı mallar olduğunu savunur. Aspirinler arasındaki tek somut fark, tabletler üzerindeki marka farkı olmasına rağmen, marka adının tüketiciye mal farkını hatırlattığını ifade ederek tüketici tatmin isteğini mal tanımlamasının içine sokarlar. Bu görüşe göre " Bir mal, ambalaj, renk, fiyat, üretici prestiji, dağıtıcı prestiji, ve üretici ile perakendeci hizmetlerini içeren ve alıcının, isteklerini tatmin paketi olarak kabul edeceği, somut ve soyut özellikler bileşimi "dir 5.

Bu tanımlarda temel fikir, tüketicilerin malın fiziksel özelliklerden daha fazla şey satın alıyor olduklarıdır. İşte bu yüzden bir seyahat acentası bir haftalık Avrupa turu satmaz, yerine; romantizm, dinlenme, insanlarla tanışma imkanı ve eğitim fırsatı sunar. Revlon işletmesi fabrikalarda kozmetik yapıp, mağazalarda umut sunar.

Fiziksel, ekonomik, sosyolojik elemanlar bütünü olan mal için yapılan tanımlarda, görüldüğü gibi, ürün üç boyutlu olarak düşünülür.

İlk boyut, tüketicinin gerçekten neyi satın alıyor olduğuna cevap veren " esas ürün (core product) "dür. Her ürün gerçekten problem çözücü hizmet paketidir. Esas ürün, tüm ürünün merkezinde bulunur. (Bkz.Şekil 1 ) 6.

İkinci boyut, esas ürünle birleşen, ambalaj, kalite, stil, marka adı gibi temel unsurların oluşturduğu " gerçek ürün "dür.

<sup>2</sup>Gordon WILLS, Sherril H. KENEDY, John CHEESE ve Angela RUSHTON , "Maximising Marketing Effectiveness", Management Decision , Cilt 28, Sayı 2, 1990, s.56.

<sup>3</sup>Philip KOTLER-Gary ARMSTRONG, Principles of Marketing , Dördüncü Baskı, Prentice-Hall Inc., 1990, s.243. ( Marketing Definitions : A Glossary of Marketing Terms, AMA ,1960 ).

<sup>4</sup>İlhan CEMALCILAR, Pazarlama, Kavramlar, Kararlar , Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1988, s.100.

<sup>5</sup> STANTON, s.180.

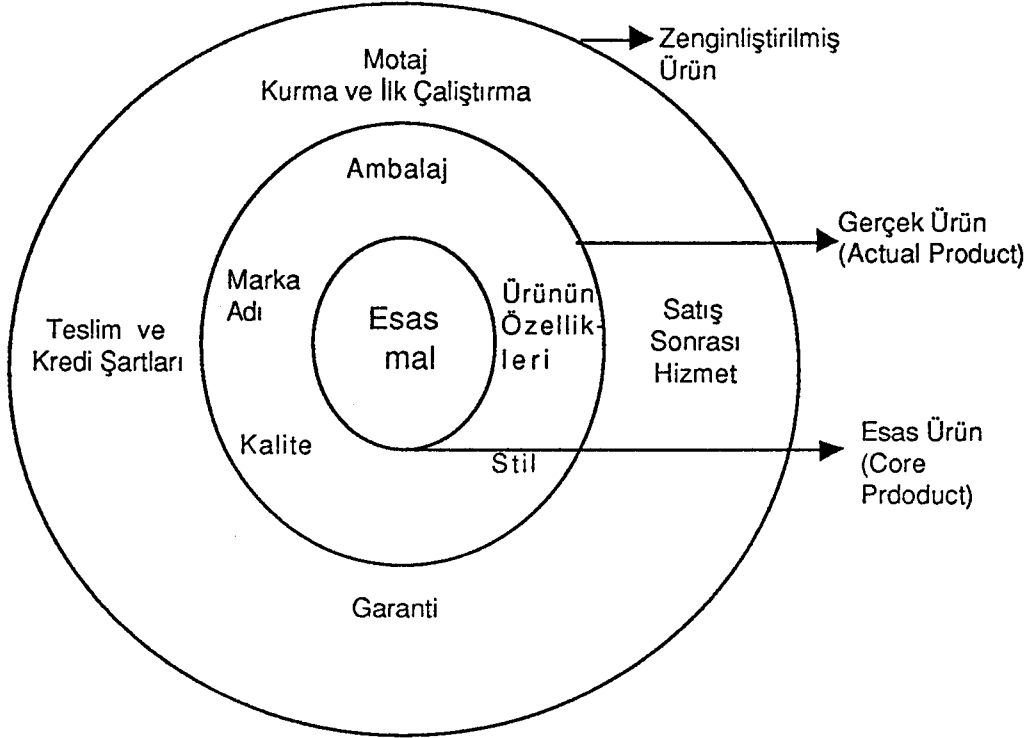
<sup>6</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles... ,s.244.

Son boyut ise bizi "zenginleştirilmiş ürün" kavramına götürür. Bu boyutta ilave hizmet ve faydalarla ürün destek sistemi kurulur. Örneğin, pazarlama örgütünün sağladığı garantiler, teslim koşulları, ödeme koşulları, bakım onarım hizmetleri gibi <sup>7</sup>.

Yukarıda belirtildiği gibi, ürünün üç boyutta düşünülmesi yaklaşımı bizi "tüm mamül (total product)" kavramına ulaştırır <sup>8</sup>.

## ŞEKİL 1

### Ürünün Üç Boyutu



<sup>7</sup>Mehmet OLUÇ, "Pazarlama Stratejileri Ürün Politikaları", Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl 2, Sayı 8, Mart-Nisan 1988, s.3-7., Ömer Baybars TEK, Pazarlama İlkeleri ve Uygulamalar, İzmir, 1990, s.239.

<sup>8</sup>OLUÇ, "Pazarlama Stratejileri...", s.7.

Tüm mamül kavramının gelişen pazarlama anlayışı içindeki yeri büyüktür. Çünkü "yeni rekabet, fabrikalarında üretim yapan işletmeler arasında değil, fakat fabrikalarının çıktısına, paketleme, satış sonrası hizmet, reklam, tüketiciye yol gösterme, kredi ve dağıtım kolaylıkları, depolama ve insanların değer verdikleri diğer şeyleri ekleyen işletmeler arasındadır" <sup>9</sup>.

Rakipleri, alıcılara bilgisayar özellikleri satmakla meşgul iken, IBM müşterilerinin donanım değil, çözüm istediğini görmüş ve çok iyi düzenlenmiş hizmetler, tüketiciye getirilen ödeme kolaylıkları, bilgisayar kullanımını geliştiren uzmanlar ile pazarda önderliği ele geçirmiştir.

Jaguar, pahalı ve lüks otomobil üreticisi olarak tanınmasına karşın, bakım, kalite ve güvenilirlik açısından kötü bir üne sahipti. 1970 yılında şirket zarardayken, 1982 yılında Jaguar, otomobillerinin kapasitesini ve güvenilirliğini arttırmış ve 1982 yılının sonunda yeniden kâra geçmiştir <sup>10</sup>.

#### A. MAL SINIFLAMASI

Üretime ve pazarlamaya konu olan ürünlerin sayısı onbinlercedir. Bu ürünler üretim biçimlerine, kullanım yerlerine, tüketim alışkanlıklarına ve biçimlerine, satınalma alışkanlık ve sıklığına, değerlerine, niteliklerine göre bölümlendirilerek inceleme konusu yapılabilir <sup>11</sup>.

Pekçok kaynakta belirtilen ilk ayırım malların dayanıklı ve dayanıksız oluşları esasına dayanır.

1 - **Dayanıklı Mallar:** Uzunca bir süre ve birçok kez kullanılabilen mallardır. Buzdolabı, giysi vb.

2 - **Dayanıksız Mallar:** Bir kez ya da birkaç kez kullanılabilen mallardır. Ekmek, et, sabun vb <sup>12</sup>.

<sup>9</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles... , s.244.

<sup>10</sup>Bu ve benzeri örnekler için bkz.: Barrie G. JAMES, İş Dünyası Savaşları , İlgı Yayıncılık ve Ticaret Ltd. Şti., İstanbul, 1989, s.21 ve 139.

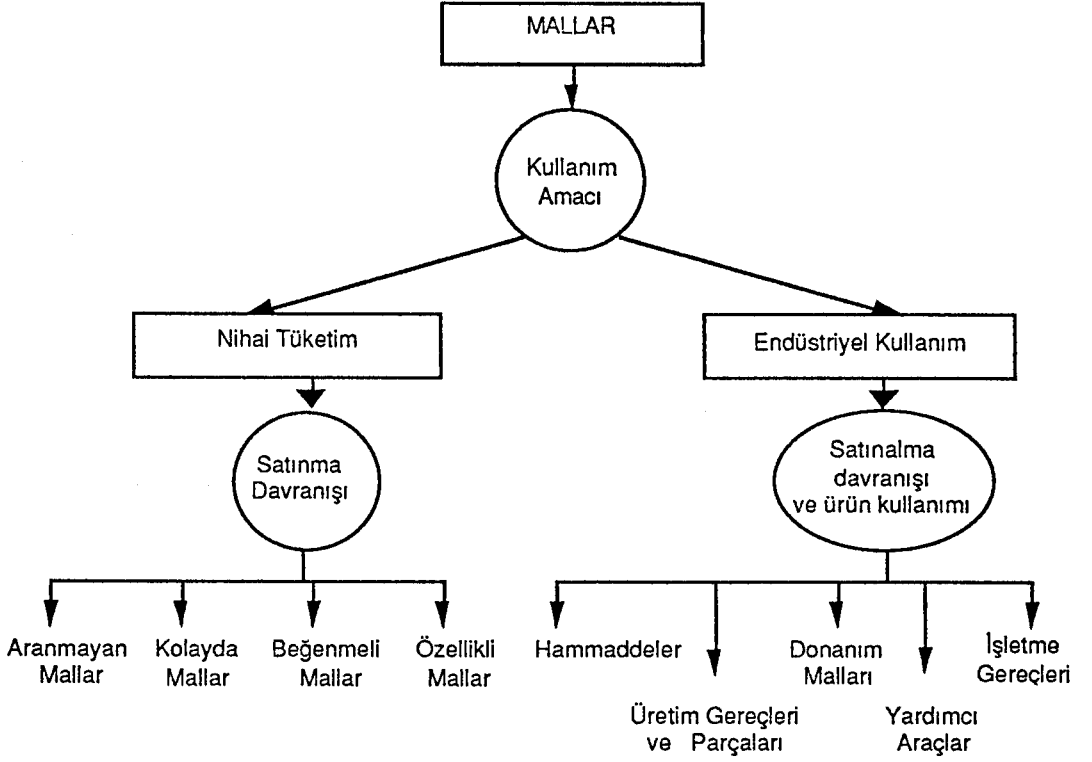
<sup>11</sup>OLUÇ, "Pazarlama Stratejileri .. ", s.7.

<sup>12</sup>CEMALCILAR, Pazarlama... , s.102.

Bir başka sınıflama ise, alıcıların satınalma nedenlerine göre Şekil 2'de görülen sınıflamadır <sup>13</sup>.

## ŞEKİL 2

### Pazarlama Stratejisi İçin Ürün Sınıflaması



#### a. Tüketim Malları Sınıflaması

Pekçok faktör alıcıların karar verme sürecinde etkilidir. En güçlü faktörlerden birisi ürünün doğası ya da türüdür. Çünkü, "Ürünün doğası" pek çok fiziksel, psikolojik ve satınalma davranışı boyutunu içerir. Ürünün kendisi, açık bir şekilde alıcı davranışı üzerinde güçlü etkilerden biridir. Bu nedenle, pazarlama yöneticileri

<sup>13</sup>Stewart W. HUSTED, Dale L. VARBLE, James R. LOCURY, *Principles of Modern Marketing*, International Student Edition, 1989, s.208.

hem ürünü hem de ürünün alıcılar tarafından nasıl görüldüğünü tanımlayıcı geniş ürün sınıflamaları geliştirmişlerdir <sup>14</sup>.

Ancak, bu sınıflamaya geçmeden tüketim malının tanımlamasını yapmak gerekir. Tüketim malı; kişisel tüketim için nihai tüketiciler tarafından satın alınan mallardır <sup>15</sup>.

aa. Kolayda Mallar: Tüketicilerin genellikle, sıkça, en az satınalma çabası ile, kıyaslama yapmaksızın hemen satın aldıkları tüketim mallarıdır. Sigara, kibrit, gazete vb <sup>16</sup>.

Kolayda mallar ayrıca tutunmuş, çekici ve acil mallar olarak bölümlendirilebilir. Tutunmuş mallar, tüketicilerin sürekli aldıkları ketçap, dişmacunu, bisküvi gibi mallardır. Çekici mallar, planlanmaksızın satın alınırlar. Bu mallar normalde pek çok yerde satılır. Çünkü tüketici nadiren bu malları arar. Nitekim, şeker ve magazinler yazar kasanın yanına konur. Acil mallar ise ihtiyaçtan kaçınılamadığında, zorunlu yada acil olduğunda satın alınırlar <sup>17</sup>. Yaralanmalarda yara bandı satın alınması gibi.

bb. Beğenmeli Mallar: Tüketicilerin, ürün kıyaslaması yapma ihtiyacını hissettiği, ilave bilgilerin arandığı, denemek için alım yaptıkları ya da bir başka satın alma yapmadan önce güvenlerini tazeledikleri ürünleri içerir. Diğer bir deyişle, bu ürünlerin beklenen alıcıları önceden bilgi edinmek isterler. Beğenmeli mallar genellikle kolayda mallara göre yüksek fiyatlı mallardır <sup>18</sup>. Süs malları, konfeksiyon, mobilyalar bu grup mallara örnek gösterilebilir.

Beğenmeli mallar ayrıca homojen ve heterojen mallar olarak sınıflanabilir. Alıcı, homojen beğenmeli malları kalite açısından benzer, fakat alışveriş kıyaslamasını haklı çıkarmak için fiyat açısından farklı görür. Satıcı, alıcı ile pazarlık etmek zorundadır. Ancak, elbise, mobilya ve daha heterojen malların alımında ürünün özellikleri tüketici için fiyattan daha önemlidir. Eğer satın alan kişi yeni bir takım elbise istiyorsa, elbisenin kesimi, bedeni, görünüşü küçük fiyat farklarından daha önemlidir. Bu yüzden heterojen beğenmeli mal satıcıları bireysel zevkleri tatmin etmek için daha çok

<sup>14</sup>William ZIKMUND, Michael D'AMICO, Marketing , New York, J. Willey Co., 1984, s.238.

<sup>15</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles... , s.245.

<sup>16</sup>a.g.k., s.245.

<sup>17</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles... , s.245.

<sup>18</sup>a.g.k., s.245.

çeşit bulundurmalı ve tüketicilere bilgi ve tavsiye vermek için iyi eğitilmiş satış personeline sahip olmalıdır<sup>19</sup>.

cc. Özellikli Mallar: Kendine özgü nitelikleri ya da markası nedeniyle belirli bir grup tüketicinin satın almak için özel çaba harcamaya istekli oldukları mallardır. Tüketiciler, malın tüm niteliklerini bilirler ve fiyatını önemsemezler<sup>20</sup>.

Özellikli malın tüketicisi, tam olarak neyi istediğini bilir, satın almış olmak için değil, düşündüğü özelliği taşıdığından dolayı malı satın alır. Ancak, bazı özellikli mallar için marka bağlılığı yoktur, bağlılık özel bir perakendeciye yöneliktir<sup>21</sup>.

Özellikli mallara otomobiller, giysiler, bazı yiyecekler, mücevherler örnek olarak verilebilir.

dd. Aranmayan Mallar : Tüketicilerin bilmedikleri ya da bilip, normalde satınalmayı düşünmedikleri tüketim mallarıdır. Yeni bir ürün, tüketiciler ürün hakkında bilgi ele geçinceye kadar aranmayan bir maldır<sup>22</sup>.

Bilinen, fakat aranmayan malların klasik örneği hayat sigortaları ve ansiklopedilerdir.

## **b. Endüstriyel Mallar Sınıflaması**

Endüstri malları, tüketim mallarının, öteki ticari veya endüstriyel mal ve hizmetlerin üretiminde ve/veya bir teşebbüsün işletilmesinin kolaylaştırılmasında kullanılan arazi ve binaları, bütünleyici tesis ve aygıtları, işleyiş gereçlerini, hammaddeleri, üretim materyallerini içine alır<sup>23</sup>.

<sup>19</sup>a.g.k., s.245.

<sup>20</sup>CEMALCILAR, Pazarlama... , s.105.

<sup>21</sup>ZIKMUND-D'AMICO, s.239.

<sup>22</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles... , s.246.

<sup>23</sup>Industrial Marketing Committee Review Board, (Çev. Birol Tenckecioglu), "Endüstri ve Tüketim Mallarının Pazarlanması Arasındaki Temel Farklar", Pazarlama Seçme Yazılar , Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, 1977-1978, s.118.

Endüstriyel mallar üretim sürecine nasıl girdiklerine dayanarak sınıflanabilir. En yaygın sınıflandırma <sup>24</sup>,

aa. Hammaddeler: Başka bir malın üretiminde kullanılırlar. Taşıma, yükleme, boşaltma sırasında gerekli koruma dışında, herhangi bir işlemde geçirilmezler.

Hammaddeler, zirai ürünleri (buğday, pamuk, meyve ve sebze vb ) doğal ürünleri (balık, kereste, hampetrol gibi) içerir. Çoğunlukla dökme olarak pazarlanırlar. Ancak bazı üreticiler ürünlerini Chiquita marka muzlarda olduğu gibi markalar.

bb. Üretim Gereçleri ve Parçaları: Bitmiş malların içinde yer alırlar. Üretime girmeden işlemde geçirilirler. Üretim sırasında daha ileri işleme sokulurlar. Örneğin, bükülü iplikler kumaş olarak dokunurlar, bazı parçalar ise biçim değiştirmeden bitmiş ürüne katılır. Lastiklerin otomobillere takılması gibi.

cc. Donanım (Yatırım) Malları: İmal edilmiş üretim mallarıdır. Uzun süre kullanılan, pahalı mallardır. Örneğin, fabrika binası, demir çelik fırınları vb. Bu mallar işletmenin büyüklüğünü de belirler.

dd. Yardımcı Araçlar: Üretim işlevlerini kolaylaştıran mallardır. Bitmiş malın içine girmezler. Yazı işleri araçları, yazar kasa makinaları, yükleme boşaltma araçları bu tür mal sınıfına girerler.

ee. İşletme Gereçleri : Üretim mallarının kolayda malların oluştururlar Bitmiş malın içine girmezler, işletmenin işleyişinde ve üretiminde yardımcı olurlar. Kısa ömürlü, düşük fiyatlı, çok az çaba harcanarak ele geçirilen mallardır. Cila, yağ, kırtasiye, tuvalet malzemesi bu guruba giren mallar arasında sayılabilir.

## II. YENİ MAMÛL KAVRAMI

Modern pazarlama anlayışı ile tüketici istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere pazara sürülen ürünler, teknolojik ilerlemeler ve ulusal pazarlardan uluslararası pazarlara doğru var olan gelişmeler nedeniyle bir süre sonra önemlerini yitirirler ve

<sup>24</sup>CEMALCILAR, Pazarlama... , s.109.

yerlerini yeni mamüllere bırakmak zorunda kalırlar.

## A YENİ MAMÜL TANIMI

Yeniliğin göreceliği bir kavram olması nedeniyle bu alanda yayımlanan kaynakların pek çoğu yeni mamül kavramına farklı bir boyutta yaklaşmıştır. Örneğin, Philip Kotler, "yeni mallar" denince "işletme için yeni olan mallar" anlaşılmalıdır diyor <sup>25</sup>. Leduc, yeniliğin tüketiciye hitap edebilmesi ve tüketici tarafından tanınıp takdir edilmesinin öneminden bahsediyor : "Yenilik; yeni bir biçim, yeni bir renk, yeni bir koku (yahut tad), yeni bir fiyat, yeni bir takdim şekli, mamülün kullanılışında sağlanan yeni bir kolaylık, mamülün başarabileceği yeni bir hüner, hatta yeni bir dağıtım tarzı ya da alışılanın dışında bir kullanım metodu gibi türlü elemanlardan çıkabilir." <sup>26</sup>. Bu görüşe paralel bir başka tanım: "Bir mamüle yeni bir görüş vermek (biçim, ambalaj, renk gibi) mamüle bağlı hizmetler sağlamak, mamülü yeni pazarlara sunmak veya yeni dağıtım kanalları kullanmak, mamülü daha kullanışlı hale getirmek, mamülün fiyatında değişiklik yapmak, yeni mamül ortaya koyma demektir." <sup>27</sup>.

Görüldüğü gibi, bu tanımlar klasik anlamda "pazara daha önce hiç sunulmamış mal" tanımını daha da genişletir. Doğaldır ki, dinamik ortamlarda faaliyet gösteren işletmeler için değişen tüketici tercihlerini gözlemlemek, bu gözlemler doğrultusunda yenilikler yapmak, şiddetli rekabet şartları altında bir zorunluluktur.

## B. YENİ MAMÜL SINIFLAMASI

Yukarıda bahsedildiği gibi yeniliğin göreceli olması nedeniyle bazı işletmeler yeni ürünü pazarda esaslı bir teknolojik gelişme olarak kabul eder. Örneğin, ilk bilgisayarlar 1940'lı yıllarda pazara sunulduğunda yeni idi. Diğer bazı işletmeler ise yeni mamülün ürün hattında var olan bir ürüne eklentilerle yapılabileceği görüşündedir. Kozmetik ürünlerine yeni bir kimyasal bileşim eklenmesi gibi. Hatta

<sup>25</sup>Philip KOTLER, (Çev.Yaman Erdal), Pazarlama Yönetimi, Çözümleme, Planlama ve Denetim , Cilt II,Basım 2, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 1984, s.58.

<sup>26</sup>R. LEDUC, (Çev. Taner Çelensu), Yeni Mamül Tanıtımı , İstanbul Reklam Yayınları, İstanbul, 1977, s.11-12.

<sup>27</sup>İlhan CEMALCILAR, Doğan BAYAR, İnal C. AŞKUN, Şan ÖZ-ALP, İşletmecilik Bilgisi , Eskişehir İktisadi ve İdari İlimler Akademisi Yayın No. 122, Ankara, 1974, s.164.

başarılı rakip ürünlerin taklidi ile geliştirilen ürünler bile taklitçi işletme için yenidir.

Bir ürün , pazarda var olanların getirmedığı faydaları sağlıyorsa, yeni bir üründür. Çünkü, pazarlama kavramı bir ürünü somut ve soyut faydalar paketi olarak kabul eder. Eğer bir ürünün sunduğu fayda paketi var olan paketen farklı ise o zaman ürünün yeni olduğu söylenebilir.

Eğer mamül tüketicinin, daha önce satın almadığı bir şey ise ürün yeni olarak kabul edilir<sup>28</sup>.

Yeni mamülün ne olduğuna ilişkin düşünceler tüketici yada işletme açısından farklılık gösterir.

### a. İşletme Açısından Yeni Mamüller

- Tamamen yeni ürünler: Yeni bir pazar yaratan yeni ürünlerdir. Örneğin, çağımızın hastalığı AIDS için gerçekleştirilecek bir ilaç dünyada yeni bir ürün olacaktır.

- Yeni mamül dizileri: Bir işletmenin var olan pazara girmesini sağlayacak yeni ürünler. Örneğin, pek çoğumuzun fındıklı ürünleri ile tanıdığı Sağra, geleneksel Türk Helvasını da çeşitleri arasına kattığını, 5 değişik ile helva pazarına girdiğini duyurmuştur.

- Var olan ürün hattına eklenen mamüller: Örneğin, Eczacıbaşı Oralet markasını, tarçın aroması ve punch aroması ile çeşitlendirmiştir<sup>29</sup>.

- Var olan ürünlerde geliştirme ya da değişiklik yolu ile elde edilen yeni ürünler: Pek çok kozmetik ve deterjan firması değişik formüllü yeni ürünler geliştirmektedir.

- Yeniden konumlandırma: Yeni pazarları ya da pazar bölümlerini hedefleyen mevcut ürünlerdir. İhraç edilen ürünler, ihraç edilen ülke pazarı için yeni sayılır.

- Fiyat indirimleri ile sağlanan, daha düşük fiyatla eski performansını gösteren yeni ürünler<sup>30</sup>. Örneğin, körfez krizi ile tahmin edilen dış turizm gerçekleşmeyince pek çok konaklama yeri düşük fiyatları ile iç turizmi canlandırmaya çalışmıştır.

<sup>28</sup>ZIKMUND-D'AMICO, s.291.

<sup>29</sup>Bu konuda verilen örneklerin bir kısmı Aylık Perakende Piyasa Dergisi Bakkal-Market 1991 sayılarından alınmıştır.

<sup>30</sup>D'AMICO, s.291.

## b. Tüketici Açısından Yeni Mamüller

Tüketicilerin alışılmış yaşam biçimlerini kolaylaştıran ya da daha zevkli kılan ürünler yeni mamüldür. Bu değişikliği sağlayacak yenilik nitelikleri, mamüldeki ayrıntılı fiziksel ve teknik özelliklerinden çok, mamül ile birlikte gelen hizmetlerin tüketici tarafından algılanabilir cinsten olması temeline dayanır<sup>31</sup>.

Yeni mamüller sık rastlanan bir yaklaşımla, aşağıdaki gibi sınıflanmıştır. Bu yeni mamül sınıflama yaklaşımı, yeni mamüllerin pazarda var olan ürünlerden ne kadar farklı olduğu esasına dayanır<sup>32</sup>.

- Gerçekten yeni mamüller: Tamamıyla yeni olan mamüllerdir. Pazarda var olan ancak gizli kalmış ihtiyacı tatmin ederler. Örneğin, mikro dalga fırınlar, bilgisayarlar, banka kredi kartları pazara ilk sunulduklarında tamamıyla yeni idiler. Bu örneklerin pek çoğu teknolojik ilerlemeler ile gerçekleştirilmiştir. Bazıları ise pazarın ihtiyaçlarını karşılamak için var olan teknoloji unsurlarının farklı uyarlaması ile yapılmıştır.

- Var olan mallardan farklı olan ve bu malların yerini alanlar: İşletmeler mevcut mamüllerinin niteliklerinde (biçim, miktar, renk), içeriğinde (kimyasal bileşimi, hammaddesi) ya da pazara sunulduğunda değişiklik yaparak ürünlerini pazarlarlar. Böyle ürünlerin piyasada var olan mallarla kullanım yolları ya da görüntü açısından büyük farkları yoktur. Bu nedenle, ürün, gerçek yeni ürün olarak kabul edilmez. Çünkü, kullanım ve performansı ikame ettiği ürüne çok benzer.

İşletmeler şu yollarla mamüllerinde değişiklik yaparlar<sup>33</sup>:

1- Görünüş ya da biçim değiştirme: En yaygın değişiklik, mamülün görünüşünün ya da biçiminin iyileştirilmesidir. Formülde değişiklikler (limon ilavesi

<sup>31</sup>Erdoğan FIRATLI, Yeni Mamül Kalite Kontrolü, Anadolu Üniversitesi Yayınları No.7, Mimarlık Mühendislik Fakültesi Yayınları No.1, Eskişehir, 1983, s.13.

<sup>32</sup>James H. MYERS, Marketing, Mc.Graw-Hill International Editions, 1986, s.283-284., STANTON, s.181-182., CEMALCILAR, Pazarlama..., s.120-121.

<sup>33</sup>George GRUENWALD, New Product Development, NTC Business Books, Lincolnwood, Illinois, 1985, s.25-28.

gibi), renk farklılıkları (Mintax'ın yeşil jel bulaşık deterjanı), tekrar kullanılabilir biçimde düzenlenmiş ambalajlar (örneğin, bardakta çukulata kremler, bond çanta içindeki çatal, kaşık servis takımı) ve biçimsel değişiklikler (hayvan figürlerinde bisküviler, kemik şeklinde köpek mamaları) en yaygın mamül değiştirme yollarıdır.

2- Yeni kullanım alanları bulma: Örneğin, pasta yapımında kullanılan sodanın imalatçı Arm & Hammer firması tarafından değişik alanlarda kullanılacağı ortaya konulmuştur. Aynı soda, pasta yapımında kullanıldığı gibi, gargara yaparken ferahlatıcı etkisi nedreniyle ağız temizliğinde, yıkanan çamaşırlara koku vermede ve daha sonra üründe hiçbir değişiklik yapmaksızın buzdolaplarında hoş bir koku sağlamak için sunulmuştur. İşletmenin bir ürünün çok amaçlı kullanımı yönünden sattığı soda da yaptığı tek değişiklik ambalaj olmuştur.

3- Performans İyileştirmesi: Piyasada kalabilmek için her üründe sürekli yenileme (iyileştirme) yolları aranmalıdır. Un gibi bir mal bile çeşitli öğütme metodları, ürüne özellik vermek için başka maddelerle (kepek gibi) birleştirmek suretiyle yenilenebilmektedir.

Bugün piyasadaki pek çok kağıt mendil üreticisi mendillerine koku ilave edip piyasaya sürmektedir. Aynı şekilde, dişmacunu piyasasında florür ilaveli ürünler diğerleriyle rekabet etmektedir.

4- Ambalaj geliştirme: Paketlemedeki gelişmeler, kullanım uygunluğu, çekicilik, tekrar kullanılabilirlik, büyüklük, taşınabilirlik, tasarruf yapma, yaşam tarzına uymak ve gelişmelere ayak uydurmak gibi amaçlarla, yeni materyaller ve teknoloji kullanılarak gerçekleştirilebilir. Örneğin, meşrubatlar, cam ambalajdan plastik şişelere, oradan da basınçlı teneke kutulara konularak piyasaya sunulmuştur.

5- İşletme için yeni olan fakat pazarda yeni olmayan taklit ürünler geliştirmek: Rakiplerin ürünlerinin benzerlerini, işletme kendi marka adı altında üretip pazarlar. Çamaşır suları, ev bilgisayarları, atılabilir çakmaklar, kadın çorapları vb. Taklit mamüller genellikle daha az risklidir. Çünkü, diğer taklit edilen firmalar, pazarda talep olduğunu göstermişlerdir. Taklit eden işletme büyük pazar payı elde etmese bile kendi mamüllerini çeşitlendirmiş ve böylece ilk çıkan mamüllere olan talebin bir bölümünü kendine çekmiş olur.

### C.YENİ MAMÜL ÖZELLİKLERİ

Yeni mamülün özelliklerinin bilinmesi işletmelerde geliştirilecek mamül hatalarının en aza indirilmesine yardım eder. Yani mamülün işletmelerde başarılı bir şekilde üretilmesi için pazarlama stratejisinin, dağıtım kanallarının ve elde bulunan kaynakların yeni mamüldeki yenilik unsurlarıyla bağdaşması gerekir. Aksi takdirde başarılı yeni mamülü geliştirip, üretmek mümkün değildir<sup>34</sup>.

Yeni mamülde bulunması gereken özelliklerden ilki, mamülün yeni bir fikre dayanması gereğidir. Bu fikir işletme içi ve işletme dışı kaynaklardan gelebilir. Ayrıca, yeni mamülün teknolojik açıdan yapılabilirliği olmalı, üretim ve ekonomik imkanlar üretimini olası kılmalı, pazarlanabilir olmalı ve yeni mamül tercih edilen farklı özelliklere sahip olmalıdır<sup>35</sup>.

---

<sup>34</sup>Chester R. WASSON, (Çev. Şan Öz-Alp), "Yeni Mamülün Yeniliği Neresindedir?", Pazarlama Seçilmiş Yazılar, Editör İlhan Cemalcılar, EİTİA, Pazarlama Enstitüsü Yayın No.59/28, 1968, s.33-41.

<sup>35</sup>Okan AKÇAY, Endüstri İşletmelerinde Yeni Mamül Geliştirme ve Pazarlama Yönetimi Açısından Analizi, Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Yayın No.15, Gürsoy Matbaacılık Sanayi, Ankara, 1977, s.27.

## İKİNCİ BÖLÜM

### YENİ MAMÜL PLANLAMASI VE ORGANİZASYONU

#### I. YENİ MAMÜL GELİŞTİRME NEDENLERİ

Teknolojide ve rekabette hızlı değişen şartlarda, bir işletme sadece piyasada var olan ürünleri ile yetinemez. Tüketiciler yeni ve geliştirilmiş ürünler isterler. Rakiplerde bunları sağlamak için ellerinden geleni yapar. Her işletme bir yeni ürün programına ihtiyaç duyar.

Gerçekten yeni ürün fikirlerini - ve bunlar için etkili stratejileri- belirleme ve geliştirme bir işletmenin başarısı ve hayatta kalabilmesi için anahtardır. Ancak, yeni ürünler çabayı, zamanı ve yeteneği gerektirir ve buna rağmen hâlâ başarısızlığın maliyeti ve riski yüksektir. Örneğin, yapılan bir araştırma, yeni ürünlerde başarısızlık oranının tüketim mallarında % 40, endüstriyel mallarda % 20, hizmetlerde % 18 olduğunu göstermiştir.<sup>36</sup>

Böylesine riskli ortamlarda faaliyet gösteren işletmeler için çözüm güçlü yeni ürün planlamasının altında yatar. Öncelikle işletme yeni mamüller için etkili bir şekilde

<sup>36</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s. 277.

organize olabilmelidir. Sonra yeni ürünleri bulmak ve geliştirmek için sistematik bir yeni ürün süreci geliştirebilmelidir .

Bir işletmeyi yeni mamüller geliştirmeye motive eden pek çok güç vardır.Bunlar ;

#### A. DEĞİŞEN TÜKETİCİ TERCİHLERİ VE YAŞAM TARZLARI

Günümüzde, dev adımlarla ilerleyen bir dünya ekonomisi, iletişim ve yoğunlaşan seyahatler sonucunda Avrupa, Kuzey Amerika ve Pasifik Kuşağı arasında benzeri görülmemiş hızda bir değişim ağı örülüyor. Besin, müzik ve moda alışverişi öylesine yoğun ki Osaka, Madrid ve Seattle'da yeni evrensel, uluslararası bir yaşam tarzı hüküm sürüyor. Söz konusu yaşam tarzının itici gücü Cappuccino ve Perrier içen, Benetton'dan giyinen, Hyundai marka arabası ile Mc.Donald's'a doğru yol alan tüketicidir. Günümüzün uluslararası ürünlerini, satışa sunan ve dünyayı tek bir pazar olarak gören şirketler için zengin bir kazanç kaynağı sözkonusudur <sup>37</sup>.

#### B. REKABET ŞARTLARI

Altı milyarlık bir pazarda ve yukarıda bahsedilen değişen tüketici tercihleri ve yaşam tarzları doğrultusunda işletmeler arasındaki rekabet de gittikçe şiddetlenmektedir. İç ve dış pazarlarda artan rekabet karşısında işletmeler pazar paylarını koruma hedefinin de ötesinde, pazar payını geliştirici stratejiler benimsemektedirler. Çünkü işletmeler, yaşamlarının ancak rakiplerinin elinden pazar kapmakla ve kendi pazarlarına karşı yapılan saldırılardan korunmakla sürebileceği gerçeğini kabullenmektedirler <sup>38</sup>.

Ünilever'in izlediği ürün politikası bu konuda güzel bir örnek olabilir. Margarin piyasasında Sana uzun süre tek başına kalmıştır. Yayla margarini piyasaya çıktığında üreticisi Turyağ Ünilever'e rakip olmuştur. Daha sonra Koç Grubu Aymar ile, Sabancı Grubu da Evin ile piyasaya girmiştir. Ünilever ise derhal Flora diye yeni bir tür margarini piyasaya sürmüştür. Her çıkan ürün kendine bir piyasa payı almaya çalışır. Her rakip mal % 5 ile % 7 arasında bir piyasa payı kapsa Ünilever'in payı gittikçe azalacaktı. Bu nedenle Ünilever, tüm margarin markalarına ilave olarak Vitam diye yeni

<sup>37</sup>John NAISBITT-Patricia ABURDANE, (Çev. Erdal Güven), Megatrends 2000 Büyük Yönelimler, Form Matbaacılık Ltd. Şti., İstanbul, 1990, s.18 ve 108.

<sup>38</sup>JAMES, s.19.

bir markayı daha piyasaya sürmüş ve Rama marka margarininin ambalajını çeşitlendirmiştir. Bu rekabet sonucu Aymar, bir türlü gerekli satışı sağlayamayınca Koç Grubu margarin piyasasından çekilerek Aymar'ı Ünilever'in domates salçası ile trampa etmiştir. Böylece Ünilever margarin piyasasında hakim yerini korumuş, Koç Grubu da Tat markasıyla domates salçası pazarına hakim olmuştur. Tüm bu stratejilerle Ünilever yeni ürünler geliştirerek piyasa payını düşürmemeye çalışmış ve sonunda rakiplerden birinin markasını alarak piyasadaki liderliğini iyice pekiştirmiştir <sup>39</sup>.

### C. BÜYÜME İSTEĞİ

Yukarıdaki örnekte şiddetli rekabet karşısında işletmelerin atılımcı yeni mamül stratejisi benimsemelerinin önemi vurgulandığı kadar, işletmelerin büyüme isteklerinin yeni mamül geliştirilmesi üzerine etkisi de açıktır. Zira, yeni ürünler için bir diğer baskı, çoğu işletmenin uzun dönemli büyüme isteğinin doğal eğiliminden gelir. Büyüme ise yeni ürünlerin ve hizmetlerin hem şimdiki hemde yeni pazarlara sürülmesi ile sağlanır <sup>40</sup>.

### D. TEKNOLOJİ

Teknolojik gelişmelerde birçok kere yeni mamüllerin geliştirilmesinde itici güç oluşturur. Teknolojik bir hamleyle rakiplerden ayrılarak, diğerlerinin hemen uyarlayamayacağı bir yenilikle müşteriye bir yarar sağlayarak, onu kendi tarafına çekmeyi amaçlar. Örneğin, Procter & Gamble, teknolojiden yararlanarak ABD temizlik kağıdı pazarında Kimberley Clark ve Scot Paper'i 1960'lı yıllarda safdışı bıraktı. Bu pazarda geleneksel düşünce, temizlik kağıdının yumuşak veya sağlam olabileceği, ancak her iki özelliği birden içermeyeceği şeklindeydi. Procter & Gamble, kağıt teknolojisi üzerine beş yıldan fazla bir süre oldukça yoğun bir biçimde eğilerek araştırma yapmış sonunda hem yumuşak, hem sağlam olan bir ürün geliştirmiştir. P&G'nin Charmin markası, Kimberley Clark ve Scot Paper'i eski ve modası geçmiş teknolojilere yaptıkları ağır yatırımların yükü altında bırakmıştır <sup>41</sup>.

<sup>39</sup>Nezih H. NEYZİ, Pazarlama ve Dağıtım Araştırmaları Türkiye'deki Uygulamalar, Peva Yayınları, İstanbul, 1990, s.169-170.

<sup>40</sup>MYERS, s.286-287.

<sup>41</sup>JAMES, s.81-83.

## E. KARŞILAŞILAN PROBLEMLER

İşletme içinde karşılaşılan yada işletme dışından kaynaklanan problemler de yeni ürün girdilerinin kaynağıdır. Çünkü her problem bir fırsattır. Problemin çözülmesini motive eden itici güçler; büyüme fırsatları, rekabet ile ilgili tahminler, kullanılmayan atıl kapasiteler, yeni araştırma ve geliştirme teknolojisi, yeni yasal düzenlemeler, işletme birleşmelerinin sağladığı yeni organizasyon yapılarıdır. Dış etkenler ise enerji krizi, ekonomik durum, hammadde sıkıntısı, yaşam tarzındaki değişiklikler olabilir <sup>42</sup>.

Örneğin, ülkemizde bir süre önce, yasal düzenlemeler paralelinde deterjan ve temizlik maddesi üreticileri LAB'lı ürünler geliştirmek zorunda kalmışlardır. Karşılaşılan problemlerin getirdiği yeni mamül örneklerinden bir başkası ise "Geliştirilmiş Sana" sloganı ile ve otuz yıllık ambalajı bir kenara bırakarak yeni bir ambalaj ile pazara sunulan Sana margarinidir. Ünilever firmasını ambalaj değiştirmeye ve ürünü geliştirmeye iten güç, Aymar adı altında rakip bir başka margarinin piyasaya sürülmesidir.

## F. ATIKLARIN TEKRAR KULLANILMASI İSTEĞİ

Yeni mamüllerin geliştirilmesinde önemli yeri olan bir diğer faktör, işletme atıklarının tekrar kullanılması isteğidir. Bu konuda çarpıcı bir örnek Süt Endüstrisi Kurumu'nun yeni mongo suyu ve ananas suyudur. Bir atık olan peynir sularına ilave edilen mongo veya ananas konsantresi ile proteğin değeri yüksek ve lezzetli bir meşrubat sağlanmıştır.

## G. MAMÜL HAYAT SEYRİNİN GETİRDİĞİ ZORUNLULUK

Yukarıda belirtilenlere ek olarak yeni mamül geliştirilmesi konusunda itici güçlerden bir diğerinin mamülün hayat seyri kavramından kaynaklandığını belirtmek gerekir. Mallar da tüm canlılar gibi, doğarlar, yaşarlar ve ölürlere. Yeni bir mal geliştirilip pazara sunulduğunda, söz konusu malın -eğer mal pazarda benimsenir ise- giderek satışları yükselir ve zaman içinde bu satışlar azalır. Malın kârlılığı da benzer bir eğilim gösterir <sup>43</sup>. İşletmelerin var oluş nedeni

<sup>42</sup>GRUENWALD, s.136.

<sup>43</sup>CEMALCILAR, Pazarlama..., s.123.

olan kârlılığın azalması, yada azalacağı beklentisi işletmeleri yeni mamül geliştirmeye sevkeder.

## II. YENİ ÜRÜN PLANLAMASI

İşletmelerin gelecekteki faaliyetlerini sistemli bir tarzda yürütmeleri, buldukları endüstri kolunda pazar paylarını koruyabilmeleri ve büyümeleri için planlamaya gitmeleri zorunludur. Genellikle pazarda büyümeyi amaç edinen bir işletmede yeni mamül planının fonksiyonları şu şekilde tanımlanmaktadır<sup>44</sup>:

- 1- İşletmeyi amaçlarına yaklaştırmak,
- 2- Ekonomik şartları önceden tahmin etmek,
- 3- Yeni mamül alternatiflerini formüle etmek.

Bir pazarlama politikası çizmek, temel olarak varılacak hedefleri tanımlamaktan ve buna erişmek için kullanılacak araçlardan ibarettir<sup>45</sup>.

İşletmenin hedefi neyi başarmak istediği sorusuna cevap verir. Örneğin, hedefi yeni bir ürün sunmak olan bir işletme, pazar payını maksimize etmek ve aynı zamanda da maksimum kârlılığı sağlamak ister. Ancak yeni mamül hedeflerinin uygulanabilir, kabul edilebilir, uygun, ölçülebilir, gerektiğinde değiştirililecek kadar esnek, uygulayıcıları motive edebilecek ve basit bir dille ifade edilmiş, anlaşılabilir olması gereklidir<sup>46</sup>.

Yeni mamülünü pazara sunan işletme, hedeflerini belirledikten sonra hedeflerine ulaşmak için gerekli kaynakları tahsis ederek, kaynakların kullanımında takip edilecek yolları tesbit eder.

Her pazarlama planı, hiçbir önemli bilginin gözardı edilmediğini ve bu bilgilerin makul olduğunu garanti edecek özellikte olmalıdır. Bir pazarlama planı örneği aşağıda verilmiştir<sup>47</sup>.

<sup>45</sup>AKÇAY, Endüstri... s.28.

<sup>45</sup>LEDUC, s.66.

<sup>46</sup>William A. COHEN, Developing A Winning Market Plan , John Wiley & Sons, 1987, s.50.

<sup>47</sup>a.g.k., 50-52.

## Pazarlama Planı Örneği

### I. Yöneticiye Özet Sunuş

Mamül yada hizmetin tanımlanmasını içeren plan özeti.

### II. Sunuş

Ürün nedir ? Ayrıntılarıyla tanımlayın ve pazara nasıl uyum sağladığınızı açıklayın

### III. Durum Analizi

#### A.Durumsal Çerçeve

- I- Talep ve talep eğilimi (ürünün tahmin edilen satışı nedir ? Tüketiciler nerede, nasıl, ne zaman, ne satın alıyorlar ve neden satın alıyorlar ? )
- II- Sosyal ve kültürel faktörler
- III- Nüfusa ait özellikler
- IV- Genel ekonomik durum ve işletmenin içinde bulunduğu koşullar
- V- Bu ürün türü için teknolojik durum
- VI- Politik durum
- VII- Kanunlar ve diğer yasal düzenlemeler

#### B.İşletme Dışı Faktörler

- I- Finansal koşullar
- II- Yerel yönetim düzenlemeleri
- III- Medya koşulları (İletişim araçları)

#### C.Rekabet Koşulları

- I- Esas rakibinizi, ürünlerini, planlarını, deneyimini, finansal, beşeri ve sermaye gücünü, tedarikçilerini ve stratejisini belirleyin. Rakiplerin güçlü ve zayıf yönleri nelerdir ?

#### D.İşletme Koşulları

- I- Ürünlerinizi, deneyiminizi, finansal, beşeri ve sermaye ve kaynaklarınızı ve edarikçilerinizi tanımlayın. Güçlü ve zayıf yönlerinizi bilin.

#### V. Hedef Pazar

Demografik, psiko-sosyal, coğrafik, hayat tarzı, pazar bölümlemesi için uygun olan özellikleri kullanarak hedef pazar bölümünü ayrıntılarıyla belirleyin. Bu bölüm neden sizin hedef pazarınızdır, ne kadar büyüktür ?

#### VI. Problemler ve Fırsatlar

Her fırsatı değerlendirin ve neden bir fırsat olduğunu belirleyin. Her problemi ve her problem için ne yapmak istediğinizi saptayın

#### VII. Pazarlama Hedefleri ve Amaçları

Satış miktarı,pazar payı,yatırımın geri dönüş oranı ve pazarlama planınız için diğer hedef ve amaçlarınızı belirleyin ve bu hedef ve amaçları başarmak için gerekli zamanı belirleyin.

#### VIII.Pazarlama Stratejisi

Ayrıntılı stratejiniz için alternatifleri gözönünde bulundurun

#### IX. Pazarlama Taktikleri

Mamül, fiyat, tutundurma, dağıtım ve diğer durumlarla ilgili pazarlama stratejilerini nasıl uygulayacağınızı ortaya koyun

## X . Uygulama ve Kontrol

## XI. Özet

Avantajları, maliyet ve kârları özetleyin ve planınızın rekabete karşı sağladığı farklı avantajları ve neden planınızın başarılı olacağını gözden geçirin.

## XII. Plan Ekleri

Uygun bulduğunuz tüm destekleyici bilgileri toplayın.

Yukarıda verilen örnek plandan da görüleceği üzere yeni mamül planlaması, hedef pazarın hacmi, yapısı, planlanan ürün yerleştirme yöntemi, satış, pazar payı ve kâr hedeflerine ilişkin bilgilerin yanında ilk yıl için pazarlama bütçesinin hazırlanmasını, ürünün uzun vadeli satış ve kâr hedeflerinin, pazarlama karması stratejilerinin oluşturulmasını da içerir <sup>48</sup>.

Bir ürün geliştirme programını yürürlüğe koymadan önce, işletme ürün fikirlerinde takip edeceği stratejilere ve politikalara karar vermeli, bir dizi karar alınmalıdır. Örneğin, işletme yeni ürünleri geliştirme alanında lider mi olacaktır, yoksa bir mucit olmaktansa bir taklitçi olmaktan mı memnun olacaktır ? İşletme halen pazarda var olan ürünlerine ve yürürlükte olan pazarlama tekniklerine uyum sağlayan ürünleri mi seçecek, yoksa ürünler işletmenin halen pazarda var olan malları ile rekabet etmek için mi geliştirilecektir ? Farklı tutundurma ve dağıtım tekniklerini gerektirecek midir ? Bu ve benzeri diğer stratejik kararlar planlanmalıdır <sup>49</sup>.

Benimsenen stratejiler, işletmenin kaynakları ve uzun dönemli amaçlarına bağlı olacaktır. İşletmelerin güçlü ve zayıf taraflarını ortaya koymak için ayrıntılı kaynak tetkiki yapılması zorunluluğu açıktır. Böylece kârlı stratejiler geliştirilebilir. Kaynak incelemesi aşağıdaki noktaları içerir <sup>50</sup>,

<sup>48</sup>Sema TAPAN, "Mamül Stratejileri ve Yeni Mamül Planlama", Kamu Kesimi Üst Düzey Yönetici Seminerleri- Pazarlama Semineri , Türkiye Sanayii Sevk ve İdare Enstitüsü, Kocaeli, 1-3 Mayıs 1990, s.205.

<sup>49</sup>Ross M. TRUMP ve Diğerleri, Essentials of Marketing Management , Houghton Mifflin Company, Boston, 1966, s.52-53.

<sup>50</sup>Charles KLINE, "A Study of The National Industrial Conference Board" Wall Street Journal , 2 Kasım, 1964.

- I- Finansal Güç: Araştırma geliştirme, fabrika inşaaası, tahsil edilebilir alacaklar, işletme sermayesi ve ticarileştirme safhasının başlangıcındaki kayıplar için kullanılabilir yada borçlanılabilir para miktarı.
- II- Hammaddeler: Madenler, maden cevherleri, kireç yatakları, doğal gaz ve orman gibi doğal kaynaklara sahip olma yada ele geçirme imkanı.
- III- Fiziksel tesisler, üretim tesisi, araştırma ve test etme olanakları, ambarlar, şubeler, kamyonlar, tankerler vb varlıklar.
- IV- Tesislerin ya da diğer fiziksel imkanların pazarlarla, hammaddelerle, elektrik, su, havagazı gibi kurumlarla ilişkisi.
- V- Patentler - patent vasıtasıyla teknolojik tekelin kontrolü ya da teknolojik üstünlüğe sahip olunması.
- VI- Tüketicilerin benimsemesi, marka tercihi, ve geçmişteki başarılı performans sayesinde oluşturulan tüketici desteği.
- VII- Deneyim, üretimde tek ya da yaygın olmayan bilgiye sahip olma, bilimsel alanlar ya da yönetsel tekniklere sahip olma.
- VIII- Personel, satış gücü, mühendislik kadrosu ve belirli yetenekleri olan diğer çalışanlar.
- IX- Yönetim, profesyonel yetenekler, deneyim, ihtiras ve işletmenin önderliğinin artması için istek.

### III. YENİ MAMÜL ORGANİZASYONU

Başarılı yenilikte bulunmanın ilk şartı yeni mal geliştirecek ve çabalar arasında uyum sağlayacak, etkin bir örgütsel yapıya sahip olmaktır <sup>51</sup>.

Yeni mamüllerin geliştirilmesi fonksiyonunun yerine getirilmesi, mamül yöneticileri, yeni mamül yöneticileri, yeni mamül komitesi, yaratıcı ekip, yeni mamül departmanı gibi birim ve yetkililerce sağlanabilir. Yeni mamül geliştirme sorumluluğunu alacak her bir organizasyonun avantaj ve dezavantajları vardır.

---

<sup>51</sup>KOTLER, Pazarlama... s.61.

## A. MAMÜL YÖNETİCİLERİ

Birçok işletme yeni mal geliştirmeyi bünyesindeki mamül yöneticilerine bırakır. Büyük işletmelerde mamül yöneticisinin görevi oldukça geniştir. Mamül yöneticisi, bir markanın yada bir grup mamülün pazarlama programının tamamını geliştirmekten sorumludur. Mamül yöneticilerinden öteki sorumluluklarının yanı sıra var olan malları iyileştirecek ve pazarda ihtiyaç duyulan yeni mamülleri geliştirecek önerileri düşünmeleri beklenir. Mamül yöneticilerinin düşünceleri öneri biçiminde raporlanıp üst yönetime sunulur <sup>52</sup>.

## B. YENİ MAMÜL YÖNETİCİLERİ

Yeni mamül yöneticisi, işletmenin mal grubu ve pazarı ile ilişkili düşünceleri harekete geçirir, değerlendirir ve işletmenin ürün hattına yeni ürünler eklenmesi sorumluluğunu üstlenir.

## C. YENİ MAMÜL KOMİTESİ

Bazı işletmeler yeni mamül planlama ve geliştirme faaliyetlerini yönlendirmek için üst yönetimi temsil eden bir komiteden faydalanır. Komite, pazarlama, üretim, finans, mühendislik, muhasebe ve öteki işlevsel alanların üst kademe yöneticilerinden oluşur. Geliştirilen yeni mamül başarılı bir şekilde pazara sürülmeye başlandığında, mamülün pazarlanması sorumluluğu bir başka birime, örneğin, mamül yöneticisine bırakılır <sup>53</sup>.

## D. YENİ MAMÜL YÜRÜTME EKİBİ

Büyük işletmeler, çoğu kez bir yönetici tarafından yönetilen bir yeni mamül departmanı oluştururlar. Departmanın temel görevi, yeni fikirlerin yaratılması ve elenmesi, araştırma ve geliştirmenin yönetilmesi ve koordine edilmesi, pazar testlerinin ve ticarileştirme öncesi faaliyetlerinin yapılmasıdır <sup>54</sup>.

---

<sup>52</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s.277., STANTON, s.192.

<sup>53</sup>STANTON, s.191.

<sup>54</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s.277.

## E. YARATICI EKİP

Yaratıcı ekip deyiminden de anlaşılacağı üzere, girişimci bir alanda faaliyet göstermek isteyen işletmenin çeşitli bölümlerinden katılan uzmanların oluşturduğu bir gruptur. Ekipten, tüm işletmenin sıkı bir şekilde kontrol edilen bir grubu olmaksızın yeni mamüller geliştirilmesi beklenir. Yaratıcı ekip yeni ürünün geliştirilmesinde bağımsız olduğu gibi mamülün test edilmesinde ve ticarileştirilmesinde de bağımsızdır <sup>55</sup>.

Tüm zamanını yüksek pazar potansiyeli olan özel ürün kavramına ayıran ve fonksiyonel bölümleri temsil eden bireylerden oluşan yaratıcı ekip bağımsız bir grup gibi faaliyette bulunur. Ürün geliştirmenin finans, üretim, dağıtım ve pazar stratejisi gibi tüm işlevleri, yaratıcı ekip ayrı yeni bir birim gibi yerine getirebilir <sup>56</sup>.

## IV. YENİ MAMÜL GELİŞTİRME SÜRECİ

Yeni mamül özelliklerine uygun bir mamülün düşünce halinden pazara sürülme durumuna gelebilmesi için çeşitli aşamaları geçmesi gerekir <sup>57</sup>.

Bu aşamalar beş temel adımdan oluşur <sup>58</sup> :

- 1- Düşüncelerin doğuşu,
- 2- Düşüncelerin elenmesi,
- 3- Düşüncelerin değerlendirilmesi,
- 4- Ürün ve pazarlama karmasının geliştirilmesi,
- 5- Ticarileştirme.

<sup>55</sup>E. Jerome Mc.CARTHY, William D. PERREAULT Jr., Essentials of Marketing, Dördüncü Baskı, E. Jerome Mc.Carthy and Associates Inc., 1988, s.209.

<sup>56</sup>HUSTED,VARBLE,LOWRY, s.252-253.

<sup>57</sup>FIRATLI, s.17.

<sup>58</sup> Mc.CARTHY-PERREAULT Jr., 1988, s.209.

Yukarıda sayılan bu aşamalar "Basamak Sistemi" adı altında etüd edilmiştir <sup>59</sup>. Bu sistem, işletmenin büyüklüğüne bağlı olarak dört ile yedi basamaktan oluşur. (Bakınız Şekil 3) Her adımda mamül geliştirme sürecinde gerekli olan bilgiler, müşteri ihtiyaç ve isteklerine yönelik pazar araştırması, rekabet analizi, teknolojik ve finansal değerlendirmeler, pilot saha araştırması vb. araştırmalar yapılarak derlenir. Yapılan araştırmalar sonucunda toplanan bu bilgiler doğrultusunda her kapıda üst yöneticiler;

- Projeye devam etme,
- Projeyi erteleme,
- Geri dönüşler yaparak yeni mamül projesi üzerinde yeniden çalışmalar yapma,
- Ya da projeyi tamamen bırakma kararı alırlar.

Alınan karara göre de yeni mamül geliştirme süreci ya son bulur ya da bir sonraki adıma geçilir.

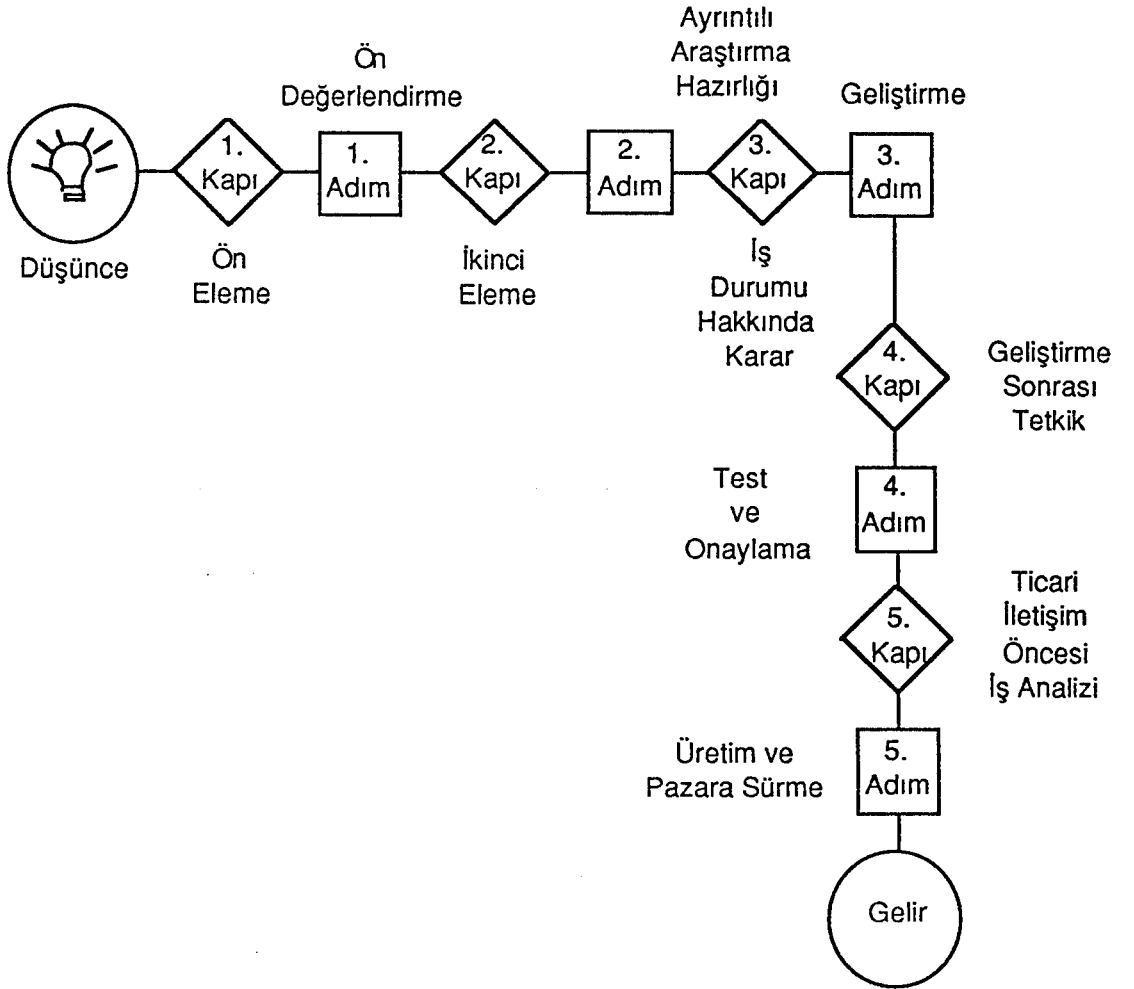
Bu basamakların bir kısmı mamülün yenilik özelliğine, miktarına ve işletmenin özelliğine göre ya hiç olmaz ya da yoğun olmayan faaliyetlerle geçirilir. Örneğin, hiç kimsenin daha önce yapmadığı gerçek yeni mamül, yeni mamül geliştirme sürecinin tüm aşamalarında, işletmenin tüm fonksiyonlarının yoğun ve koordineli biçimde çabalarını gerektirir. Buna karşılık, farklı ambalajlama özelliği ile yeni mamül niteliğini kazanacak bir mamül için sadece bazı aşamalarda ve işletmenin bir kaç bölümünün faaliyeti yeterli olur <sup>60</sup>.

---

<sup>59</sup>Robert G. COOPER, "Stage Gate Systems: A New Tool for Managing New Products", Business Horizon, Cilt 33, Sayı 3, Mayıs-Haziran 1990, s.45-54.

<sup>60</sup>FIRATLI, s.17.

**ŞEKİL 3**  
**Basamak Sistemi**



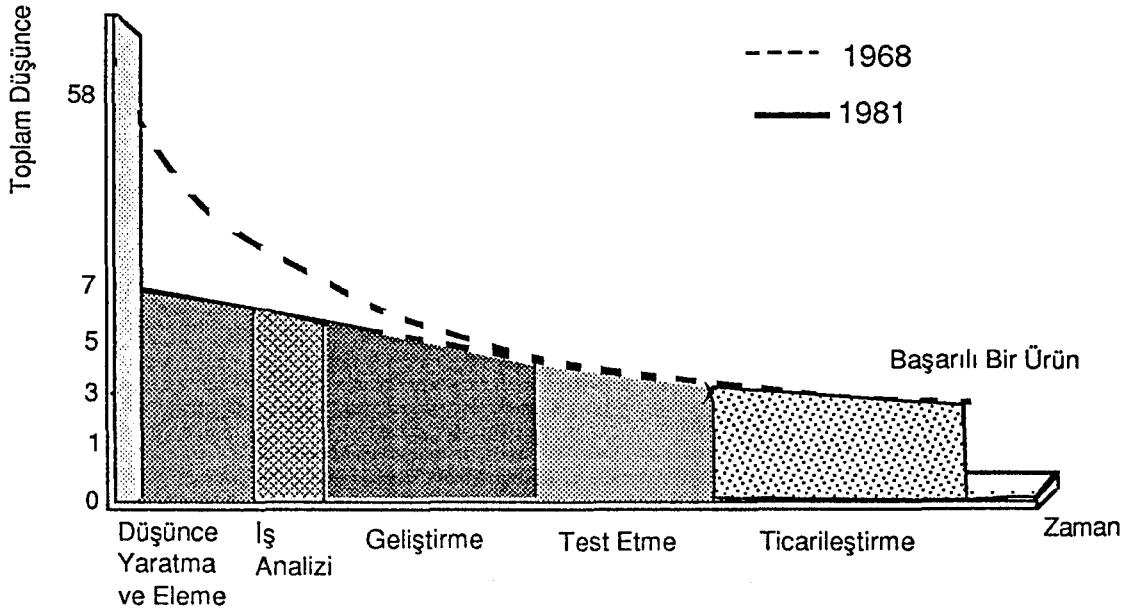
Yeni mamül geliştirme sürecinin amacı, sadece uygulanabilir yeni ürün fikirleri yaratmak ve geliştirmek suretiyle yeni ürünleri çabucak ve verimli bir şekilde geliştirmektir. Başarı şansı olmayan ürünler, maliyetleri azaltmak için mümkün olduğunca çabuk elenmelidir.

Şekil 4'de yeni mamül geliştirme sürecindeki aşamalar ayrıntılı olarak gösterilmeye çalışılmıştır <sup>61</sup>.

#### A. YENİ MAMÜL GELİŞTİRME DÜŞÜNCE Sİ

Yeni mamül süreci fikir yaratılmasıyla ve yeni mamül fikirleri için sistematik araştırmalarla başlar. Bir işletme bir kaç iyi fikir bulabilmek için pek çok fikir yaratmak zorundadır. Şekil 5, yapılan bir araştırmanın sonuçlarını yansıtmakta ve gelişme sürecinin her aşamasında kaç tane fikrin ayakta kaldığını göstermektedir <sup>62</sup>.

ŞEKİL 5

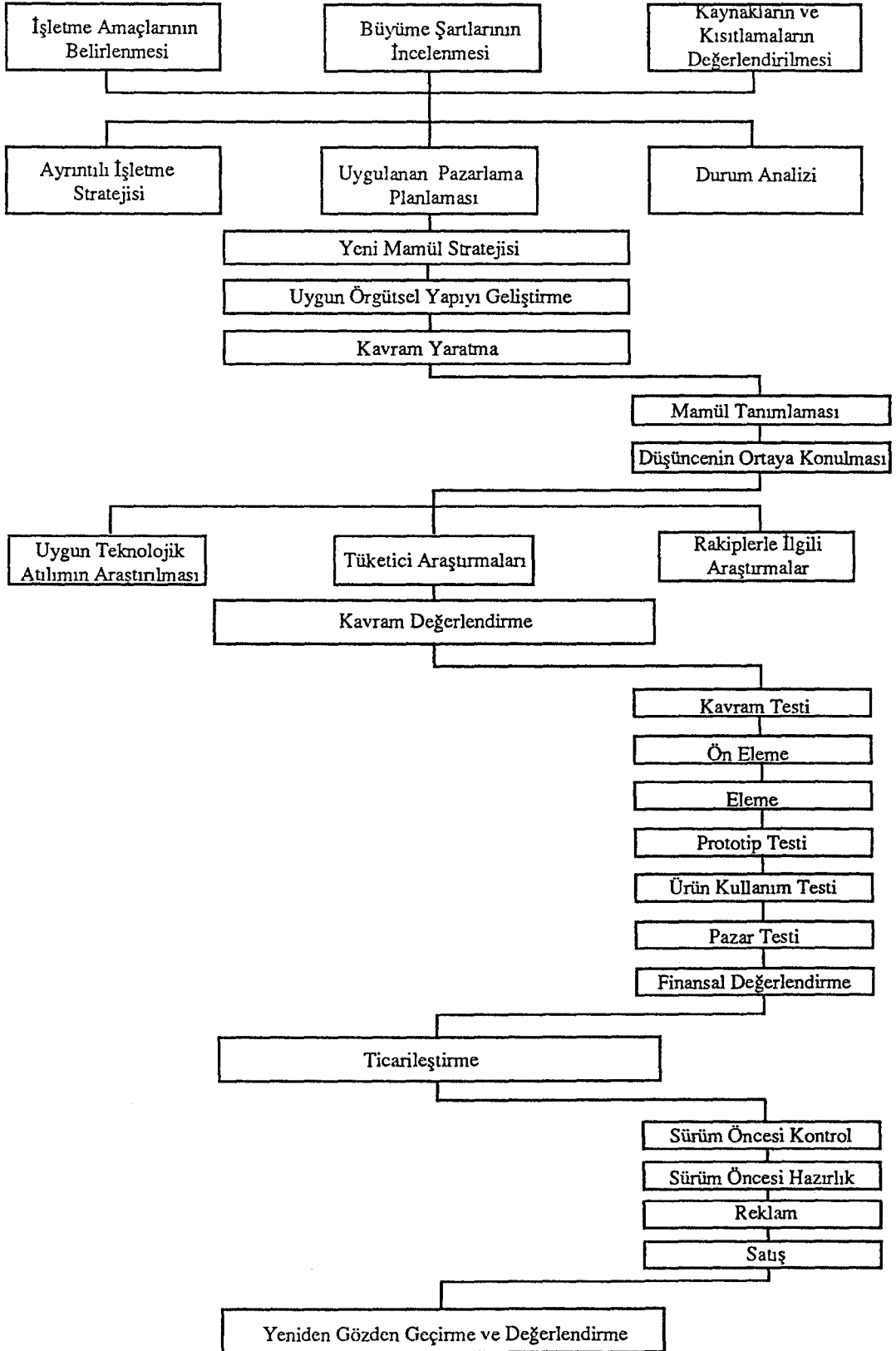


<sup>61</sup>C. Merle CRAWFORD, *New Products Management*, İkinci Baskı, Richard D. Irwin Inc., 1987, s.34. , İsmail Hakkı ALBAYRAK, "Yeni Mamül Kararları ve Düzgüsel Bir Model", *Pazarlama Dergisi*, Aralık 1977, Yıl 3, Sayı 2, s.33.

<sup>62</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s.278.

## ŞEKİL 4

## Yeni Mamül Geliştirme Süreci



İşletmeler pek çok fikir bulabilir. Ancak, bunların çoğu işletme için uygun olmayabilir. Yeni ürün fikirleri için araştırmalar rastlantıdan çok sistematik olmalıdır. İşletmeler yeni mamül düşüncelerine karşı olumlu ya da olumsuz bir strateji izleyebilir. Olumlu tepki stratejisini benimseyen işletmeler, iyi fikirler bulmak için amaçları doğrultusunda para ve zaman harcarlar. Bu tip işletmeler yeni mamül düşünceleriyle ilgili gelen mektupları okur, telefonlara cevap verirler. Takip edilen strateji olumlu tepki stratejisi ise yeni mamülle ilgili daha çok düşünce toplanır. Bir çok işletme ise mal yaratma konusunda hiç birşey yapmaz. Bu işletmeler müşterilerinden, dağıtıcılardan, satış elemanlarından ve diğer fikir kaynaklarından kendiliğinden düşünce gelmesini beklerler. Pek çok işletme ise bu iki stratejinin bir bileşimini kullanır. Bunlar, işletme dışından gelen yeni mamül düşüncelerine karşı olumlu davranmakla birlikte, işletme içinden gelen düşüncelere çok daha olumlu yaklaşırlar <sup>63</sup>.

Müşteriler, teknoloji, rakipler ve diğer pek çok kaynakta sürekli olarak yeni mamül düşünceleri yaratılmakta, ancak bunların çok azı işletmeye ulaşmakta ve pek çoğu da kaybolup gitmektedir. Bu durumda bazı işletmeler "Fikir Derleyici İnsanları" işletmeye alırlar. Böyle bir kişinin başlıca üç sorumluluğu vardır <sup>64</sup>:

1- **Arama:** İyi mal düşünceleri elde etmek için çevrede etkin bir aramaya girer. İşletme içi ve dışı düşünce kaynakları ile ilişkiye geçer.

2- **Harekete geçirme:** Düşünceleri geliştirme ve yeni düşünceleri bürosuna göndermeleri konusunda işletme personelini yüreklendirir, onları harekete geçirir.

3- **Yükseltme:** Geri beslemeyi sağlamak ve yeni mal düşüncesini olgunlaştırmak amacıyla düşünceleri işletmenin öteki bölümlerine gönderir.

Üst yönetim, yeni ürünleri geliştirme stratejisini dikkatle belirlese de hatalar yapabilir. İşte bu nedenle işletme ne aradığını yeni ürünlerden ne beklediğini bilmelidir. Geliştireceği yeni mamülden beklentilerini saptayan işletme dağıtım kanalının yeni mamülü değerlendirme kriterlerini de dikkate almalıdır <sup>65</sup>.

<sup>63</sup>CRAWFORD, s.82., KOTLER, Pazarlama..., s.65-66.

<sup>64</sup>KOTLER, Pazarlama..., s.65-66.

<sup>65</sup>STANTON, s.189-191.

### a. Üreticilerin Yeni Mamül Kriterleri:

1- **Yeterli pazar talebinin olması:** Bu sunulan mamül için en önemli kriterdir. Çoğunlukla yönetim "Şimdiki satış gücümüzü kullanabilir miyiz?" ya da "Yeni mamül için gerekli üretim malzemeleri ile üretim sistemimiz uygun mu?" gibi sorularla işe başlar. En temel soru ise "Gerçekten yeterince tüketici ürünümüzü isteyecek midir?". Yönetim, potansiyel pazarın büyüklüğünü ve durumunu tahmin etmeye çalışır.

2- **Ürünün mevcut standartlara uygun olması gereği:** Üretim süreci, havayı, suyu, kirletir mi? Nihai ürünün kullanılması (otomobiller, tarım ilaçları ve deterjanlar gibi) çevreye zararlı mıdır? Mamülün kullanıldıktan sonra üretim sürecine tekrar girme potansiyeli var mıdır?

3- **Mamülün işletmenin pazar yapısına uygun olması:** Yeni mamül için mevcut dağıtım kanalları kullanılabilir mi?

4- **Mamülün üretim araçlarına, personel ve yönetim yeteneklerine uygun olması:** Yeni mamül düşüncesiyle üretilecek mal mevcut üretim araçlarına, personel gücüne ve yönetimin yeteneklerine uygun ise işletme yöneticileri tarafından daha çok kabul görür.

5- **Mamülün finansal açıdan uygun olması:** Yeterli finansal kaynak var mı? Kâr fırsatları dikkate değer mi?

6- **Kanuni yasakların olmaması:** Patent, etiketleme, paketleme kanuni düzenlemelere uygun olmalı.

7- **Mamülün işletmenin imajına ve amaçlarına uyması**

### b. Aracıların Yeni Mamül Kriterleri

Yeni mamülün dağıtım kanalındaki aracı işletmeler yukarıda belirtilen üreticilerin yeni mamül değerlendirme kriterlerinin yanısıra iki önemli noktayı göz önünde bulundurlar.

1- **Üreticilerle ilişkiler:** Üreticinin şöhreti, belirli bir bölgede satış yapmak için üreticiden alınabilecek özel imtiyazlar, üretici tarafından sağlanan tutundurma çabalarının türü.

2- **Aracı kuruluşun politikası ve uygulamaları:** Yeni ürün için ne tip satış çabası gereklidir ? Mağazanın servis, kredi ve dağıtım politikaları ile nasıl uyum sağlar ?

## B. YENİ MAMÜL DÜŞÜNCELERİNİN KAYNAKLARI

Düşünceler pek çok kaynaktan gelebilir <sup>66</sup>.

1 - **İŞGÖRENLER:** Pek çok işgören yeni ürün kavramının kaynağı olabilir. Satış personeli, üretim, tüketici hizmetleri, paketlenme işgörenleri, araştırma geliştirme departmanında çalışanlar birer işletme içi fikir kaynağıdır. Bu insanlar düşüncelerinin alınmasını isterler. Bu nedenle, işgörenlerden gelebilecek yeni ürün fikirlerini işletmenin yetkili birimlerine ulaştıracak özel bir mekanizmanın kurulması zorunludur. **Şekil 6** 'da işgörenlerin yeni mamül fikirlerini işletmeye sunabilecekleri bir form örneği verilmiştir <sup>67</sup>. Bazı büyük yenilikler tesadüf eseri doğsa, işletmeler, yeniliklerin oluşmasını rastlantılara bırakmayı istemezler. Örneğin Toyota, her yıl tekrarlanan bir fikir olimpiyatı yapar. Bu tip yarışmalar yeni ürünlerle sonuçlanmasa da işgörenler yeni fikirler için cesaretlendirilir. İşletme için pek çok önemli fikir tüketici problemlerini işletmeye duyuran satış personelinde gelir.

2 - **MÜŞTERİLER:** Yeni ürün fikirlerinin en büyük kaynağı ürünlerin veya hizmetlerin kullanıcıları ya da müşterileridir. Müşterilerden gelen öneriler çoğunlukla yeni ürün düşüncesinden ziyade var olan ürünün iyileştirilmesine yönelik ya da ürün hattına yöneliktir.

Tüketici fikirlerini almanın en iyi yolu araştırmalar, paneller, posta ve telefon ile iletişimidir. Bazı işletmelere gelen ve okunmayan mektuplarda bir çok öneri vardır ve

<sup>66</sup>CRAWFORD, s.82.

<sup>67</sup>Milli Prodüktivite Merkezi, Yeni Ürünler Yeni Pazarlar, M.P.M. Yayın No. 135, Ankara, 1974, s. 46'daki imalat bölümüne gönderilen Sipariş Formu'ndan faydalanılarak hazırlanmıştır.

**ŞEKİL 6****Yeni Mamül Öneri Formu****YENİ MAMÜL ÖNERİSİNDE BULUNAN İŐGÖRENİN:**

- Adı-Soyadı:
- Çalıştığı Bölüm:

**YENİ MAMÜLÜN TANIMI, FONKSİYONLARI, İŞLEVİ**

- Cinsi:
- Boyut ve Hacmi:
- Renk ve Diğer Hususları, Malzemesi:

**YENİ MAMÜLÜN ÜRETİM VE SATIŞ YOLLARI:**

- Üretim Tekniği, Süsleme ve Eklentileri:
- Ambalaj:
- Dağıtım ve Satışı:

**YENİ MAMÜL ÖNERİLME NEDENLERİ:**

Öneri Sahibinin İmzası

Tarih:  
Öneri No:

işletmeler bu fırsatları kaçırmazlar.

Endüstriyel firmalar, genellikle tüketiciler ile kişisel iletişimin teknik personelce ya da satış gücü tarafından kurulmasını teşvik eder. Günümüzde pek çok gıda şirketi tüketicilere yönelik yiyecek pişirme yarışmaları düzenler. Procter and Gamble Şirketi telefon numaralarını ambalajlarının üzerine yazdığından beri milyonlarca tüketici şikayet ve soru amacıyla şirkete başvurmuştur. Benzer bir uygulama ile Arçelik, müşterileri ile telefonla iletişim kurup, danışmanlık hizmeti vermektedir.

3 - ARACI KURUMLAR: Komisyoncular, bayiler, endüstriyel distribütörler, toptancılar ve büyük dağıtım firmaları da yeni mamül düşünce kaynaklarıdır. Örneğin, Mc.Donald's, 'ın izlediği strateji, yeni geliştirilen ürünlerin menüdeki başka yiyecekleri dışlamasına dahi göz yummak ve bayilerini yeni ürünler bulmaya teşvik etmektir. Nitekim zincirin son yeni ürünü olan ve Mc. D.L.T denilen yeşil salata ve domatesli hamburgeri, Cleveland'lı bir işletmeci bulmuştur. Bu kişi, hamburger köftesini sıcak, salatalık, domates ve öteki malzemeleri soğuk tutabilmek için hamburgeri iki ayrı ekmek içinde sunmayı akıl edince, şirketin yıllardır Burger King'in Whopper hamburgerine karşı geliştirmeyi düşündüğü ürün gerçekleştirilmiştir. 1985 yılında menüye katılan bu hamburger, bir yılda 500 milyon dolarlık satış gerçekleştirmiştir <sup>68</sup>.

4 - RAKİPLER : İşletme, rakipleri tarafından geliştirilmekte olan malları da dikkate almak zorundadır. Rakibe yönelik haber alma, mevcut ve olası rakiplerin faaliyetlerini, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek amacıyla bilgi toplamaya ve yorumlamaya yarar. Rakiplerin faaliyetleri hakkında bilimsel ve ticari konferanslardan, dizayn yarışmalarından bilgi alarak, kadrosundan kilit adam transferi yaparak <sup>69</sup>, ürünlerini parçalara ayırıp inceleyerek bilgi toplanabilir. Bunların yanında, işletme, rakiplerin reklamlarını ve diğer iletişim yollarını, rakiplerin yeni ürünler hakkında ip uçları elde etmek için takip edebilir.

5 - DANIŞMANLAR: Çoğu danışmanlık firması yeni ürün geliştirme işini yapar ve bazıları da bu konuda uzmanlaşmıştır. Bazıları kendini yalnızca bu işe adanmıştır ve düşünce yaratmak hizmetlerinin bir parçasıdır. Fakat işletme dışından

<sup>68</sup>John F. LOVE, Alın Kemer Efsanesi, İlgı Yayıncılık, İstanbul, 1989, s.324.

<sup>69</sup>JAMES, s.199.

gelişen düşüncenin işletme içindeki personele ait olmadığı düşüncesi yeni ürün geliştirme alanında olumsuz bir etki yapar.

6 - REKLAM AJANSLARI: Çoğu reklam ajansı yeni ürün kavramları geliştirmede yaratıcı uzmanlığa ve ürün / pazar deneyimine sahiptir ve cazip düşünceler geliştirir.

7 - PAZARLAMA ARAŞTIRMASI FİRMALARI: Pazarlama araştırması firmaları tüketici ihtiyaçlarını değerlendirerek müşterilerine destek olup fikir yaratma sürecine girerler.

8 - MAMÜL UZMANLARI: Endüstriyel ürünlerde özellikle teknik açıdan güçlü uzmanlar çalıştıkları firmadan kiralanırlar ve işletmelerin yarım gün (part-time) danışmanı olurlar. Endüstri içinde kilit görevi gören uzmanlar işletmeye transfer edilebilirler.

9 - ÜNİVERSİTELER: Özellikle mühendislik, bilim ve işletme dallarında çalışanlar yeni ürün fikirleri geliştirebilirler. Örneğin, Anadolu Üniversitesi bünyesinde oluşturulan Tıbbi Bitkiler Araştırma Merkezi, ilaç endüstrisine düşünce kaynağı olabilir.

10 - YASALAR: T.S.E, ticaret, sanayii, tarım, sağlık, çevre bakanlıklarının düzenlemeleri, ticaret ve sanayi odaları, belediye gibi yerel yönetimler yeni ürün düşüncesi kaynağı olabilirler. Ülkemizde deterjan hammaddesi için getirilen kısıtlamalar ile deterjan ve temizlik malları imalatçıları, kimyasal içeriği farklı yeni ürünler geliştirmek zorunda kalmışlardır.

11 - BASILI KAYNAKLAR: Teknik ve bilimsel yayınlar, ticaret bültenleri, gazeteler ve periyodik olarak yayınlanan dergiler yeni mamül fikir kaynağı olabilir. Pek çok mesleki dergi ve bülten o meslek grubuna yönelik yeni mamüller hakkında bilgi vermektedir. Bunun yanında kadın dergilerinde, sportif ve aktüel yayınlarda son zamanlarda bir köşe de piyasaya yeni çıkan mallara ayrılmaya başlanmıştır.

12 - ENDÜSTRİYEL TASARIMCILAR: Piyasada serbest olarak çalışıp dizaynlarını, desenlerini, çizgilerini satan profesyonel tasarımcılar da yeni mamül düşünce kaynağı olabilir. Pek çok modacı, mimar, dekoratör, mühendis bu yol ile endüstrilerine yeni mallar kazandırmıştır. Ayrıca araştırma laboratuvarlarından da yeni mamül düşünceleri gelebilir.

### C. DÜŞÜNCELERİN DOĞUŞU

Düşünce kaynağı ne olursa olsun, işletme bir dizi metodla bu kaynaklarla bağlantı kurabilmeli ve bu kaynakları cesaretlendirebilmelidir. Bu metotlar <sup>70</sup>:

- Tüketici talebini ölçmek için pazar testlerini desteklemek,
- Üniversitelerdeki araştırmaları finanse etmek,
- Rakip ürünleri ve rakiplerin eğilimlerini analiz etmek,
- Satış gücünün, pazardan elde edilen bilgilerin yönetime geribildirimi için açık kanallar oluşturmak,
- Yönetimi yenilik için beyin fırtınası yapmaya cesaretlendirmek olabilir.

Bu metotlar yeni mamül düşünce kaynaklarının cesaretlendirilmesi amacıyla önerilmişlerdir. Bunun yanında, yeni mamül fikirlerinin teşvik edilmesi ve geliştirilmesi amacıyla da bir dizi teknik geliştirilmiştir. Bunlar:

*ÖZELLİK LİSTELEMESİ*; bir malın, örneğin bir el mikserinin, özellikleri listelenir ve sonra bu ürünün (daha iyi tüm ürün kavramına ulaşmak için) özellikleri değiştirilebilir.

*ZORLANMIŞ İLİŞKİLER*; bu teknikte fikirler listelenir, sonra birbirleriyle ilişkileri gözlenir. Örneğin, bir sigorta şirketi hane halkı sigortası ile kişisel sigortaları sıralar. Bu ikisinin bileşimi ile karşılaşılan her poliçe için daha düşük maliyet ve satılan her poliçe için daha büyük bir değer elde edilir. Bu konuda bir başka örnek kredi kartlarıdır. Gelişen teknolojiye paralel olarak, otomatik para çekme makinalarından günün her saati para çekmeyi mümkün kılan ATM Kartlarını hizmet zincirlerine ekleyen bankalar, verdikleri kredi hizmetini de günün her saatinde müşterilerine

<sup>70</sup>WILLS, KENEDY CHEESE ve RUSHTON, s.67.

sunabilmek amacıyla kredi kartlarını piyasaya sürdüler. Bu kartlar ile hem otomatik veznedenden para çekmek hem de yapılan her türlü alışverişte nakit olarak kullanmak mümkündür.

*BEYİN FIRTINASI*; beyin fırtınası herkese açık bir yarışma çerçevesinde fikir yaratılması sürecidir. Bu süreçte, fikirler eleştirilmez ve geliştirilmez, beyin fırtınası grubunun tüm üyeleri tarafından yalnızca öne sürülür. Beyin fırtınasının amacı az zamanda çok miktarda fikir yaratmaktır. Öncelikle problem ve problemin etüd edileceği grup seçilir. Bu gruba genellikle 6 ile 12 kişi katılır. Beyin fırtınasının temel kuralları: kesin karar alınmaz, her türlü düşünce hoş karşılanır (fikirler ne kadar garipse sonuç o kadar iyidir), yaratılan fikir sayısı önemlidir, başkalarını söylediği fikirler birleştirilebilirler. Sonuçta problemin tanımlandığı, fikirlerin avantaj ve dezavantajlarının belirtildiği, çözümün önerildiği kısa bir sonuç yazılır <sup>71</sup>.

*OPERASYONEL YARATICILIK*; beyin fırtınası tekniğine yapılan eleştiriler bir başka tekniği doğurmuştur. Operasyonel yaratıcılık tekniği; problemi kesin şekilde tarif etmek yerine, grup üyelerine esas problemi ima etmeden, meseleyi en geniş şekliyle tarif etmeyi öngörmektedir. Ancak, grubun iyi bir çözüme yaklaştığı hissedildiği zaman esas problemin ne olduğu açıklanır <sup>72</sup>. Bu tekniğin amacı problemi yeniden yapılandırarak ve serbestçe düşünerek iyi çözümler bulmak, olumsuz etkileri ortadan kaldırmak, geleneksel düşünce modellerinin etkisi ile kabul edilen sınırlamalardan kaçınmaktır <sup>73</sup>.

#### D. DÜŞÜNCELERİN ELENMESİ

Fikirlerin doğuşundan sonraki aşama düşüncelerin elenmesi adımıdır. Düşüncelerin tümü iyi olsa bile işletme yeni mamül düşüncelerinin tümünü geliştirme konusunda ne kaynağa ne de eğilime sahiptir. Bu aşamada değerlendirme ve karar verme ön plana geçer <sup>74</sup>.

<sup>71</sup>Kunt HOLT, *Product Innovation Management: A Workbook for Management in Industry*, İkinci Baskı, Butterworths Co, 1987, s.123-125.

<sup>72</sup>Engin OKYAY, *Yeni Mamül Kararları ve Türkiye'deki Uygulama*, İstanbul Üniversitesi Yayın No.2037, İşletme Fakültesi Yayın No. 41, Pazarlama Enstitüsü No. 5, İstanbul, 1975, s.96-97.

<sup>73</sup>HOLT, s.126-127.

<sup>74</sup>KOTLER, *Pazarlama...*, s.75.

Elemenin amacı iyi fikirleri bulmak ve kötü olanları mümkün olduğunca azaltmaktır. Çünkü ürün geliştirme maliyeti daha sonraki aşamalarda büyük miktarda artar. İşletme de, başarılı mallara dönüşecek mamül fikirleri ile ilgilenmeyi ister.

Pazarlama yönlü işletmelerde eleme genellikle üst yönetimden ve işletmenin departmanlarının her birinden gelen temsilcilerden oluşan bir komite tarafından yapılır.

Bu komite her bir fikri :

- 1- İşletmenin amaçlarına ve kaynaklarına uygunluğu,
- 2- Yeni pazarlarda büyüme fırsatı ve var olan pazarlara etkisini esas alarak değerlendirir <sup>75</sup>.

**Şekil 7**, yeni mal önerilerinin sırasıyla gözden geçirilmesine ilişkin bir eleme işlemini göstermektedir. İlk iş, malın işletmenin hedefleriyle bağdaşıp bağdaşmadığını belirlemektir. Kâr, satış istikrarı, satış büyümesi ve işletmenin imajı olmak üzere dört hedef belirlenir. Bunlara başka hedefler de eklenebilir. Bu sorulardan her hangi birine verilecek olumsuz bir cevap, mala ilişkin düşüncenin bırakılması için yeterlidir. İkinci iş, malın işletmenin kullandığı sermayesi, teknik bilgisi ve üretim olanakları gibi kaynakları ile bağdaşıp, bağdaşmadığını belirlemektir. Eğer bu kaynaklardan her hangi biri yetersiz ise bunun uygun bir gider karşılığında elde edilip edilmeyeceği sorusu sorulur. Bu sorulardan her hangi biri için olumsuz cevap alınırsa yine yeni mal düşüncesi daha fazla üzerinde durulmadan bırakılır <sup>76</sup>.

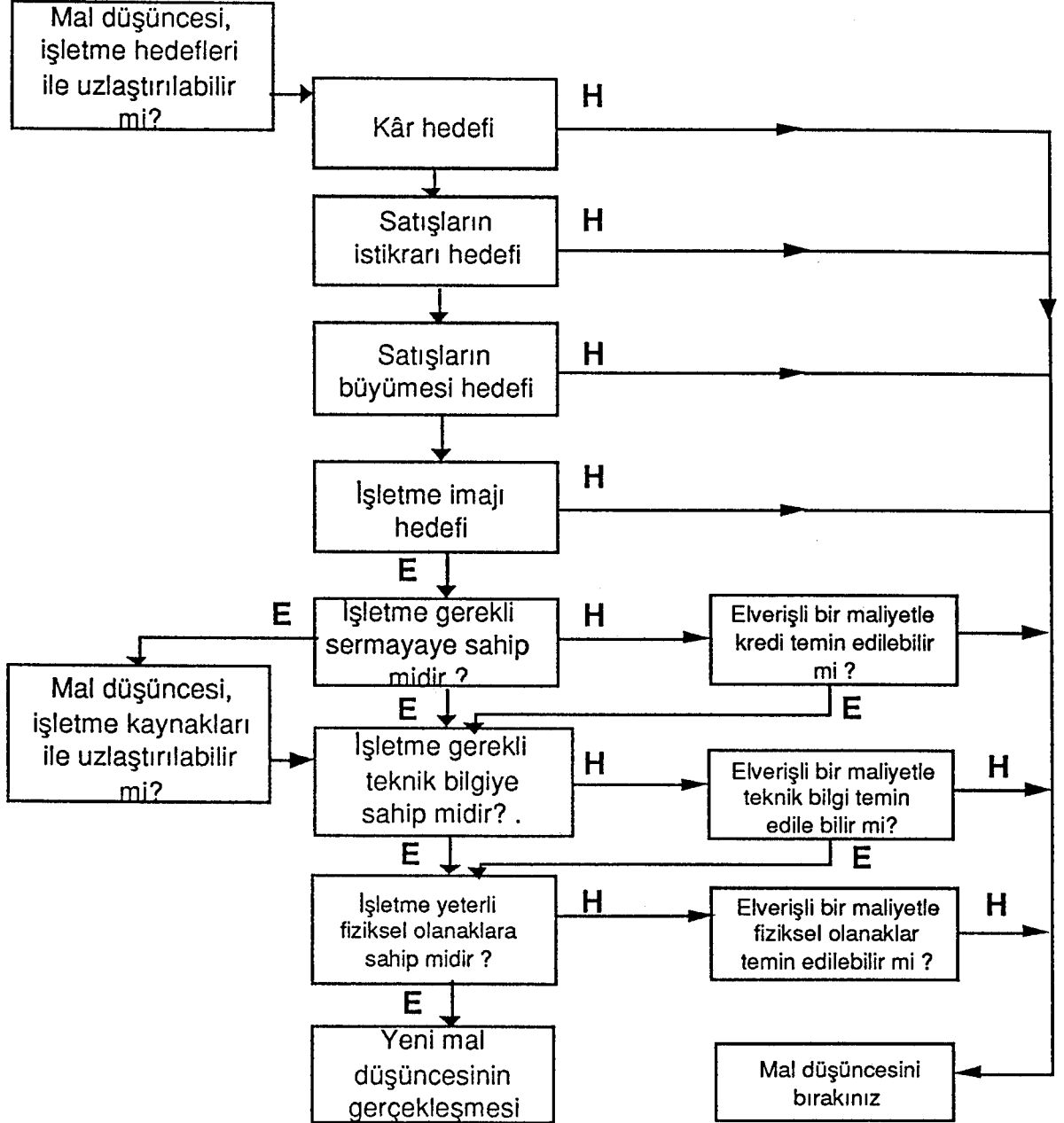
---

<sup>75</sup>MYERS, s.290.

<sup>76</sup>KOTLER, Pazarlama , s.77.

## ŞEKİL 7

## Yeni Mamül Düşüncelerinin Elenmesi



Yeni mamül düşüncesinin değerlendirilmesi için kurulmuş çeşitli matematiksel teknikler kullanılarak, tüm problemler daha kolay ve objektif bir şekilde çözülebilir <sup>77</sup>. Öncelikle, yeni mamül projesinin başarısı açısından önemli olduğu düşünülen belirsiz faktörler seçilir. Bunlar; pazarlanabilirlik, dayanıklılık, verimlilik yeteneği, gelişme potansiyeli olabilir. Bu temel faktörler, çok iyi, iyi, orta ve zayıf olarak değerlendirilir . (Bakınız Tablo 1) .

---

<sup>77</sup>John T. O'MEARA , Jr, (Çev. Birol Tenekecioğlu), "Kârlı Mamüllerin Seçimi", Pazarlama Seçme Yazılar , EİTİA, 1977-1978, s.128-145.

**TABLO 1**  
**Yeni Mamülün İçin Temel ve İkincil Faktörlerin Boylandırılması**

	Çok İyi	İyi	Orta
<b>I. PAZARLANABİLME</b>			
A. Mevcut Dağıtım Kanallarına Uyarlılığı	Mamül mevcut dağıtım kanalları vasıtasıyla pazara ulaşabilir mi?	Mamül esas pazarlara mevcut kanalları vasıtasıyla mı yoksa daha çok yeni dağıtım kanalları ile mi dağıtılabılır ?	Esas pazara ulaşmak için mevcut dağıtım kanallarını kullanmak gerektiği gibi yeni kanallardan da faydalanmak gereklidir.
B. Mevcut Mamül Dizileriyle İlişkisi	Mevcut mamül dizisini daha çok arttıran nitelikte bir mamüldür.	Mevcut mamül dizisini genişletmeyen fakat dizideki bir başka mamülün tamamlayıcısıdır.	Mevcut bir mamül dizisine uyabilir..
C. Kalite-Fiyat İlişkisi	Aynı kalitedeki rakip mamüllerin fiyatlarından daha düşük fiyatlandırılmıştır.	Benzer kalitedeki rakip mamüllerden fiyat bakımından çok az farklıdır.	Aynı kalitedeki rakip mamüllerle hemen hemen eş fiyatlıdır.

D. Dereceleme ve  
Standar Miktarı

Dereceleme ve standart-  
laştırma ön plandadır.

Derecelendirme ve standartlaş-  
tırmaya çok yer verilmiştir ama  
tüketiciler bunlardan pek azı  
ile tatmin edilebileceklerdir.

Dereceleme ve standartlaştırma-  
ya çok yer verilmiş fakat daya-  
nıklı malların çok az bir stoku ile  
tüketici ihtiyaçları karşılanabilir.

E. Tutundurma

Mamül özellikleri işletme-  
nin en iyi şekilde tutundur-  
ma, reklam ve teşhir işlem-  
lerini rakip mamüllerden  
daha iyi yapabilecek özellikler

Mamülün tutundurmaya ilişkin  
özellikleri rakip mamülün  
özelliklerinden daha üstündür.

Öteki mamüllerdeki tutundur-  
maya ilişkin özellikler bu  
mamülde de vardır.

F. Mevcut Mamüllerin  
Satışlarına Etkisi

Mevcut mamüllerin satış-  
larına yardımcı olabilir.

Mevcut mamüllerin satışlarına  
yardım edebilir. Şimdiki satışlara hiç bir etkisi yoktur.  
menfi etkisi yoktur.

Mevcut satışlar üzerinde hiç bir

Burada yalnızca pazarlanabilirlik temel faktörü ele alınmıştır. Ancak, yukarıdakine benzer değerlendirmeler dayanıklılık, verimlilik, gelişme potansiyeli ve işletmenin uygun bulacağı diğer faktörler açısından da yapılır. Daha sonra, yeni malmül geliştirme sorumluluğunu üstlenmiş uzmanlara yeni mamül fikrine yönelik fikir vermesi için bu temel faktörlere, önem dereceleri gözönüne alınarak değerler verilir. (Bkz Tablo 2).

**TABLO 2**  
**Soyut Faktörlerin Analizi**

<b>Faktör</b>	<b>Faktör Değeri</b>	<b>Tayin Edilmiş f Değeri</b>	<b>Enson Faktör Değeri</b>
Pazarlanabilme	0.4	71.4	28.6
Dayanıklılık	0.3	68.6	20.6
Verim Yeteneği	0.1	91.6	9.2
Gelişme Potansiyeli	0.2	69.2	13.8
	1.0	İndeks Sayısı	72.2

Bu genyöntemdeki üçüncü adım ikincil faktörlerin her bir üzerinde sıkı bir şekilde çalışma yaparak Tablo 3'ü hazırlamaktır. Bu tablodaki 3 numaralı sütundan 7 numaralı sütuna kadar sütunların değerleri saptanır. Bu hesaplama, yönetimin bu alt faktörler için tahmin ettiği olasılık değeri EP ile derecelemede kullanılan sayının ( çok iyi için 10, iyi için 8 gibi) çarpılması suretiyle yapılır.

Tutundurma faktörünü örnek alırsak, yeni mamülün sürüm şansı 0,5 tahmin edildiğinde, bu mamülün sürüm ihtimalinin çok iyi olması durumunda bulunacak dereceleme sayısı 10 ve beklenen değer de 5.0 olacaktır. Bu rakam beklenen değer sütununa yazılır. Değerlendirmeyi yapan yönetici sürüm özellikleri nedeniyle 0,4 sansla iyi sütununda yer aldığını da dikkate alır. Bu durumda beklenen değer 3.2 olacaktır.

**TABLO 3**  
**Değerlendirmeye Bir Örnek**

1	2	3	4	5	6	7	8	9					
İkincil Faktörler	İkincil Faktör Değeri	ÇOK İYİ		İYİ		ORTA		ZAYIF		ÇOK ZAYIF		Toplam	2 X 8
		EP	EV	EP	EV	EP	EV	EP	EV	EP	EV	EV	SÜTUN
<b>Mevcut Dağıtım</b>													
Kanallarına Uyarlılığı	1.0	0.1	1.0	0.2	1.6	0.5	3.0	0.2	0.8	-	-	6.4	6.4
<b>Mevcut Normal</b>													
Düzene Uyması	1.0	0.1	1.0	0.2	1.6	0.4	2.4	0.2	0.8	0.1	0.2	6.0	6.0
Kalite-Fiyat İlişkisi	3.0	0.3	3.0	0.4	3.2	0.2	1.2	0.1	0.4	-	-	7.8	23.4
<b>Dereceleme ve Standart</b>													
Miktarı	1.0	0.1	1.0	0.2	1.6	0.5	3.0	0.2	0.8	-	-	6.4	6.4
Tutundurma	2.0	0.5	5.4	0.4	3.2	0.1	0.6	-	-	-	-	8.8	17.6
<b>Mevcut Mamüllerin</b>													
Satışlarına Etkisi	2.0	-	-	0.2	1.6	0.5	3.0	0.3	1.2	-	-	5.8	11.6
<b>Toplam Faktör Değeri</b>												<b>71.4</b>	

EP:Yönetim tarafından tahmin olunan olasılık değeri

EV:Tahmini olasılık değeri ile derecelemede kullanılan sayının çarpımı ile bulunan değer

Buraya kadar yapılan iş, problemi yönetilmesi kolay unsurlara ayırmak ve alınması gerekli objektif kararları saptamak olmuştur. Bundan sonra yapılacak iş, her ikincil faktör için beklenen değerleri toplamak ve bunları 8.inci sütuna yazmaktır. Tablo 3'ün sekizinci sütunundaki beklenen toplam değerlerle ikinci sütunda yazılı değerler ile çarpılır, ve bu çarpım sonuçları da dokuzuncu sütuna yazılır. 9.uncu sütuna yazılan değerlerin toplamı mamülün pazarlanabilme derecesini gösterir.

Diğer temel faktörler için de benzer bir şekilde yapılan hesaplamalar sonucu bulunan rakamlar Tablo 2'nin üçüncü sütununu oluşturur. Temel faktörlerin önem derecesini gösteren ikinci sütundaki faktör değeri ile üçüncü sütundaki belirlenen ağırlık değeri çarpılır ve dördüncü sütun hazırlanır. Dördüncü sütunun toplamı olan indeks sayısı yeni mamül fikrinin kabul edilip olup olmadığını ortaya koyar.

Bir başka modelde yeni mamül fikirlerinin değerlendirilmesi daha basit bir hesaplamayla yapılmıştır (Bkz. Tablo 4 )<sup>78</sup>.

**TABLO 4**  
**Yeni Mamül Düşüncelerini Değerlendirme Metodu**

Yeni Ürün Faktörleri	(A)		(B)									(C)
	Faktörün Görelî Önemi		Mal Uygunluk Değeri									Değerlendirme (AXB)
		.0	.1	.2	.3	.4	.5	.6	.7	.8	.9	
İşletme Stratejisi												
ve İşletme Hedefleri	0.20									X		16.0
Pazarlama Yetenekleri												
ve Deneyim	0.20										X	18.0
Finansal Kaynaklar	0.10							X				10.5
Dağıtım Kanalları	0.10									X		12.0
Üretim Tesisleri	0.05									X		12.0
Araştırma-Geliştirme	0.10							X				07.0
Malzeme Tedariki	0.05							X				02.5
		1.00										78.0

0-40: Zayıf 40-70: Orta 70-100: İyi Kabul Edilebilir En Az Değer: 70

<sup>78</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s.280-281.

İlk sütun pazara başarılı bir şekilde sürülecek yeni mamül için gerekli faktörleri göstermektedir. Bir sonraki kolonda ise, yönetim, bu faktörlere göreceli önemine göre değer verir. Örneğin bu şekilde yönetim için en önemli faktörler % 20 ile işletmenin amaçları-hedefleri ve pazarlama yetenekleri-tecrübedir. Malzeme tedariki ise en az öneme sahip ( % 5 ) faktördür. Sonraki sütunda (Sütun B) .0'den 10'a kadar değerler ile yeni mamül düşüncesinin işletmenin profiline ne kadar uyduğu saptanır. Bu örnekte yeni mamül fikri işletmenin pazarlama yetenekleri ve deneyimine 8 puanla iyi uymaktadır. Sonra yönetimin verdiği önem derecesi ile mamülün işletmenin yeteneklerine uyma derecesi çarpılır ve bulunan rakamlar toplanır. Bu örnekte mamül fikri için bulunan değer 78'dir. Bu rakam yeni mamül fikri için kabul edilebilir minimum değer 70'i aşmıştır. Sonuçta yeni mamül fikri kabul edilebilir.

#### E. İŞLETME ANALİZLERİ

Eleme sürecinde incelenen yeni mamül fikri , somut işletme önerilerinin yapıldığı "İşletme Analizi" diye bilinen safhaya geçer. Bu öneriler, ürün özelliklerinin listelenmesi, malı üretmek için ihtiyaç duyulan kaynaklar hakkında bilgileri ve temel pazarlama planı gibi bazı spesifik konuları içerir. Bu aşamada yaratıcılık ve analiz birlikte sürdürülür.

Ürünün özelliklerinin geliştirilmesi ve muhtemel başarısı hâla önemlidir, fakat işletme analizi, sayısal verileri gerektirir. Nitekim, işletme analizinde yeni mamül fikirleri ayrıntılı nicel verilerle değerlendirilmeye başlanır <sup>79</sup>.

İşletme analizi aşamasının amacı, yeni mamülün olası kâr potansiyelinin mümkün olduğunca gerçeğe yakın tahmin edilmesidir.

İşletme analizlerinde **risk analizi, projenin maliyeti, ürünün maliyeti ve yatırımın maliyeti ve kârlılığı** gibi konular üzerinde durulur.<sup>80</sup>

Risk analizinin amacı, halihazırdaki bilgilerin belirsizliğini dikkate alarak, projenin gerçek değerini ve konu ile ilişkili riskleri mümkün olduğunca isabetli hesaplamaktır. Risk aşağıdaki adımlar izlenerek analiz edilir.

İlk adım gerekli bilgilerin toplanmasıdır. Verilerin toplanması analizde bulunması gereken parametrelerin açıklanması ile başlar. Proje riskinin hesaplanmasında gerekli bilgiler; **pazara yönelik olanları**: satılan birim sayısı, satış fiyatı, satış ve yönetim

<sup>79</sup>ZIGMUND-D'AMICO, s.303.

<sup>80</sup>HOLT, s.154-156.

maliyeti, diğer gelirler, pazara sunuş fiyatı, kârların işletmenin diğer ürünlerine etkisi. **mamül geliştirmeye yönelik olanlar:** ürünün geliştirme maliyeti. **üretim** yönelik olanları : yatırımlar, birim maliyet, yeni ürünün imali için hazırlık masraflarıdır.

İkinci adım bu parametreler vasıtası ile mamül geliştirilmesi ve pazara sürülmesi amacıyla kullanılan kaynakların ve alınan borç miktarının, geri ödeme süresinin hesaplanması ve karşılaştırılmaların yapılması gereklidir.

Üçüncü adımda nihai karar verilir. Son karar, bu aşamada, tüm sayısal bulgulara rağmen nicel olmayan faktörleri de dikkate alarak verilir. Sonuç olarak, bu proje riske girmeye değer mi ? Hangi proje diğerinden daha iyidir ? gibi sorulara cevap bulunur. Çeşitli teknik alternatifler, üretim ve pazarlama stratejileri değerlendirilir.

Proje maliyeti üzerinde yapılacak analizlerde yeni mamül geliştirme projesinin maliyetleri ile birlikte yeni mamülün düzenli üretimine geçmeden önce yeni mamülün getirdiği maliyetlerin incelenmesi söz konusudur. Ürünün maliyetinin yaklaşık olarak hesaplanması ve yeni mamül için gerekli yatırımın maliyeti ve kârlılığı işletme analizlerinin yapıldığı aşamada araştırılan konulardır.

## F. YENİ MAMÜL GELİŞTİRİLMESİNDE PAZARLAMA ARAŞTIRMALARI

İşletmeler, yeni mamül geliştirme sürecini mamül fiziksel olarak geliştirmeden önce bir dizi pazarlama araştırması yaparak desteklemek zorundadır. Çünkü yeni mamülün somut olarak geliştirilmesi ve sonraki adımlar oldukça masraflıdır ve bazı yatırımları gerektirir. Yeni mamül fiziksel olarak geliştirmeye karar vermeden önce, işletme bünyesinde kabul gören yeni mamül kavramının, işletme dışında da (tüketiciler, dağıtım kanalındaki araçlar gibi) kabul görüp görmeyeceğini araştırmak lazımdır.

Yeni geliştirilen mamüllerin her zaman pazar ihtiyaçlarını değişen tüketici zevklerini, fiyatlama stratejilerini, mamül pazara sunmadan önce saptamak için ayrıntılı pazarlama araştırmasına ihtiyaç vardır. Örneğin, eğer ambalajlama aşamasında bir hata yapıldığı anlaşılırsa, geriye dönmek çok zor olur <sup>81</sup>. Ve ancak pazarlama araştırmaları yapılması suretiyle yeni mamülün pazara sürülmesi sonucu karşılaşılabilecek problemlere ön tedbirler alınabilir.

Pazarlama araştırması, mal ve hizmetlerin pazarlanmasına ilişkin problemlerin

<sup>81</sup>Lonella MILES, "Producing The Goods", Marketing , 4 Nisan 1991, s.24.

belirlenmesi ve çözümlenmesi için gerekli verilerin sistemli ve tarafsız biçimde toplanması, kaydedilmesi ve analiz edilmesidir. Yapılan tahminlerin doğruluğu oranında risk azalır. Pazarlama araştırması veriler sağlayarak yöneticinin karar almasına yardımcı olur <sup>82</sup>.

Yeni mamül ile ilgili pazarlama araştırması verileri, birinci elden araştırmayı yapan işletmece toplanabileceği gibi, daha önceden yapılmış araştırmalardan da sağlanabilir. Örneğin, sosyal şartlar (nüfus, ekonomi, enerji gibi), ticari şartlar (ihracat., tüketim gibi), nüfus sayımları, DİE, meslek kuruluşları ve oda yayınlarından, DPT, İGEME bültenlerinden öğrenilebilir.

Yeni mamüllerin geliştirilmesi sürecinde, pazarlama araştırmalarının ne denli önemli olduğunu, bu konuda yaşanmış bir olayı örnek göstererek anlatmak mümkündür.

1985'te C5 adı verilen, tek koltuklu, elektrikli ve her hangi bir nedenle ekstra bir güce ihtiyaç duyulduğunda kullanılmak üzere pedalları olan, üç tekerlekli, 14 yaş ve üstünün kullanabileceği bir araba piyasaya sürülmüştür.

Bu araç pazarda tamamıyla yeniydi ve ailelerin ikinci araba taleplerini karşılamak üzere pazara sunulmuştu. Ancak, tutulmadığından aynı yıl içinde ve çok geçmeden piyasadan çekilmiştir.

C5'in pazarlanması üzerine yapılan ana eleştiri pazarlama araştırması eksikliğidir. Mamülün mucidi, projeye hiç bir başarı belirtisi olmadan yalnızca kendi düşüncelerine göre girmiş, hem pazarlama araştırması hem de kullanım testi, pilot saha araştırması yapılmamıştır. Oysa tüm bu testler C5'in kısa geleceğine ilişkin bir fikir verebilirdi ve belkide piyasaya sürme gerçekleşmezdi. Gerekli pazarlama araştırması yapılsaydı daha doğru kararlar alınabilirdi. Hedef tüketici daha iyi tanımlanabilirdi. Örneğin, bir oyuncak olarak, bir hobi aracı olarak piyasaya sürülebilirdi, tatil köylerinde ulaşım aracı olabilirdi, golf arabası, bavul taşıyıcı araba olarak kullanılabilirdi. Ya da ciddi bir ulaşım aracı olarak, dünyanın başka bir yerinde kullanılabilirdi. Örneğin Çin'de. Çinliler ulaşımı büyük ölçüde bisikletle yapıyorlar ve Çin'in nüfusu 1 milyardan fazladır.

Ancak böylesine teknolojik kökenli bir ürün, gerekli tetkikler yapılmadan, hem de pek çok potansiyel kâr alternatifi varken, yalnızca bilimsel dayanağı olmayan

<sup>82</sup>Biröl TENKEKİOĞLU, Pazarlama Araştırması, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık Ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No. 37, Eskişehir, 1988, s.18-19.

düşüncelerle pazara sunulduğu için başarısız olmuştur <sup>83</sup>.

Yeni mamüllerin pazarlama araştırması, pazarın boyutuna yönelik pazar potansiyeli araştırması, dağıtım ve dağıtım kanalı araştırması, rekabet araştırması, tüketim araştırması, reklam araştırması, fiyatlandırma ve işletmenin durumuna ve beklentilerine bağlı olarak bazı özel araştırmaların yapılmasını kapsar.

#### a. Pazar Araştırması

Yeni mamülü ile pazara girecek olan işletme gireceği pazarın boyutunu ve imkânlarını yapısını ve pazarın gelişim durumunu analiz etmek zorundadır <sup>84</sup>.

"Pazar boyutu"ndan kastedilen, inceleme anında mevcut olduğu şekliyle görünen pazardır. Değerlendirilmesi, önceden var olan ürünler vasıtasıyla yapılır. Üretim birimi, satış birimi ve ciro miktarı (fabrika çıkışı satış fiyatı ya da perakende satış fiyatı itibarıyla) ve pazarın büyüme eğilimi (yıllar itibarıyla karşılaştırmalı olarak) pazar boyutunun ne olduğu konusunda işletmeyi fikir sahibi yapacaktır. Ancak, geliştirilen mamül pazarda tamamiyle ilk olacaksa, piyasada benzeri bulunmadığı için pazarın potansiyelini belirlemek güç olabilir. Bu durumda her ne kadar arada kültürel, demoğrafik vb. farklar olsa da yabancı ülkedeki benzer pazarlar işletmeye pazar araştırmasında ip uçları verebilir.

Hedef pazarlardaki ürünlerin cinsi, ambalaj tipleri, satış ambalajının boyutu, coğrafi durum , yüksek ve düşük satış yüzdeleri olan bölgeler, meskunluk derecesi (mal gönderilen şehirlerin büyüklüğü), satış yerlerinin tipi ve önemi, yerleşim bölgelerinin konumu pazara girecek işletmeyi pazar hakkında aydınlatır.

Pazarın gelişme durumu pazar araştırması ile görülebilir. Pazar bundan önceki yıllarda nasıl bir gelişim göstermiştir. Ürünün farklılaşımı ve kalite iyileştirimi, fiyat seyri, satış seyri ve eğilimi ne idi, kısa, orta ve uzun vadede; a- Önceki eğilimleri temel alarak, b- Yabancı pazarların gelişmesine kıyasla, c- Rekabet kıyaslaması yoluyla, d- Yeni ve karşılaştırılabilir deneyleri temel alarak, e- Düşünülen ürünün pazara sürülmesi sayesinde pazara verilecek hareketlenmeyi göz önüne alarak gelişim ne olabilir ? gibi sorulara verilen cevaplar pazarın gelişimini saptamaya yardım eder.

<sup>83</sup>Andrew P. MARKS, " The Sinclair C5- Why Did It Fail ? A Case Study In The Failure of New Product Development", Management Decision , Cilt 28, Sayı 4, 1990, s.9-14.

<sup>84</sup>FEHR, s.23.

## b. Tüketici Araştırması

Bir ürünün potansiyel pazarı, ürünü tüketecek kapasitede olması gereken tüketici grubudur <sup>85</sup>. Bu potansiyeli, yani gerçekleştirilebilir olan durumu belirlemek için aşağıdaki noktaların dikkate alınması gerekir <sup>86</sup>.

aa- Demografik özellikler ; yaş, cinsiyet, satınalma gücü, sosyolojik durumu (eğitim, meslek vb.). Özellikle nüfusa ilişkin özellikler tüketici portresinin yıldan yıla değişmesine neden olur. Örneğin, nüfusun büyük bir kısmının yaşlılardan oluşması durumunda ilaç şişeleri, yiyecek kapakları, sofrta takımları, cüzdan açıp kapama mekanizmaları bu durum dikkate alınarak düzenlenir. İlerleyen yaş ile ilgili bir başka önemli nokta görme bozuklukları ve algılama sorunlarının göz alınarak reklâm stratejilerinin belirlenmesi olabilir <sup>87</sup>. Örneğin, daha büyük puntolu ilanlar, temposu hızlı olmayan görüntüler yapılabilir.

bb- Tüketicisi, kullanıcısı, satın alma kararı veren ve satınalan kimdir ?  
Eğer mamül pazara gerçek yenilik getirmiyorsa pazardaki mevcut mamüllerin tüketicileri, satınalma kararı verenler ve satınalanlar işletmeye hedef pazar profili hakkında bilgi verir.

cc- Satınalma davranışı: Satınalma nedeni, bilgi edinme metodu, önyargıları, fiyat ve kalite algılaması, yeni mamüllere ilgisi, geçmişte yeni mamülü kabul etme oranı da yapılan tüketici araştırmaları ile öğrenilebilir.

Satınalma alışkanlığı;

- Ne kadar zamanda bir ve ne zaman satınaldığı,
- Alışıl gelmiş kalite,
- Satın alınan miktar ve markalar,
- Bir markaya bağlılık,
- Kabul edilen ve ödenen fiyat,

temel alınarak değerlendirilebilir.

<sup>85</sup>FEHR, s.17-18.

<sup>86</sup>CRAWFORD., s.204.

<sup>87</sup>Ken DYCHTWARD-Greg GABLE, "Portrait of Changing Consumer", Business Horizons , Cilt 33, Sayı 1, Ocak-Şubat 1990, S.68.

dd- Kullanma oranı, kullanma nedeni ve kullanım yeri, kullanma alışkanlıkları: Ürünün hazırlanması, muhafazası, nerede, nasıl kullanıldığı ne zaman ve hangi sıklıkla hangi ihtiyacı ya da ihtiyaçları tatmin etmek için tüketildiği / tüketileceği gibi bilgiler araştırılır.

Beslenme alışkanlıklarında meydana gelen değişikliklerde hem mamül satınalma hem de kullanma alışkanlıklarını etkiler. Örneğin, değişen beslenme alışkanlıkları sıvı yağ endüstrisini önce kollerolsüz, daha sonra da iki kere rafine edilmiş ürünler geliştirmeye sevk etmiştir.

ee- Pazarda var olan mamüllere karşı tüketicilerin tutumları ve malların farkında olup olmadıkları.

Yeni mamüllerin geliştirilmesinde tüketici özelliklerinin göz önüne alınmasını gösteren bir örnek çamaşır makinalarının Japonya'daki gelişimi olabilir:

Çamaşır makinaları Avrupa'da ve Amerika'da geliştirilen ve Japonya'ya getirilen elektrikli ev aletlerinden biridir. Ancak, Japonya'da çamaşır makinalarının gelişimi Avrupa ve Amerika'dakinden farklı olmuştur. Yıkama tarzı uluştan ulusa değişir, tokaçlayarak, ovalayarak gibi. Japon yıkama tarzı "yürek gibi çarpma" idi ve makinalar bu tarzda geliştirilmiştir. 1970'lerin sonuna gelindiğinde çamaşır makinası hemen hemen her evde bulunan bir üründü ve şiddetli fiyat rekabeti yüzünden daima düşük kâr marjlıydı. Bu problemi çözmek için değişen tüketici ihtiyaçları üzerine geniş çaplı bir pazarlama araştırması yürütülmüş ve sonuç olarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

- (1) Şimdi insanların daha fazla ve daha pahalı elbiseleri vardır.
- (2) Yıkama "kirden arındırma"dan çok "giyme nedeniyle yıkama"ya doğru gelişmiştir.
- (3) İnatçı lekeleri çıkarmak hâlâ önemlidir.

Sonuçta giyisileri yıpratmaksızın yıkayıp, ilk alındığı günkü görüntüsünü sağlayan "yeni bir yıkama metodu " geliştirilmiştir.

1987'de ise Hitachi, sürekli yapılan pazarlama araştırmaları sonucu çamaşır yıkama işinin sosyal değişim nedeniyle gündüzden geceye ve sabahın ilk saatlerine

alındığını bulmuş, ve sonunda sessiz çamaşır makinasını geliştirerek büyük başarı elde etmiştir <sup>88</sup>.

Pazara sunulacak mamülün tüketicisinin kim olduğunun belirlenmesinin yanısıra, bu tip ürünün kullanılmasını istemeyenlerin belirlenmesi de yerinde olabilir. Zirâ ; bir sektörde, mevcut malı kullanmayacakların sayısı yüksek ise, bu kesimin ihtiyaçlarına cevap verebilecek bir ürün fikrinin doğması ve işletmenin yeni bir hedef kitleye yönelmesi sağlanabilir <sup>89</sup>.

### c. Rekabet Araştırması

Rakiplerin kimler olduğu, tedarik kaynakları, malzemeleri, kalite seviyesi, fiyatları, pazar payları, değişen durumlara uyum sağlama yeteneği, satışları, maliyetleri, tutundurma stratejileri, finansal güçleri, Ar-Ge faaliyetleri, geçmiş tecrübe ve yetenekleri, özel üstünlükleri, patent hakları, kaynakları elinde bulundurma gücü, personel, deneyim vb. hususlar rekabet araştırması sonucu elde edilebilir <sup>90</sup>.

Bir ürünün pazara sürülmesindeki başarı, rakiplerin kendilerini savunmada gösterdikleri tepkinin hafife alınmasıyla başarısızlığa dönüşebilir. Gerekli incelemeleri yapılmış mamülün pazara sürülmesi esnasında rakiplerin tepkilerinin ne olacağını önceden görmek, başlı başına önem taşır <sup>91</sup>. Yeni bir mamülü pazara sürmekte olan işletme rakibe yönelik aşağıdaki stratejileri izleyebilir:

- Ürünün pazara sürülmesi sırasında tüketicilere yönelik yapılabilir eylemler: Yeni ürünün piyasaya sürülmesinde işletme iki strateji izleyebilir. Bunlardan ilki işletmenin yeni mamül geliştirdiğini saklayacak pasif stratejidir. Bu strateji ile tüketiciye yönelik hiçbir eylem yapılmaz ve dolaylı olarak tüketicilerin alıştıkları markaya bağlı kalmaları yeni mamül pazara sürülünceye kadar teşvik edilir <sup>92</sup>. İkinci

<sup>88</sup>Tohru NISHIKAWA, "New Product Development : Japanese Consumer Tastes In The Area of Electronics and Home Appliances", Journal of Advertising Research , Cilt 30, Sayı 2, Nisan-Mayıs 1990, s.29..

<sup>89</sup>FEHR, s.21.

<sup>90</sup>CRAWFORD, s.203-204.

<sup>91</sup>FEHR, s.27.

<sup>92</sup>a.g.k., s.27.

strateji yeni mamül geliştirildiğinin önceden duyurulmasıdır. Böylece tüketici satınalma davranışını, yeni mamül pazara sürülünceye kadar erteler<sup>93</sup>.

- Dağıtım kanalındaki araçılara ve pazarlama elemanlarına yönelik faaliyetler: Satış öncesinde ve satış sonrasında aracı kurumları teşvik edici tutundurma çalışmaları yapılabilir. Eğer rakipler yeni ürünü pazara süren işletmeye karşı tepkilerinde başarısız kalmışlarsa aracı kurumların satınalma kararlarını zorlamak için sert şartlar ileri sürülebilir.

- Pazara yeni sürülen markalar rekabeti şiddetlendirir. Rakipler de, karşı strateji olarak çok güçlü bir gelişmeyi yaratacak önemli mali fedakarlıklar yapmaya razı olur.

#### **d. Dağıtım Kanalları Araştırması**

Dağıtım kanalındaki aracı kurumların tipleri, pazar payları, talep miktarları, faaliyetleri, kâr marjları ve kârları, gelişme eğilimleri ve tutumları nedir ? Yeni mamülün pazarlama kanalında yer almak isteyen mevcut ve olası distribütörler, tüccarlar, acenteler kimlerdir, tutumları, politikaları, tutumları, gelişme eğilimleri nedir ?

Piyasadaki pazarlık gücü ve kanal kontrolü kimin elindedir ? Kanal üyelerinin dikey bütünleşmeye gitme eğilimleri var mıdır ? Var ise bu eğilimin derecesi nedir ? Yeni mamülün dağıtımında dağıtım kanalının uzunluğu ne olmalıdır ? gibi soruların cevaplanabilmesi için araştırma yapılır<sup>94</sup>.

#### **e. Reklam Araştırması**

Yeni mamülün pazara tanıtılabilmesi için gerekli bilgilerin toplanması amacıyla yapılan araştırmalardır. Reklam metninin ve mesajının belirlenmesi, hedef kitleye ulaşmak için kullanılacak araçların seçimi, yapılan reklamın hangi reklam medyaları ile hangi sıklıkta ve ne zaman yayınlanacağı, hangi reklam ajansları ile iş birliği

<sup>93</sup>Jehoshua ELIASHBERG-Thomas S. ROBERTSON, "New Product Preannouncing Behavior: A Market Signaling Study" , Journal of Marketing Research , Cilt 15, Agustos 1988, s.284.

<sup>94</sup>CRAWFORD, s.203.

kurulacağını belirlemek ve bu konuda kararlar alabilmek amacıyla yeni mamülünü pazara sunmak isteyen işletme tarafından reklam araştırmaları yapılır.

#### f. Fiyatlama Araştırması

Pazarlama yöneticisinin karşılaştığı en karmaşık sorulardan biri de üretilen mal ve hizmetlerin fiyatını belirleme sorunudur. Fiyatlama araştırmasında değişik fiyat düzeylerinde talep edilecek miktarlar ve bunların maliyetleri hakkında bilgi sağlanır. Fiyatlama araştırmasındaki amaçlar; a- Mamülün pazarda tutulmasını sağlamak, b- Rekabet karşıısında mamülün mevcut pazar payını korumak, c- Kazanç sağlamak ve satış hacmini arttırmak şeklinde ifade edilebilir. Bu amaçların gerçekteştirilebilmesi için yapılacak fiyatlama araştırmasında aşağıdaki bilgilerin toplanması gerekir <sup>95</sup>:

- 1- Rekabet fiyatları,
- 2- Fiyatlamaya karşı tüketici tepkileri,
- 3- Üretim ve pazarlama maliyetleri,
- 4- Üretilen mamüllerdeki kârlılık,
- 5- Dağıtım maliyetleri ve aracılarn kâr marjları,
- 6- Talep tahmini.

---

<sup>95</sup>TENEKECİOğLU, s.35.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YENİ MAMÜL GELİŞTİRİLMESİ

Bir önceki bölümde ifade edildiği üzere yeni mamül fikirleri, yapılan işletme analizleri ve pazarlama araştırmaları bulgularına göre değerlendirilir ve yeni mamülün geliştirilmesine karar verilir. Karar verme aşamasına kadar yeni mamül, yeni mamül geliştirme sürecindeki safhalarda bir konsept, bir taslak ya da bir fikirdir. Karardan sonra sıra, şimdiye kadar soyut olan ürün fikrinin somut bir mamüle dönüştürülmesine gelir.

Yeni mamülün geliştirilmesi safhası üç yönden önemlidir<sup>97</sup>:

- 1- Yeni mamül fikrini elle tutulur, gözle görülür hale getirmek,
- 2- Yeni mamülü teknik yönden üretebilmek için gerekli yatırımları yapmak, sermayeyi sağlamak ve zamanı ayarlamak,
- 3- Son olarak yeni mamül fikrini teknik ve pazarlama yönünden iyi bir ürün haline getirmek.

---

<sup>97</sup>AKÇAY, Endüstri... , s.95.

Yukarıda üç madde halinde belirtilenler işletme açısından önemlidir. Çünkü, herşeyden önce bu adım, "somut" biçimde mal geliştirmeye yönelik girişimin ilk belirtisidir. İkinci olarak, bu aşama öyle büyük bir yatırımı öngörür ki, bundan önceki aşamalarda yapılan düşünce değerlendirme giderleri bunun yanında çok az kalabilir. Teknik açıdan yapılabilir bir malı geliştirmeye çalışırken çok zaman ve paranın harcanmasına göz yumulur. Son olarak, bu aşama mal düşüncesinin teknik ve ticari açıdan yapılabilir olduğuna bir cevap niteliği taşır. Alınan cevaplar olumsuz ise, işletmenin buraya kadar yaptığı harcamalar bu süreç boyunca kazanılan kimi yan ürün bilgisi dışında boşa harcanmış sayılır<sup>98</sup>.

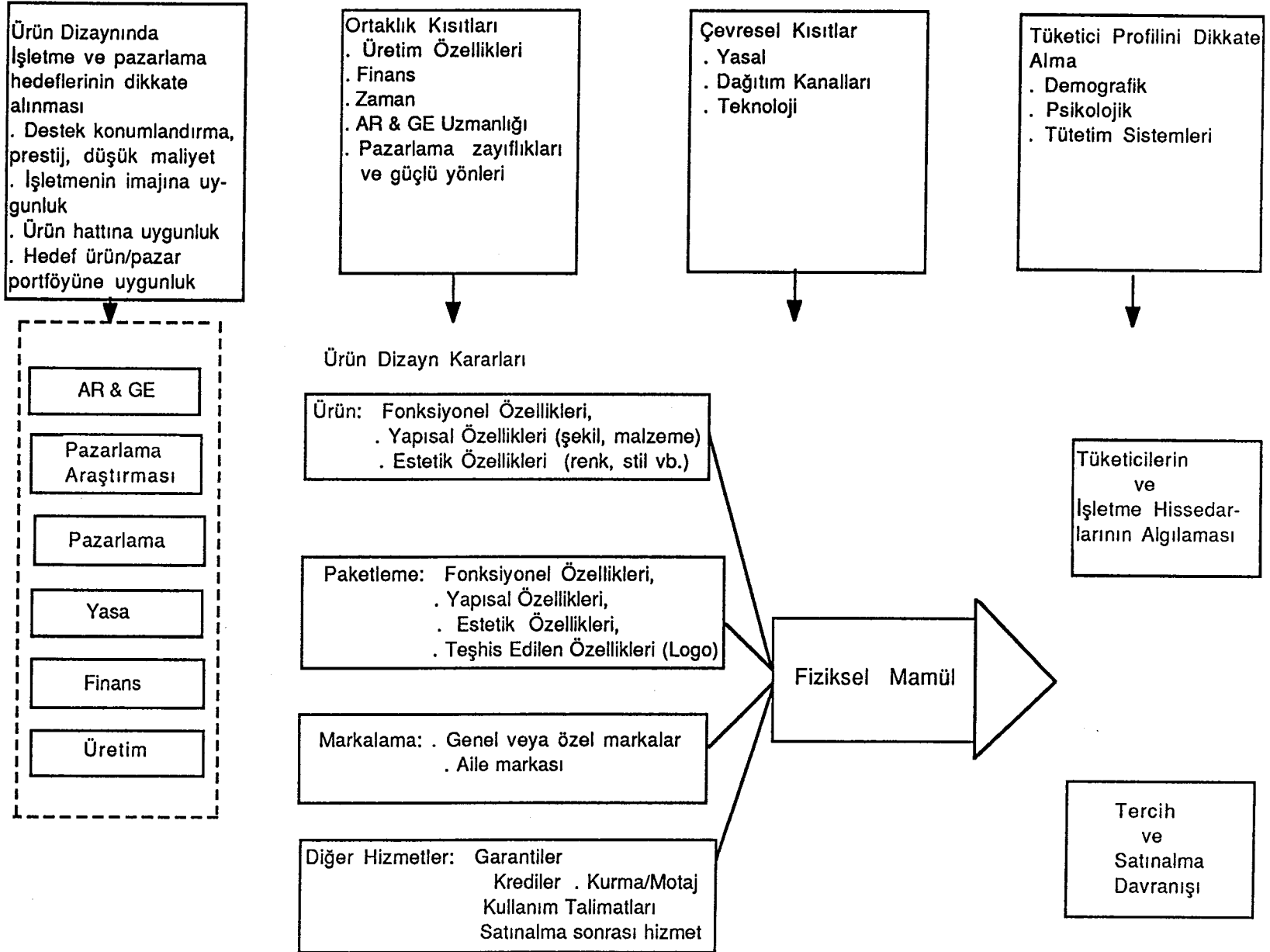
Yeni mamülün geliştirilmesi süreci boyunca yeni ürün kavramı bir ya da daha fazla prototipe dönüştürülür. Prototip işletmenin imalat bölümünden çok Araştırma-Geliştirme bölümünün ürettiği üründür. Ancak, yeni mamül prototipi hazırlanmadan önce yeni mamülün geliştirilmesi aşamasında ortaya çıkabilecek belirleyicilerin bilinmesinde fayda vardır. Bu belirleyiciler Şekil 8'de gösterilmiştir<sup>99</sup>.

---

<sup>98</sup>KOTLER, *Pazarlama...* , s.92.

<sup>99</sup>David W. CRAVENS, *Strategic Marketing* , İkinci Baskı, M.3. Neeley Scool of Business Texas Chistian University, Richard D. Irwin Inc., 1987, s.415-416.





Mamülün geliştirilmesi aşaması, mamülün teknik olarak üretilmesi, tüketici tercihlerinin değerlendirilmesi, markalama, ambalajlama ve pilot saha araştırmasının yapılması olmak üzere beş adımdan oluşur.

## I. TEKNİK YÖNDEN GELİŞTİRME

Pazarlama görüş açısına göre, yeni ürün fikri daha önce bahsedilen tüm engelleri geçene kadar ürünü somut olarak geliştirmek için para harcamamak ideal yoldur. Bu yol ile işletme, mamüle dönüştürülüp pazara sunulsa bile başarılı olamayacak fikirler için laboratuvar ve mühendislik çalışmaları yapılırken zaman harcamaktan da kaçınmış olur.

Mükemmel fikirlerin bazıları yeni mamüle dönüştürülemez, bazen iyi mamüller kabul edilebilir bir maliyetle üretilemez, diğerleri üretilbilir fakat ya tüketici standartlarına ya da hükümet düzenlemelerine uygun değildir. Başka bir deyişle ürün fikri, teknik ve diğer yönlerden yapılabilir değilse hiç zaman ve kaynak harcamaya gerek yoktur.

İşletme gerek önceki aşamalarda, gerekse işletme analizleri yaptıktan sonra bir ya da daha fazla prototip geliştirsin, geliştirdiği örnek ürünün kaliteli, iyi dizayn edilmesi ve üretilmesi gerekir <sup>100</sup>. Ancak, ya öngörülen spesifikasyonların elde edilmesi imkansız olduğundan ya da bunların ancak rekabete imkan vermeyecek bir fiyatla sağlanabilmesinden dolayı ideal ürün profiline ulaşamaz. Mamül, tüketicinin arzuları ile teşebbüsün teknik ve mali olanakları arasındaki bir uzlaşmanın sonucudur <sup>101</sup>.

Tüketici istekleri ve işletme olanakları arasında sağlanan uyumla ortaya çıkan ürünün özellikleri belirlenmeli, ürünün ne olacağı, nasıl olacağı tanımlanmalıdır. Buradan hareketle aşağıdaki noktalara işaret edilmesi gerekir:

1- **Performans Nitelikleri:** Mamülüne göre bu dayanıklılık, uzun ömürlülük, etkileri, ekonomik olma, güvenlik, depolama ve nakliye özellikleri olabilir.

2- **Fiyat Çatalları:** Mamülü üretecek teknik birimin, kullanacağı malzemelere karar vermesi için üretilecek mamülün yaklaşık olarak azamî fiyatını bilmesi gerekir.

<sup>100</sup>MYERS, s.294.

<sup>101</sup>LEDUC, s.45.

3- **Fiziki Özellikler:** Bu özellikler arasında mamülün azami ağırlığı, tuttuğu yer, istihap haddi, rengi yer alabilir.

4- **Sunuş Tarzı:** İşletme tarafından sıvı, toz, macun, çeşitli ambalajlar (aerosol, cam tüp, kutu vb.) ve malzemeler arasında seçme yapılmalıdır.

5- **Kalite Seviyesi:** Yeni mamülün kalite seviyesinin ne olacağı da ürünü imal edecek birime bildirilmelidir.

6- **Boyların Belirlenmesi:** Boy, (normal boy,aile boyu,dev boy gibi) hem muhtemel fiyatın hem halkın ihtiyaçlarının ve hem de mamülün korunma ve saklama yeteneklerinin bir fonksiyonudur. İmalatçı birime üretilecek mamülün boyutunun bildirilmesi gerekir.

7- **Standartlar:** Malzemeler için işletme içinden ya da dışından önerilen standart özellikler belirlenir. Bu konuda bir takım işletme dışı yasal devlet düzenlemeleri, oda ve birlik tüzükleri, endüstri standartları ve varsa bölgesel standartlar ayrıntılı olarak belirlenir <sup>102</sup>.

8- **Kullanıldıktan Sonra Atılabilirlik:** Ürün bazen yaşamının sonunda kolayca yeniden işlenebilir. Malzemelerin seçilmesi ya da faydalı ömrü sonunda başka amaçlar için kullanılabilir malzemelerin seçilmesi imalatçı birime belirtilebilir. Bu özelliklerin belirlenmesi ile atık sorunu da çözülmüş olur <sup>103</sup>.

Yukarıda sayılan bu özelliklerden hareketle işletmenin teknik ya da mühendislik kadrosu özellikleri belirtilen malı üretmek için çok yoğun bir dizi faaliyeti gerçekleştirir. Tasarımların teknik resimlerinin çizilmesi, kalıpların, üretim gereçlerinin ve parçaların hazırlanması ve üretim araçları ve donanımları için gerekli donanım raporlarının hazırlanması, bu donanımları ele geçirmenin kârlılık analizlerinin yapılması bu faaliyetlerden bir kaçıdır. Ancak, sayılan bu faaliyetler üretilecek mamülün özelliklerine göre, malın karmaşık olup olmaması ile ilişkili olarak farklılık gösterir.

Ortaya çıkan yeni mamülün prototiplerinin araştırma-geliştirme bölümü içinde ya da mühendislik birimlerince test edilmesi gereklidir. Her aşamada olduğu gibi prototipin teknik açıdan test edilmesi aşamasında da oldukça dikkatli olunması gerekir. Çünkü iyi değerlendirilme yapılmaması nedeniyle kaçırılan pazar ve kâr fırsatları

<sup>102</sup>HOLT, s.165.

<sup>103</sup>a.g.k., s.166-167.

birçok işletmenin geçmişinde acı bir deneyimdir. Bu nedenle işletmeler yeni mamül geliştirilmesinin her aşamasında ne fazla toleranslı ne de fazla katı olmalıdırlar. Örneğin, bir işletme, bir film projektörü üzerinde yaptıkları çalışmalarda, tam üç kez prototipi test etmiştir.

## II. TÜKETİCİ TERCİHLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırma ve geliştirme biriminin ya da yaratıcı bir diğer birimin çıktısı, nihai ürün için bir hazırlık ve öneri niteliğinde olan prototiptir. Bir önceki aşamada yeni mamül kabul edilebilir bir kavram olarak ortaya konulmuş, işletme yöneticileri nazarındaki kriterleri karşılamıştır. Şimdiki adım ise tüketici nazarında yeni ürünün kabul edilip edilmeyeceğini saptamaktır.

Ürün kullanım testi (product use testing) diye bilinen, tüketici tercihlerinin değerlendirilmesi aşamasında mamülün gerçek performansı belirlenir. Ancak, bazı firmalar mamüllerinin kullanım testinden;

- Zaten mamülün kavram olarak geliştirildiği aşamada tüketici araştırmalarının yapıldığı,
- Yeterli zamanlarının olmadığı,
- Ya da yeterli zamanları olsa bile ürünün hedef pazardan küçük bir test grubu ile denenmesi sırasında rakiplerinin bu durumdan haberdar olacağı,
- Yıllardır pazarın içinde oldukları ve zaten tüketicilerin ne istediklerini bildikleri,
- Geliştirdikleri ürünün test edilebilir olmadığı gerekçeleri ile kaçınırlar.

Mamülü test etmek bazen zor olur. Örneğin, kamyon kaldıraçlarının ürün kullanım testinin yapılması, mamül özelliğinden dolayı gerçekten zordur. Ya da bir diyet içeceğinin test edilmesi zor olmasa bile, uzun zaman ister. Fakat, mamülleri test etmekten kaçınılırsa kötü sonuçlarla karşılaşılabilir. Örneğin, bir mutfak mikseri, kavram testi sonuçlarına göre insanların istediği gibi sessiz olarak yapılmıştır. Fakat mikser kullanıldığında çırpma gücünün çok düşük olduğu görülmüştür. Bir başka örnekte ise sektöründe lider olan bir kimya firması bina inşası için bir harç katkı

maddesi geliştirmiştir. Ancak harç, demir ile reaksiyona girip şiddetli aşınmaya neden olmuştur. Ve sonuçta 2000'in üzerinde bina ürün kullanım testi yapılmadığından harap olmuştur <sup>104</sup>.

#### A. TÜKETİCİ TERCİHLERİNİN DEĞERLENDİRME AMACI

##### a. Mühendislik Birimince Yapılan Ürünün İstenilen Ürün Olup Olmadığının Görülmesi:

Fiziksel, fonksiyonel ve algısal özellikler ile beklenen faydanın mamülün bünyesinde olup olmadığı test edilir.

##### b. Ürünün Geliştirilmesi İçin Fikirlerin Toplanması:

Son dakikada bile ürünü geliştirmenin ve maliyeti azaltmanın genellikle imkanı vardır. Bu imkanları mamül kullanım testi ortaya çıkarabilir. Örneğin, General Foods sıcak su ilavesi ile yapılan hazır kahve ile ateşte pişirilen Melo Roast marka kahvesi için uygunluk sorununu en son teste kadar sürdürmüştür. Amaç, en düşük maliyet ile lezzet etkisi arasında bir denge sağlamaktır.

##### c. Farklı Kullanım Yolları Bulunması:

Çoğu ürün çeşitli yollarla kullanılabilir ve bu tercihler kullanım testi boyunca araştırılabilir. Endüstriyel firmalar genellikle bunu ürün kullanım testi amaçlarının en önemlilerinden biri olarak görürler.

##### d. İddiaların Doğrulanması:

Yeni ürünleri geliştirenler, ürünlerine yönelik eleştirileri tahmin etmek zorunda olduklarını bilirler. Eleştiriler hükümetten, çevreci gruplardan ya da tüketiciyi koruma organizasyonlarından gelebilir. Yeni mamül kavram testinin yapıldığı aşamada yeni mamülü geliştiren ekip, mamüllerine yöneltilecek pek çok eleştiriyi öğrenir. Ama mamülün test edilmesiyle eleştiriler daha iyi kavranabilir ve yeni mamülün sahip

<sup>104</sup>CRAWFORD, s.255-257.

olduğu iddia edilen özellikleri test aşamasında bu baskı gruplarına gösterilebilir. Özellikle gıda ve ilaç endüstrisinde geçerli olan yasal düzenlemeler bu sektörde faaliyet gösteren işletmeleri, geliştirdikleri yeni mamüllerini test etmeye zorlar.

#### e. Ürünün Zayıf Yönlerinin Ortaya Çıkarılması:

Hiçbir pazarlama çabası ürünün zayıf yönleri anlaşılmasızın yapılmamalıdır. Yeni mamülün test edilmesi mamülün zayıf yönlerini ortaya çıkarır. Bazı işletmeler bu yüzden ürün geliştirirken işletme dışından kişileri ya da tamamen tarafsız personel kullanmak ister. Nedeni geliştirilen ürün konusunda mümkün olduğunca objektif olmaktır.

#### f. Geleneksel Tutum Çalışmalarının Değiştirilmesi

Çoğu işletme, yeni ürün potansiyel kullanıcı araştırması yapmaksızın kullanım testi araştırması yapar. Eğer potansiyel kullanıcı araştırması yapılmamış ise, mamül teste tabi tutularak hem tutum araştırmasının hem de ürün kullanım testinin yapılması sağlanabilir. Ancak, tutum araştırmasının kullanım testinden önce yapılması yerinde olur. Ama daha önceden tutum araştırması yapılmamışsa bu araştırmanın kullanım testi ile bir arada yapılması gerekir <sup>105</sup>.

### B. TÜKETİCİ TERCİHLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

#### a. Kullanıcı Gruplarının Seçimi:

Kullanım testi için özel kullanıcıların seçimi en önemli kararlardan biridir. Bazen ürün testi, ürünün üretildiği fabrikalarda laboratuvar personeli ile yapılır. Ancak bu testlerin çoğu tekniktir. Yeni ürün bir çekiç ise, onunla defalarca çivi çakma, bir yiyecek ise ilk kez tatma teknik personelce yapılır.

İkinci kullanıcı grubu uzmanlardır. Örneğin, şarap endüstrisinde tadıcı eksperler, parfüm endüstrisinde koklayıcı eksperler ürünü ilk deneyenlerdir.

Üçüncü test grubu işletmenin işgörenleridir. Procter & Gamble elemanlarına çamaşırlarını yıkamaları için temizlik ürünlerini vermektedir. İşgörenleri ürün test

<sup>105</sup>a.g.k., s.258-261.

etmede kullanmanın avantajları, kolay oluşu, ucuz maliyeti, hızlı sonuç alma, yeniden test etmeyi kolaylaştırma ve gizliliği sağlamaktır.

Müşteriler ve müşteri olmayanlar dördüncü test grubudur. Özellikle pazar bölümlenmişse ya da önemli rakiplerin oldukça saldırgan olması durumunda mevcut müşterilerin teste kullanılmasının önemi artar.

Diğer test grupları; dağıtıcılar, toptancılar, acentalar, teknik uzmanları, yasama organları, tüketici baskı grupları ve medyalardır.

Kullanıcı gruplarının seçiminde en önemli kriter seçilen kullanıcıların mamülün tutundurulacağı pazarı temsil etmesidir. Kullanıcı gruplarının seçiminde bir başka karar kaç tane kullanıcıya ihtiyaç duyulduğudur. Bu kararın alınması bazı istatistiksel metodların kullanılmasını gerektirir grubun büyüklüğü neyin test ediliyor olduğu ile ilgilidir. Örneğin Gillette firması geliştirdiği bir deodorantı 2000 kişilik bir grupta test etmiştir.

#### **b. Test Yapma Sıklığı:**

Bazı mamül planlamacıları bir testin aynı kullanıcılarla en az bir kez daha tekrarlanması gerektiğine inanırlar. Gerekçeleri, çoğu insanın bir testten diğerine, açık bir neden olmaksızın fikirlerini değiştireceğidir ve bu yapay etkiyi verilerinden ayırt etmek isterler. Ancak, zaman ve maliyet nedeniyle çoğu kullanım testleri sadece birkez denenir. Buna karşı bir çözüm yolu; tüketiciye aynı zamanda bir çift aynı mamülü vermek ve bu iki mamülü aynı seviyede değerlendirip değerlendirmediklerini görmektir. Bir başka alternatif de iki mamülün aynı, üçüncüsünün farklı olduğu üçlü testi uygulamaktır. Kullanıcılardan farklı olanı teşhis etmesi istenir.

#### **c. Test Grupları İle İletişim:**

aa. İletişim Yolları : İletişim kurma açısından birçok yaklaşım mevcuttur. Posta ile ya da kişisel iletişim gibi. Posta ile iletişim kurma metodu ürün tipi ve soruların derinliği ile ilişkili olarak kişisel iletişimden daha kısıtlı, ancak daha esnek, hızlı ve ucuzdur.

Ayrıca, bireysel iletişim ile grup iletişimi arasında bir seçim yapılır. Çoğu işletme bireysel iletişimi tercih eder, bazıları ise tartışma gruplarını (focus grup) kullanır.

Bireysel iletişim yolu, iletişimin nerede kurulacağı sorusunu da beraberinde

getirir. Test kullanım noktasında mı (ev, ofis ya da fabrika) yoksa merkezi yerlerde mi (alışveriş merkezleri, lokantalar, tiyatrolar vb.) yapılmalıdır. Bu karar, araştırılan mamül ve bilgi açısından değişkenlik gösterir. Kullanım yerinde iletişim daha gerçekçidir ve farklı kullanımlara izin verir, fakat kontrolü güçtür, hataya yol açabilir, kullanıcının ilgisinin kaybolmasına neden olabilir.

Tüm bunların tersine merkezi yerlerde iletişimin çok mükemmel kolaylıkları vardır. İyi bir kontrol yapılabilir, hızlı ve düşük maliyetlidir.

bb. Ürünün Kimliğini Açıklamak : Anahtar sorun kullanıcıya mamülün kimliğinin söylenip söylenmeyeceğidir. Bazı test uygulayıcıları (tester), markası tarafından ne olduğu belirlenmiş (tanımlanmış) bir malı kullanmayı tercih ederler, ama bazı durumlarda kimlik belirlenmez, bazı durumlarda ise marka saklanamaz bir özellikte olabilir. Örneğin, otomobillerde. Ya da yeni ürün geliştiren işletme kullanıcı tarafından iyi bilinen bir endüstriyel işletme olabilir. Fakat tercih etme ve imaj etkisi nedeniyle mümkünse kimlik belirlenmeden ürünün test edilmesi (blind testing) gerekir. Hatta bazı sembollerin bile etkisi olabilir. 1970'lerin sonunda Coke ve Pepsi, Pepsi'nin kodlarının Coke'u adil tanımlayıp tanımlamadığı konusunda şiddetli bir tartışma yapmışlardır. Test marka kimliğinin belirtilmediği bir test idi, fakat bazı gözlemciler Coca Cola'nın Amerikalılarca etkisi az olarak bilinen harfler ile isteyerek kodlandığını hissetmişlerdi. Böylesine itilafli durumları ortadan kaldırmak için, ürün örneklerini markasız ambalajlara koyup üstlerini alfabenin bazı harfleri ile kodlayarak birbirlerinden ayırt edilebilmeleri sağlanmalıdır. Bunu yaparken deneği etkileyecek bir kod veya harf seçmemeğe dikkat edilmelidir. Örneğin, test edilen yeni ürün ile piyasada mevcut bulunan markaların baş harfleri kullanılmamalıdır<sup>106</sup>.

Markalı malların testine karşın markası belirsiz malların test edilmesine karar vermede anahtar, neyin test ediliyor olduğunu tam olarak belirlemektir. Yeni mamül geliştiren işletmelerin iki şeyi bilmeleri gerekir. Önce; yeni mamülün rakiplerinkinden farklı olup olmadığıdır, ki bunu sadece marka adı belirtilmeksizin yapılan test belirleyebilir. İkincisi yeni mamülün kullanıcılarca daha iyi algılanıp algılanmadığıdır. Çoğu durumda bu sadece markalı ürün testlerinden öğrenilebilir.

Tüm bunları göz önüne alan bazı uzmanlar bir seri test tavsiye eder: Önce yeni olanlar ile piyasada var olanlar arasında markasız test, ikinci olarak testi marka koyarak uygulamak ve son olarak yeni ürün kavramının daha ayrıntılı düşünülerek yeniden geliştirilmesi.

<sup>106</sup>NEYZİ, s.171.

cc. Mamül Kullanımını Açıklamak : Bazı işletmeler, yeni mamüllerinin kullanım testi yapılırken hiç bir açıklama yapmaya gerek duymazlar, test grubundan yalnızca mamülü denemelerini isterler. Bazı işletmeler ise yanlış kullanım nedeniyle oluşabilecek kazalardan kaçınmak için açıklamalar yaparlar. Aslında bu karar mamülün özellikleriyle doğrudan ilişkilidir. Eğer, mamül yanlış kullanıma sebebiyet verebilecek özellikler taşıyor ise gerekli açıklamaların yapılması yerinde olur.

#### d. Ürünün Kullanımı

aa. Ürünün Normal Kullanım Miktarı : Yeni mamülün test edileceği kullanıcı grubuna yeterli miktarda mamül verilmelidir. General Foods, Gainesburger markalı bir köpek maması geliştirdiğinde, bu mamülü bir kullanıcı grubunda test etmiştir. Mamanın deneneceği test grubundaki köpek sahipleri, kendilerine verilen küçük kutulardaki konsantre mamaların yeterli olmayacağını düşünüp, köpeklerine fazla miktarda mama verdiklerinde köpekler hastalanmışlardı. Bu örnek bize mamül testinin yönetilmesi için kullanım miktarının ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. General Foods, bu tecrübe sonucunda mamül testinin başarısız olmasından değil, ama sorunu öğrenmekten memnun olmuştur. Eğer, test dikkatli kontrol edilen şartlar altında yapılsaydı, yanlış anlaşılmadan ve böylesine kötü bir deneyimden kaçınılmış olurdu.

bb. Mamül Kullanımının Kontrolü : Yeni tıbbi ürünler geliştiren işletmeler bazı ürünlerini, yasal olarak yalnızca, test yapma konusunda eğitilmiş uzman tıp ve diş hekimleri aracılığı ile test edebilirler. Eğer yanlış anlamalar ve yanlış kullanımlar sonucu tehlikeli durumlar ortaya çıkabilecek ise, ya da tam olarak kesin ve doğru bilgiler gerekli ise test yapılırken sıkı bir kontrolün yapılması gerekir. Ancak, çoğu testte yapılacak kontrolün çok sıkı ya da çok az olmaması gerekir. Yapılacak en iyi şey, test yapılırken meydana gelebilecek her şeyi dikkatli bir şekilde önceden tahmin etmek ve mamülün kullanım testi esnasında gerekli kontrolün derecesine karar vermektir.

cc. Yeni Mamülün Benzerleriyle Karşılaştırılması : Mamül yalnızca tekli karşılaştırmalar (monadic test) ile ya da bir rakibin malı ile çift karşılaştırma veyahut iki rakip ürün ile çoklu karşılaştırmalarla test edilebilir. Tekli test en basit olanıdır, yalnızca yeni ürün denenir. Eğer, geliştirilen yeni mamülün kıyaslanabileceği piyasada mevcut bir ürün yok ise işletme tekli test yapmakla yetinecektir. İkili, üçlü testler biraz karmaşık olmakla birlikte işletmeye daha fazla bilgi sağlarlar. (Bakınız Şekil 9.)<sup>107</sup>.

## ŞEKİL 9

### Yeni Mamülün Benzerleriyle Karşılaştırılması

TİP	ÜRÜNLER	SUNUŞ
Tekli Test	Yalnızca yeni ürün	Bu yeni diş fırçasını deneyin ve ne kadar beğendiğinizi söyleyin.
Çiftli Test	Yeni ürün ile (1) pazar lideri ya da, (2) en iyi diye bilinen ya da (3) yeni ürün için seçilen pazar bölümünde lider olan ya da, (4) hâlen kullanılan her hangi bir ÜRÜN	Bunları deneyin ve ne kadar sevdiğinizi, hangisini tercih ettiğinizi söyleyin.
Üçlü Test	Yeni ürün ile diğer ürünlerden iki ya da daha fazlası	Bunları deneyin ve ne kadar sevdiğinizi, hangisini tercih ettiğinizi söyleyin.

<sup>107</sup>CRAFORD, s.270.

dd. Kullanım Sıklığı : Bazı ürünlerin kullanım testleri bir tek ürün testini, bazıları bir haftalık kısa periyotlu kullanımı ve bazıları altı aylık uzun periyotları gerektirir. Kullanım sıklığı geliştirilen yeni mamüle ve özelliklerine göre farklılık gösterir.

### C. TÜKETİCİ TERCİH TESTLERİNDEN ELDE EDİLEN BİLGİLER

Tüketici tercihlerinin değerlendirildiği bu aşamada her prototip mamül ile ilgili sorular sorulur, alınan yanıtlar değerlendirilerek hangisinin tüketiciler açısından daha çekici olduğu saptanır.

Sorular;

- a-) Bu yeni ürün ile ilgili olarak belirtilen yararları inanyor musunuz?
- b-) Ürün gerçek kullanım koşulları altında ne kadar iyi performans gösteriyor ?
- c-) Bu yeni ürünün çeşitli özelliklerinde ne gibi iyileştirmeler önerirsiniz ?
- d-) Yeni ürün piyasada var olup kullanılanla nasıl kıyaslanır ?
- e-) Yeni ürünü ailede en çok kim tüketir ya da kullanır ?
- f-) Bu ürünün fiyatı ne olmalıdır ? Tüketici en fazla ne kadar ödeme yapmaya isteklidir ?
- g-) Ürünü satın alır mısınız ?

Bu soruların cevapları işletmenin bir sonraki aşamaya gidip ürünü pazara sunma ya da daha fazla test yapma ve yeni ürünü iyileştirme kararlarında büyük ölçüde etkiye sahiptir. Eğer yeni ürün yüksek oranda kabul görmüyorsa ya da satılma niyeti yeterince güçlü değilse ya ürün yeniden dizayn edilecek ya da ürünü geliştirmekten vazgeçilecektir <sup>108</sup>.

### III. MARKALAMA

Artan rekabet ve değişen piyasa şartları sonucu bugün pazarda aynı cinsten pek çok mal bulunmaktadır. Bu nedenle, malların birbirinden ayırılmasında markanın önemi hem tüketiciye, hem imalatçılara, hem de aracı kurumlara sağladığı faydalar nedeniyle gittikçe artmaktadır. Bu gün tuz, markalı ambalajlar içinde satılıp, muzlar, portakallar dahi markalanmaktadır.

<sup>108</sup>OLUÇ, "Pazarlama...", s.15.

Marka, Amerikan Pazarlama Birliği'nin tanımına göre "bir yada bir grup satıcının mallarını ya da hizmetlerini belirlemeye, tanımlamaya ve rakiplerin mallarından ya da hizmetlerinden farklılaştırmaya, ayırt etmeye yarayan isim, terim, işaret, simge (sembol), tasarım (dizayn), şekil ya da tüm bunların bir bileşimi"dir <sup>109</sup>.

Marka geniş bir terimdir. Malın biçimi ve ambalajı dışında, malı belirleyen her şey marka kapsamına girer <sup>110</sup>. Markanın söylenebilir kısmı (Arçelik, Beymen gibi), sembol ( Mc. Donald's'ın altın kemeri, La Coste'nin timsahı), işletme adını veya alameti farikasını temsil etmek amacıyla kullanılan ayırıcı tasarım ya da şekil, yani işletme logosu (Koç Holding'in koç başı figürü, Eti Bisküvileri'nin hitit başı) marka kavramının birer parçasıdır.

Bazı işletmeler mallarını markalamak istemezler ya da markalama için gerekli olanakları yoktur. Markalamada başlıca iki amaç söz konusudur. Birincisi; reklam, kişisel satış ve öteki satış çabaları yoluyla talep yaratmak ya da talebi kışkırtmak; İkincisi; elverişli kalite düzeyini sürekli olarak tutmak. Bu amaçları taşımayan, bu sorumlulukları yüklenmek istemeyen ya da yüklenemeyen işletmeler mallarını markalamazlar <sup>111</sup>.

#### A. MARKALAMA KARARLARI

Markalama pazarlamacıyı güç kararlar almaya zorlar. Bu aşamadaki önemli kararlar Şekil 10'de gösterilmiştir <sup>112</sup>.

<sup>109</sup>Richard N. CARDOZO, Product Policy , Addison-Wesley Publishing Company Inc., United States of America, 1979, s.43.

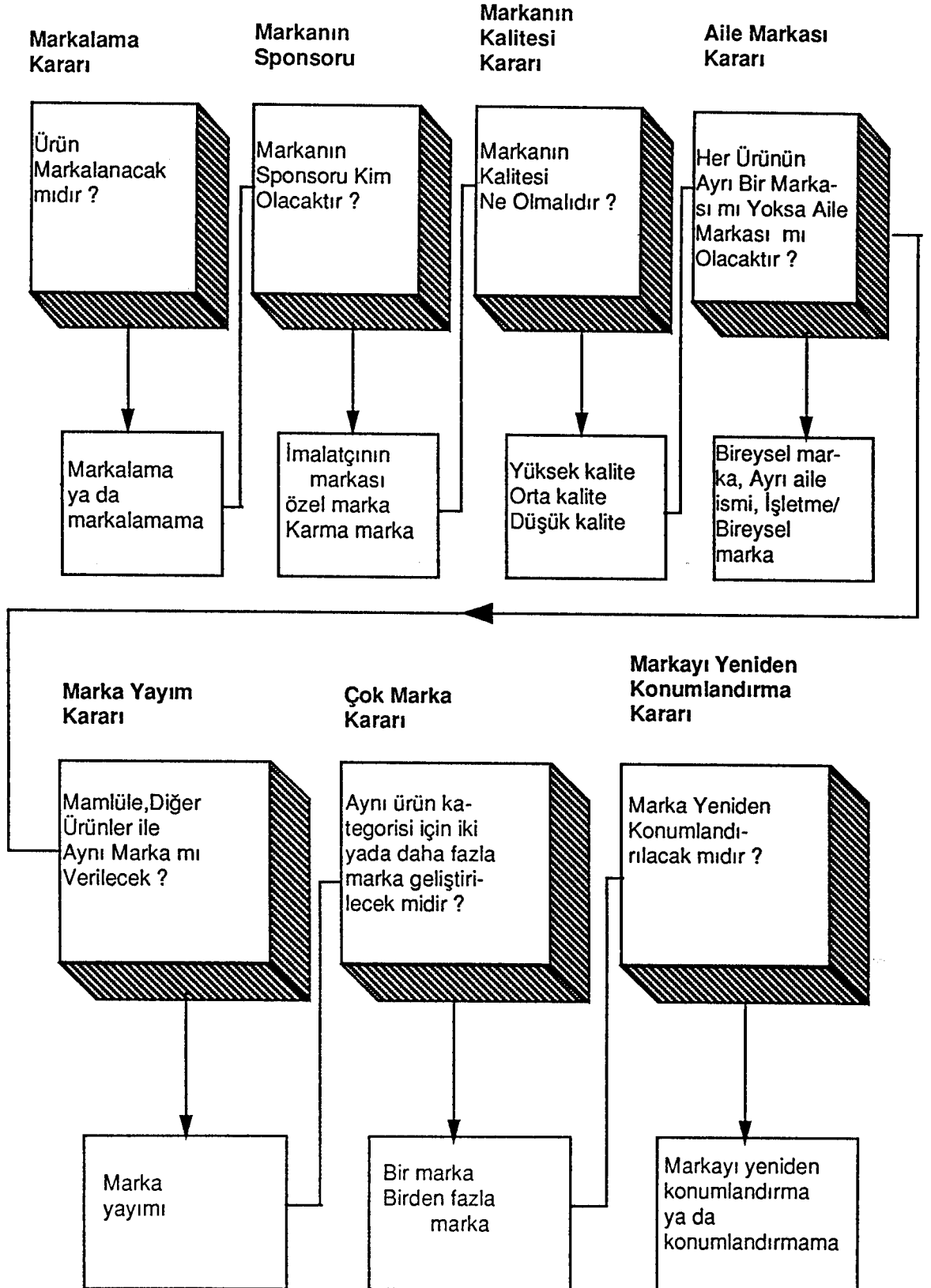
<sup>110</sup>CEMALCILAR, Pazarlama... , s.142.

<sup>111</sup>a.g.k., s.145.

<sup>112</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles... , s.245.

## ŞEKİL 10

## Markalama Kararları



### a. Marka Kullanma Kararları

Şekilde görüldüğü üzere pazarlamacıların vereceği ilk karar malın markalanıp markalanmayacağıdır. Marka kullanımına, ürüne ve işletme koşullarına, ülkenin yürürlükteki yasal düzenlemelerine bağlı olarak, tüketicilere, imalatçılara ve aracı kurumlara sağlayacağı faydalar dikkate alınarak karar verilir.

### b. Marka Sahibi

İkinci karar markayı kimin koyacağıdır. İmalatçı işletmeler ürünün markalanması konusunda üç seçenekle karşı karşıyadır <sup>113</sup>:

- 1- Ürün imalatçının markasıyla lanse edilir.
- 2- İmalatçı ürünü aracıya satar veya devreder. Aracı kendi markasını kullanır.
- 3- İmalatçı bazı ürünlerini kendi markasıyla, bazılarını da özel marka ile kombine üretir ve pazarlar.

Bir de markasız, dökme ürünler vardır. Bu seçeneklerin her birinin koşullara göre avantajlı ve kısıtlayıcı yanları vardır.

### c. Markanın Kalite Düzeyi

Üçüncü karar, hedef pazarda marka pozisyonunu destekleyecek kalite seviyesini belirlemektir. Yeni mamülüne bir marka geliştiren işletme, markanın hedef pazardaki konumunu destekleyecek bir kalite düzeyini de seçmek zorundadır. Kalite, mamülün pazara konumlandırılması araçlarından biri ve ürünün dayanıklılığı, güvenilirliği, bakım onarım kolaylığı ve diğer değer verilen özelliklerin bütünüdür. Bu özelliklerin bazıları objeektif olarak ölçülebilir, ancak, pazarlama yönetimi bakış açısına göre kalitenin tüketicilerin algısı ile ölçülmesi gerekir <sup>114</sup>.

---

<sup>113</sup>TEK, s.251.

<sup>114</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles..., s.254.

#### d. Aile Markası Kararı

Dördüncü karar mamüllerini markalayan üreticilerin karşılaştıkları birkaç alternatif üzerindedir <sup>115</sup>.

1- **Bireysel marka adları** ; firma her mamüle farklı isim verir. Örneğin, Procter & Gamble'nin Tide, Bold, Cheer, Gain, Oxydol markaları ile bu stratejiyi benimsediği görülmektedir.

2- **Tüm mamüller için kapsamlı bir aile adı** ; buna şemsiye markalama da denilir. Tek bir firma ismi tüm ürünler için kullanılır. Örneğin, Arçelik Buzdolabı, Arçelik Mikser, Arçelik Fırını gibi.

3- **Tüm mamüller için ayrı aile adları** ; tüm mamüller için ayrı aile isimleri verilir. Sears bu politikayı uygular , ev aletleri için Kenmore, el aletleri için Craftsman markası vermek gibi.

4- **Bireysel marka adlarıyla birlikte işletme adının kullanılması**; bireysel marka adlarıyla birlikte şirket adı da kullanılır. Eti Susamlı Çubuk Kraker, Eti Melo gibi.

Bireysel marka adları; (1) birbirinden farklı olan ürün hattı için, (2) ürünün özellikleri tüketiciler için imalatçıların özelliklerinden daha önemli ise ve (3) aynı üreticinin farklı kalitedeki malları ile mamül karıştırılabilirse uygun olabilir. Aile markaları ise; (1) mamüllerin tip ve kalite olarak benzediği mamül hattı için, (2) satıcının şöhretini özel bir malıkinden daha önemli olması halinde, (3) bireysel mallar rakip satıcıların pazara sundukları mallara karıştırabilirse, (4) şemsiye reklam ve tutundurma stratejisinin etkisi yüksek olduğunda yada bireysel kampanyalara nazaran şemsiye reklam ve promosyon stratejisinin daha ekonomik olması halinde ve (5) üreticiler mamül hattının en az risk ile sıklıkla yeni markalar ilave etmek istediklerinde uygundur <sup>116</sup>.

#### e. Marka Yayım Kararları

Marka yayım stratejisi, başarılı bir marka ismini, firmanın mevcut ürünlerinde yaptığı değişiklikleri veya çıkardığı yeni ürünleri lanse etmek için kullanma çabalarıdır. Örneğin, Pınar Süt'ten sonra Pınar Un ve Pınar Et'in piyasaya sürülmesi. Marka

<sup>115</sup>a.g.k., s.254.

<sup>116</sup>CARDOZO, s.45-46.

yayım kararı yeni ürünün tutunmasında ve sürümünde maliyet ve zaman tasarufu sağlar. Ancak yeni ürün başarısız olursa, öncekileri de olumsuz etkileyebilir <sup>117</sup>.

#### f. Çok Marka Kullanım Kararı

Bu stratejide satıcı aynı ürün kategorisi için iki yada daha fazla marka geliştirir. Bu pazarlama stratejisi ile Procter & Gamble tarafından zaten pazarda başarılı olan Tide markasına karşı Cheer markasını pazara sunulmuştur.

Üreticiler birkaç nedenle bu stratejiyi kullanır <sup>118</sup>:

- 1- Raflarda daha çok yer alabilmek ve böylece aracı kurumları markaya bağlamak,
- 2- Bazı tüketiciler markaya öylesine sadıktır ki bir başka markayı denemezler. Ancak, sık marka değiştiren tüketicileri ele geçirmenin tek yolu, bir kaç markayı pazara sunmaktır,
- 3- Yeni markaların yaratılması işletme işgörenleri arasında sağlıklı bir rekabeti ve dolayısıyla yaratıcılığı geliştirir,
- 4- Çok markalı strateji, markalara farklı fayda ve çekicilik sağlar,
- 5- Her marka ayrı bir pazar dilimine girmeyi sağlar.

#### B. YENİ MAMÜLÜN MARKALANMASI

Yeni mamülün geliştirilmesi sürecinde yeni mamüle uygun bir markanın seçilmesi mamülün pazara sunulmasına yönelik atılan son adımlardan biridir. İşletme, markayı seçmek için son dakikayı beklemez, örneğin, marka ismi pazar testleri için önemlidir. Olası marka adları yeni ürün eleme sürecinin başlangıç safhalarında yaratılır yada en azından üzerine düşülür <sup>119</sup>.

Yeni mamülün isimlendirilmesinde, belirli bir talep yaratabilme açısından hem

<sup>117</sup>TEK, s.259-260.

<sup>118</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s.255.

<sup>119</sup>MYERS, s.308-309.

yeni mamüle bir kişilik kazandırılması, tüketicilere takdimi, hem de reklamı söz konusudur. Bu bakımdan markayı, ismi çok iyi seçmeye çalışmak lazımdır <sup>120</sup>.

Örneğin, Jaguar sembolü çoğu kişinin aklına çok lüks bir binek otomobilini, Çift Geyik logosu ise hazır triko giyimin seçkin markalarından biri olan Karaca'yı getirir. Ürünlerin taşıdıkları özellikler, hatta bir yaşam biçimi, hayat standardı bu logolara bağlanır. Bu mamülleri alan tüketiciler, bir yaşam standardını satın aldıklarını düşünürler.

Markanın oluşturulması, potansiyel müşterilerin beyninde, psikolojik veya kavramsal bir anlam tekelinin kurulmasıdır. Benzeri olmayan ve patentli bir ürün için bu tekel daha az zahmetle oluşturulabilir. Böyle bir tekel kuran işletme hedef pazarın tamamını veya büyük bir kısmını eline geçirebilir. <sup>121</sup>. Ancak tüketici zihninde tekel kurmayı başarmış bir çok işletme, markalarının cins isminden özel isime geçmesi nedeniyle güç duruma düşmüşler, marka üzerinde yasal haklarını yitirme tehlikesi ile yüzyüze kalmışlardır. Hazır kahve Nescafe , Sana nebati yağ, Selpak kağıt mendil, Pimaş plastik boru, Uhu yapıştırıcı bu konuda verilebilecek örneklerdir.

#### a. İyi Markaların Genel Kriterleri

İyi bir markanın seçilmesi görüldüğünden de zordur. Problemin bir kısmı "iyi" demekle neyin kastedildiğinin altında yatar. Ancak, bir markanın iyi olarak nitelendirilebilmesi için bazı kısıtlarda yok değildir. Özellikle markanın rolü yada amacı nedir ? Markanın rakip işletmeler tarafından kullanılmasını engellemenin ya da diğer markalardan ayırt edilmesinin de ötesinde özel bir amaç var mıdır ? gibi sorulara verilecek yanıtlar marka seçiminin isabetli olup olmadığını gösteren bir kriterdir.

İkinci kriter, işletmenin geliştireceği bir başka yeni ürünü için yeni mamül markasını başlangıç olarak kullanmayı planlayıp planlamadığıdır. Eğer bu planlamıyorsa, marka adının işletmeyi sınırlamaması gereklidir. Örneğin, Frigidare firması ürettiği buzdolaplarına "dondurucu" anlamına gelen bu markayı verdikten sonra mamül karmasını genişleterek ürettiği fırınlara da bu ismi vermiştir. Benzer bir örnekte ise bir başka işletme sıcak nokta anlamına gelen "Hotpoint" markasını önce fırınlarına, daha sonra da buzdolaplarına vermiştir. Tüm bu örnekler bir marka adının işletmeyi sınırlandırabileceğini göstermektedir.

<sup>120</sup>Engin OKAY, "Yeni Mamül Geliştirilmede Markalama ve Ambalajlama", Pazarlama Dergisi ,

Yıl 4, Sayı 1, Eylül 1978, s.12.

<sup>121</sup>-----, " Ürüne Kişilik Kazandırma", Medya Dergisi, Cilt 1, Sayı 9, Haziran 1988, s 25

Üçüncüsü, işletmenin pazardaki uzun dönemli durumunun ne olduğudur. Eğer işletme yeni mamülü için sağlam bir konum istiyorsa daha genel isimler tercih edebilir. Fakat sadece pazarın kaymağının alınmasını arzu ediyorsa biraz daha çarpıcı isimler isimler konulabilir.

Dördüncü olarak, işletmenin marka adının çözebileceği bir imaj sorununun olup olmadığı göz önüne alınabilir. Yüksek teknolojiyi ima eden isimler imaj sorununu halledebilir.

Beşincisi, işletmenin parasal durumu nedir ? Marka adı, promosyon bütçesinin büyük bir kısmının harcanmasını gerektirecek midir ? Eğer konumlandırma bütçesi kısıtlıysa, markanın çok tanımlayıcı olması gerekebilir.

Altıncı kriter mesajın açık ve uygun olması gereğidir. Örneğin, Isovis motor yağı markasının anlamı, bu markayı koyanlarca yağın donmadan sıvı olarak kalmasını temsil ediyordu, ancak ortalama (sıradan) bir tüketici için tesadüfen bir araya gelmiş harflerin bir bileşimiydi.

Yedinci ve son kriter, yeni markanın aşılayıcı ya da rahatsız edici olmamasıdır <sup>122</sup>. Örneğin, bir vakitler Sem diye bir margarin piyasaya sürülmüştü, ancak sem zehir anlamına da gelen bir sözcük olduğu için kabul görmemiş ve piyasadan çekilmiştir <sup>123</sup>.

## b. Marka Seçimi ve Test Edilmesi

Yeni mamüllere uygun bir marka adının seçilmesinde çoğu zaman; önce işletme ile ilişkili tüccarlara, teknisyenlere, reklam ajanslarına, danışma bürolarına, müşterilere baş vurularak mümkün isimlerin listesi hazırlanır. Hatta bilgisayarla anlamlı veya anlamsız, kulağa hoş gelecek, çarpıcı vb. nitelikleri taşımaları istenen isimler türettirilir. Sonra bu listeden çok karışık olan kulağa hoş gelmeyen, başka bir dilde kötü anlamı olan (bilhassa dışsattım konusu olabilecek mallar için) isimler, daha önce kullanılmış ve kullanılmakta olan isimler, politik ve ticari bakımdan sakıncalı olabilecek isimler çıkarılır <sup>124</sup>. Çünkü kullanılması mümkün ya da uygun olmayan isimlerle uğraşmanın anlamı yoktur. Listede kalan isimler, hatırlanabilme, çağrışım,

<sup>122</sup>CRAWFORD, s.418-420.

<sup>123</sup>NEYZİ, s.36.

<sup>124</sup>OKYAY, "Yeni...", s.12.

tercih edilme gibi açılardan, çeşitli test gruplarında (müşteriler, aracı kurumlar vb.) incelenir.

Markanın test edilmesi şu hususları kapsar <sup>125</sup>:

- 1- Telaffuz kolaylığı,
- 2- Hafızada yer etme kolaylığı,
- 3- Teklif edilen isimler hangi ürünler ve hangi çevredeki ürünlerle özdeşleşecektir ?
- 4- Olumlu ve olumsuz fikir çağrışımları,
- 5- Tüketici tarafından tercih edilir görünen isim,
- 6- Rakip mallara göre yeri, kulağa hoş gelmesi, anlaşılması,
- 7- Teklif edilen isimlerin olumlu veya olumsuz olsun rakip ürünlerin isimlerinden nasıl farklılaştıklarıdır.

Yeni bir marka, yeni bir isim bulmak konusunda rastlanan güçlüklerle rağmen, sağduyuyla ve iyi yapılmış testlerle destekli, biraz da mantıksal bir yaklaşım aldanmamamızı sağlayabilecektir.

Son aşamada, bir markanın değeri, sadece mevcut olduğu ve kendini kanıtladığı zaman haklılık kazanır.

#### IV. AMBALAJLAMA

Markalama konusunda da değinildiği gibi değişen pazar şartları nedeniyle ve özellikle süper marketlerin açılması, tüketicinin satıcı olmaksızın malları raflardan alması, seç-al (self servis) yönteminin kabul görmesi pazarlamaya ve ambalaj yönetimine yeni boyutlar getirmiştir. Hatta bazı uzmanlar, paketlemenin pazarlama karmasının beşinci P'si olduğunu iddia ederler <sup>126</sup>.

Ambalaj, ürün dizisindeki maddenin veya ürünün içine konulduğu bir kap, sarmalık ve konteynirdir <sup>127</sup>.

Ambalajlama; içerme , koruma ve bilgi verme fonksiyonlarını yerine getirmek

<sup>125</sup>Francis FEHR, Yeni Ürün Tasarlamak, Üretmek ve Pazarlamak , ITO Yayın No. 1989-12, İstanbul, 1989, s.44.

<sup>126</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles , s.257.

<sup>127</sup>TEK, s.261.

amacıyla, mamüllerin koruyucu malzeme ve ambalaj kapları kullanılarak sarılmaları ve kaplara yerleştirilmeleridir <sup>128</sup>.

Ambalaj üç değişik düzeyde ele alınabilir <sup>129</sup> :

1- **İlk ambalaj** (Primary package): Ürünü doğrudan içine alan ilk, asıl, iç ambalajdır. Bir parfüm şişesi o mamülün ilk ambalajıdır.

2- **İkinci ambalaj** (Secondary package): Birinci ambalajı koruyan ve ürün kullanılacağı zaman atılan materyaldir. Ek koruma ve tutundurma olanağı yaratır. Şişelenmiş parfümün içine yerleştirildiği karton kutu ikinci ambalajıdır.

3- **Yükleme ve nakliye ambalajı** (Shipping, tertiary package): Depolama, taşıma ve tanıtma için gereklidir. Bu ambalaj, perakende ambalajları içeren koli, kutu, karton ya da kasadır. Örneğin, bir düzüne şampunu taşıyan karton kutu sevk ambalajıdır .

#### A. AMBALAJIN FONKSİYONLARI

Ambalajın üç temel fonksiyonu vardır. Mamülü barındırmak, fiziki olarak korumak ve bozulmasını önlemek için gerekli tüm fiziki ve kalite korumayı sağlamak, bunların yanı sıra ambalaj ile temasa geçenlerin korunmasını sağlamak, ambalajın **koruma fonksiyonu**'dur. Mamüllerin, özellikle de gıda maddelerinin ambalajlanmasının tek amacı ürünü fiziki hasardan korumak değildir. Ambalaj bu tür ürünleri organik değişimlere uğramaktan, yani ürünün görüntü ( şekil, renk vs.), tad, koku ve ses (gevreklik gibi) özelliklerinin bozulmasına karşı da korur <sup>130</sup>. Koruma fonksiyonunun bir başka boyutu; tüketicileri, mamülü kullananları ve mamül ile temasa geçenleride korumasıdır. Örneğin, çocukların açıp kapatamayacakları ambalajlar bu fonksiyonu yerine getirir.

Ürünün tutundurulmasına destek olmak ve bilgi vermek, ürünün kolay ve etkin bir biçimde kullanılabilmesine, taşınmasına ve depolanmasına yardımcı olmak,

<sup>128</sup>Rüştü BOZKURT, "Kağıt Kalitesinin Artması Ambalaj Kalitesini de Yükseltecektir", Ambalaj Dergisi , Cem Ofset Matbaacılık Sanayi A.Ş. , Sayı 1, Nisan 1987, s.5.

<sup>129</sup>Bkz. KOTLER-ARMSTRONG, Principles... , s.257., CRAWFORD, s.423-424., TEK, s.261-262.

<sup>130</sup>Theo C.J.M., MELLIS, (Çev. Gizcep Sayın), "Ambalaj Dünyası", Ambalaj Dergisi , Cem Ofset Matbaacılık Sanayii A.Ş., Sayı 8, Ekim 1989, s.21.

ambalajın kolaylık fonksiyonu'dur <sup>131</sup>. Ambalajın fonksiyonu tüketicinin mutfağında, rafında değil, mamülü kullandığı noktada biter. Ambalajın bu fonksiyonu özellikle modern pazarlamada satış sonrası servis ve tüketici tatmini açılarından önem kazanır. Tüketicide satınalma sonrası doğabilecek pişmanlık ya da rahatsızlık duygusunun nedenlerinden biri de ambalajın bu fonksiyonundan doğar. Kolaylık ambalajın içine yeterli ve uygun miktarda mamül konulması, tanıma, raflara yerleştirme, açma, kapama, kullanma kolaylıklarını içerir <sup>132</sup>. Örneğin, Lades Tavukları tüketicilerin rahatça fırında pişirebilmeleri için aliminyum folyo tepsiler içinde tüketicilere sunulmaktadır.

Calve firması, ürettiği mayonezlerin son damlasına kadar kullanılmasını sağlamak amacıyla baş aşağı durabilen yeni bir ambalaj tasarımı geliştirdiğinde büyük bir başarı elde etmiştir. Ev hanımlarına getirilen bu kolaylıkla birlikte, ambalajın " tepesi üzerinde duran bir şişe " görünümü, tüketicilere sağlanan bu avantajın hemen fark edilmesini sağladığından bu yeni ambalaj hem satış hacmi açısından büyük başarılar sağlarken hem de Calve'ye bir çok ödül getirmiştir <sup>133</sup>.

Dağıtım ağının tüm üyelerinin gereksinimlerini karşılayacak ticari çekiciliğe sahip olması, ambalajın tutundurma fonksiyonu'dur. Bir ambalaj, malı ne denli iyi korursa korusun, eğer mağaza raflarından kalkmasına yardımcı olamıyorsa faydasızdır. Ambalaj aynı zamanda tüketicileri satın almaya, kullanmaya ve tekrar tekrar satın almaya özendirmelidir. Özellikle seç-al türü mağazacılıkta tüketiciye "bilgi" verecek ve onu ikna edecek başlıca satış elemanı ambalajın kendisidir <sup>134</sup>.

## B. AMBALAJLAMA KARARLARI

Yeni mamülün ambalajlanmasına yönelik kararlar işletme amaçları, mamül türü ve özellikleri, pazar ve dağıtım koşulları analiz edilerek ve ambalajın işlevinin ya da işlevlerin ne olacağı tanımlanarak alınır.

Ambalajın güçlü bir etki bırakması, yeterli derecede hafızada yer tutması ve belirgin bir kimliği taşıması kolaylıkla sağlanamaz. Bir masanın etrafında toplanıp,

<sup>131</sup>a.g.k., s.21.

<sup>132</sup>Ömer AŞICI - Baybars TEK, Fiziksel Dağıtım Yönetimi , Bilgehan Basımevi, İzmir, 1985, s.126.

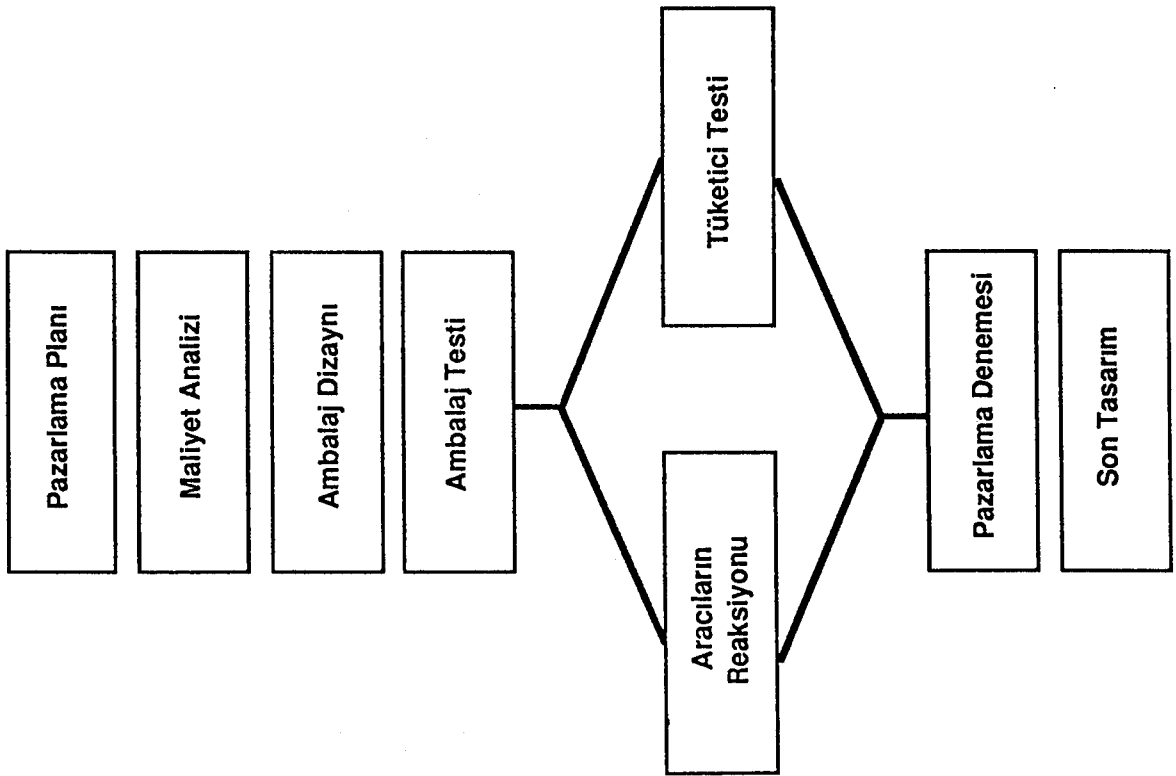
<sup>133</sup>MELLIS, s.23.

<sup>134</sup>AŞICI - TEK, s.125.

rastgele şişelerin, kartonların, kutuların, üzerine yapıştırılacak kağıt va karton parçaları kesmek hiç de yeterli olmaz. Renkler o anda insanın içine doğduğu veya herhangi birinin fikri sorularak belirlenmezler. Amatörcülük , ambalaj alanında geçerli değildir. "Bir ambalaj yaratmak" uzmanların işi <sup>135</sup> ve sistemli bir çalışmanın sonucudur. Faaliyetler etkili bir şekilde kontrol ve koordine edilmelidir. **Şekil 11.** arzu edilen ambalajlama sürecini göstermektedir <sup>136</sup>.

## ŞEKİL 11

### Ambalaj Geliştirme Süreci



<sup>135</sup>FEHR, s.37.

<sup>136</sup>Richard T. HISE-James U. Mc.NEAL, "Effective Packaging Management", Business Horizons , Cilt 31, Sayı 1, Ocak-Şubat 1988, s.51.

### a. Ambalaj Geliştirme Programının Yönetimi

Yeni bir ambalajın geliştirilmesi ya da var olan ambalajların değiştirilip iyileştirilmesi işletme içinde bir çok bölümün ortak çabalarını gerektirir, fakat en önemli sorumluluklar ve ambalaj konusunda nihai kararların verilmesi pazarlama departmanına aittir. Ambalajın geliştirilmesi, tıpkı yeni mamül geliştirme sürecinde olduğu gibi pazarlama, üretim, satınalma, finans ve benzeri bölümlerle koordineli bir sistem yaklaşımını gerektirir <sup>137</sup>.

### b. Ambalaj Geliştirme Programı

Bir ambalaj programının oluşturulması için temelde ambalajdan neler beklendiğinin ortaya konulması gereklidir. Ambalajın asıl işlevi mamülü koruması mı, yeni bir dağıtım yöntemini gerçekleştirmesi mi, belirli bir kalite imgesi yaratmak mı, mamülün ambalajdan görünmesi, ucuz bir maliyetle tüketicilere mamülü ulaştırması mıdır ? Yoksa, ambalajdan beklenecek daha başka işlevler var mıdır ? <sup>138</sup> ve benzeri sorular ambalajdan beklenen koşulları ortaya çıkarır ve bu ambalajı geliştirirken izlenecek programın sınırlarını çizer.

Bir ambalajın sağlamak zorunda olduğu koşullar; teknik koşullar, ticari koşullar, mali koşullar ve pazar koşullarıdır <sup>139</sup>.

aa. Teknik Koşullar : Ürünün teknik olarak nasıl bir ambalaja ihtiyacı vardır ? Mamülün şekli nedir ? (sıvı, gaz, katı, toz vb.), mamül, sıcak, soğuk, ışık, çarpma, pislik ve benzeri olgulara karşı ne gibi koruma şekline ihtiyaç göstermektedir ? Mamül hangi koşullarda satışa sunulmalı, sevk veya teslim edilmelidir ?

bb. Ticari Koşullar : Mamül nerede ve nasıl satılacaktır, rafta mı tezgahta mı ? Ürünün boyu (normal, aile boyu, ekonomik boy vb.) ne olmalıdır ? Mamül hangi şartlar altında depolanacaktır ? Hangi taşıma araçları kullanılacaktır ? Deniz yolu taşımada ambalajın ağırlığından çok suya ve rutubete dayanıklılığı önem kazanır. Hava yolu taşımada ise kullanılacak ambalajlar hafif olmalıdır.

<sup>137</sup>a.g.k., s.48-49.

<sup>138</sup>OLUÇ, "Pazarlama..." , s.14.

<sup>139</sup>FEHR, s.38-39.

cc. Mali Koşullar : Ambalaj çoğunlukla üretim maliyeti içinde geniş yer tutar, işin başından itibaren önce maliyet sınırları saptamak gerekir. (Ambalaj maliyetleri, imalatçının satış fiyatının % 1'i ile % 70'i arasında değişir. Söz gelişi 50 kg bir bir çuval şekerde bu maliyet % 1 iken, 1kg karton kutularda bu maliyet satış fiyatının % 25-30'unu bulur <sup>140</sup>.)

dd. Pazar Koşulları : Bir işletmenin ambalaj geliştirme programının en önemli odak noktası mamülün arz edileceği tüketici grubudur. Tüketicilerin yeni mamülün ambalajından neler bekledikleri belirlenmeli ve yeni mamülün nihai ambalaj tasarımında bu beklentilerin gerçekleşmesine çalışılmalıdır. (Tüketici nasıl bir mamül ve ambalajı tercih etmektedir ? Ambalaja ne kadar ödeme yapmaya isteklidir ?) İkinci önemli grup yeni mamülün dağıtım kanalında yer alacak aracı kurumlardır. Aracı kurumların ambalajdan bekledikleri (raf ömrü, stoklanabilmesi, mamülü koruması, sergilenebilmesi gibi) nelerdir ? Yeni mamül ambalaj kararı için önemli bir diğer faktör yasal düzenlemelerdir <sup>141</sup>.

### C. AMBALAJIN GELİŞTİRİLMESİ

İşletme amaçları saptandıktan ve ambalajın sağlamak zorunda olduğu şartlar belirlendikten sonra, yeni mamülün sarmalanacağı ambalajın ne olabileceği aşağı yukarı saptanmış olur. Bundan sonra ambalajın tasarım aşamasına gelinir ki bu aşamada boyu, ağırlığı, kullanılacak materyaller belirlenir, paketin grafik dizaynı (renk, açıklamalar, ticari marka gibi) tasarlanan ambalajın üzerine yerleştirilir <sup>142</sup>.

Özellikle gelişen teknolojiye paralel, bilgisayar kullanılarak yapılan tasarımlarda "deneme üretimi"ne gerek kalmayacak bir dizi işlem yapıp, doğrudan ambalajın üretimine geçisin alt yapısı (kalıp, model vb.) gerçekleştirilebilmektedir <sup>143</sup>.

<sup>140</sup>OLUÇ, "Pazarlama...", s.14.

<sup>141</sup>HISE-Mc NEAL, s.49.

<sup>142</sup>a.g.k., s.50.

<sup>143</sup>Rüşü BOZKURT, "Ambalaj Sektöründe Bazı Temel Sorunlar", Ambalaj Dergisi, Cem Ofset Matbaacılık Sanayi A.Ş., Sayı 12, Eylül 1991, s.12.

#### D. AMBALAJIN TEST EDİLMESİ

Geliştirilen ambalajın dayanıklılık, raf ömrü, stoklanabilirliği, mamülün kullanma şekline uyum sağlaması, açılıp kapanma mekanizması vb. açılardan test edilmesinden sonra tüketici ve aracı kurumların ambalaja karşı tepkilerinin ne olduğu da test edilmelidir. Tüketici ve aracı kurumların tepkileri aşağıda belirtilen unsurlara göre değerlendirilir <sup>144</sup>.

##### 1- Ambalajın Göze Çarpıp Çarpmadığı:

- Markanın Algılanması; tüketiciler markayı değişen koşullarda, hangi uzaklıktan, ne kadar hızlı tanıyacaklardır ?
- Ambalajın diğer unsurlarının algılanması; resimler, semboller vb.
- Raflarda görünüş etkisi; geleneksel ticarete vitrin düzenlemesi, ürünlerin görünebilmesi açısından özel sorunlar.
- Rakip ürünlerle karışabilirliği, rakip ürünleri göre kabul (tercih) yüzdesi.

##### 2- İkna Etme Yeteneği: Ambalaj satış isteği uyandırabilir mi ?

3- Ürünü Göz Önünde Canlandırıp Canlandırmadığı: Ambalajı gören tüketici ürün konusunda bizimle aynı fikirde midir ? İstedığımız tepkiyi gösteriyor mu ? Bir başka değişiklikle anlayabilir mi ?

Tüm bu çalışmalar sonucunda yeni mamülün sarmalanacağı, taşınacağı ambalaj belirlenmiş olur.

#### V. YENİ MAMÜLÜN PAZARDA TEST EDİLMESİ

Yeni mamülün fiziksel olarak gerçekleştirme, iyi bir marka bulup, uygun bir ambalaj geliştirme, yeni bir mamülün piyasaya sunmayı hedefleyen işletmeyi adım adım malın ticarileştirilmesi aşamasına getirir. Ancak, ticarileştirme aşamasına geçmeden yeni mamül ve pazarlama programı pazar koşullarında test edilir. Çünkü; mamülün pazarda test edilmesi aşamasına kadar mamül pek çok kere testten geçmiş olmasına rağmen, tüketicilerin geliştirilen mamüle karşı tutumlarının ne olacağı gerçek piyasa şartları altında test edilmemiştir.

Pazar testi, mamülün tam kapasite ile üretilip pazara sürüleceği pazarlama

<sup>144</sup>FEHR, s.40-42.

bölgesini temsil eden alanın seçilip, bu alanda yeni ürünün pazarlanmasıdır <sup>145</sup>.

Bir başka tanımda ise pazar testi, dikkatli bir şekilde seçilmiş sınırlı bir pazar bölümünde yapılan, hedefi; satışları ya da kârları mutlak ya da görelî olarak tahmin etmek olan, kontrollü (kontrol edilen) bir denemedir <sup>146</sup>.

Yeni mamüle karşı tüketici tercihlerinin test edilmesinin amacı; mamülün rakip ürünlere göre gerçek performansının nasıl olduğunun görülmesi iken, pazar testinin amacı, ürün, rakip malların yanında raflardaki yerini aldığı anda tüketicilerin onu seçip seçmeyeceğini görmek <sup>147</sup>, ürünü tüketicilerin nasıl algıladığına yönelik bilgiyi elde edip riski azaltmak ve satış şartlarının uygunluğunu test etmektir <sup>148</sup>.

Pazar testleri bir mamül şekli ve pazarlama programı için yapılabileceği gibi, bir kaç alternatif şeklin kontrolü, mukayesesi için, bir kaç bölgede, bir kaç alternatif mamül dizaynı ve/veya pazarlama programı ile de yapılabilir <sup>149</sup>. Ancak, her şeyden önce işletmenin pazar testi yapıp yapmayacağına karar vermesi gerekir. Mamülü geliştirme ve pazara sürme maliyeti düşük olduğunda ya da işletme zaten yeni mamülün başarılı olacağından eminse çok az test yapılır, ya da hiç test yapılmaz. Var olan ürünlerde küçük değişikliklerin yapılması ya da başarılı olmuş rakip ürünlerin taklit edilmesi halinde test yapmaya gerek kalmayabilir. Örneğin, Procter & Gamble, Folger marka kafeinsiz kahvelerini pazar testi yapmadan pazara sunmuştur. Ancak, yeni mamülün pazara sürülmesi büyük yatırımları gerektiriyorsa, ya da yönetim mamül ya da pazarlama programından emin değilse, işletme çok fazla pazar testi yapabilir <sup>150</sup>.

#### A. PAZAR TESTİ YAPILMASININ NEDENLERİ

Pazar testi yapmanın başlıca nedeni gelecekteki mal satışları konusunda bilgiyi geliştirmektir. Eğer malın satışları deneme pazarın kâra geçiş beklentilerinin altına düşerse işletme malı piyasaya sunmakla akıllı bir yol izlemiş sayılır. Bir yönden küçük tutarda para harcayarak, malın ulusal düzeyde başarısızlıklarla karşılaşmasının yol

<sup>145</sup>HOLT, s.190.

<sup>146</sup>Thomas C. KINNEAR-James R. TAYLOR, Marketing Research An Applied Approach , İkinci Baskı, Mc.Graw-Hill International Book Company, 1983, s.160.

<sup>147</sup>MYERS, s.296.

<sup>148</sup>HOLT, s.190.

<sup>149</sup>OKYAY, s.154.

<sup>150</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles... , s.284.

açacağı giderlerden ve sıkıntılardan kurtulmuş olur.

Pazarlama testi için bir ikinci neden, alternatif pazarlama planını önceden denemektir <sup>151</sup>.

Pazar testi yapmanın üçüncü nedeni, mamülün ulusal çapta pazara sürülmesi için ne kadar ve ne tipte satış artırıcı çabanın ve reklam desteğinin gerekli olacağını, hangi fiyatların en optimal olduğunu ve aracı kurumların bir başka markayı alma konusunda reaksiyonlarının ne olacağını belirlemede önemli ip uçları sağlamasıdır <sup>152</sup>.

İşletmeyi pazar testi yapmaya sevk eden bu nedenlerin yanı sıra pazar testi yapılmasıyla bir takım başka yararlar da sağlanabilir.

Kimi kez, işletme, mal geliştirme aşamasında göz önünden kaçan bir mal özürünü ortaya çıkarabilir. Örneğin, Cadbury firması yeni bir ürün olan taze krem tathı planladığı gibi pazarda tetra kutularda teste tabi tutmuştur. Test sonucunda dağıtıcılar ambalajın istiflenemediğini iddia etmişler, sonuçta ambalaj değiştirmek zorunda kalınmıştır.

Satış elemanları, dağıtım kanalındaki aracılarn yeni mala karşı nasıl bir tepki gösterdiklerini ve malı nihai müşterilere nasıl sattıklarını yakından gözleyebilirler. Ayrıca, işletme, pazarı oluşturan değişik gruplar konusunda daha geniş bir anlayış ve görüş açısına sahip olabilir. Pazar bölümleri konusunda bu gelişmiş kavrayış, işletmenin, pazarlama programının değişik yönlerini yeniden ve daha özenle eğilmesini sağlar <sup>153</sup>. Bu konuda bir kozmetik firmasının deneyimi örnek verilebilir. İşletme kırıksıklıkları iyi örtecek bir ürün geliştirmiş, fakat kadınlar ürünü yüzlerindeki küçük kusurları örtmek için kullanmaya karar verdiklerinde işletmenin başlangıçta hedeflediğinden daha da büyük bir pazar fırsatı elde edilmiştir <sup>154</sup>.

Pazar testi ile çeşitli planların gerçekten çalışıp çalışmadığını, yeni mamül geliştirme sürecindeki farklı aşamaların birbirine uyup uymadığını görmek mümkündür. (Bakınız Şekil 12.) <sup>155</sup>

<sup>151</sup>KOTLER, Pazarlama... , s.100-101.

<sup>152</sup>MYERS, s.101.

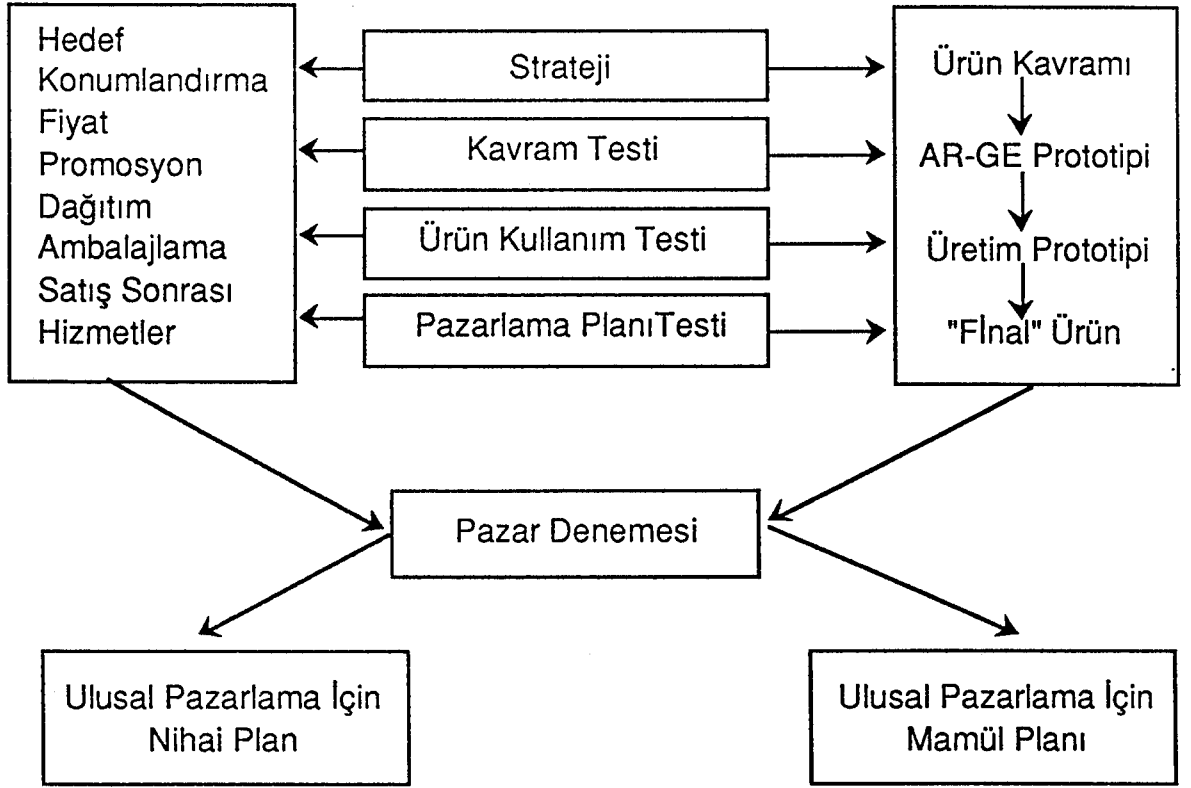
<sup>153</sup>KOTLER, Pazarlama... , s.101.

<sup>154</sup>CRAWFORD, s.284-285.

<sup>155</sup>a.g.k., s.283-284.

## ŞEKİL 12

## Pazar Testi



## B. PAZAR TESTİ SÜRECİ

Önceki aşamalardaki testlerden, teknisyenlerin, bir grup tüketici ve distribütörün onayı ile geçen mamülün küçük bir ölçekte pazara sunulmasına karar verilirse, öncelikle testin yapılacağı bir bölge ya da pazar bölümü seçilir.

## a. Test Yapılacak Bölgenin Seçimi

Test yapılacak alan mümkün olduğunca asıl pazarı, yaş, cinsiyet, gelir dağılımı, mağaza tipleri gibi faktörler açısından temsil etmelidir <sup>156</sup>.

Her işletme test yapılacak kentin seçimindeki ölçüyü kendisi tanımlamak

<sup>156</sup>HOLT, s.190.

zorundadır. Bir işletme deneme yapacağı kentlerin seçimini türlü endüstriler, iyi bir medya ortamı, rekabet faaliyetlerine göre sınırlandırır. Malın taşıdığı özellikler nedeniyle deneme yapılacak kentin seçiminde bir takım yeni ölçütler bulunabilir. Örneğin, pahalı cüzdanlar ve özellikle parfüm gibi , küçük lüks mallar çoğu kentlerde her hangi bir pazara sahip değildir <sup>157</sup>.

#### b. Test Süresinin Belirlenmesi

Test süresinin belirlenmesinde göz önüne alınması gereken üç faktör vardır. Bunlar <sup>158</sup>:

aa. Satınalma Sıklığı : Yeni mamül tüketicinin eline bedava bir örnek olarak, bazı özel şartlar altında (meselâ yarı fiyatına, kupon ile vb.) veyahut satınalma yoluyla geçmiş olabilir. Tüketicie kullandıktan hemen sonra, mamül hakkındaki fikrini sormak uygun bir metot değildir. Hatta sadece ilk tekrar satın almaların gözlenmesi de hiç yeterli olmaz. Meselâ, tüketici yeni mamülü bir kere kullandıktan hemen sonra mukayese için tekrar eski markasından satınalabilir ya da yeni mamülü kısa bir süre için devamlı alıp sonra memnun kalmadığından tamamen terk edebilir. (Bakınız **Şekil 13**) <sup>159</sup>. İşte bu nedenle, tekrar satınalma dönemi boyunca belirli sayıda gözlemin devam etmesi istenir. Örneğin, tüketim malları için test süresi iki ya da üç satılmaya imkan verecek kadar uzun sürmelidir.

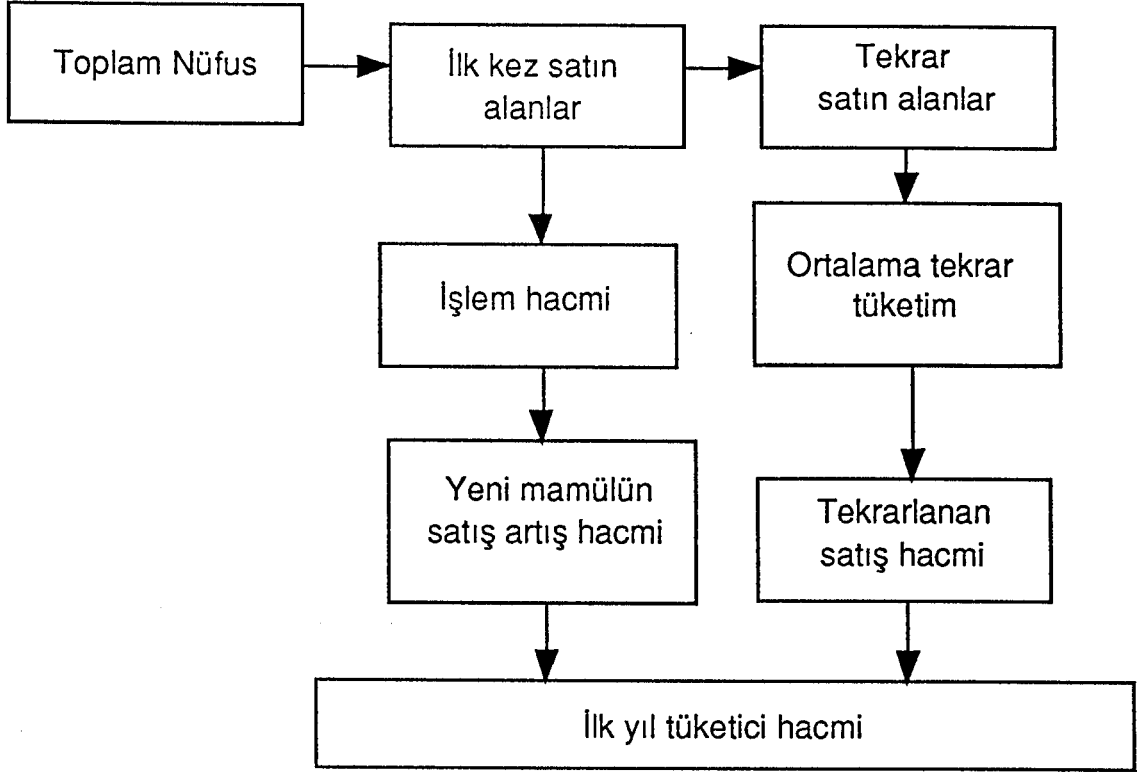
<sup>157</sup>KOTLER, Pazarlama... , s. 103.

<sup>158</sup>Bu konuda bakınız HOLT, s.190, ve OKYAY, s.160-161.

<sup>159</sup>CRAWFORD, s.286.

## ŞEKİL 13

## Bir Yeni Mamülün İlk Yıl Satış Miktarı



bb. Rekabet Durumu : Rakipler, test sonuçlarını gözler ve karşı tedbirler alırlar. İşletme pazar testini bitirmeden bir rakip, yeni mamülün kopyasını bütün pazara sürebilir. Bu nedenle, test süresi doğru veriler elde etmek için mümkün olduğunca uzun, ancak rakiplerin işletmenin yeni mamülünü taklit edemeyeceği kadar kısa olmalıdır.

cc. Pazarlama Denemesinin Maliyeti : Pazarı test etmenin maliyeti, test süresinin uzunluğuna ve (a) malı test etme ile ilgili olarak yapılan masraflara, (b) kârlı bir malın pazara sürülmesinde gecikilmesinden doğan gelir kayıplarına bağlıdır.

### c. Pazar Testi Metodları

Pazar testi metodları ürünün tipine ve pazar durumuna göre çeşitlilik gösterir. Bu metodlar dört kategoriye ayrılabilir <sup>160</sup>:

aa. Sahte Satış : Bu metodda tüketiciler özel bir dükkana davet edilir ve kendilerine alışveriş yapmaları için kuponlar verilir. Bu metodda tüketicilerin tercih ettikleri markalar saptanır. Yöntemdeki temel faktör tüketicinin harcama yapmaması, riske girmemesidir. Metodun adından da belli olduğu gibi sahte satıştır. Bu tür testler ancak gerekli masrafı kaldırabilecek büyük işletmeler tarafından yaptırılabilir. Özel olarak hazırlanmış dükkanlarda uygulanan testlere tüketicinin elindeki kuponlarla aldığı ürünlerin fiyatları açısından yaptıkları tercihler hakkında da bilgi edinilmiş olur. Almanya'da tüketici alışkanlıkları konusunda araştırmalarıyla ünlü GfK şirketi seçtiği küçük bir kasabada bütün perakendecilerle anlaşma yaparak onları sürekli canlı bir laboratuvar gibi kullanmaktadır <sup>161</sup>.

bb. Peşin Satış : Bu metodda alıcı gerçek satın alımını yapar. Pazar testi sonunda, işletme, tüketicilerin yeni mamülünü tercih edip etmediğini hem kendi satış miktarından, hem de aracılarla yaptığı görüşmelerden öğrenir.

cc. Kısıtlı Pazarlama : Bu metotta ise işletme, ürününü derece derece pazarlamaya karar vermiştir. Amaç, ürün ulusal düzeyde pazara sürülmeden önce pazar hakkındaki verileri öğrenmeye devam etmek ve bundan sonra karar vermektir. Bu metod en pahalısı olmakla birlikte oldukça kesin sonuçlar verir.

dd. Ulusal Düzeyde Pazara Sürüm : Bazı firmalar pazar denemelerini ulusal bazda yaparlar. Yeni ününü pazara sürer ve beklerler . Yanlış yaptıkları şeyleri öğrenip, zamanla karşı tedbir alırlar. Daha sonraları iyileştirdikleri ürünleri ile dünya pazarlarına girerler.

Ancak endüstriyel malların pazar testinde farklı yollar kullanılabilir. Örneğin, mamül kullanım testi endüstriyel mallar için yeterli olabilir. İmalatçının teknisyenleri, müşterilere ürünü nasıl kullanacaklarını gösterir, gösteriden sonra da müşteriye

<sup>160</sup>a.g.k., s.288-289.

<sup>161</sup>NEYZİ, s. ?.

satılma niyeti ve diğer reaksiyonlarını sorar. Ticari gösterilerle, fuar ve sergilerle de endüstriyel mallar test edilebilir.

Son olarak bazı endüstriyel mal pazarlayanlar, yeni mamüllerin satış potansiyelini ölçmek için standart ya da kontrol edilen pazar testlerini kullanır. Ürünlerini sınırlı sayıda üretir ve satış gücüne sınırlandırılmış coğrafik bir alanda satmaları için verirler <sup>162</sup>.

### C. PAZAR TESTİ SONUCU ELDE EDİLMESİ İSTENEN BİLGİLER

İşletmeler, genel pazar rakamlarına ya da olası pazar payı oranlarına değil gerçek satış tahmin rakamlarına ihtiyaç duyarlar.

İkinci olarak da yaptıkları pazarlama planını gözden geçirmek yeniden iyileştirmelerine yardımcı olacak teşhise yönelik bilgilere ihtiyaç duyarlar <sup>163</sup>.

Bu iki önemli konudaki bilgiler pazar testinin yapılması ile elde edilir.

## VI. PAZARA SÜRME KARARI

Geliştirilen yeni mamülün pazar testinden başarıyla geçmesi, tüketicilerce gerçek pazar koşullarında kabul görmesi ile işletme yönetimi, geliştirdikleri malı pazara sunmaya ve pazarlamaya karar verir.

Yeni mamülünü pazara sunma kararı alan bir işletme, yeni mamül için pazar denemesi sonuçlarına paralel olarak malı pazara sunma stratejisi geliştirir, önceden hazırlanmış raporları değerlendirip tam kapasite üretim için gerekli donanımları en uygun koşullarda temin etmeye çalışıp, üretim ünitesini oluşturur, gerekli hammaddeleri, yardımcı araçları temin edip, personeli görevlendirir. Yeni mamül geliştirilmesi sürecinin her aşamasında olduğu gibi, bu aşamada da yapılmak istenen faaliyetlerin verimli bir şekilde, istendiği gibi ve istenilen sürede yerine getirilmesi için CPM ve PERT tekniklerinden faydalanılır.

<sup>162</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s. 286-287. Standart test pazarları, yeni malların tamamen pazara sürüleceği koşullar altında ürünün test edilmesidir. Kontrol edilen pazar testi ise işletmenin istediği mağazalarda, pazarlama araştırma şirketlerinin kontrolü altında mamülün test edilmesidir.

<sup>163</sup>CRAWFORD, s.284.

İşletme yeni mamülün ulusal pazara sürülmesi için dört karar vermek zorundadır <sup>164</sup>:

#### A. NE ZAMAN ?

İlk karar yeni mamülün pazara sürümü için doğru zamanı seçmektir. Pazara giriş zamanının seçilmesi yeni ürünün başarısının ya da başarısızlığının temel sebeplerinden biridir. Yeni mamül risk ve fırsatları, genel ekonomik durum, tüketici tercihlerindeki gelişmeler ve endüstrinin hayat seyrinin gelişimine bağlı olarak değişiklik gösterir. Pazara geç girme daha iyi mal dizayn etmek için daha fazla yatırıma, uygun mühendislik desteğini sağlamaya ya /yada başarısızlık riskini azaltacak etkili pazarlama programı geliştirmeye fırsat verir. Fakat, pazarda ikinci planda kalmaya sebep olabilir.

Yeni mamülün ne zaman pazara sürüleceği konusunda verilecek karar, doğal olarak pazarda öncü mü yoksa takipçi mi olunacağı konusundaki kararları içerir.

Pazarda öncü olanlar; şöhretlerinin avantajlarını, yüksek risk ve mamül / pazar geliştirme ile ilişkili olan maliyet dezavantajlarını görür. Eğer ürünün performansı iyi ise, pazara son girenlerden daha büyük pazar payı elde edilebilir. Buna karşın, takipçiler öncü işletmenin ürünlerinden üstün ürünler geliştirdiklerinde daha başarılı olurlar <sup>165</sup>.

#### B. NEREDE ?

İşletme yeni mamülü, yalnızca bir yerde, bir bölgede, birkaç bölgede, ulusal pazarda ya da uluslararası pazarda sunup sunmayacağına karar vermelidir.

Tüm pazarda - Söz gelişi, tüm ulusal pazarda, yeni mal pazara sunulacaksa bu çok kısa sürede olmaz, aşamalı olarak pazara sunulur. Belirli bir yöreden ya da yörelerden başlanır, sonra komşu bölgelere yayılır <sup>166</sup>. Örneğin önce İstanbulda pazara sürme, sonra Marmara Bölgesine yayılma kararı verilebilir.

<sup>164</sup>KOTLER-ARMSTRONG, Principles... , s.288.

<sup>165</sup>Gary L. LILIEN-Eunsang YOON, "The Timing of Competitive Market Entry : An Exploratory Study of New Industrial Products", Management Science , Cilt 36, Sayı .5, Mayıs 1990, s.568-574.

<sup>166</sup>CEMALCILAR, Pazarlama... , s.136.

### C. KİME ?

İşletme dağıtım ve tutundurma için en uygun müşteri grubunu hedeflemelidir. İşletme zaten bir önceki adımda gerçekleştirilmiş pazar denemesinden müşterilerin profilini ortaya çıkarmıştır. Ticarileştirilme aşamasında bu profile ulaşılmaya çalışılır.

### D. NASIL ?

İşletme seçilmiş pazarlara yeni mamülünü sunmak için bir hareket planı (dağıtım metodları, işgöreni işe alma, satışıçılarının eğitilmesi, reklam materyallerinin hazırlanması özel duyurum çabaları ve benzeri konularda) geliştirmeli, yürütülecek kampanyanın büyüklüğünün ne olacağına karar vermelidir <sup>167</sup>.

---

<sup>167</sup>HOLT, s.194.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### PAZARLAMA KARMASININ BELİRLENMESİ

Daha önce bahsedilen yeni mamül geliştirme sürecindeki tüm adımları başarıyla geçen yeni mamül hedef pazara sunulur, yani ticarileştirilir. İşte bu aşamada, yeni mamülü geliştiren işletme bir çok veri elde etmiştir. Mamülün pazarı analiz edilmiş, pazar büyüklüğünün ne olabileceği, pazar yapısı ve eğilimi yaklaşık da olsa ortaya konulmuştur. Mamülün nihai şekline ulaşılmıştır. Tüm bunlar işletmenin güçlü bir ürünle pazara girmesini sağlayacak verilerin de derlenmesi demektir. Şimdi yapılması gereken tüm bu verilerin ışığında ve işletmenin genel politikaları doğrultusunda yeni mamül pazarlama politikasının gözden geçirilmesi ve pazarlama planının hazırlanmasıdır.

Pazara giriş stratejilerinin etkinliği işletmenin yeteneklerine (işletmenin büyüklüğü, kaynakları, pazara ilişkin bilgileri ve yarattığı imaj) ve pazar koşullarına bağlıdır. Bir başka deyişle, farklı koşullar altında farklı pazara giriş stratejileri kullanılmalıdır. İşte bu nedenle, farklı stratejiler işletmenin yetenekleri ve pazar koşulları doğrultusunda geliştirilen pazarlama faaliyetleriyle uyumlu olduğu takdirde etkili olur <sup>168</sup>. Ancak, işletmelerin dinamik ortamlarda faaliyette bulunmaları nedeniyle

<sup>168</sup>Hubert GATIGNON, Barton WEITZ ve Pradeep BANSAL, "Brand Introduction Strategies and Competitive Environments", *Journal of Marketing Research*, Cilt 27, Kasım 1990, s.192.

koşulların her an değişebileceği gözardı edilmemelidir.

Mamül, ticari amaçla pazara sunulmaya hazır hâle geldiğinde, rekabet ya da ekonomik durumla ilgili olarak ortaya çıkan olaylar, işletmenin pazarlama stratejisini yeniden gözden geçirmesine yol açabilir <sup>169</sup>.

Pazarlama stratejisini etkileyen faktörler;

**1- Markanın Kalitesi ;** üstün nitelikli yeni bir ürünü yeni bir marka adı altında pazarda tutundurmak, rakip işletmelerin mallarının kalitesine eşit bir malı tutundurmaktan daha kolaydır <sup>170</sup>.

**2- Pazarın Büyüme Oranı;** büyüyen pazarlar pazara girmek için daha elverişlidir. Pazarın hızlı büyüyeceği beklentisi yeni mamülden beklenen başarıyı, dolayısıyla tahsis edilecek kaynakları da artırır. Çünkü pazar payı elde etmek, pazarın büyüme oranıyla doğru orantılıdır.

Hızlı büyüyen pazarlarda, pazar payının artması, rakiplerin mutlak satışlarının azalmasıyla sonuçlanmaz. İşte bu nedenle rakiplerin, işletmenin geliştirdiği stratejilere tepkisi az olur.

**3- Pazarın Büyüklüğü;** pazarın boyutu ne kadar büyük ise beklenen kârlar o kadar yoğun, ancak pazar payı ile iletişim o denli güç ve masraflıdır. Genel olarak, marjinal gelir, marjinal giderlere eşit oluncaya kadar işletmeler pazarlama kaynaklarını, piyasaya yeni ürünlenini sunmak için ayırabilirler. Stratejik planlama literatüründe pazarın büyük boyutta olması ve büyüme eğilimi göstermesi çekici bir yatırım fırsatı olarak değerlendirilir. Bu nedenle, bu tür pazarlara yeni ürünler sunmak, daha fazla pazarlama çabasıyla desteklenir.

**4- İşletmenin Tüketici Neznindeki İmajı;** işletmenin şöhreti işletme tarafından pazara yeni sürülecek ürüne pazar yaratır. Kazanılan tecrübeler belirsizliği azaltır.

**5- İşletmenin Mali ve Diğer Kaynakları**

<sup>169</sup>KOTLER, *Pazarlama...* , s.110

<sup>170</sup>GANIGNON, WEITZ, BANSAL, s.392-393.

Ayrıca belirtilmesi gereken bir başka önemli nokta; pazarlama çabaları tüketiciye, yeni markanın avantajlarını ve yeni markanın sağlayacağı faydaların, yine aynı marka tarafından gelebilecek risklerden fazla olduğunu gösterecek biçimde yapılmalıdır <sup>171</sup>.

## I. YENİ MAMÜL FİYAT KARARLARI

"Fiyat", pazarlamanın kontrol edilebilir birbirine bağımlı dört elemanından (4P) biridir. Aslında, fiyat, tüketicilere bir bedel karşılığında sunulan toplam pazarlama karmasını temsil eder. Fiyat bir ürün veya hizmetin potansiyel satışlarını etkileyen en önemli faktörlerden birisidir. Çünkü tüketici isteğine uygun kalitedeki ürün, en etkin bir şekilde duyurulup dağıtılsa bile, fiyatı uygun değilse satın almayacaktır <sup>172</sup>. Fiyat potansiyel alıcının mamül hakkında varacağı yargı için bir referanstır. Farklı koşullara sahip olması nedeniyle yeni mamüllerin fiyatlandırılması, özellikle doğru fiyatın saptanması bir hayli güçtür.

Yeni mamül fiyatlanmasında üç amacın hatırdan tutulması gerekir;

- 1- Mamülün kabul ettirilmesi,
- 2- Büyüyen rekabet karşısında pazar payının korunması,
- 3- Kâr elde edilmesi.

Bu amaçlara ulaşılmadıkça fiyatlama politikasının başarılı olacağı söylenemez <sup>173</sup>.

### A. FİYATLAMA ALTERNATİFLERİ

Fiyatlandırmada ilk karar fiyatın ne düzeyde olacağıdır. Bu karar beş alternatifi içerir. Şekil 14'den de görüleceği gibi fiyatlamamanın en kolay yolu pazarda var olan fiyatı kabul etmektir. Fakat bu fiyat genellikle açık değildir. Çünkü, bir kaç işletme liderlik için mücadele verebilir ve her birinin fiyatı farklıdır ya da önemli ürün farklılıkları fiyat kıyaslamasını zorlaştırır <sup>174</sup>.

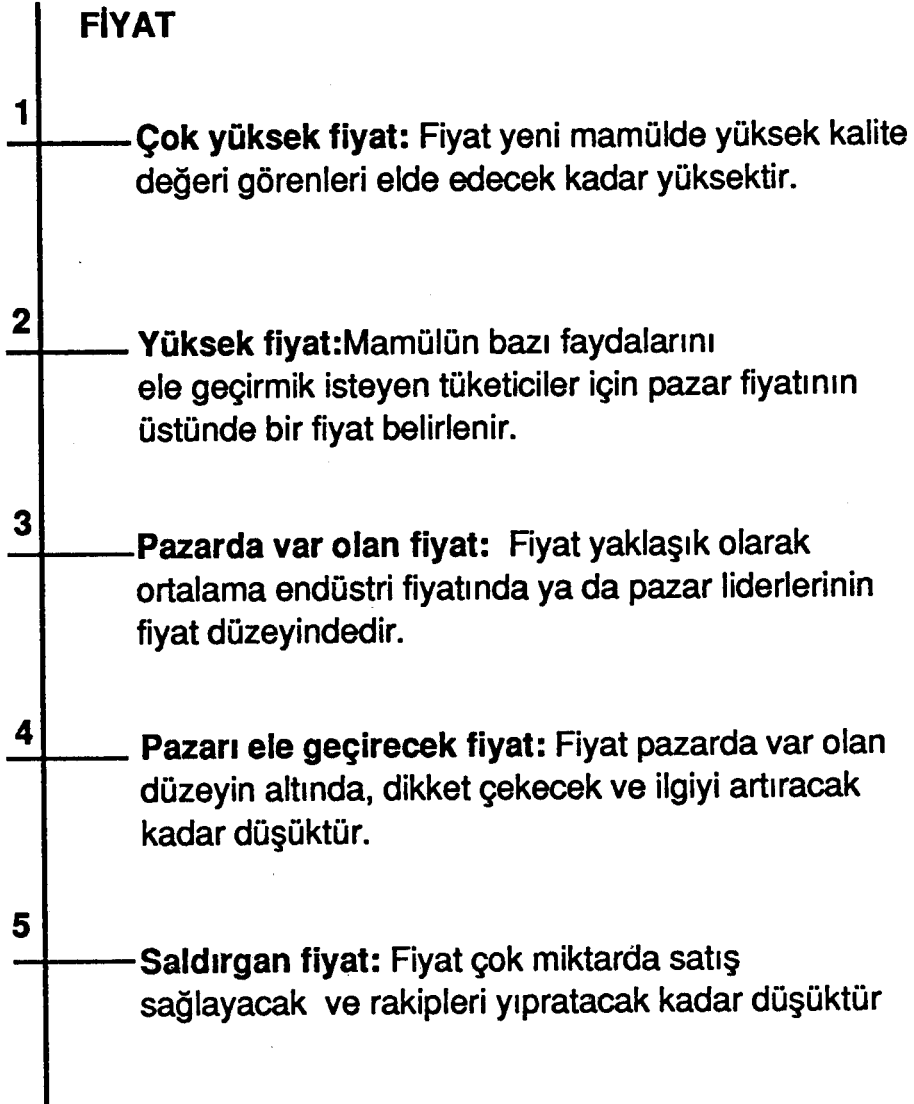
<sup>171</sup> a.g.k. , s.393.

<sup>172</sup> TEK, s.299.

<sup>173</sup> Joel DEAN (Çev. Semih Büker), "Yeni Mamülün Fiyatlanması", Pazarlama Seçme Yazılar , EİTİA, 1977-1978, s.212.

<sup>174</sup> CRAWFORD, s.429.

**ŞEKİL 14**  
**Yeni Mamüller İçin Fiyatlandırma Alternatifleri**



Bir başka yaklaşım, pazarın kaymağını alacak fiyat belirlemektir. Ancak, pazarın kaymağı sadece belirli koşullar altında alınabilir. Ürünün kalitesi ve imajı yüksek fiyatı desteklemelidir ve yeterince müşteri mamülü bu fiyatla almağa razı olmalıdır. Az miktarda imal etmenin maliyeti yüksek olmamalı ve rakipler pazara kolayca girememelidirler<sup>175</sup>. Bu tür fiyat politikasının çekici olmasının bir kaç ana nedeni vardır <sup>176</sup>,

1- Mamülün piyasaya çıktığı, üretimin düşük olduğu günlerde yüksek, üretim miktarının yükseldiği ve taklit mamüllerin etkili olduğu dönemde düşük fiyat satılacak mamül miktarını etkileyecektir.

2- Pazarda fiyata karşı hassas tüketicilere hitap edilmeden pazarın kaymağı alınır.

3- Talebi karşılamanın değişik bir yoludur. Mamülün pazarda ilk tanınmaya başladığı dönemlerde yüksek fiyat ile işe başlamak, pazarda kabul gördükten sonra fiyatı azaltmak daha kolay bir stratejidir.

Bir diğer yaklaşım pazara nüfuz etmektir. Düşük bir fiyat ile daha çok sayıda tüketicinin etkileneceği ve daha büyük bir pazar payı kazanacağı umulur. Bu stratejiyi benimsemek içinse pazarın fiyata karşı hassas olması, artan satış miktarının üretim ve dağıtım maliyetlerini karşılması ve fiyatın, rakipleri pazara çekebilecek kadar düşük olmaması gerekir <sup>177</sup>.

Pazarı etkilemeyi amaçlayan işletmeler için saldırgan bir yaklaşım rakipleri pazarda saf dışı bırakacak kadar düşük fiyatlandırma yapmaktır. Eğer işletmenin geliştirdiği yeni mamül için pazar mevcutsa, çok düşük bir fiyat marjinal duruma düşen işletmeleri pazardan çekilmek zorunda bırakır. Eğer pazar mevcut değilse, kârlılık ve çekicilik azaltılarak yeni işletmelerin pazara girmesi önlenir. Tüm bunlara rağmen yinede bir rakip pazara girerse fiyat kırıcı işletme pazarda daha güçlü olacaktır<sup>178</sup>.

Pazarın kaymağını alma ve pazarı ele geçirme stratejileri, yeni mamülün pazara sunulduğu ilk günlerde kısa dönemli kâr marjını arttırmak ve pazarın nasıl geliştiğini

<sup>175</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s.327.

<sup>176</sup>DEAN, s.212.

<sup>177</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s.327.

<sup>178</sup>CRAWFORD, s.430.

görmek için; pazarın kaymağını alma stratejisi daha sonraki günlerde maliyet tasarrufları sağlayıp pazarı ele geçirmek amacıyla, pazarı ele geçirme stratejisi birlikte kullanılır <sup>179</sup>.

## B. FİYATLAMA KARARLARINA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Yeni mamülün fiyatlandırılmasında önemli olan faktörler <sup>180</sup>:

### a. Yeni Mala İlişkin Fiyat Kararlarını Etkileyen Mal Özellikleri

**aa. Malın Hayat Süreci:** Üreticinin fiyatlar üzerindeki kontrolü, malın hayat sürecinde bulunduğu noktaya göre değişir.

**bb. Malın Farklılığı:** Pazarlama yöneticileri, tüketicileri malların farklı olduğuna inandırabilirlerse fiyatlar üzerindeki kontrolleri de o derece artacaktır. Çünkü farklılığa inanan tüketiciler bu farklılığı elde etmek için yüksek fiyatlar ödeyebilirler.

**cc. Fiyat Esnekliği:** Fiyat esnekliği, fiyatlardaki bir değişikliğin satışları ne derece etkileyeceğini gösteren bir ölçüttür ve mallara göre değişen bir kavramdır.

### b. Yeni Mala İlişkin Fiyat Kararlarını Etkileyen Pazar Özellikleri

Malın özelliklerinin yanı sıra pazarın genel yapısı da fiyat kararlarında önemli bir faktördür.

Pazarın yapısının belirlenmesindeki ölçüler <sup>181</sup>:

- 1- İşletmelerin sayısı,
- 2- Her işletmenin sanayi dalındaki önemi,
- 3- İşletmelerin ürettikleri mallar arasındaki benzerlikler,
- 4- Üretilen malları satın alanların yada alacakların sayısıdır.

<sup>179</sup> a.g.k., s.430.

<sup>180</sup> Cemal EKİN, Pazarlama Yönünden Yeni Mal Geliştirme Üzerine Bir Model, Adana İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Adana, 1975, s.56-57.

<sup>181</sup> CEMALCILAR, Pazarlama..., s.260.

Bu ölçülere göre pazar şöyle bölümlendirilir <sup>182</sup>;

- a- Monopol Pazarı,
- b- Tam Rekabet Pazarı,
- c- Aksak Rekabet Pazarı;
  - 1- Oligapol Pazarı,
  - 2- Tekelci Rekabet Pazarı.

Pazar yapıları yeni mamülün piyasaya sürülmesi boyunca alınacak kararlarda son derece etkili olduğu gibi, fiyat kararlarında da önemlidir. **Şekil 15** yeni mamülün fiyat, pazara sürüm zamanlaması ve reklam stratejileri açısından monopol ve oligapol piyasalarını incelemektedir <sup>183</sup>;

aa. Monopol Pazar: Monopol piyasasının özellikleri <sup>184</sup>;

- 1- Bir malın tek satıcısı vardır,
- 2- Malın yerine geçen yakın bir mal yoktur,
- 3- Pazara giriş engellenmiştir.

Yeni malı ilk süren firmanın pazardaki durumunu belli süre için bile olsa monopolistik bir özellik gösterir. Bu piyasada işletme için önemli olan üretimi ayarlamaktır. Çünkü üretim miktarını belirleyen işletme, fiyatı da kendi istekleri doğrultusunda belirliyor demektir.

<sup>182</sup>Rıdvan KARALAR, İşletme Politikası , Ders Notları, Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Eskişehir, 1989, s.97.

<sup>183</sup>Vijay MAHAJAN.,Eiton MULLER ve Frank M BASS, "New Product Diffusion Models in Marketing: A Review and Directions For Research", Journal of Marketing, Cilt 54, Ocak 1990, s.18-19.

<sup>184</sup>KARALAR, s.101-102.

## Yeni Mamülle İlgili Yeniliğin Yayılması İçin En Uygun Pazarlama Karması

Koşullar ve Pazarlama Karması Değişkenleri	Önemli Tahminler / Açıklamalar	Önemli Teorik Sonuçlar
--------------------------------------------	--------------------------------	------------------------

Endüstri Durumu : MONOPOL

FİYAT

Yeni mamülün fiyatı yaşamı boyunca monopolcu piyasada ne olmalıdır ?

1-Fiyat yeniliğinin yayılması ile ilişkilidir.  
2-Talebin doyması fiyatlarda düşmeye, yeniliğin yayılması işletmelerin mamülün üretimi konusunda tecrübe kazanması fiyat azalmasına sebebiyet verir.

Uzun dönemli planlama için, eğer ürünün taklit edilmesi mümkün ise fiyatlar ilkin artar, sonra azalır.

Fiyatın, yeniliğin yayılması üzerine artırıcı bir etkisi vardır.

Fiyat zaman geçtikçe düşer.

Fiyat pazar potansiyelini etkiler.

Taklit edilebilir yeni ürünün monopolcü piyasada fiyatı ne olmalıdır ?

Monopolcü kolayca taklit edilebilir bir yeni ürün üretir. Pazar potansiyeli de fiyattan etkilenir.

Eğer ürün taklit edilmeye karşı korunamıyorsa fiyat başlangıçta yüksek olur, taklitlerin piyasada çoğalmasıyla giderek azalır.

Tekrar tekrar satın alınan bir malı monopolcü bir işletme mamülün hayat seyri boyunca nasıl fiyatlar ?

Fiyat pazar potansiyeline etki eder.

1-Fiyat düzenli bir şekilde artar.  
2-İşletmenin tecrübesinin de etkisiyle ilkin artar, sonra azalır.

Malı olanların sayısı arttıkça tüketim miktarının da arttığı yeni ürünlerde ya da hizmetlerde monopolcü işletme nasıl fiyatlandırma yapar ?

Malı satın alanların kümülatif toplamı pazar potansiyelini etkiler.

Fiyat zaman içinde artar.

REKLAM

Monopolist işletme yeni mamülünü nasıl reklam etmelidir ?

Reklam yeni mamülün yayılmasında ya da taklit edilmesinde artan oranda etkilidir.

## Yeni Mamülle İlgili Yeniliğin Yayılması İçin En Uygun Pazarlama Karması

Koşullar ve Pazarlama Karması Değişkenleri	Önemli Tahminler / Açıklamalar	Önemli Teorik Sonuçlar
<b><u>PAZARA GİRİŞ ZAMANI</u></b>		
Monopol piyasasında ürün ne zaman pazara sunulmalıdır ? Zaman içinde ürün nasıl reklam edilmelidir ?	Tüketiciler yeni mamülle ilgili karar verme sürecinde üç aşamadan geçerler. Yeni ürün hakkında bilgi sahibi olmayanlar, potansiyel müşteriler ve ürünü kullananlar. Yeni mamül hakkındaki dedikodulara rağmen yeni mamülü satınalan potansiyel müşteriler hemde mamülü kullananlar kullanmaya devam ederler.	Reklam yapmak için en uygun zaman, yeni mamül pazara sürülmeden öncedir, ve mamülün piyasadan çekilmesinden sonra reklam sona erdirilir.
Endüstri Durumu : OLİGOPOL		
<b><u>FİYAT</u></b>		
Oligopol piyasa şartlarındaki işletme malını nasıl fiyatlandırır ?	Fiyatın yayılma sürecinde artırıcı bir etkisi vardır. Talebin doyması fiyatta düşüşe, yeniliğin yayılması fiyatta artışa neden olur.	Eğer ürünün taklit edilme etkisi büyük ise fiyat başlangıçta artar ve uzun dönemli planlamada, plan döneminin sonlarına doğru azalır.
<b><u>REKLAM</u></b>		
Oligopolist bir işletme ürününü nasıl reklam eder ?	Reklam malı taklit edenleri ve rakip yeni mamül üreticilerini etkiler.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1-Pek çok durumda yaygın bir reklamla işe başlanır, işletmenin mevcut durumu devam ettiği sürece reklam azalır.</li> <li>2-İşletme daha önce girmediği en son pazar dilimlerine önem verdiğinde reklam da artırılır.</li> <li>3-Bir rakibe yönelik rekabetçi reklam; ikinci rakip reklamlarını azalttığında ya da her iki rakip de reklamlarını arttırdığında artırılır.</li> </ol>

**Yeni Mamülle İlgili Yeniliğin Yayılması İçin En Uygun Pazarlama Karması**

Koşullar ve Pazarlama Karması Değişkenleri	Önemli Tahminler / Açıklamalar	Önemli Teorik Sonuçlar
<b>Endüstri Durumu : MONOPOL</b>		
<b><u>PAZARA GİRİŞ ZAMANI</u></b>		
Pazara girme sırası uzun dönemli pazar payına etki eder mi ?	Yeni mamülün yayılmasında fiyatın hızlandırıcı etkisi vardır.	1-Pazara giriş zamanı uzun dönemde nihai pazar payına etki etmez. 2-İleriyi göremeyen bir işletme tedbirli olan işletmenin tersine pazara aşırı bir kapital miktarı ile girer.
Pazara bir başkasının gireceği beklentisi oligopolcünün yatırım kararına etki eder mi ?		

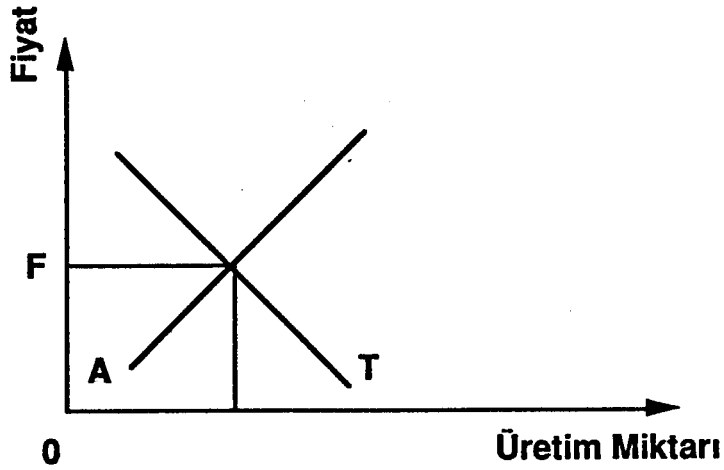
bb. Tam Rekabet Pazarı Tam rekabet pazarının özellikleri <sup>185</sup>;

- 1- Endüstrideki malların tümü özdeştir,
- 2- Malın çok sayıda alıcısı ve satıcısı vardır,
- 3- Pazara giriş çıkış özgürlüğü vardır.

Bu pazar yapısında tek bir satıcı, tek başına pazarı etkileyemez. Bu durumda eğer işletme pazarda var olanlara özdeş bir yeni malı fiyatlıyorsa pazarda geçerli olan fiyatı kabul etmek zorundadır.

**ŞEKİL 16**

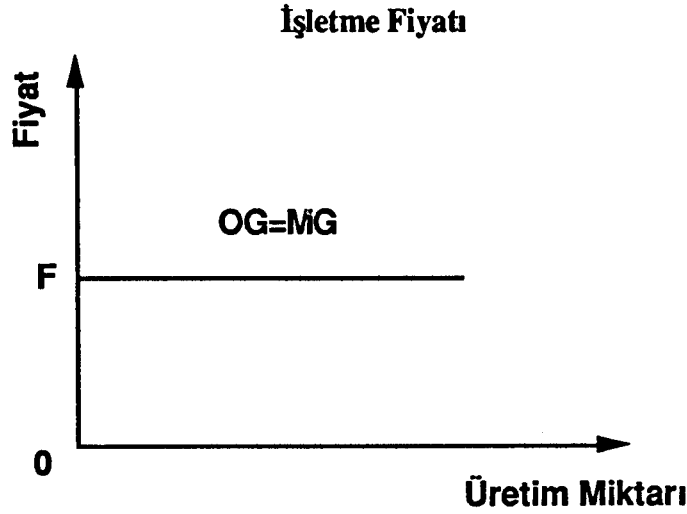
**Endüstri Fiyatı**



Ancak endüstri fiyatını kabul eden işletme pazarda dilediği kadar mal satabilir. Bu durumda düşük fiyat politikası izlemek gereksizdir. Bununla beraber yüksek fiyatlar da pazarda kabul görmez. Bakınız Şekil 17.

<sup>185</sup>EKİN, s.51-52.

## ŞEKİL 17



cc.Aksak Rekabet Pazarı Aksak rekabet piyasası monopol ve tam rekabet kutuplarının arasında kalan bütün piyasa tiplerini içine alır. Gerçekte bütün piyasalar bu araya düşeceklerinden eksik rekabet piyasası özel bir önem kazanır <sup>186</sup>.

Aksak rekabette piyasa tipleri iki başlık altında incelenebilir.

1. *Oligopol*: Oligopol piyasasının özellikleri <sup>187</sup>;

1-) Pazarda bir kaç büyük işletme vardır,

2-) Rekabet eden işletmelerin malları, tüketicinin gözünde bir ölçüde farklıdır, ama, yine de bir mal ötekini yerini alabilir.

Fiyat pazarda önemli etkidir ancak oligopol pazara girmek güçtür. Çünkü oligopolcu işletmeler pazara girmek isteyen işletmelerle çeşitli ekonomik ve politik yollardan mücadele etmekten kaçınmazlar <sup>188</sup>.

Bir üreticinin fiyat değişikliğinin etkisi diğer üreticilere yansır, fiyatını düşüren işletme dolayısıyla kendi kazancını düşürecektir. Rasyonel düşünen hiç bir işletmenin bunu yapamayacağı gözönüne alınırsa piyasadaki işletmelerin "sanki aralarında monopolcü bir anlaşma varmış gibi " davranacağı sonucuna ulaşılabilir <sup>189</sup>.

<sup>186</sup>EKİN, s.53.

<sup>187</sup>CEMALCILAR, Pazarlama... , s.261.

<sup>188</sup>KARALAR, s.125.

<sup>189</sup>EKİN, s.54.

Oligopolist pazarlarda işletmeler fiyatları ile değil, farklılaştırdıkları malları ile rekabet ederler.

2. *Tekelci Rekabet*: Tekelci rekabet piyasasının özellikleri <sup>190</sup>:

- 1-) Pazarda birçok rakip işletme vardır.
- 2-) Mallar özdeş değil farklılaştırılmıştır.

Pazarda yer alan işletmeler çeşitli mal farklılaştırma yöntemleri ile belirli bir tekelci güç kazanırlar. Örneğin, bir detarjan firması, kendi ürününün piyasada bulunanlardan farklı olduğu imajını yarattığı ölçüde tekelci güç sağlar.

Alınacak fiyat kararlarına rakipler karşı strateji geliştirirler. Bu durumda piyasa fiyatı yüksek bir düzeyden aşağıda bir noktada yeniden dengeye gelir. Fiyatların düşürülmesi, daha düşük bir düzeyde ortalama gelirin sağlanmasına rağmen, işletmeler fiyat indirimi yoluyla satışlarını artırma eğilimindedirler. Çünkü böyle bir pazarda fiyatları ilk indiren işletme olmak, bir takım üstünlüklerin kazanılmasını sağlar ve ilk kâr düzeyini artırır <sup>191</sup>.

### c. Yeni Mala Ait Maliyet Faktörleri

Maliyet ürünün satılabileceği fiyatı belirleyen başlıca faktörlerden biridir. Sabit bir değer olmayıp, nicelik ve nitelik bileşimleri değiştirilerek maliyetlerde değiştirilebilir. Ürünün formülünde, boyutlarında, ambalajında ve benzeri hususlarda yapılacak değişiklikler maliyete etki eden faktörleri oluştururlar <sup>192</sup>. İşletme için arzulanan maliyet ile ulaşılmak istenen satış ve kâr düzeyi arasında bir denge kurmaktır.

<sup>190</sup>KARALAR, s.116-122.

<sup>191</sup>a.g.k., s.122.

<sup>192</sup>FEHR, s.59.

## C. FİYATLAMA YÖNTEMLERİ

Malların fiyatlanmasında kullanılan genel yöntemler <sup>193</sup>;

### a. Maliyete Dayalı Fiyatlama

Uygulamada en yaygın olarak kullanılan usuller, maliyet esasına göre fiyatlandırma yöntemleridir. Maliyete yönelik fiyatlandırma iki grupta ele alınabilir.

1. Maliyet + kâr usulü : Maliyet üzerine belirli bir kâr marjı eklenerek fiyat belirlenir.

2. Hedef (Sabit kâr hedefi) Fiyatlandırma : Bu yöntemde belirli masrafların karşılığı olarak elde edilmek istenen geliri toplam olarak temel alınır. Önceden tahmin edilen belirli bir satış hacminde toplam maliyetlerin üzerinde ulaşılmak istenen sabit bir kâr hedefin gerçekleştirecek fiyat belirlenmeye çalışılır <sup>194</sup>.

### b. Talebe Dayalı Fiyatlama

Mala olan talebe göre fiyatlandırma yapılır. Eğer talep çok ise yüksek, az ise düşük fiyatlandırma stratejisi benimsenir.

### c. Rekabete Dayalı Fiyatlama

Fiyat pazarda önemli bir yere sahipse rakip malların fiyatları baz alınarak fiyat belirlenir. Bu yöntemin en belirgin özelliği, işletmenin fiyat ile maliyet veya fiyat ile talep arasında değişmeyen bir ilişkiyi kurmaya çalışmamasıdır. Başlıca iki uygulama şekli vardır.

1. Cari Fiyatı Esas Alma : Yeni mamülün fiyatı endüstride özdeş diğer malların fiyat ortalamasıyla aynı düzeyde tutulur.

2. Kapalı Zarf veya İhale Usulü : Daha çok toplu işlerde sözleşmeli, taahüd türünden işlerde en sık da devlet tarafından kullanılmaktadır. Bu yöntemde mal ve hizmetleri sunan işletmeler takiplerin ne fiyat teklif edeceklerini öğrenmeye ve ya tahmin etmeye çalışarak onlardan daha düşük bir fiyat teklif etmeye çalışırlar <sup>195</sup>.

<sup>193</sup>CEMALCILAR, Pazarlama... , s.266-271.

<sup>194</sup>İsmet MUCUK, Modern İşletmecilik , Der Yayınları, İstanbul, 1985, s.276-277.

<sup>195</sup>MUCUK, s.279., TEK, s.329.

Buraya kadar bahsedilen fiyat hep tüketici satış fiyatına yönelik açıklamalarla ele alınmıştır. Bunun yanı sıra fiyat toptan ve perakende fiyat olmak üzere incelenebilir. Zirâ her ürün için dağıtım ağında alışkanlıklar ve geleneksel kâr marjları mevcuttur. Özel pazarlık koşulları dikkate alınarak fiyatlar belirlenmelidir <sup>196</sup>.

## II. YENİ MAMÛL DAĞITIM KARARLARI

Bazı yeni ürün yöneticileri mallarını tüketicilere direkt olarak sattıkları için dağıtım konusunda endişilenmezler. Örneğin, Emsan ve benzeri çelik tencere üreticileri, endüstriyel mal üreticileri, faks, tele sekreter, bilgisayar gibi işletme araçları üreticileri için durum böyledir. Fakat yeni mamûl üreticilerinin büyük bir çoğunluğu, malını, tüketim ya da endüstriyel mal olduğu fark etmeksizin dağıtıcılar aracılığı ile satar, işte bu nedenle dağıtım kanalının yapısı ve yönetimi konusunda kararlar verilmelidir.

Mamüller, değişik yönde oluşan bir çok akış sonucu üreticiden, tüketiciye (kullanıcıya) ulaşır. Üreticiden tüketiciye dek uzanan tüm bu akışların geçtiği yollara pazarlama kanalı denir. Değişik doğrultudaki bu akışlar, taşıma, depolama, zilliyetlik, mülkiyet, tutundurma, pazarlık etme, finanslama, risk taşıma, ödeme ve bunun gibi akışları içerir <sup>197</sup>.

Dağıtım sisteminin planlanmasının amacı, malın dağıtımı için en uygun kanalı bulmaktır.

### A. DAĞITIM KANALININ SEÇİMİ

Bir dağıtım kanalını seçerken, üreticinin almak zorunda olduğu kararlar iki gruba ayrılabilir <sup>198</sup>:

<sup>196</sup>FEHR, s.61.

<sup>197</sup>Mehmet OLUÇ, "Dağıtım", Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl 3, Sayı 13- Ocak-Şubat 1989, s.3.

<sup>198</sup>Biröl TENKEKİOĞLU, Pazarlamada Fiziksel Dağıtım ve Türkiye'deki Uygulama, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları, Yayın No. 128/78, Eskişehir, 1974, s.115-116.

a. Malların Mülkiyetlerinin Transferini Sağlamak İçin Kullanılan Kanaldaki Çeşitli Basamakların Sayısı (KANALIN UZUNLUĞU)

Kanalın uzunluğu konusunda imalatçı malını; a-) Doğrudan tüketicilere satabilir, b-) Sahip olduğu perakende mağazaları vasıtasıyla tüketicilere ulaşabilir, c-) Toptancılar aracılığı ile bağımsız perakendeci mağazalara satabilir, d-) Sahip olduğu acentalar aracılığı ile toptancı tüccarlara satabilir, e-) Kendi satış acentasını kullanarak doğrudan doğruya perakendecilere satabilir, f-) Çeşitli coğrafik alanlara ve satış hacimleri farklı mağazalara ulaşmak için yukarıda sayılan yollardan bir kaçını birlikte kullanabilir.

b. Dağıtımın Yoğunluğu ve Belirli Bir Düzeydeki Toptancı ve Perakendeci Düzeyindeki Satış Yerlerinin Cinsi ve Sayısı (ARACI İŞLETMELERİN SAYISI VE TÜRÜ)

**B. DAĞITIM KANALININ SEÇİMİNE ETKİ EDEN FAKTÖRLER**

Kanalın uzunluğuna, aracılardan türüne karar veren üretici daha sonra kanal üyelerinin seçimini yapar.

Ancak dağıtım kanalına yönelik kararlar verilmeden önce bazı analizlerin yapılması gerekir. Çünkü, dağıtım kanalının seçimine etki eden bazı faktörler vardır. Bunlar <sup>199</sup>:

**a. Pazar**

Mamülün tüketim ya da endüstri mallarının satıldığı pazarlarda satılabilir olup olmadığı, pazarın genişliği, bir aracının talep ettiği mamül miktarı kanal seçiminde önemli etkenlerdir.

Örneğin, aracı kurumlardan yalnızca bir perakendecinin sipariş hacmi büyükse imalatçının doğrudan doğruya perakendeciye satışta bulunma ihtimali büyüktür.

**b. Mamül**

Mamülün birim değeri, fiziksel özellikleri açısından dayanıklılığı, teknik özelliklerinin varlığı dağıtım kanalının teşkilinde önemlidir.

<sup>199</sup>a.g.k., s.118-122.

Çabuk bozulan, mevsimlik mallarda, modaya bağlı mallarda direkt dağıtım yapılır. Uzun dağıtım kanalı standart, birim değeri küçük ve pazarı büyük olan mallarda aracı işletmeler kullanılarak kurulur.

Örneğin, geliştirilen mamül teknik açıdan karmaşık bir endüstriyel mal ise işletmenin eğitilmiş satış gücü dağıtımı gerçekleştirebilir.

### c. İşletme

Dağıtım kanalını etkileyen ve kanalın büyüklüğünü belirleyen önemli bir faktör de işletmenin kendisidir. İşletmenin büyüklüğü, pazarda bıraktığı olumlu izlenim, finansman kaynakları, yöneticilerin yetenekleri, dağıtım kanallarının denetim derecesi, araçlara sağlanan hizmetler işletme yönünden dağıtım kanallarının belirlenmesini etkileyen faktörlerdir.

### d. Aracılar

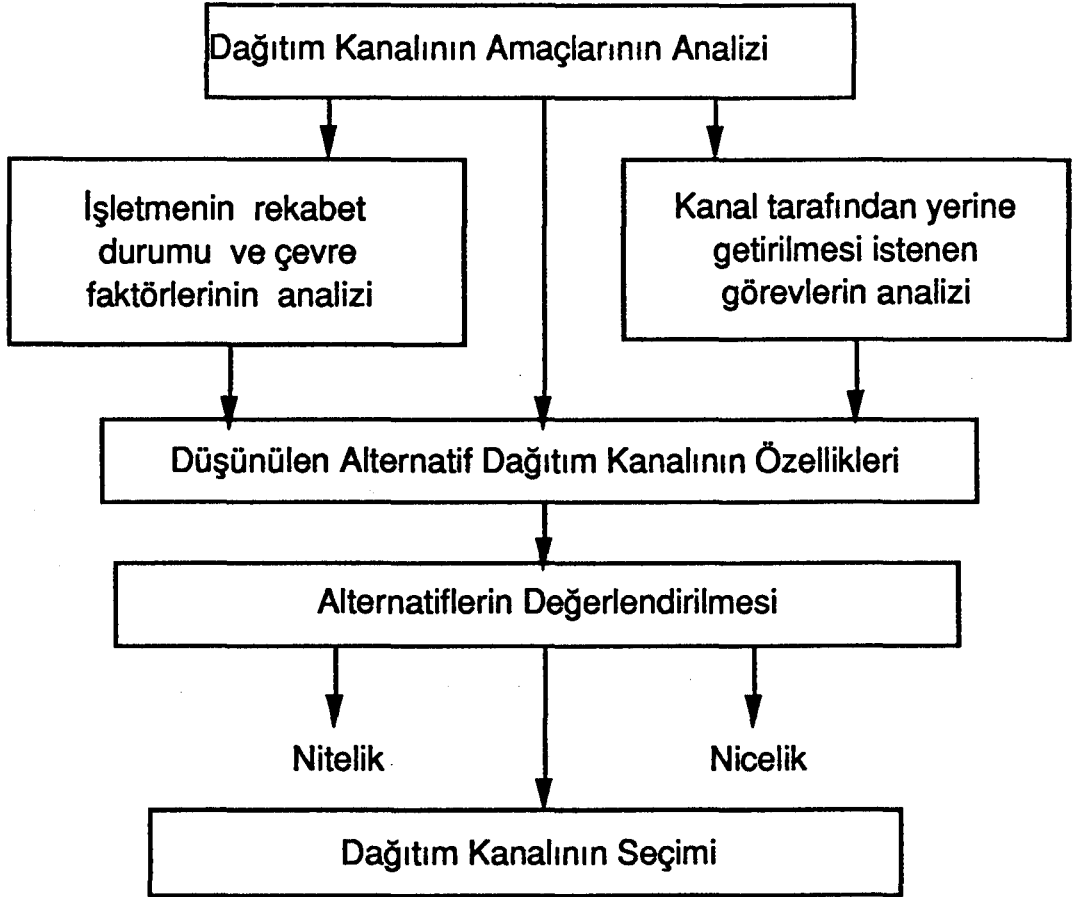
Dağıtım kanalının seçiminde bir diğer faktör, imalatçıların mallarını dağıtan araçlardır. Malların dağıtımını yapamayan veya bunları ekonomik bir şekilde yerine getiremeyen imalatçılar, bu hizmetleri en iyi şekilde sağlayan araçlara bırakırlar. Yeni bir mamül pazara sürülürken geniş bir tanıtma kampanyası gerekiyorsa, imalatçının satış acentası bu işi toptancılardan daha iyi yerine getirebilir. Fakat, bu mamül için özel depolama söz konusu ise bunu en iyi bir şekilde araçlar yerine getireceğinden, bundan yararlanma zorunluluğu ortaya çıkar. Bu nedenle araçlar, imalatçının yerine getiremeyeceği veya imalatçı için yerine getirilmesi bazı güçlükler gösteren hizmetleri yapabilirler.

Ayrıca tüm bunlara ilave edilebilecek son bir faktör çevresel özelliklerdir. Rakip firmalar ya da yasal kısıtlamalardan dolayı ideal dağıtım kanalı oluşturulamayabilir. İdeal dağıtım kanalına, gerekli analizlerin yapılması sonucu (Bakınız Şekil 18) sağlanan gelirler, dağıtım kanalının maliyetinden büyükse ulaşılmış demektir<sup>200</sup>.

<sup>200</sup>Birol TENKEKİOĞLU, Dağıtım Kanalları Yönetimi Ders Notları, 1989.

## ŞEKİL 18

## Dağıtım Kanalının Oluşturulması



## C. FİZİKSEL DAĞITIM KARARLARI

Fiziksel dağıtım, malların doğru zamanda ve doğru yerde tüketicilere sunulması için mamüllerin depolanması ve taşınması faaliyetlerini kapsar. Fiziksel dağıtım faaliyetleri, mamüllerin üretim noktasından kullanım noktasına fiziksel akışının planlanmasından, yürütülmesinden ve kontrol edilmesinden oluşur<sup>201</sup>.

Fiziksel dağıtım yeni mamül projesinin başlangıcından itibaren çok ciddi bir şekilde incelenmesi gereken bir konudur. Zirâ, bir ürünün gerçek satış imkanları doğrudan doğruya dağıtım çevresine veya çevrelerine bağlıdır. Özellikle yeni mamülün

<sup>201</sup>KOTLER-ARMSTRONG, *Principles...*, s.367.

piyasaya sunulduğu duyurulduğu halde, mamül satış noktalarına ulaşmamışsa şimdiye kadar yapılan tüm çaba ve harcamalar boşa gitmiş sayılır. Çünkü, yok satmak, işletmenin yaratabileceği pazar payını yok eder. Maret firmasının (sucuk vb.) deneme süresini geç tutulması ve piyasaya zamanında açılmaması yüzünden 2.5 milyar TL zarar ettiği ileri sürülmüştür<sup>202</sup>.

### III. YENİ MAMÛL SATIŞ ÇABALARI

Bir mamül veya hizmetin, bir kurumun, bir kişinin veya bir fikrin hedef pazara olumlu bir şekilde tanıtılıp benimsetilmesine tutundurma denir<sup>203</sup>. Özellikle pazarda var olmayan bir mamülün satışı için, o mamülün pazara tanıtılıp benimsetilmesi son derece önemlidir.

Mamülün satışını kolaylaştırmak amacıyla, işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriye ikna etme amacına yönelik, bilinçli, programlanmış haberleşme sürecinde gerçekleştirilen eş güdümlü faaliyetler; Kişisel satış, reklam, satış teşvik, duyurum ve halkla ilişkiler olarak sınıflandırılabilir. Yönetim satış programı hedeflerine varmak için yüz yüze satış, reklam ve diğer satış tutundurma araçlarını ne ölçüde birleştireceğini belirlemek zorundadır. Bunun için de dört önemli faktör göz önünde bulundurulur<sup>204</sup>.

#### 1- Ödeme Olanakları,

2- Pazarın Yapısı: a-) *Coğrafi Genişliği*: Küçük yerel pazarlarda satış gücü yeterli olabileceken, coğrafi açıdan pazar genişledikçe reklama daha çok ağırlık vermek gerekir, b-) *Müşteri Türü*: Hedef kitle, ev halkı, endüstriyel kullanıcı veya aracı oluşuna göre tutundurma stratejisi değişir. Örneğin, ev halkına yönelik tutundurma çabasında reklama ağırlık vermek yerinde olur. c-) *Pazar Yoğunluğu*: Potansiyel müşterilerin sayısı az ise kişisel satış, çok ise reklam stratejisi uygulanır.

3- *Ürün Türü*: Tüketim malları ya da endüstriyel mal farklı tutundurma stratejilerini gerektirir.

4- *Mamülün Yaşam Eğrisi*: Yeni mamülün pazara sunulduğu aşamada tüketici yeni ürünün varlığından veya yararlarından habersiz olduğu için bölümlü

<sup>202</sup>TEK, s.286.

<sup>203</sup>Mehmet OLUÇ, "Tutundurma- Promotion, İletişim-Communication", Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl 3, Sayı 17, Eylül-Ekim 1989, s.3.

<sup>204</sup>OLUÇ, "Tutundurma...", s.11.

mağazalar ve süpermarketlerde, fuarlarda, sergilerde gösteriler yaparak tüketici eğitilmeli, ürünün belirli bir gereksinimi karşılayacağı vurgulanıp, bu ürün türüne ilk talep yaratılmalıdır.

## A. KİŞİSEL SATIŞ

Kişisel satış, yeni mamülün hem iç pazarlarda hem de dış pazarlarda satışında önemlidir ve neredeyse tutundurma faaliyetlerinin en önemli harcama kalemidir.

Pazara sunum faaliyetinde kişisel satış fonksiyonunun rolü <sup>205</sup>:

- 1- Dağıtımı düzenlemek ve şikayetleri çözmek,
- 2- Dağıtımı gerçekleştirmek, aracılara ve tüketicilere yönelik tutundurma faaliyetlerini yapmak; Bu a-) Özellikle reklam edilmeye uygun olmayan ürünler için, b-) Aracının aktif promosyonda önemli rol alması gerekiyorsa ya da c-) Firmanın reklam yapacak kadar mali gücü yok ise uygun bir stratejidir.

3- Talep yaratmak; özellikle endüstriyel mallar ve kapı kapı satış için önemlidir. Satış elemanı, mamülü tüketiciye duyurur, faydalarını, özelliklerini, kullanımını ve uygulanışını anlatır, gerekiyorsa gösteriler yapar ve tüketicinin denemesini sağlar, satış öncesi ve sonrası hizmetleri ve yönetime yardımcı ve destekleyici fonksiyonları (satışları tahmin etme, müşteri şikayetlerini iletme gibi) yerine getirir.

Yeni mamül için pazarlama programını geliştiren bir yönetici genellikle işletme bünyesinde var olan satış gücü ile çalışır. Yok eğer yeni satış gücünün kurulması gerekiyorsa deneyimli satış müdürünün desteğine ihtiyaç duyacaktır. Satış gücü ister eski, ister yeni kurulmuş olsun yeni mamül pazarlandığında bazı önemli sorunların varlığını engelleyemez. Pazarlama kararlarının uygulama zamanı geldiğinde deneyimli satış müdürü ile planlamacı arasında doğal bir anlaşmazlık doğabilir <sup>206</sup>.

### a. Satış Gücü Değerlendirmesi

Satış gücünün analiz edilmesi mamül müdürünün, yeni mamül yöneticisinin yani işletmenin yeni mamül geliştirme sorumluluğu yüklenmiş örgütsel birimin ilk görevidir.

<sup>205</sup>CRAWFORD, s.406-407.

<sup>206</sup>a.g.k., s.407-408.

Satış gücünün değerlendirilmesinde;

- Coğrafi yerleşim ve faaliyet yeri neresi olacaktır ?
- Dağıtım ağı ne olacaktır ?
- Ziyaret edilecek mağazalar, ziyaretlerin ne kadar zamanda bir yapılacağı, ziyaret yüzdesi, satış temsilcilerinin iş gezilerinin ve yeni mamülün satışı konusundaki zorlayıcı hükümlerin neler olduğu gibi etkenler açısından yeni mamülü pazara sunacak satış gücünün özelliklerini belirleyici analizler yapılmalıdır <sup>207</sup>.

### b. Satışın Organizasyonu

Satış gücünün uygulayacağı teslimat koşulları, satacakları yeni ürünün ne amaçla üretildiği, özellikleri, rakip ürünlerin özellikleri, sağladığı faydalar, getirdiği avantajlar konusunda satış gücü bilgilendirilir, satışa yardımcı olacak araçlar, örnekler temin edilir <sup>208</sup>.

### B. REKLAM

Herkes bilir ki, çok üstün özelliği olan bir ürünü geliştirmek, müşterilerinizin kapınızı aşındırmasını garanti edemez. Hatta teknik açıdan üstün olan bir mamülün dahi arzulanmış satış sonuçlarını elde etmek için bir araya getirilmiş sonuç verici pazarlama çabalarına ihtiyaç vardır. Tüketiciler ürünün üstün özellikleri konusunda bilgilendirilmeli ve mamülü satın almakla yüksek bir fayda elde edecekleri konusunda ikna edilmelidir. Bu ise reklam kullanılarak gerçekleştirilebilir <sup>209</sup>.

Televizyon, radyo, gazete, dergi, doğrudan postalama, kamu ulaşım araçları, açık hava gösterimleri vb. iletişim araçlarına, bir bedel ödenerek sağlanan kişisel olmayan iletişim biçimine reklam denir <sup>210</sup>.

Mal ya da hizmetlerin, fikir ya da kişilerin reklam edilmesinin yanı sıra işletmelerin ve kurumların da reklamlarının yapılması mümkündür.

<sup>207</sup>FEHR, s.74.

<sup>208</sup>a.g.k., s.75-76.

<sup>209</sup>Paul N. BLOOM ve Torger REVE, "Transmitting Signals to Consumers For Competitive Advantage", *Busines Horizons*, Temmuz-Agustos 1990, Cilt 33, Sayı 4, s.58.

<sup>210</sup>Mehmet OLUÇ, "Reklam Startejişininin Saptanması ve Reklam Kampanyasınının Geliştirilmesi", *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl 4, Sayı 23, Eylül-Ekim 1990, s.3.

Yeni bir mamülün piyasaya sunulması aşamasında tüketiciler mamülün pazara sürüldüğünden habersiz oldukları için talep yaratmak ve ihtyacı ortaya koymak pazarlama yöneticisinin temel görevlerinden biridir. Yeni bir ürünü benimseme sürecinde satınalıcının önce dikkatinin, sonra ilgisinin çekilmesi, mamüle karşı arzu uyandırılması ve tüketicinin talebini eyleme dönüştürmesi aşamalarından geçilir.

Pazara sunum faaliyetlerinde reklamın rolü <sup>211</sup>:

- 1- Yeni mamülü, markasını ve yeni mamül geliştirildiğini duyurmak, satınalıcıları haberdar etmek,
- 2- Satınalıcıların mamülün faydalarını ve kullanım yollarını anlamalarını sağlamak,
- 3- Mamül ve üreticisi hakkında iyi bir his (imaj) yaratmak,
- 4- Potansiyel müşterileri malı satın alması için motive etmek,
- 5- Deneme alımların yapılmasını sağlamak,
- 6- Deneme kararlarını güçlendirmek ve bu kararını olumlu bir tepkiye dönüştürmesine yardımcı olmak,
- 7- Hatırlatma fonksiyonunu yerine getirmek, satınalıcıların ürünün farkında olmasını sağlamak ve mamül hakkında bilgi vermeye devam etmek.

Yeni mamülünü pazara sunma aşamasındaki bir işletme reklamını ya a-) nihai tüketicilere ve endüstriyel kullanıcılara yönelik hazırlayıp çekme stratejisini ya da, b-) ürünün dağıtımını gerçekleştiren aracı kurumlara yönelik itme stratejisini izler <sup>212</sup>.

İtme stratejisi, toptancı ve perakendecileri yeni ürünü bol miktarda stok tutmaya ikna eder, yeni ürün pazarlama kanallarında itilmiş olur. Önce üretici firma temsilcisi, toptancı firmaya yeni ürünü stok etmenin ve satmanın yararlarını anlatarak bu yola sürükler, arkadan toptancının temsilcileri perakendecileri bu davranışa iter. Perakendeciler de nihai tüketiciye tutundurma çabasına girer. Çekme stratejisinde ise, üretici firma tüketicilere dönük tutundurma çabaları ile nihai tüketiciyi satınalmaya özendirir. Onlar da perakendeciden yeni ürünü talep ettikçe, perakendeci de toptancılardan, toptancılar da üreticiden ürün talep eder <sup>213</sup>.

<sup>211</sup>CRAWFORD, s.401-402.

<sup>212</sup>James D. SCOT, Martin R. WARSHAW, James R. TAYLOR, Introduction to Marketing Management, Beşinci Baskı, Richard D. Irwin Inc, Homewood, Illinois, 1985, s.462.

<sup>213</sup>OLUÇ, "Tutundurma...", s.13.

### a. Reklam Programının Hazırlanması

Reklam programı, ürünün özelliklerine, işletmenin finansal ve beşeri kaynaklarına, ulaşılmak istenen hedef kitleye, pazarın yapısına, rekabet şartlarına, yasal düzenlemelere ve işletmenin diğer pazarlama karması elemanlarına göre oluşturulur.

Örneğin mamülün karmaşık bir yapıda olması, üstün özelliklerinin gösterilebilir olması, reklamın kullanımını teşvik eder. Bunun yanı sıra mamülün doğası reklamın kullanılması konusunda tek karar elemanı değildir. Tüketicinin tutumu da bu noktada işe karışır. Örneğin, Luna sahip olduğu yumuşaklık, kolay sürülme, lezzet, pratik ve albenili ambalaj gibi gerçekten üstün özelliklerine değinilmeksizin reklam edilmiştir. İzlenen reklam stratejisinde kullanılan slogan "Siz hâlâ annenizin margarini mi kullanıyorsunuz ?" olup, pazarda lider olan bir başka markanın "eski, bilinen, güvenilen marka" olma kimliği "demode, değişen dünyaya, kültüre, hayat şartlarına uymayan" marka kimliğine dönüştürülürken, Luna'nın üstün özelliklerini baz alarak tüketiciyi rasyonel bir ikna sürecine yöneltmek yerine, Luna'nın temsil ettiği bir hayat tarzını sunup, özendirmek, yakınlaştırmak ve özdeşleştirmelerini sağlamak üzerine kurulmuştur<sup>214</sup>.

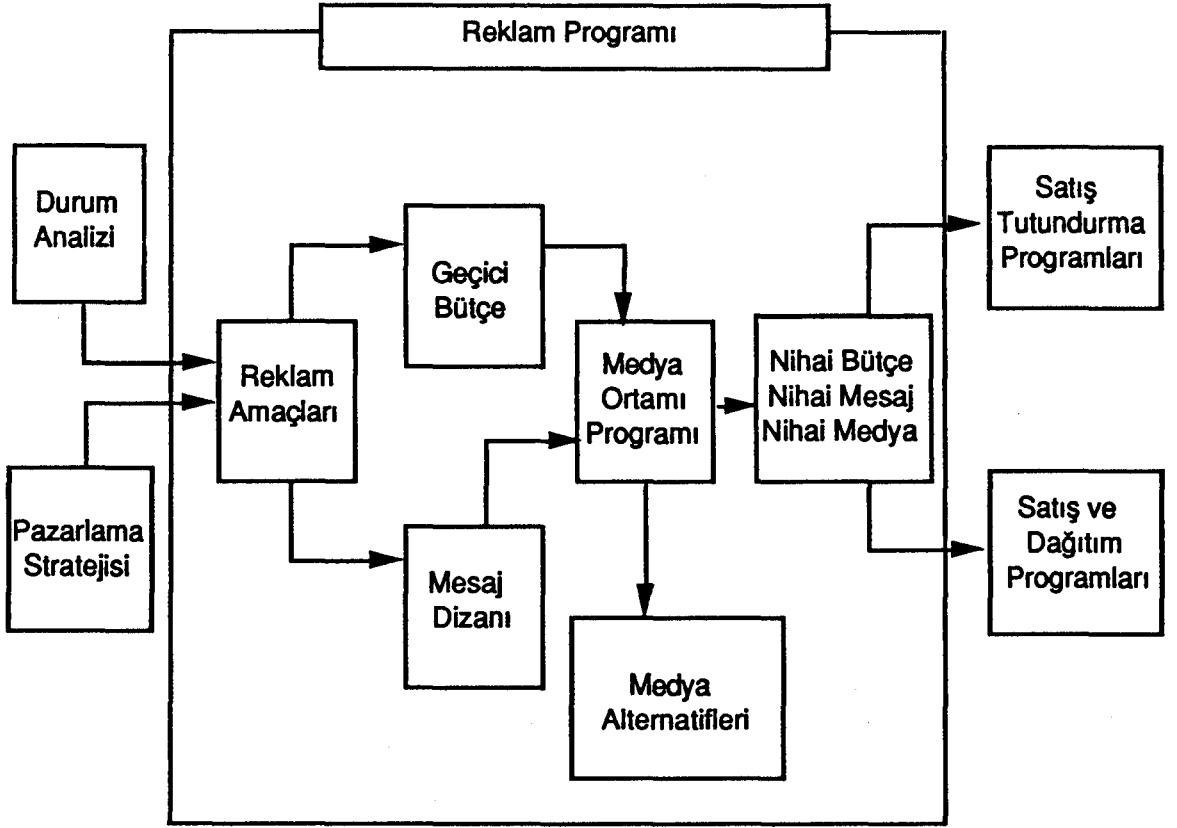
Yeni ürün geliştirme sürecinin tüm aşamaları gibi geliştirilen yeni mamülün reklamı da bir plan çerçevesinde gerçekleştirilir. Hedef kitleye iletilecek mesajın ve bu mesajın iletileceği medya ortamının belirlenmesinden ibaret olmayan reklam programı dahilinde alınması gereken bir çok karar vardır. Şekil 19'de gösterildiği gibi yeni mamülün reklam edilmesi işletmenin pazarlama stratejisi doğrultusunda yapılır.<sup>215</sup>

<sup>214</sup>Feryal TÜKEL, "Siz Hâlâ Annenizin Margarininimi Kullanıyorsunuz?", Pazarlama Dünyası Dergisi , Yıl 5, Sayı 27, Mayıs-Haziran 1991, s40.

<sup>215</sup>Joseph P. GUILTINAN, Gordon W. PAUL, Marketing Management Strategies and Programs , Mc. Graw-Hill International Book Company, 1982, s.215 ve 239.

## ŞEKİL 19

## Reklam Programı



Reklam planının hazırlanmasında ilk adım durum analizinin yapılmasıdır. Yeni mamülün kavram testi, işletme analizleri ve pazarlama testlerinden elde edilen bilgiler doğrultusunda durum analizi gerçekleştirilir.

Daha sonra reklam hedefleri saptanır, reklam bütçesi hazırlanır, reklamı hedef kitleye iletecek medya seçilir, reklam mesajı ve metni hazırlanır.

Reklam mesajı; müstakbel alıcılara yeni mamülün özellikleri konusunda bilgi vermeli, onları bu mamüle ihtiyaç duyduklarına ikna etmeli ve yeni mamülle sağlayacakları avantajları kanıtlamalıdır <sup>216</sup>.

Tüm bunların diğer satış geliştirme çabaları, dağıtım ve satış programları ile uyum içinde olmasına dikkat edilir.

Reklam faaliyetleri işletme içinde organize olmuş reklam departmanı tarafından yapılabileceği gibi reklam ajansları ile de işbirliğine girilebilir.

<sup>216</sup>LEDUC, s.73.

### C. TANITIM VE HALKLA İLİŞKİLER

Reklam, kişisel satış ve öteki satış çabaları belirli bir mamülün ya da hizmetin markasının tanıtılmasına, tüketici nezdinde olumlu bir imajın oluşturulmasına yönelik faaliyetlerdir. Halkla ilişkiler ise daha çok işletme imgesinin oluşturulmasına yönelik faaliyetler dizisidir <sup>217</sup>.

Resim ve benzeri sergilerin düzenlenmesi, spor müsabakalarına katılma, çeşitli konularda konferanslar, seminerler düzenlemek ve işletme imajını oluşturacak benzeri faaliyetler halkla ilişkiler çabalarının bir parçasıdır.

Daha önce de bahsedildiği gibi pazarda önceden deneyimi olan işletmelerce piyasaya yeni sürülen yeni mamüllere, işletmenin şöhreti pazar yaratır <sup>218</sup>.

Duyurum, bir ürünün ve de hizmetin, bir kurumun, bir kişinin veya fikrin tarifesi önceden belirlenmiş bir bedel ödenmesi söz konusu olmadan reklam sorumlusu perde arkasında kalarak yığınsal iletişim araçlarında kamuya olumlu bir biçimde tanıtılıp benimsetilmesidir <sup>219</sup>.

Yeni mamüllerin duyurumu mesleki ve ticari bültenlerde, dergi ve magazinlerde, gazetelerde yapılabilir.

Mamülün tanımlanması, kullanılışı, teknik özellikleri, fotoğrafı bu haber ile ilgilenecek yayın araçlarına gönderilerek basımı sağlanabilir. Bu görevi yerine getiren pazarlama yöneticisi, yeni mamül sorumlusu, bu haber ile ilgilenecek yayınları tesbit edip, yayınlanmasını sağlamaya çalışmalıdır <sup>220</sup>.

### D. DİĞER SATIŞ ARTIRICI ÇABALAR

Reklam, kişisel satış ve halkla ilişkilerden ayrı olarak tüketiciyi satınalmaya, dağıtıcının satış için etkinliğini arttırmaya yarıyan sergileme, reklam gereçleri sağlama, yarış düzenleme vb. satış artırıcı pazarlama faaliyetleridir <sup>221</sup>.

<sup>217</sup>Tunçtan BALTACIOĞLU, İşletmelerde Satış Arttırma Çabaları, A.İ.T.İ. Akademisi Muğla İşletmecilik Yüksek Okulu, Yayın No. 5, Ankara, 1980, s.121.

<sup>218</sup>GATIGNON ve diğerleri, s.391.

<sup>219</sup>Mehmet OLUÇ, "Halkla İlişkiler ve Duyurum", Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl 4, Sayı 19, Ocak-Şubat 1990, s.5.

<sup>220</sup>Frank M. BUTRICK, How to Develop New Products for Sale to Industry, Prentici-Hall Inc., Engewood, s.176.

<sup>221</sup>BALTACIOĞLU, s.107.

Reklam tüketicinin bilgi edinmelerini sağlar, ona bir teklifte bulunur, satış artırıcı çabalar ise satış noktaları, satış yerleri üzerinde etkili olarak, dağıtım ağının çeşitli kademelerinde ürüne hareketlilik sağlar. Kullandığı teknik dolaysız satınalma olgusu üzerinedir <sup>222</sup>.

Satış artırıcı çabalar <sup>223</sup>;

- 1- İşletme personeline, özellikle satış elemanına yönelik,
- 2- Aracı işletmelere yönelik,
- 3- Tüketicilere yönelik olabilir.

#### a. İşletme Personeline Yönelik Satış Artırıcı Çabalar

Satış elemanlarının iyi bir satış yapabilmeleri için hazırlanacak filmler, fotoğraflar, diğer materyaller yanında, satış elemanlarının verimini artırıcı toplantıların düzenlenmesi, yarışmaların yapılması satış çabalarındandır <sup>224</sup>.

Geniş satış gücü olan işletmelerin örneğin, ilaç firmalarının sık sık lüks otellerde satış elemanlarını eğitici-dinlendirici toplantılar yaptıkları görülür. Özellikle yeni ürün piyasaya sürülürken hem ürünü satış gücüne tanıtmak hem de satış gücünün yeni mamülün pazara sunulması kampanyasında dinamizmini arttırıp motive etmek açısından bu toplantılar faydalı olabilir.

#### b. Dağıtım Kanalına Yönelik Çabalar

Bayilere satın alacakları ürün miktarı üzerinden indirim yapılması, yıl sonunda satın alınan her birim için indirim yapılması, parasız mal verilmesi, aracının reklam ve teşhirine katkıda bulunmak, satış yarışmaları, eşantyonlar, hediyeler, aracılara yönelik satış artırıcı çabalardan bir kaçıdır <sup>225</sup>.

<sup>222</sup>FEHR, s.86.

<sup>223</sup>BALTACIOĞLU, s.107.

<sup>224</sup>a.g.k., s.110.

<sup>225</sup>Mehmet OLUÇ, "Satış Tutundurma ve Satış Özendirme", Pazarlama Dünyası Dergisi , Yıl 3, Sayı 18, Kasım-Aralık 1989, s.9-10.

### c. Tüketicilere Yönelik Satış Arttırıcı Çabalar

Tüketicilerin yeni ürüne çekilmesi hangi şekil altında olursa olsun genelde ürünün denenmesiyle gerçekleşir <sup>226</sup>.

Örnek ürün dağıtım uygulamaları, özellikle son yıllarda ülkemizde yaygın bir biçimde kullanılmaya başlanan pazarlama çabalarındandır. Ürün küçük ölçekli bir ambalaj içinde tüketicilere ya da ilgililere ücretsiz olarak verilir. Özellikle yeni ürün benimsenmesinde deneme aşamasında etkili olduğundan tüketicinin ürünü benimseyip kullanmaya başlaması çabuklaştırılır <sup>227</sup>.

Örneğin, Sinal diş macunları piyasaya sunulurken örnek ürün dağıtım çalışmaları yapılmıştır.

Kuponlar, tüketicilere belirli indirimler sağlayabileceği gibi, yeni mamülü deneme amacıyla hiç bir ücret ödemededen elde etme imkanı verir <sup>228</sup>.

Para geri ödemeleri, satın alma delilleri sunulduğunda tüketiciye belirli bir miktarda para iade edilir. Örneğin, ürün kutusunu getirene belirli bir miktar ödemede bulunmak, Omo deterjanlarının kullandığı bir stratejidir.

Ayrıca, yeni mamülün markası, ambalajı etkili birer satış arttırıcı çaba olarak yorumlanabilir. Aslında satış arttırıcı çabalar yukarıda sayılanlarla kısıtlı kalmayıp, yaratıcı bir güçle daha da çeşitlendirilebilir. Örneğin, yeni mamülün markası konusunda yarışmaların düzenlenmesi, malın nasıl kullanılacağını gösterir gösteriler, moda gösterileri, fuarlar, defileler yapılması gibi.

### d. Satış Noktasında Reklam

Malın satılacağı satış noktasının dikkati çekmesi, vitrin düzenlemeleri, müşterilere verilecek kataloglar ve el ilanları, ürünün raflardaki yerini gösteren işaretler, ürün tanımına yönelik hareket eden elektrikli göstericiler, kapalı devre T.V. yayınları satışları arttıracak satış noktası materyalleridir <sup>229</sup>.

<sup>226</sup>FEHR, s.87.

<sup>227</sup>Yavuz ODABAŞI, "Örnek Ürün Dağıtım Çalışmaları", Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl 3, Sayı 16, Temmuz-Agustos 1989, s.29.

<sup>228</sup>Talha HACAR, "Satış Tutundurma Yöntemlerinden Kuponlar", Pazarlama Dünyası Dergisi, Yıl 4, Sayı 22, Temmuz-Agustos 1990, s.35.

<sup>229</sup>FEHR, s. 86-87.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş. YENİ MAMÜL GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

#### I. TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.

Şişecam, 1935 yılında Mustafa Kemal Atatürk'ün direktifi ile İş Bankası A.Ş. tarafından kurulmuştur. 1935 yılında yapılan girişimler sonucu 1937'de Paşabahçe'deki cam fabrikası kurulmuş, arkasından bu fabrikaların gelişimi ile birlikte diğer fabrikalar (Çayırova, Topkapı, Anadolu Cam ve diğerleri) doğmuştur.

Hisselerinin % 97'sine İş Bankasının sahip olduğu Şişecam, 1990 yılına kadar büyümesini daha çok kendi yarattığı fonlarla gerçekleştirmiştir. Bir dünya şirketi olarak güçlü rakipler karşısında büyümesini güvence altına almak ve gücünü daha da arttırmak amacıyla Türkiye Sermaye Piyasası'nda yer alma kararı almış, bu doğrultuda, en güçlü kuruluşlardan biri olan Trakya Cam Sanayi A.Ş.'yi 1990 yılı Ekim ayında sermaye piyasasına açmış ve hisse senetleri yoğun ilgi görmüştür<sup>230</sup>.

<sup>230</sup>Hürriyet, 21. Ekim 1990, s.4.

Şişecam, özellikle Trakya Cam Fabrikaları A.Ş. ile başlattığı halka açılma politikasını ileride daha güçlü kuruluşlarını da içerecek şekilde yaygınlaştırmayı hedeflemektedir.

Ayrıca, kuruluş yabancı gruplar ile ortaklığa hazırlanmaktadır. Dünyanın dev kuruluşlarından olan Fransa'nın Saint Gobain'i, İngiltere'nin Pilkington'u, Japonya'nın Ashi'si ve Belçika'nın Glaverbel'inden ortaklık teklifi almıştır. Bu teklifler üzerinde çalışılmaktadır. Yapılan değerlendirme sonucunda, yönetimde söz sahibi olunması şartıyla dünya piyasalarında daha iyi rekabet etmek, büyük piyasalara sahip olmak, teknoloji transferi elde etmek amacıyla bu şirketlerden birisi ile ortaklık yapılacaktır <sup>231</sup>.

## II. TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKALARI A.Ş.'NİN ORGANİZASYON YAPISI

Cam endüstrisinde altı ana dalda faaliyet gösteren Şişecam'ın oldukça kompleks bir organizasyon yapısı vardır. Şişecam'da faaliyetler arasında birbirleriyle ilgili bilgi ve beceri gerektiren faaliyetlerin gittikçe artması, Şişecam Topluluğunun birbirinden kopuk ve yarı bağımsız örgüt yapısında değil, büyük bir bütünlük içinde çalışmasını gerektirmektedir. Bu nedenle, Şişecam'ın yönetim ve örgüt yapısına her yerde ve her zaman uygulanabilir ilkeler bulunması ve organizasyonun yapılandırılmasında her hangi bir ilkenin (fonksiyonlarına göre bölümlere ayırma, mamül temeline göre bölümlere ayırma, coğrafik temele göre bölümlere ayırma vb.) tek başına temel, baz alındığının söylenmesi mümkün değildir. Çünkü her yönetim ve her örgüt, kendi olaylarını, örgütün iç yapısını ve dış çevresini anlayarak çözmek zorundadır ve bu çözüm belirli zamandaki koşullara bağlıdır. Şişecam'ın kendi durumuna ve koşullarına göre oluşturduğu organizasyonunda, en üst düzeyde Yönetim Kurulu, bir sonraki basamakta Genel Müdür yer almaktadır. Genel Müdür'e ise İcra Kurulu ve Teftiş Kurulu Başkanlığı kurmay destek vermektedir. Cam, porselen ve ambalaj vb. üretim birimleri, pazarlama, hammadde üretim birimleri üç tane grup koordinatörlüğüne bağlanmıştır.

**I.ci Grup Koordinatörlüğüne;** Anadolu Cam Sanayii, Bursa Oto Cam Sanayii, Cam İşleme Sanayii, Camtaş Düzcamlar ve Ambalaj Pazarlama, Çayırova Cam

<sup>231</sup>Bir Portre; Adnan Çağlayan, "Şişecam, Camlarını Açıyor, Trakya CamBorsa'da; Sırada Yabancı Ortaklık Var ", *Finans*, Ekim 1990, s 58-65


Sanayii, Rastaş Reform Ambalaj Sanayii ve Ticaret, Topkapı Şişe Sanayii, Trakya Cam Sanayii,

**II.ci Grup Koordinatörlüğüne;** Camış Ambalaj Sanayii, İstanbul Cam Sanayii, Paşabahçe Perakende Satışlar Ltd., Paşabahçe Ticaret Ltd., Sinop Cam Sanayii, Teknik Cam Sanayii A.Ş.,

**III.cü Grup Koordinatörlüğüne;** Cam Elyaf Sanayii, Cam Pazarlama A.Ş., Camış Madencilik A.Ş., Camış Makina ve Kalıp Sanayii A.Ş., Camsar Sanayii Ara Malları Pazarlama A.Ş., Derya Dış Ticaret A.Ş., Ferro Döküm Sanayii ve Ticaret A.Ş., Mepa Merkezi Pazarlama A.Ş., Soda Sanayii A.Ş., Şişecam İnşaat ve Ticaret A.Ş. bağlanmıştır.

Grup koordinatörleri ile aynı basamakta organize edilmiş diğer bölümler ise Finansman Grup Müdürlüğü, Mali İşler Grup Müdürlüğü, İşletme Hizmetleri Genel Md. Yardımcılığı, Teknik Genel Müdür Yardımcılığı'dır.

### III TÜRKİYE ŞİŞE CAM FABRİKASI A.Ş.'NİN FAALİYETLERİ

Şişecam, düz cam, ambalaj, cam eşya ve porselen, hammaddeler ve makine, kompozitler, pazarlama ve ticaret olmak üzere altı temel faaliyet alanında, tüzel kişiliklerini koruyan otuzbir kuruluşu ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Ancak, Şişecam topluluğunu oluşturan şirketler yerlerini belirtmek ve tüzel kişiliklerini sürdürmek için kendi adlarını korumakta iseler de, Şişecam'ın dışa dönük bütün faaliyetleri tek bir ad (ŞİŞECAM) ve tek bir görsel kimlikle (  ) bütünleştirilmiştir.<sup>232</sup>

Şişecam bu altı alandaki faaliyetleri sonucunda 1990 yılında toplam satışlarını 5.690.281 Milyar TL'na ulaşırken, dışsattım tutarı da 352.617.000 milyon \$ olmuştur.

Ürün gruplarının toplam satışlar içindeki payı cam eşya ve porselen grubu % 26.61 'le birinci sırayı alırken, onu % 25.71 'le düz cam grubu, % 14.67 'ile ambalaj grubu, %11.80 'le hammaddeler ve makina grubu, % 3.09 ile kompozitler grubu izlemiştir. Diğer ürün gruplarının payı ise % 18.12 'dir.

<sup>232</sup>Şişecam 1989-1990 Yıllık Raporları.

## ÜRÜN GRUPLARI

### A. DÜZCAM

Şişecam'ın ağırlıklı ürün dalını oluşturan düzcam, Trakya Cam'da float, Çayırözü ve Anadolu Cam'da sheet teknolojisiyle üretilmektedir.

1990'da Trakya'daki 1. Float hattına ek olarak hizmete sokulan 2. Float hattıyla ulaşılan teknolojik birikim ve üretim yetenekleri, yurt içindeki pazar payını % 90'ın üzerine çıkarmıştır. 2.ci Float hattının devreye alınmasıyla, ürün çeşitlemesi olanağı yaratılmış ve renkli cam üretimine geçilmiştir. Ayrıca, renkli camın yanı sıra ince-kalın ve yansıtıcı cam üretimine ve bu ürünlerin iç ve dış pazarlarda satışına başlanacaktır. Cam İşleme ve Bursa Otocam'da float camından ayna, oto camları, ısı cam, fırın camı, kapı camı üretimiyle, otomotiv ve inşaat sektörlerine kaliteli duracam sunulmakta ve dışsatımı da yapılmaktadır.

Düzcam alanında yapılan faaliyetler ve yatırımlar sonucunda;

- Dış pazarlarda yayılma ve tutulmada yeni güçlerin kazanılması,
- Özellikle oto camlarına yönelik ürün ve üretim yapısıyla son zamanlarda hızlı gelişen otomotiv yan sanayiine yeni katkılar sağlanması,
- İnşaat ve mobilya alanında kullanılacak cam olanaklarının genişletilmesi,
- İnşaat sektöründe enerji kazanımına yönelik yansıtıcı ve renkli cam taleplerinin karşılanması,
- Kurulacak yeni float hattıyla, her bir hattın belli bir ürün dalında uzmanlaşması sonucu, üretim etkinliği kadar üretim yelpazesinin genişletilmesi de hedeflenmektedir.

### B. AMBALAJ

Cam ambalaj üretimini gerçekleştiren Mersin ve İstanbul'daki iki tesiste, gıda, meşrubat meyva suyu, su, süt, alkollü içki ve ecza sektörlerine çeşitli boyutlarda beyaz, yeşil ve bal rengi cam ambalaj üretimi, Şişecam'ın toplam cam üretiminin % 30'unu oluşturmaktadır.

Çevre kirliliğine yol açan pet ve PVC şişelere karşı piyasaya sunulan dönüşümsüz su, meşrubat ve yağ şişeleri de iç pazarda gittikçe artan bir pay kazanmaktadır.

Şişecam'ın ihtiyacı metal kapak, Rastaş tarafından üretilmektedir. Bu kuruluşta modern baskı ve üretim hatlarında çeşitli çaplarda gıda, meşrubat, ecza ve penisilin kapakları üretilmektedir. 1991 yılı ortalarında yeni bir twist-off kapak üretim hattı işletmeye alınmıştır.

Camiş Ambalaj ise , Topluluk bünyesindeki cam sanayii kuruluşlarının dünya standartlarına uygun, sağlıklı, sağlam ve yüksek kaliteli kağıt, karton ambalaj ihtiyaçlarını karşılamaktadır. En son teknolojiye sahip olan Camiş Ambalaj, oluklu mukavva, ofset ve flesko baskılı tüketici ambalajı ve taşıma ambalajı alanındaki yenilikleride süratli izleyerek bünyesine katmaktadır.

Topkapı Şişe Sanayii , çeşitli endüstrilere ambalaj malzemesi olan cam şişe ve kavanoz üretmektedir.

### C. CAM EŞYA VE PORSELEN

Cam eşya üreten Şişecam Topluluğu kuruluşları, dünya cam eşya üretiminde önemli bir yer tutmaktadır.

Cam eşya üretiminde, rekabet üstünlüğü yaratılmasında teknolojinin ve tasarımın büyük öneminin bilincinde olan Şişecam'ın üretici kuruluşlarında, dünyadaki moda hareketleri izlenerek yeni ürünler üretilip, ürün çeşitlendirilmesine hız verilmektedir. Örneğin, Kırklareli Cam'da 1990 yılında işletmeye alınan yeni fırında, ülkemizde ilk kez ayaklı bardak, kana takım gibi ürünlerin otomatik teknolojiyle üretimi sağlanmıştır.

İstanbul Porselen Sanayii'inde iç ve dış pazar için porselen mutfak malzemesi üretilmekteydi. Ancak, Uzak Doğu Ülkelerinin rekabetine uyum sağlayamadığı için üretimi durdurmuştur.

Paşabahçe Cam Sanayii'inde ve Sinop Cam Sanayii'inde; cam ev eşyası (kristal vb.) Teknik Cam da laboratuvar malzemeleri ve ısıya dayanıklı cam kaplar (Borcam) üretilmektedir.

#### D. HAMMADDELER VE MAKİNA

Camın temel girdilerinden sodayı üreten Mersin'deki Soda Sanayii, Şişecam Topluluğu kuruluşlarının soda ihtiyacını karşılamanın yanı sıra, deterjan, kağıt gibi sanayilerin soda talebinin tamamını karşılamaktadır.

Stratejik öneme sahip girdilerin, Şişecam Topluluğu içinde üretilmesi ilkesine dayanarak kurulan Camiș Madencilik, cam kuruluşlarının maden ihtiyacını karşılamaktadır. Girdi olarak kullanılan madene doğrudan bağımlılığı en yüksek sektörlerden biri olan cam alanında faaliyet gösteren Şişecam Topluluğu'nun, gelecekteki maden talebinin de kalite, süreklilik ve güven içinde karşılanabilmesi için, Camiș Madencilik yeni rezerv arama, mevcut rezervlerin iyileştirilmesi ve kalitenin yükseltilmesi çalışmalarını da yürütmektedir.

Şişecam'ın cam kalıplarını ise Ferro Döküm Sanayii ve Ticaret A.Ş. yapmaktadır. Şişecam'a bağlı kuruluşların kalıp, makina ve yedek parça gereksinimleri, Camiș Makina ve Kalıp Sanayii A.Ş. tarafından karşılanmaktadır. En ileri kalıp teknolojisiyle cam ev eşyası ve cam ambalaj dalındaki her türlü kalıp gereksinimine cevap verirken, cam iş kolunda kullanılan makina ve yedek parçaların üretimini de gerçekleştirmektedir. Ayrıca, Camiș Makina ve Kalıp, Şişecam içindeki işlevinin yanısıra savunma sanayine yönelik faaliyetlerde de bulunmaktadır.

#### E. KOMPOZİTLER

Ülkemizin tek cam elyaf üreticisi olan Cam Elyaf, polyester, Hazır Kalıplama Birleşimi ve Cam Elyaf takviyeli plastik üretiminin yanı sıra cam tülü üreten entegre bir kuruluştur.

Tasarım ve ileri teknoloji uygulamasını gerektiren kompozit malzemenin yurt çapında yaygınlaştırılmasına ağırlık veren Cam Elyaf, bu amaçla ürün çeşitlendirmesine yönelmektedir. Bu bağlamda sandalye, masa, modüler kabin, çöp kabı, tribün oturma elemanları, banyo kabini, duş teknesi, mutfak evyesi, karayolu işaret levhaları ve karayolu kenar dikmeleri üreterek pazara sunmaktadır.

## F. PAZARLAMA

Şişecam'ın dış ticaret sermeye şirketi olan Cam Pazarlama A.Ş., kendi ürünlerinin yanısıra, Şişecam Topluluğu dışında kalan firmaların dışsatımlarını da gerçekleştirmektedir.

Şişecam'ın ürün ve hizmetlerine olan talebi arttırmak için Pazar-Ürün Geliştirme ile Tanıtım-Tutundurma faaliyetlerini sürdüren Cam Pazarlama, mimaride yeni tip camların kullanımını yaygınlaştırmak, uygulayıcılarına bilgi vermek ve cam yanında cam elyaf ürünlerini de sergilemek amacıyla Şişecam Danışma Merkezini faaliyete geçirmiştir.

1990 başlarında kurulan Camsar Sanayi Ara Malları Pazarlama, soda, krom ve cam elyaf ürünlerinin yurtiçi ve yurtdışı satışlarını gerçekleştirmektedir.

Paşabahçe Perakende Satışlar Ltd. Şti.'nin mağazacılık faaliyetleri, 1990'da 19 ilde 36 mağaza ile sürdürülmektedir.

Caminter-Şişecam Internationale (Almanya İrtibat Bürosu), Camiş Jersey Ltd. (Jersey ), Intermar-Internationale Inc (Amerika / NewYork İrtibat Bürosu) International Glass Limited (Uzak Doğu İrtibat Bürosu) dış satış işlemlerini sağlayan çeşitli merkezlerdeki irtibat bürolarıdır.

## IV. TÜRKİYE ŞİŞE VE CAM FABRİKASI A.Ş.'NİN YENİ MAMÜL GELİŞTİRME FAALİYETLERİ

Şişecam, bilimsel-teknolojik gelişmelerin ve globalleşme eğiliminin yarattığı rekabet ortamında "nitel" gelişmesini sürdürmektedir. Bu nedenle;

- Bütün üretim faaliyetlerini, "uluslararası pazarda rekabet gücü" açısından irdelemektedir.
- Cama talep yaratan sektörlerdeki gelişmeler yakından izlenerek, bu sektörlerde olası daralma ya da genişlemeye göre alternatif tepki stratejileri geliştirmektedir.
- Yüksek kalite ve standartların yaratılmasına özen göstermektedir.
- Müşteri ihtiyaçlarının tam olarak karşılanabilmesi için gerekli önlemleri almaktadır.
- Yaşadığımız çevrenin korunması için gerekli her türlü önlemi almaktadır.

Tüm bu çalışmalardan da görüleceği üzere Şişecam, cam endüstrisini ve pazarın

gereksinimlerini yakından izlemektedir. Şişecam'ın temelde amaçladığı, bahsedilen gereksinimleri önceden tahmin ederek, pazara yarım asırdan fazla bir süredir yaptığı önderliği devam ettirmektedir. Bu nedenle, mimari pazar için renkli ve kaplamalı camın geliştirilmesi, Borcam ürünlerinin standartlarının yükseltilmesi, en son uluslararası spesifikasyonlara uygun oto emniyet camı yapımı, gıda pazarında kullanılan cam ambalajlara yeni hafifletme yöntemlerinin geliştirilmesi planlanmaktadır.

Şişecam'ın gündemindeki bu yeni ürünlerin geliştirilmesine yönelik pazarlama yönlü faaliyetleri daha önceden de bahsedildiği gibi Cam Pazarlama A.Ş., diğer ilgili bölümler ile koordineli olarak sürdürmektedir.

Şişecam Topluluğu'nun yeni mamül geliştirme faaliyetlerini açıklamak amacıyla "Gümüş Çizgi" adı verilen bir ürün serisinin gelişim süreci örnek olarak incelenecektir.

#### A. ŞİŞECAM A.Ş.'DE GELİŞTİRİLEN YENİ MAMÜLLERİN SINIFLAMASI

1935'den bu yana cam sektöründe faaliyet gösteren ve Türkiye pazarında önder olan Şişecam yeni mamül geliştirilmesi konusunda çok girişimcidir. Geçmişte geliştirdiği ve halen üzerinde çalışmalar yaptığı yeni ürünlerin büyük bir kısmı Türkiye'de üretimine yeni başlanan, yepyeni mamüllerdir. Örneğin, Şişecam'ın fırından-sofraya yüksek kaliteli mutfak eşyası diye tanımladığı Borcam fırın kapları, mimaride kullanılan kaplamalı özel mimari camlar bu ürün grubu içine girer. "Gümüş Çizgi" ürün serisi de Türkiye'de üretimine yeni başlanan yeni mamül grubuna dahildir. Bu ürün serisi 1 viski takımı, 2 adet değişik desenli (gül ve hittit) kadeh, mumluk ve meyva tabağından oluşmaktadır. 925 ayar gümüş ile kristal camın mükemmel bir dizayn ile birleştirilmesi yaklaşımdan doğmuştur.

Bu yeni mamül grubunun yanı sıra;

- Türkiye'de üretilmekte olan bir mamülün, değişik malzeme ile ilk defa üretimi (Cam-elyafı Takviyeli Plastikten, yapılmış hazır banyo kabinleri, Selene manka sandalye, Stadio marka masa ),
- Türkiye'de üretilmekte olan bir mamülün, Şişecam'da geliştirilerek imali (hafifletilmiş cam şişe ve kavonozlar),

- Şişecam'da imal edilmekte olan bir mamülün geliştirilerek imali ( Aynaların geliştirilmiş gümüşleme teknolojisi ile üretilmesi sonucu doğan Flotal ayna camı ),
- Ve işletmede imal edilmekte olan bir mamülün yeni bir ambalaj ile pazara sürülmesi uygulamaları da söz konusudur.

Ayrıca, know-how, patent anlaşmaları ile dünya pazarlarında mevcut ürünlerin Şişecam bünyesinde üretilmesi ile pazarımıza yeni ürünler sunulmuştur. Bu konuda son örneklerden birisi Japon Nippon Sheet Glass Fabrikası ile teknik iş birliği sonucu üretilen otomobil, kamyon, otobüs camlarıdır. Şişecam'ın Nippon Sheet Glass'ı seçmesinin ön önemli nedenlerinden birisi Toyota'nın Türkiye pazarında önemli bir pay alacağı beklentisidir. Nippon Sheet Glass da Toyota'nın tüm camlarını üreten bir kuruluştur <sup>233</sup>.

## B. ŞİŞECAM A.Ş'NİN. YENİ MAMÜL GELİŞTİRME NEDENLERİ

Daha önce bahsedilen yeni mamül geliştirilme nedenlerinin özünde işletmenin ve işletmenin var olan mamüllerinin kârlılığının düşmesi yatar. Şişecam için de yeni mamül geliştirilme nedenlerinde öncelikli sırayı var olan mamüllerin kârlılığının düşmesi ya da düşeceği beklentisi almaktadır.

Bunu takiben sırasıyla rekabet faktörleri, mamül hayat seyrinin getirdiği zorunluluk, müşterilerin ve tüketicilerin yeni mamüllere olan talepleri, teknolojik ve yenilikçi baskılar, Şişecam'ın yenilikçi ve ilerici ürün politikası ve üst yönetimin yeni mamül geliştirilmesi konusundaki olumlu tutumları, atıl kapasitenin kullanılması isteği Şişecam'ı yeni mamül geliştirilmesi konusunda motive edici güçlerdir.

Bugün, Türkiyenin en gelişmiş sanayi kuruluşlarından biri olan Şişecam, Orta Doğunun 1., Avrupa'nın 4. ve Dünya'nın 9. büyük cam üreticisidir <sup>234</sup>. Bunun verdiği sorumluluk ve dünya pazarın getirdiği dinamizm Şişecam'ın ürün politikasında önemli bir yer tutmaktadır. Şişecam'da planlama faaliyetlerini yerine getiren bir üst düzey yetkili "Canlı bir varlık olan işletmelerin uzun vadeli geleceklerinin güvence altına almaları uluslararası pazarın kabul edeceği kalitede, fiyatta ve işlevde ürünler üretmesine, rekabet gücünü arttırmasına bağlıdır" diyerek değişimin önemini vurgulamaktadır <sup>235</sup>.

<sup>233</sup>Finans , s.62.

<sup>234</sup>-----, "Şişecam Dünyanın 9. Büyük Cam Üreticisi", Dünya Gazetesi, 18 Ocak 1991, Cuma, s.3.

<sup>235</sup>Rüştü BOZKURT, "Değişme Dünyamızın Temel Karakteridir", Ambalaj Dergisi, Cem Ofset Matbaacılık Sanayii A. Ş., Sayı 11, Ekim 1990, s.30.

Gelişmiş cam teknolojisi ve topluluğun bu teknolojiyi transfer edebilme yeteneği de yeni mamülün geliştirilme nedenlerindedir. Cam sanayii büyük sermaye ve yenileme yatırımları ister. Bu yatırımlar; "ayakta kalabilmek için yapılan idame yatırımlar" ve "büyüme yatırımları"dır.

1990 yılında gerçekleştirilen yatırım miktarı 400 milyar lirayı bulacaktır. 1989'da 250 milyar liralık yatırım yapılmıştır. 1991 bütçesinde ise bu rakamın 500 milyar lirayı bulması beklenmektedir. En son olarak iki büyük fabrika tevsii edilmiştir. Bunlardan bir tanesi Trakya Cam Sanayiidir ki, Türkiye'de flot cam üretir, kalay üzerine cam yapılması prosesidir ve dünyada kullanılan en son teknolojidir. Bundan başka düzcamlar üretme teknolojisi yoktur <sup>236</sup>. Bu yatırımların yüksek geri dönüş oranını sağlaması isteği de yeni mamül geliştirme nedenidir.

"Gümüş Çizgi" ürün serisinin geliştirilme nedenleri, yüksek hediyeelik eşya pazarında ve özel ürünler arayan tüketici grubunda böylesine farklı ve lüks ürünlere ihtiyaç olduğunun gözlenmesi, teknolojik gelişimle metal ile camı birleştirmenin mümkün olması ve üst yönetimin, bu ürün grubuna; piyasaya dinamizm vereceği ve Şişecam Topluluğu imajına katkıda bulunacağı düşünceleriyle destek vermesidir.

### C. ŞİŞECAM A.Ş.'DE YENİ MAMÜL ORGANİZASYONU

Şişecam Topluluğu bünyesinde yeni mamül geliştirilmesi sorumluluğunu üstlenmiş ayrı bir birim oluşturulmamıştır. Bu görevi Cam Pazarlama A.Ş. ve bünyesindeki Pazarlama Hizmet Müdürlüğü birimi, ilgili diğer birimler ile koordinasyon içinde yerine getirmektedir. Ancak, yeni mamül geliştirilmesine gerçekten çok önem veren Şişecam Topluluğu, bu konuda bir etüd yaptırmış ve Yeni Mamül Komitesi oluşturulması üst yönetime bir rapor ile önerilmiştir.

### D. ŞİŞECAM A.Ş.'DE YENİ MAMÜL GELİŞTİRME SÜRECİ

#### a. Yeni Mamül Düşünce Kaynakları

Şişecam'ın yeni mamül geliştirilmesi sürecinde, yeni mamül düşünce kaynaklarından en önemlisi müşterileri ve tüketicileridir. Şişecam Topluluğu, zaman zaman yaptırdığı pazarlama araştırmaları paralelinde pazarın ihtiyaçlarına yönelik

<sup>236</sup>Finans, s.62.

ürünler geliştirmektedir. Bununla birlikte, bazı alanlarda, müşterilerden yeni mamül geliştirilmesi konusunda şişecam Topluluğu'na direkt istek de gelmektedir. Bu özellikle cam ambalaj üretiminde ve gıda, meşrubat, meyve suyu, süt, su, alkollü içki ve ecza sektörleri için geçerlidir.

İkinci kaynak rakiplerdir. Türkiye pazarında çok büyük bir paya sahip şişecam kuruluşları (Trakya Cam Sanayii A.Ş., Anadolu Cam Sanayii A.Ş., Bursa Oto Cam Sanayii A.Ş. vb.) yanında Ak Isı Campen A.Ş., Gürsan A.Ş., Ege Yıldız, Hatipoęlu A.Ş., Okandan A.Ş., Onur A.Ş., Pimař A.Ş. Türkiye'deki cam üreticileridir <sup>237</sup>. Bunların yanında, çok sayıda küçük işletme de züccaciye üretiminde bulunmaktadır. Ancak, şişecam, bu sektörde ülke çapında tek büyük üreticidir. Ve ürünlerinin % 50 sini 70'i aşkın ülkeye ihraç eden dünyanın cam alanında dokuzuncu büyük kuruluşudur. Dolayısıyla da esas rakipleri yurtdışı pazarlardadır. Yeni mamül düşüncesinin geliştirilmesi konusunda yurtdışı pazarlarda rekabet ettiği bu şirketler şişecam'ın yeni mamül geliştirilmesi stratejisinde büyük yer tutmaktadır. Bu arada rakipler ile üretilen mamüller konusunda bazı anlaşmazlıklar da olmaktadır. Örneęin, Köšem adı verilen züccaciye ürünleri Pařabahçe ismi altında ilk kez pazara sürüldüğünde, köšem tasarımı konusunda bir Fransız firması ile şişecam Topluluęu arasında bazı anlaşmazlıklar başgöstermiştir.

Müşteriler ve rakiplerden gelen yeni mamül düşüncelerinin yanı sıra; yasal düzenlemeler de şişecam'ın yeni mamül geliştirme düşüncesi yaratılmasında önemli yer tutmaktadır. Örneğin, cam takviyeli plastikten üretilen Modüler Portatif Kabin Sistemi Çevre Müsteşarlığı tarafından 14 Mart 1991 tarihli katı atık kontrolü üzerine getirilen düzenlemeler sonucu geliştirilmiştir.

"Gümüş Çizgi" ürün serisinin düşünce kaynağı ise, Topluluk bünyesinde geliştirilen diğer pek çok üründen farklı olarak şişecam Topluluğu çalışanlarıdır.

#### **b. Düşüncelerin Elenmesi**

şişecam bünyesinde doğan yeni mamül düşünceleri finansal beklentiler, yatırımın geridönüş oranı, tahmin edilen yıllık satışlar, sabit yatırım gerekleri, araştırma-geliştirme maliyetleri, üretim ve mühendislik prosesine uygunluk, pazarlanabilme, var olan ürünlere etkisi ve potansiyel pazar açısından incelenir.

<sup>237</sup>Dünya Gazetesi, Ambalaj Eki, 5 şubat 1990, Pazartesi, s.3.

Örneğin, sipariş üzerine geliştirilecek bir zeytin yağı şişesi için bu süreç oldukça kısa tutulmuştur. Bu eleme sürecine ilişkin üst yönetime sunulan bir rapor örneği ektedir (Bkz. Ek 2).

Yeni mamül fikirlerini elenirken Şişecam için en önemli unsur o yeni mamül fikrinden beklenen kârlılıktır. İkinci olarak, fikrin işletmenin teknolojik imkanları ve firmanın imajına uygunluğu eleme prosesinde önemlidir. Mamülün pazarlanabilmesi ise bir başka önemli unsurdur.

Başka işletmeler için çok önemli olabilecek "sermaye ve diğer kaynaklar açısından yeterlilik" konusunda ise Şişecam Topluluğu oldukça iddali görünmekte ve bu unsurların yeterli olduğu ifade edilmektedir. Avrupanın, alanında 4.cü büyük şirketi olduğu ve sermayesinin 1990 yılı itibariyle 202.131 Milyar TL olduğu ifade edilirse bundaki haklılık payları da ortaya çıkar.

"Gümüş Çizgi" ürün serisinin henüz düşünce aşamasındayken özellikle pazarlanabilme yeteneği açısından çekiciliğe sahipti. Bu ürün grubunun sunulacağı hedef pazarda gümüş fiyatının altında fakat kristal fiyatının üzerinde bir ürüne ihtiyaç olduğu gözlemlenmiştir. Tasarlanan bu ürün grubunun Şişecam Topluluğu'nun üretim prosesine ve işletmenin teknolojisinin planlanan bu ürün serisini üretmeye uygun olması, sabit yatırım harcamalarını gerektirmemesi bu ürün grubunun düşünce aşamasında kabul görme nedenidir.

### c. İşletme Analizleri

Yeni mamüle yönelik işletme analizleri, risk analizi, projenin maliyeti, ürün maliyeti, yatırım ve kârlılık analizleri, Pazarlama Hizmet Müdürlüğü, Proje ve Teknik Hizmetler Müdürlüğü, Araştırma Müdürlüğü, Planlama ve Ekonomik Araştırmalar Müdürlüğü arasında kurulan koordinasyon ile gerçekleştirilir.

"Gümüş Çizgi" ürün serisi için yapılan işletme analizleri aşamasında mamül geliştirmenin proje maliyeti, ürün maliyeti (ürünün Şişecam Topluluğu bünyesindeki hem aracı hem de imalatçı işletmelere maliyeti ile tüketicilere maliyeti) hesaplanmıştır. Yatırım maliyetlerine yönelik analizler ise yapılmamıştır. Çünkü, bu ürün grubu yeni bir yatırımı gerektirmemiştir.

#### d . Pazarlama Araştırmaları

Yeni mamüle yönelik pazarlama araştırmalarının bir kısmı pazarlama departmanlarınca (pazar, dağıtım kanalı araştırmaları, reklam araştırması vb.), bir kısmı Genel M¼d¼rl¼ge bağlı "Çevre Et¼d¼" departmanı tarafından (uluslararası bazda rekabet araştırması vb.) ve Planlama ve Ekonomik Araştırmalar M¼d¼rl¼đ¼ tarafından yapılır. Bir kısmı ise piyasada serbest olarak çalışan özel pazarlama araştırma şirketlerine (t¼keticisi araştırması vb.) yaptırılır.

Örneğin, pazarın fiziksel özellikleri, rakiplerin satışları ve topluluğun satışları yıllar itibariyle karşılaştırılıp varsa sapma nedenlerinin m¼řteri bazında incelenmesi suretiyle elde edilen bilgiler ile değerlendirilir.

T¼keticilere yönelik araştırmalar ise demografik özellikler, satınalma davranışı ve mam¼l¼n kullanımına yönelik bilgilerin derlenmesini m¼mk¼n kılmaktadır.

"G¼m¼ř Çizgi" ¼r¼n serisine yönelik pazarlama araştırmaları çok kısıtlı bir d¼zeyde y¼r¼t¼lm¼řt¼r. Yeni ¼r¼n serisi var olan kristal ¼r¼nlerin farklılaştırılmış bir versiyonu olduğu için şişecam, pazarı yakından tanır. Mam¼l¼n sunulacağı hedef pazar l¼ks hediyeelik eşya alıcıları, özel ¼r¼nler arayan prestij ¼r¼n¼ tutkunları, antika ve orijinal eşyalara meraklı kitle olup, çok geniş değildir. Rekabet, reklam, fiyat ve dağıtım kanalı araştırmaları ise hiç yapılmamıştır. Bu ¼r¼n serisinin Paşabahçe Ticaret Ltd.'e bağlı perakende mağazalar aracılığı ile satılması hedeflendiğinden dağıtım kanalı araştırmasına, mam¼l¼n sınırlı d¼zeyde reklam yapılması hedeflendiğinden reklam araştırmasına, ve şişecam cam sekt¼r¼nde önder kuruluş olduğundan rekabet araştırmasına gerek kalmamıştır.

#### e . Pazara S¼rme Kararı

şişecam Topluluğu bünyesinde geliştirilen ve gerekli analizleri ve araştırmaları başarıyla geçen bir yeni mam¼l¼ fikri için ticarileştirme kararı ¼st d¼zey y¼neticilerden oluşan bir koordinasyon toplantısında alınır. Bu toplantıda aynı zamanda soyut bir kavram olan yeni mam¼l¼ fikrinin somut hale getirilmesi, yani mam¼l¼n fiziksel olarak ¼retilmesi kararı da verilir.

## E. YENİ MAMÜLÜN GELİŞTİRİLMESİ

### a. Teknik Yönden Mamülün Geliştirilmesi

Koordinasyon toplantısında koordinatörler ve Şişecam Topluluğu üst düzey yöneticileri tarafından kabul gören yeni mamül artık bir sonraki safhaya hazır hale gelmiştir. Bundan sonra, mamülün teknik birimlerce üretilmesi sağlanır.

Mamülün prototipinin üretilmesi için deneme kalıpları, makina ve yedek parça gereksinimi yine topluluk bünyesindeki Camiş Makina ve Kalıp Sanayii A.Ş. ve Ferro Döküm Sanayii ve Ticaret A.Ş. tarafından karşılanır. Yeni mamülün teknik resimlerinin çizilmesi ise imalat birimlerindeki teknik personel ve Proje ve Teknik Hizmetler Müdürlüğü aracılığı ile yapılır. Mamülün teknik spesifikasyonları ayrıntıları ile belirlenir ve ürünü üretecek olan birim ya da birimlere bildirilir. İmalat birimleri koordinasyon toplantısında saptanan tarihler arasında yeni mamülün üretimine geçer ve yeni mamül prototipi işletmenin ve pazarın beklentileri karşılanıncaya kadar üretim birimlerinde test edilir.

Deneme üretimi boyunca kalıp, tasarım gibi masrafları Cam Pazarlama A.Ş. Pazarlama Hizmet Müdürlüğü karşılar.

Yapılan testler sonucunda mamülün teknolojik olarak üretilmesinin mümkün olduğu saptandığında kitle üretim için gerekli olan teknolojinin ve üretim gereçlerinin temin edilmesi sağlanır. Bunun için de Finansman Grup Müdürlüğü, Mali İşler Grup Müdürlüğü devreye girer.

"Gümüş Çizgi" ürün serisinin teknik olarak geliştirilmesini önce soda camından el imalatı ile bir prototip olarak Paşabahçe Cam Sanayii yapmış, ardından da kristal kullanılarak nihai ürünlerin kitle üretimine geçilmiştir.

### b. Tüketici Tercihlerinin Değerlendirilmesi

Bundan sonraki adım, yeni mamül geliştirilmesi sürecinde tüketicilerin ya da endüstriyel müşterilerinin, geliştirilen mamül için ne düşündüklerinin araştırıldığı mamül kullanım testinin yapılmasıdır. Ancak, mamül testinin yapılması mamülün özelliklerine, pazarın yapısına bağlılık gösterir. Örneğin, mamül sipariş üzerine geliştirilen ve gıda sektörünün ara malzemesi bir ambalaj ise sınırlı sayıdaki mamül, sipariş veren firmaya verilir ve arzulanan spesifikasyonların ürünün bünyesinde olup

olmadığı, siparişi veren işletmenin üretim prosesine uygun olup olmadığı (dolum teknolojisi, açılıp kapanma mekanizması vb. açılardan) siparişi veren firmaca test edilir. Eğer yeni mamül züccaciye pazarına sürülecekse çoğu kez tüketicilerin kullanım testine girmesi söz konusu olmaz. Bunun nedeni, Şişecam'ın çok uzun bir süredir cam sektöründe faaliyet göstermesi ve dolayısıyla pazarını ve tüketicilerini yakından tanımasıdır. Bu nedenlerin yanı sıra, yurtdışı pazarlarda benzer ürünlerin pazarda kabul görmüş olması da kullanım testinden kaçınılma nedenidir. Bir başka neden, yeni mamülün defalarca laboratuvar personeli, uzman kadrosu tarafından test edilmiş ve mümkün olan en mükemmel nihai mamüle ulaşılmış olmasıdır.

Ancak, bir süre önce sekizgen formda bir bal kavanozunun geliştirilmesi konusunda çalışmalar yapan Şişecam, geliştireceği kavanozun özelliklerini bal doluncuları ile belirledikten sonra tüketicilerin bir kal kavanozunda bulunmasını istedikleri özellikleri belirlemek amacıyla bir panel düzenlemiştir. Bir grup ev hanımının katıldığı bu panel üç oturumda yapılmış, ev hanımları farklı gelir, yaş ve eğitim gruplarından seçilmiştir. Düzenlenen bu panelde, ev hanımları farklı tiplerdeki flexyglass bal kavanozlarını değerlendirip fikirlerini belirtmişler ve ortak bir form üzerinde karar birliğine varmışlardır.

Bu arada Şişecam mamül grubunun büyük bir kısmının tüketici nezdinde test edilmeye uygun olmadığını da belirtmek gerekir. Örneğin, düz cam, oto emniyet camları vb.

Yeni mamülün test edilme sıklığı konusuna gelince; bu konuda her hangi bir sınırlama yoktur. Arzu edilen sonuç elde edilinceye ve en iyi nihai sonuca ulaşıncaya kadar test sürdürülür.

Testin yapıldığı grup ya da işletme ile iletişim tamamıyla bireysel ve yüzyüzedir. Posta ve benzeri iletişim araçları kullanılmaz. Test çoğunlukla kullanım noktasında yapılır.

Ürünün kimliği ise test boyunca daima açık tutulur, çünkü Şişecam markası saklanamaz özelliktedir.

Yapılan tüketici testleri sonucu müşterilerin yeni mamüle karşı tutumları değerlendirilir. Yapılan değerlendirmede yeni mamülün pazarda tutunup tutunmayacağını test etmekten çok, daha mükemmel dizayn edilmiş nihai ürüne sahip olma amacına yöneliktir.

"Gümüş Çizgi" ürün serisi, imalatçı işletmedeki teknik testlerin dışında tüketiciler, araçlar ya da bir başka grup tarafından test edilmemiştir.

### c . Markalama

Uluslararası büyük kuruluşların bir çoğu gibi, Şişecam'da tüketim ve endüstriyel malları için güçlü markalar geliştirmekte ve markasız hiç bir ürünü pazara sürmemektedir. Tüm mamüller için bir aile markasına sahip olan Şişecam şemsiye markalama stratejisini uygulamakta, bunun yanı sıra bir de her ürün grubu için ayrı bireysel marka isminin geliştirmektedir. Borcam, Flotal, Isıcam, Camtel, Fibrocam, Camelyaftan, Helio sayılabilecek diğer Şişecam markalarıdır. Mamül grubu için geliştirilen marka adıyla beraber her mamül serisi için ayrı bireysel bir adının kullanıldığı da olur. Örneğin, yurdumuzda ilk defa 1990 yılı ortalarında üretimine başlanan pres ayak / üfleme gövde ayaklı bardak mamül birimine "Paşabahçe Serenade Serisi" denilmektedir.

Ürünler üzerine Şişecam aile markasının yanı sıra bu markayı destekleyen bir sembol de basılır. Sembol, birbirine belli uzaklıkta ve paralel sekiz şeritten oluşmuştur. Bu sekiz şerit, Şişecam'ın güçlü, çok yönlü, tam entegre, yüksek kaliteli, güvenilir, modern atılınmcı sekiz özelliğini simgelemektedir ve Topluluğun çeşitli endüstri kollarındaki faaliyetlerini anlatmaktadır. Sembol merkezindeki şeritler ise, Şişecam'a bağlı tüm kuruluşlarının bir merkezden yönetildiğini ve bu merkezin gücünü simgelemekte, kırmızı renk, camın ateşte erimesini, mavi renk ise camı çağrıştırmaktadır.

Bunların yanı sıra Topluluğun 1935'de kurulmuş olan ilk fabrikasının adı "Paşabahçe", aynı zamanda tüketici ve endüstriyel pazarlara sunulan mutfak eşyasının da markasıdır ve yıllarca kamuoyunun bir anlamda Şişecam ile özdeşleştiği Paşabahçe adı, giderek yaygınlaştırılan perakende züccaciye mağazaları zincirine de verilmektedir.

"Gümüş Çizgi" ürün serisine, bu marka, camın gümüş ile birleşmesini temsil etmek amacıyla ve yüksek yaşam standardını simgelediği için verilmiştir.

### d . Ambalajlama

Şişecam, cam sanayiinin hemen hemen tüm kollarında üretim yapan tesisleri bünyesinde toplayarak yatay ve dikey entegrasyona ulaşmıştır. Bunlara ilave olarak, farklı alanlar arasında da birbirleri ile ilgili faaliyetlerde bütünleşme çabaları giderek artmaktadır. Camiş Ambalaj Sanayii A.Ş'de topluluk bünyesindeki cam sanayi

kuruluşlarının dünya standartlarına uygun, yüksek kaliteli kağıt, karton ambalaj ihtiyacını karşılamak amacıyla topluluğa katılmıştır. Diğer ürünlerin ilk ambalajından , yükleme ambalajına kadar tüm gereksinimleri karşılayan Camiş Ambalaj, Cam Pazarlama A.Ş.'nin kavramsal olarak geliştirip, gerekli etüdler ile desteklediği yeni mamül için ambalajı dizayn edip, üretir. Camiş Ambalajın tasarım grubuna hangi fonksiyonların ambalaj bünyesinde toplanmasının istendiği Cam Pazarlama A.Ş tarafından bildirilir. Her iki birim tarafından kurulan ortak bir dialog ile yeni mamülün ambalajı geliştirilir. Ancak gerekli ambalaj testlerinin yapılması Camiş Ambalaj A.Ş.'nin sorumluluğundadır.

Ambalajlamanın sadece "koruma fonksiyonu"nu sağlamasının oldukça gerilerde kaldığı günümüzde, kendiside çok çeşitli sektörlerle ambalaj temin eden bir kurum olarak Şişecam, "ambalajın satış arttırıcı fonksiyonu"nu sağlayabilecek etkin bir yönetime sahiptir. Örneğin, Camiş Ambalaj Sanayii, T.S.E.'nin açtığı yarışmada ödül kazandığı ambalaj kutuları ile, İtalya'da düzenlenen "Worldstar 1989" Dünya Ambalaj Yarışması'nda, grafik ve kutu tasarımı, kullanım kolaylığı göz önüne alınarak değerlendirilmiş ve yarışma sonucunda "Borcam Set Kutusu" özellikle iç yerleştirme düzeni ile puan toplayıp ödül almıştır<sup>238</sup>.

"Gümüş Çizgi" ürün serisinin ambalajı, mamül serisi çok sınırlı sayıda üretildiği ve bu sayıda ambalajı Topluluk bünyesinde üretmenin ekonomik olmayacağı gerekçesiyle dışarıdan bir imalatçıya sipariş usülü ile yaptırmıştır. Serinin ambalajı çok özel bir tasarıma ve kağıt kalitesine sahiptir. Lacivert bir zemin üzerinde gümüşü simgeleyen lame çizgiler ambalaj tasarımının temel özellikleridir. Ayrıca ürünlerin üzerine konacak gümüş künyeler ve mamülü paketlerken kullanılacak kurdela özel olarak tasarlanmıştır.

#### f. Pazar Testi

Yeni mamülün tam kapasite ile pazara sürüleceği pazar bölümünü temsil eden bir alanda pazarlanması olarak tanımlanan pazarlama denemesi, Şişecam bünyesinde yapılmamaktadır. Mamül ulusal düzeyde pazara sürülür ya da girilmek istenen hedef pazara tamamıyla girilir. Bu arada züccaciye ürünlerinde öncelik Paşabahçe Ticaret Ltd. Şti. ve Paşabahçe Perakende Satışlar Ltd. Şti'ne tanınır. Bu suretle bu ürün grubu için kısıtlı pazarlamanın mamülün ilk pazara sürüm döneminde uygulandığı söylenebilir.

<sup>238</sup>Şeyma SARAÇ, "Camiş Ambalajın Yeni Bir Başarısı", *Şişecam Dergisi*, Yıl 30, Sayı 165, Ocak-Şubat 1990.

## g . Ticarileştirme

Tüketici, müşteri ve Topluluk yönetimi nazarında kendisinden beklenen özellikleri taşıyan yeni mamül, üretimden sorumlu imalat birimince seri olarak üretilir. Daha sonra üretici birim, mamülü mamül grubunun pazarlanmasından sorumlu pazarlama birimine (Camtaş Düzcamlar ve Cam Ambalaj Pazarlama A.Ş.'ye, Camşar Sanayii Ara malları Pazarlama A.Ş vb) devreder. Bu arada mamülü devralacak birim yeni mamül için gerekli pazarlama karması elemanlarını belirler ve en optimum bileşimin hazırlanmasını temine çalışır.

### E. ŞİŞECAM A.Ş.'DE GELİŞTİRİLEN YENİ MAMÜLLERLE İLGİLİ PAZARLAMA KARMASININ BELİRLENMESİ

#### a . Yeni Mamül Fiyat Kararları

Cam Pazarlama A.Ş.'nin geliştirdiği yeni mamülleri fiyatlandırma, o mamülün seri üretimini yapan fabrikanın sorumluluğundadır. Bir önceki başlık ticarileştirme aşamasında da ifade edildiği gibi bu birimler üretilen yeni mamülün mülkiyetini ilgili pazarlama departmanına devreder. İmalatçı fabrika da fiyatlama kararlarında genellikle maliyet faktörleri baz alınır. Mamülü devralan pazarlama birimi de benzer bir şekilde maliyet+kâr oranı yöntemi ile devraldığı mamüllerin üretimini gerçekleştirir.

Fiyatlama kararlarında maliyet faktörünün yanısıra Şişecam'ın pazar yapısının da açıklanması gerekir.

aa.) Cam alanında faaliyet gösteren Şişecam, sektöründe dikey ve yatay bütünleşmiş en büyük işletme topluluğudur. Camın temel maddesi soda ve düzcamlar konusunda ülkedeki tek üreticidir. Ancak, diğer alanlarda ülke içinde birkaç rakibi vardır. Özellikle, züccaciye alanında çok sayıda küçük imalathaneler devreye girmekle birlikte, bu işletmeler üretim kapasitesi açısından rakip sayılabilecek özellikte değildir.

Aslında ürettiklerinin % 50'sini 70'i aşkın ülkeye ihraç eden Topluluğun önemli rakipleri yurtdışı pazarlardadır ve bu pazarlarda oldukça yoğun rekabet şartları altında faaliyet gösterilmektedir. Özellikle pek çok ülke ihracat ve ithalat konusunda esnek davranmakta ve pazarlara pek çok işletmenin girebilmesi mümkün olmaktadır.

bb.) Geniş pazarların yanısıra üretilen malları satın alanların sayısı da çok büyüktür. Pek çoğumuzun günlük yaşantısında sayısız kez ve farkında olmadan

kullandığı cam ürünler muhtemelen Şişecam markasını taşır. Evinizin ya da otonuzun camı, içtiğiniz çayın bardağı, oturduğunuz sandalye, gazetenizi aldığınız kabin, evinize giren ilaç ve meşrubat şişelerinin Şişecam'a ait olma olasılığı çok büyüktür.

cc.) Cam sektörüne giriş çok zordur, çünkü çok büyük sermaye isteyen bir işkoludur. Sadece ilk kuruluş giderlerini karşılamak yeterli olmaz, bir kaç yılda bir yapılması gereken idame yatırımlarının miktarı da çok yüksektir.

"Gümüş Çizgi" ürün serisinin fiyatı, mamülün lüks hediyelik eşya pazarına hitap eden bir prestij ürünü olması dikkate alınarak belirlenmiştir. Bu ürün serisinde, yalnızca bir kadehin fiyatı 452 000 TL'dir.

### **b. Yeni Mamül Dağıtım Kanalları**

Çok farklı özellikte sayısız mamüle sahip olan Şişecam'ın dağıtım kanallarında bilinen dağıtım basamaklarının aşağı yukarı hepsini kapsayacak türde aracı ile ilişkisi vardır. Yeni mamülün dağıtımını için çoğunlukla mevcut malların pazara akışını sağlayan kanal kullanılmakla birlikte mamülün özelliği gerektiriyorsa yeni dağıtım kanallarında yapılandırılır. Görüldüğü gibi yeni mamülün dağıtım kanalının seçilmesi için en önemli faktör mamülün özelliğidir. Çoğunlukla da arzulanan, optimal kanal yapısı oluşturulur ve özellikle Şişecam ile çalışmak pek çok aracı için arzulanan bir durumdur.

"Gümüş Çizgi" mamül serisinin dağıtımını yalnızca Şişecam Topluluğu bünyesindeki Paşabahçe Mağazaları aracılığı ile gerçekleştirilmekte olup dağıtım kanalı aşağıdaki gibidir.

PAŞABAHÇE CAM SANAYİİ → PAŞABAHÇE TİCARET A.Ş. → PAŞABAHÇE PERAKENDE SATIŞLAR LTD. ŞTİ. → TÜKETİCİ

### **c. Yeni Mamül Satış Çabaları**

Yeni mamülün geliştirilmesinin yanı sıra pazarda olumlu bir şekilde tanıtılıp benimsetilmesi görevini de Halkla İlişkiler faaliyetleri hariç Cam Pazarlama A.Ş üstlenir. Pazarlama Hizmet Müdürlüğü'nün ilgili birimleri yeni mamülün tutundurulmasına yönelik aşağıda sıralanan faaliyetleri gerçekleştirir ve organize eder.

aa. Kişisel Satış: Şişecam A.Ş. bünyesinde Paşabahçe Ticaret Limited Şirketi dışında kişisel satış elemanlarına yer verilmemiştir. Bu nedenle geliştirilen yeni mamül, eğer züccaciye mamül grubuna ait ise, mamül Paşabahçe Ticaret'e devredildiğinde Paşabahçe mağazalarındaki satış elemanları bu mamülün satışı ile ilgilenebilir. Diğer mal grupları için satış gücü oluşturulmaması nedeniyle kişisel satış, dağıtım kanalındaki diğer işletmelere bırakılmıştır.

bb. Reklam: Şişecam A.Ş'nin mamül grubu çok geniştir. Hem endüstriyel pazara hem de tüketim pazarına hitap ettiğinden dolayı farklı mamül gruplarının reklam edilmesi için Pazarlama Hizmet Müdürlüğü bünyesindeki reklam ekibi, farklı reklam ajansları ile iletişim kurar. Mamülün pazarlanmasından sorumlu pazarlama anonim şirketi, o mamül için nasıl bir reklam kampanyasının istendiğini, hedef kitlenin kimlerden oluştuğunu, nasıl bir mesajın vurgulanacağını içeren bir programı Pazarlama Hizmet Müdürlüğü'ne iletir. Pazarlama Hizmet Müdürlüğü'nün reklam ekibi, bu programın ayrıntılarını belirlemek amacıyla bir dizi etüd yapar, reklam ajansları ile dialoğa geçer. Yapılan, görüşmeler sonucu şekillenen reklam kampanyasının teknik gelişimini ise reklam ajansı sağlar.

Şişecam mamüllerinin reklamı için üç reklam ajansı ile çalışır. Isıcam ve Camelyaf'ın ERA, Cam Kapların ADMAR, Flotal Cam'ın PEN AJANS reklam programlarını yürütmektedir.

Şişecam mamülleri için kullanılan reklam medyaları içinde televizyon büyük bir yer tutmaktadır. Aslında bu çok büyük bir pazarda, çok fazla kullanıcıya sahip olmanın doğal sonucudur. Bunu takiben ise basılı medya gelir.

Reklam bütçesinin hazırlanması, yeni mamül için yapılması istenen tanıtımın türü baz alınarak hazırlanır. Medya ortamlarının reklam için istediği ücretler belirlidir. Geçmiş yıllardan gelen tecrübeler ile bunlarda ne kadar sapmalar olabileceği de hesaplanabilmektedir. Sonunda ulaşılan bu miktarı Camsar, Camtaş gibi pazarlama şirketleri de onaylar.

"Gümüş Çizgi" ürün serisi sınırlı sayıda üretildiği ve hedef kitlesi fazla geniş olmadığı için reklam faaliyetleri çok yoğun olmayan bir dizi çabayla gerçekleştirilmiştir. Bu ürün grubunun tanıtım kampanyasını Era Reklam yürütmüş, televizyon ve radyo gibi kitle iletişim araçları kullanılmamıştır. Şişecam Topluluğunun iş adamlarına, yöneticilere ve yüksek gelir düzeyindeki kişilere yönelik hazırladığı "

Ne Var Ne Yok" isimli bir bülten ile, 1992 yılına girerken ürün serisinin pazara sürüldüğü duyurulmuştur. Bu ürün serisi için seçilen mesaj ise;

" *Kristal tutkunları için, az sayıda üretildi, 925 ayar gümüş kullanıldı, herşeyiyle çok özel.* " dir.

cc. Tanıtım ve Halkla İlişkiler: Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları'nın halkla ilişkiler faaliyetlerini, Genel Müdürlüğe bağlı Halkla İlişkiler Müşavirliği yerine getirmektedir.

Şişecam halkla ilişkiler faaliyetleri oldukça değişik alanlarda olmakla birlikte, daha çok çevre koruma faaliyetleri üzerine yoğunlaşmıştır. Bu strateji özellikle, Şişecam mamüllerinin doğasında var olan yeniden kazanılabilme (% 100 tekrar cama dönüşebilme) ve doğayı kirletmeme özelliklerini vurgulamak içindir. Bu imajın güçlendirilmesi amacıyla konferanslar düzenlemekte ya da bu tür konferanslara katılmakta, ilgili bakanlıkların çevre koruma ile ilgili karar ve yönetmeliklerini desteklemekte, "Doğanın Dostu Cam!", "Camın Özü Doğa!" ve benzeri sloganlarla T.V'de reklam ve belgesel filimler yayınlamaktadır.

Şişecam mamüllerinin hepsine uluslararası sembol dilinde yeniden kazanılabilir anlamına gelen amblemler basılır.

Atıkların yeniden kazanılması amacıyla Şişecam tarafından bazı illerimizde ve İstanbul'un pek çok semtinde kumbara adı verilen kullanılmış cam toplama birimleri yerleştirilmiştir. Düzgün ve çağdaş görünüşü olan bu toplama kumbaraları çift çift konulmaktadır ve renkleri ayırır. Beyaz olanlar; renksiz camlar için, yeşil olanlar ise renkli camlardan yapılmış camların toplanmasını sağlamakta ve bu toplama işinden elde edilen gelir tamamen bir hayır kurumuna bağışlanmaktadır<sup>239</sup>.

Şişecam duyurum faaliyetleri ise çok çeşitli medya araçları ile sağlanmakta, ve özellikle gazetelerin ekonomi sayfalarında geniş yer almaktadır.

dd. Diğer Satış Arttırıcı Çabalar: Şişecam A.Ş. tarafından yeni mamüllerin satışlarının arttırılması amacıyla yoğun satış arttırıcı çabalara girildiği pek görülmez. Özel günlerde (yılbaşı bayram vb.) tüm personele genellikle kendi ürünlerinden oluşan armağanlar veriler. Bunun dışında yeni mamül araştırması yapan ekiplere, ilgili pazarlama anonim şirketi yine camdan oluşan hediyeler verir. Ayrıca

<sup>239</sup>Vural YİĞİT "Çevre Kirlenmesi ve Ambalajlar". *Şişecam Dergisi*. Yıl 31, Sayı 172, Mart-Nisan 1991, s.20-21.

tüm çalışanların Paşabahçe mağazalar zincirinden alışveriş yaparken kullanabilecekleri bir indirim kartı mevcuttur.

Dağıtım kanalına yönelik satış artırıcı çabalarda ise yeni mamülün tanıtım kampanyası nedeniyle ilk altı ve sekiz ay arasında belirli bir miktar indirim yapılır.

Tüketicie yönelik yeni mamül tanıtımını sağlayacak diğer satış artırıcı çabalar (örnek ürün dağıtımı, kupon uygulamaları vb.) pek gerçekleştirilmez.

"Gümüş Çizgi" ürün serisine yönelik diğer satış artırıcı çabalar satış yerinde reklam faaliyetleri ile gerçekleştirilmektedir. Bu ürün serisi, Paşabahçe Mağazalarında Lacivert kadifeden özel bir zemin üzerinde ve lame kurdellalarla dekore edilmiş bir standta camlarla kapatılmış bir alanda sergilenmektedir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünyamız eşi görülmemiş bir değişim sürecinden geçmekte ve teknolojiden piyasa yapılarına, yaşam tarzlarından bireysel ilişkilere kadar pek çok faktör bu değişimden etkilenmektedir. Büyük bir olasılıkla elektroniğin yeni ve hiç beklenmedik şekilde uygulamasıyla üretilenler, düşlerimizi de geçecektir <sup>240</sup>. Böylesine hızlı değişim içinde ve şiddetlenen rekabet altında, işletme dışında gelişen bu değişimin kontrol altına alınması ya da en azından takip edilmesi işletmeler için bir zorunluluktur. Bu zorunluluk teknolojik gelişmelerin ve buluşların çok kısa bir sürede endüstriyel üretime aktarılmasını sağlamaktadır. Özellikle, bilgisayarların sunduğu sınırsız imkanlar bunu kolaylaştırmakta ve hızlandırmaktadır. Ve tüm bu gelişmelere paralel olarak değişen tüketici profili ve talebi, pazarda var olan ürünlerin yaşam seyrini de gittikçe kısaltmaktadır. Bilindiği gibi mamüller de doğar, gelişir ve kendilerine olan talep azaldığında ölürler. Bu döngü işletmenin yeni mamül geliştirme faaliyetlerinin itici gücünü oluşturur. Tüm bunlara ilave olarak işletmelerin karşılaştığı ve çözmek zorunda olduğu problemler, atıl kapasitenin ve atıkların tekrar kullanılması isteği işletmeyi yeni mamül geliştirmeye sevk eden itici güçlerdir.

---

<sup>240</sup> Alvin TOFFLER (Çev. Ali Seden), Üçüncü Dalga, Altın Kitaplar Basım Evi, Ağustos 1981, s.200-201.

İşletmeleri yeni mamül geliştirmeye motive eden güç ne olursa olsun yeni mamül geliştirme süreci bir dizi planlı çabayı gerektirir. Bu çabalar, işletmelerin beşeri ve finansal olanakları, pazar yapısı, hedef kitlesi ve geliştirilecek olan mamülün türü ve özelliklerine bağlı olarak farklılıklar göstermekle birlikte mantıksal bir akış içinde benzerdir.

Bu mantıksal akış, düşüncelerin doğuşundan başlar. İşletmeye işletme dışı pek çok kaynaktan yeni mamül düşüncesi gelebilir, ancak bu noktada önemli olan bu kaynakların, fikirlerinin istendiğine ve dikkate alınacağına ikna edilmesi ve bu kaynaklardan gelebilecek yeni mamül önerilerinin işletmeye ulaşmasını sağlayacak bir sistemin kurulmasıdır.

Düşüncelerin elenmesi bu akıştaki ikinci adımdır. Yeni mamül düşünceleri, pazardaki büyüme fırsatları ve işletmenin amaçlarına ve kaynaklarına uygunluğu açısından değerlendirilir. İşletme kriterlerini bu aşamada karşılayan yeni mamül düşüncesinin risk, maliyet ve kâr faktörleri dikkate alınarak işletme analizleri yapılır. Bu arada ya işletme içindeki kadrolarca ya da profesyonel araştırma şirketleri aracılığı ile pazarlama araştırmaları yapılmalıdır. Özellikle yeni ürünün henüz yalnızca bir kavram olduğu bu aşamada pazarlama araştırmalarının yapılması işletmeye bir çok fayda sağlar.

Yeni mamül kavramının belirli aşamaları geçmesiyle mamülün somut olarak üretilmesi kararı alınır. Ancak, bu aşamada, mamül gerçek pazar koşullarında test edilip yüksek derecede kabul göreceğinden emin olunmadıkça mamülün seri üretimine geçilmemesi ve olanaklar elverdiği ölçüde yatırım yapılmamasına dikkat edilmelidir.

Mamülün bir kaç parti halinde üretilmesiyle birlikte uzun bir süreç başlar; mamülün test edilmesi, markalanması ve ambalajlanması ve gerçek pazar koşullarını temsil eden bir pazarda test edilmesi bu süreçteki adımlardan bir kaçıdır. Mamülün tüm bu aşamaları olumlu bir şekilde geçmesiyle birlikte uygun bir fiyat, optimal bir dağıtım kanalı ve reklamları, satış çabaları, duyurumu içeren bir tanıtım kampanyasıyla hedeflenen pazara girilir

Yeni mamül geliştirme sürecindeki bu faaliyetler işletmenin bünyesindeki tüm bilgilerin koordineli bir biçimde çalışmasını gerektirir. Bazı birimler bu süreç boyunca aktif görevler almasalar dahi görüş ve öneri bildirerek ilgili birimlere

yardımcı olurlar, bazı birimler ise yeni mamül geliştirme sürecinde çok yoğun bir dizi faaliyeti yerine getirmekle yükümlüdürler. Tüm bu faaliyetlerin eşgüdümlü bir şekilde yerine getirilmesi çoğu zaman bir zorunluluktur. Çünkü aralarındaki sebep sonuç ilişkisi nedeniyle bazı faaliyetlerin biribiri peşi sıra yapılması zorunlu iken, bazılarının eşzamanlı yapılması işletmeye zaman kazandırabilir. Öyle ki, bazı işletmeler yeni mamül geliştirilmesi faaliyetlerini yürütmek ve diğer bölümler ile koordinasyonu sağlamak amacıyla organizasyon yapılarına mamül yöneticilerini, yeni mamül komitelerini kısacası işletme koşullarına uygun buldukları bir birimi dahil ederler.

Yeni mamül geliştirme sorumluluğunu üstlenmiş birimin adı ve niteliği ne olursa olsun, yeni mamül geliştirme sürecindeki faaliyetleri yürüten kadroların konuya vakıf ve yeteri derecede uzmanlaşmış kişilerden oluşması işletmenin yeni mamül başarısını etkileyecektir. Bunun yanı sıra, yeteri derecede araştırmanın yapılması, yeterli zaman ve kaynağın harcanması ve faaliyetlerin iyi bir şekilde yapılması yeni mamül başarısını etkileyen faktörlerdir. Bu faktörlere ortaya çıkabilecek teknik problemler ve yönetimin yeni ürünlere bakış açısı (İyi belirlenmiş yeni mamül stratejisinin olup olmadığı, uzun dönemli mamül geliştirme programının varlığı ve organizasyon yapısının etkinliği) eklenebilir.

Ancak etkinlikle yürütülen tüm araştırmalara rağmen yeni mamülün başarılı olabileceği hiç bir şekilde garanti edilemez. Çünkü yapılan araştırma ve incelemeler işletmeleri belirsizlik ortamından çekip riskleri azaltır, fakat hiç bir zaman ortadan kaldıramaz.

Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları Topluluğunun yeni mamül geliştirilmesi konusunda son derece girişimci ve bu süreçteki her adımı yaptığı araştırmalar ve çabalar ile bilimsel temellere dayandıran bir işletme olduğu belirtilmelidir. Bu durumda yapılan uygulama boyunca bir yeni mamülün gelişim süreci içinde geçtiği tüm aşamalar izlenebilmiştir.

Ancak, dikey (örneğin Paşabañçe Perakende Satış Ltd. Şti) ve yatay (Anadolu Cam Sanayii A.Ş.) bütünleşmiş ve cam endüstrisinde tam entegre bir kuruluşun faaliyetlerinin ve mamül dizisinin çok geniş olacağı açıktır. Nitekim 7000'i bulan ürün çeşidine sahip Topluluk için üst yönetime bir rapor ile kurulması önerilen bir Yeni Mamül Komitesinin ya da yeni mamül geliştirme sorumluluğunu alabilecek bir birimin vakit geçirilmeksizin kurulması yeni mamül geliştirme faaliyetlerinin

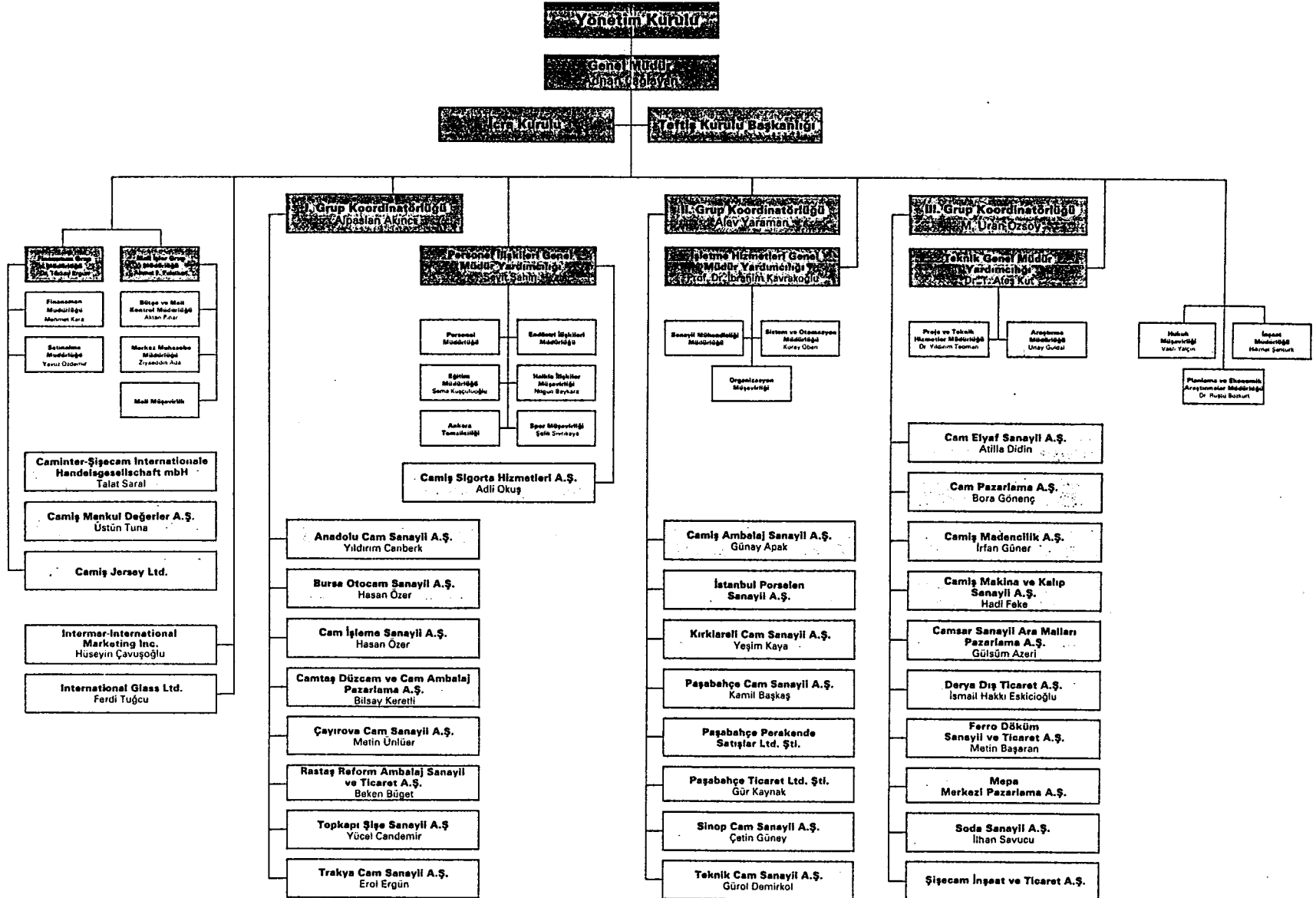
etkinliğini ve verimliliğini arttıracaktır.

Ayrıca, Topluluğun yeni mamül fikir kaynaklarının büyük bir kısmına kapalı olduğu görülmektedir. Özellikle işgörenlerin ve müşteri / tüketicilerin bu konuda ceserlendirilmesinin faydalı olacağı söylenebilir. Mimaride yeni tip camların kullanımını yaygınlaştırmak amacıyla Şişecam Danışma Merkezi bunu sağlayabilecek bir araç olabilir. Hatta bir öneri olarak, bir Tüketici Şikayet ve Öneri sisteminin PTT aracılığı ile kurulması düşünülebilir.

Uygulamaya yönelik son ve en önemli bulgu ise Şişecam'ın geliştirdiği yeni mamülleri için hayat seyrinin ne olacağına yönelik tahminlerin yapılmamasıdır. Bu konuda, pazarlarını ve ürünlerini çok iyi tanıdıkları, pazarlarının çok değişken olup çok kısa bir sürenin bile neler getireceğini kestiremediklerini, geleneksel olarak yerleşmiş birşeylerin olduğunu ve yöneticilerin bu süreyi aşağı yukarı sezgilerine dayanarak kestirdikleri, bazı mamül türleri için bu eğrinin gerçekten uzun olduğunu ve dış pazarlarda benzer mamüllerin yaşam seyrinin kendilerine bir fikir verdiği gerekçeleri ile yapmamaktadırlar.

# **EKLER**

# Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. Topluluğu Organizasyon Şeması



## ZEYTİNYAĞI SEKTÖRÜ VE CAM ŞİŞE TASARIMI

### 1.GENEL BİLGİLER

#### 1.1.Türkiye'de Zeytinyağı Üretimi

Türkiye'de yaklaşık 85.5 milyon adet zeytin ağacı bulunmaktadır. Zeytinyağı üretimi yıllara göre çok farklılık göstermekte ve üretilen 600 bin - 1 milyon ton arasındaki zeytinin %70 kadarı zeytinyağına ayrılmaktadır. Böylece üretilen zeytinyağı miktarı yıllık 85-105.000 ton arasında değişmektedir. Ayrıca üretimin yetersiz olduğu yıllarda yurtdışından ithalat yapılmaktadır. 5.Plan döneminde ithal edilen zeytinyağı miktarı 41.300 tondur. İthalatın tamamı AT ülkelerinden yapılmakta ve tipine göre 120-200 USD Dolar/ton fon uygulanmaktadır.

Türkiye'de zeytinyağı üretimi kısmen kamu kuruluşları (105 adet Tarıf, Vakıflar, Köy Kalkındırma Kooperatifleri gibi..) ve genellikle özel sektör 1047 adet işletmeleri tarafından gerçekleştirilmektedir. İşletmeler genellikle küçük kapasiteli ve ilkel koşullarda çalışmaktadır. Bu işletmelerden elde olunan yağ verimleri de çok düşüktür.

#### 1.2.Yurtiçi Tüketim

Türkiye'de nüfus başına zeytinyağı tüketimi diğer ülkelere göre ortalama 1.3 kg/yıl'dır. Geçmiş yıllara göre tüketimde büyük düşme görülmektedir. Örneğin 1970 yılında 2.0 kg/yıl olan tüketim 1980'li yıllarda 1.6 kg/yıl'dır. Tüketimi engelleyen faktörlerin başında zeytin üretiminin azalması ve fiyatların yükselmesi gelmektedir. Bu nedenle ülkedeki düşük gelir düzeyindeki insanlar fiyatı daha ucuz olan diğer bitkisel sıvı yağlara yönelmektedir. Zeytinyağının diğer rakibi de margarinidir. Türkiye'de margarin üretimi hızlı bir artış göstermekte, yoğun reklâmlar ile tüketimi arttırılmaktadır.

### 1.3.Kapasite ve kullanımı

Zeytinyağı işleme kapasitesini yıllara göre değişen ürün verimi belirlemektedir. Kapasite kullanımı mahsulün bol olduğu yıllarda 90 iş günü, az olduğu yıllarda 30 iş günü kabul ederek ortalama 60 gün/yıl kabul edilmektedir. Buna göre, Türkiye'de zeytinyağı kurulu kapasite durumu şöyledir;

<u>Ürün</u>	<u>1983</u>	<u>1988</u>
Zeytin	884.760	1.086.960
Zeytinyağı	176.552	217.392

Yıllık ortalama zeytinyağı üretimi 100.000 ton civarında olduğundan, işletmeler yarı-kapasite ile çalışmaktadır.

### 1.4.İhracat

Türkiye zeytinyağı ihracatına başladığı 1961-1971 yıllarında ihracatının %100'ünü, 1972-1980 yılları arasında %70'ini AT ülkelerine özellikle İtalya'ya yapmıştır. İspanya ve Portekiz'in AT'na katılması ile son yıllarda büyük gerileme görülmüş, AT'na ihracatı %4.7'ye kadar düşmüştür. Buna karşın Libya ve Rusya gibi ülkelere ihracat artmıştır.

Geçtiğimiz yılda teneke ambalaj ve varillerde olmak üzere bu ülkelere 25.000 ton/yıl ihracat yapılmıştır.

Libya 51 milyon kutu 800 gr teneke ambalajda: 20.000 ton  
Rusya 900 gr teneke ambalajda: 5.000 ton

Bunun dışında A.B.D.'den yıllık 3 milyon şişe (0.5, 1 litre), ayrıca Suudi Arabistan'dan 10.000 ton civarında cam ambalajlı talep olduğu Tariş ve Ekiz firmaları tarafından belirtilmiştir.

## 2. ÜRETİM TEKNOLOJİSİ

Türkiye zeytinyağı sektöründe yaygın olarak kullanılan başlıca 2 teknoloji vardır:

1. Klasik Sistemler (Hidrolik)
2. Sürekli Sistemler (Continue)

Klasik sistemler oldukça eski olup yağ verimleri düşüktür. Sürekli çalışan sistemlerde santrafuj kullanıldığından yağ berrak ve daha kaliteli olmaktadır. Zeytinyağının cam gibi görünür ambalajda pazarlanabilmesi için sürekli sistemde üretim gereklidir. Türkiye'de bu sistemde çalışan yalnızca 30 kadar işletme vardır.

### 2.1. Dolum Teknolojisi

Türkiye'de zeytinyağı dolumu genellikle teneke ambalajlara yapılmaktadır. Dolum hatları yarı-otomatik olarak çalışan ünitelerden meydana gelmektedir ve kapasiteleri çok düşüktür. Şişeye dolum yapabilecek tam otomatik tesislerin maliyetleri 300-400 milyon TL'nı bulduğundan işletmelerce satın alınamamaktadır. Zeytinyağının teneke ambalajdan cam şişeye geçmesinde en büyük engel dolum hatlarının bulunmaması ve şişe dolum hatlarının maliyetlerinin yüksek oluşudur.

Ziyaret edilen TARİŞ firmasında cam ambalaja dönüş için çalışmalar yapıldığı ve bu işlemin önümüzdeki 1-2 yıl içinde geçilebileceği bildirilmiştir.

### 3.ZEYTİNYAĞI ŞİŞESİ İLE İLGİLİ TASARIM BİLGİLERİ

Türkiye'de zeytinyağı halen 0.5, 1, 2, 5, 10, 18 kg'lık teneke kutularda ambalajlanmaktadır. Kutular genellikle silindir ve dikdörtgen prizma şeklindedir. Toplam üretim miktarının ambalaj hacimlerine göre dağılımı şöyledir;

0.5 litre	% 2
1 "	%25
5 "	%40
10 "	% 8
18 "	% 8

Ancak son yıllarda üretim yetersizliği nedeni ile fiyatların yükselmesi sonucu (1980'de 7.000 TL/kg) tüketim küçük ambalajlara doğru kaymaktadır.

Zeytinyağı maliyetleri içinde ambalajın payı %15 kadar olması üreticiler tarafından uygun görülmektedir.

#### 3.1.Tasarım Bilgileri

Firmalardan, şişenin tasarımıyla ilgili olarak belirtilen kriterlerde, hepsi şişenin köşeli olması konusunda birleşmişlerdir. Hacim olarak TSE 341'e uygun olması açısından daha çok 1 ve 1/2 litrelik olması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca bu şişenin zeytinyağına özel bir şişe olması gerektiği, tüketicinin rafta şişeyi gördüğünde etiketine bakmadan bunun bir zeytinyağı şişesi olduğunu anlayabilmesi gerektiği, diğer sıvı yağ konulan şişelerden ayrı olmasını istemişlerdir.

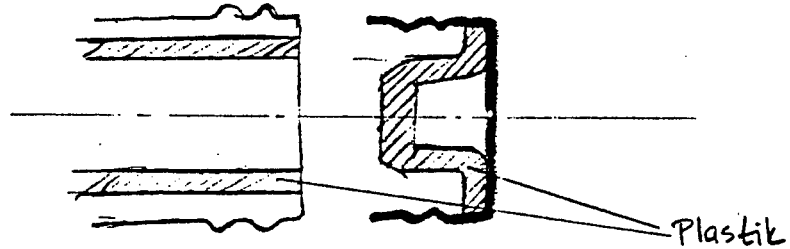
Ürün yoğunluğu : 09 gr/cm<sup>3</sup>  
Dolum hacimleri : 75/105 EEC yönergesine göre

Anma kapasitesi C (ml)	Toleranslar		Dolum hacmi
	% C	ml	
500	-	10	
1000	-	10	

Termal şok	: Soğuk dolun
İç basınç	: Yok
Baskı-dekorasyon	: İsteniyor
Şişe kafa şekli	: Metal ve plastik kapaklara uygun
Kullanım şekli	: Tek yönlü, geri dönüşsüz
Dış ambalaj	: Karton koli
Ürün istekleri	: Işık etkisi ile yoğun peroksit değeri yükseliyor, raf ömrü iki yıl

### 3.2.Kapak

Plastik veya metal olabilir. AT ülkelerinde genellikle pilfer-proof gold lak sürülmüş metal kapaklar kullanılıyor. Plastik kapaklarda yoğun düzgün akmasını sağlayan özel parçalar yapılmış aynı düzen cam şişe ağzına da uygulanabilir.



### 4.ULUSLARARASI ZEYTİNYAĞI KONSEYİ

Uluslararası Zeytinyağı Konseyi (IOOC) 1959 yılında kurularak Uluslararası Zeytinyağı Antlaşması'nın yönetimi ile görevlendirilmiş bir kuruluştur. Görevleri arasında uluslararası zeytinyağı ticaretini düzenlemek, üretimi yükseltmek kullanımı arttırıcı destek ve tanıtma faaliyetleri bulunmaktadır.

(IOOC) içinde bulunduğumuz yıl zeytinyağında görünür ve sağlıklı ambalajda tüketimi konusunda çalışmalar yapılmaktadır. Bu amaçla düzenlediği kampanyalarda zeytinyağı cam şişeler içinde tanıtılmakta ve reklâmlarda bu ambalaj kullanılmaktadır.

## 5. SONUÇ

Zeytinyağı tüketimi yurdumuzda, üretim noksanlığı ve fiyat yükselmesi sonucu giderek azalmaktadır. Diğer yandan sağlıklı ve doğal bir yağ olması nedeni ile tüketim eğilimi belirlemektedir. Yapılan kampanyalar ile zeytinyağının bu yönü bütün dünyada vurgulanmaktadır.

Yurtdışından özellikle A.B.D. ve S.Arabistan'dan cam ambalaja içinde zeytinyağı talepleri olmaktadır. Ancak mevcut kuruluşların cam dolum üniteleri bulunmadığı için bu talebi karşılayamamaktadırlar. Zeytinyağı dolum hatları oldukça pahalı, karmaşık sistemlerdir.

Ziyaret edilen EKİZ, TARİŞ ve KRİSTAL yağ firmalarının cam ambalaja dönüş yatırımları incelenmektedir. Dünyada halen kullanılan tasarım şekli dikdörtgen prizma şeklindeki cam şişelerdir. Türkiye'deki firmalar tarafından da uygun bulunduğundan bu yöndeki tasarım çalışmalarına gidilmelidir.

## KAYNAKLAR

### KİTAPLAR

- ADVERTİSİNG AGE : **Bir Sabunla Başlayan Yolculuk**, İlgı Yayıncılık ve Ticaret Ltd. Şti., İstanbul, 1989.
- AKÇAY Okan : **Endüstri İşletmelerinde Yeni Mamül Geliştirme ve Pazarlama Yönetimi Açısından Analizi**, Bursa İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No. 15, Gürsoy Matbaacılık Sanayii, Ankara, 1977.
- AŞICI Ömer,  
TEK Baybars : **Fiziksel Dağıtım Yönetimi** , Bilgehan Basımevi, İzmir, 1985.
- BALTACIOĞLU Tunçtan : **İşletmelerde Satış Arttırma Çabaları**, A.İ.T.İ. Akademisi Muğla İşletmecilik Yüksek Okulu Yayın No.5, Ankara, 1980.
- BUTRICK Frank M. : **How to Develop New Products for Sale to Industry**, Prentice-Hall Inc., Engewood-Cliffs, 1954.

- CARDOZO Richard N. : **Product Policy**, Adisson-Wesley Publishing Company Inc., 1977.
- CEMALCILAR İlhan : **Pazarlama Kavramlar, Kararlar**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1988.
- CEMALCILAR İlhan,  
BAYAR Doğan,  
C.AŞKUN İnal,  
ÖZ-ALP Şan : **İşletmecilik Bilgisi**, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No.122, Ankara, 1974.
- COHEN William A. : **Developing A Winning Market Plan**, John Wiley & Sons., 1987.
- CRAVENS David W. : **Strategic Marketing**, İkinci Baskı, M.3. Neeley School of Business Texas Christian University, Richard D.Irwin Inc., 1987.
- CRAWFORD Merle C. : **New Products Management**, İkinci Baskı, Richard D. Irwin Inc., 1987.
- EKİN Cemal : **Pazarlama Yönünden Yeni Mal Geliştirme Üzerine Bir Model**, Adana İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Adana, 1975.
- FEHR Francis : **Yeni Ürün Tasarlamak, Üretmek ve Pazarlamak**, İTO Yayın No.1989-12, İstanbul, 1989.
- FIRATLI Erdoğan : **Yeni Mamül Kalite Kontrolü**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayın No.7, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Yayın No.1, Eskişehir, 1983.
- GRUENWALD George : **New Product Development**, N.T.C. Business Books, Lincolnwood, Illinois, 1985.

- GUILTINAN Joseph P.  
PAUL Gordon W. : **Marketing Management Strategies and Programs**, Mc.Graw-Hill International Book Company, 1983.
- HOLT Knut : **Product Innovation Management : A Workbook for Management in Industry**, İkinci Baskı, Butterworths Co., 1987.
- HUSTED Steward W.,  
VARBLE Dale L.,  
LOCURY James R. : **Principles of Modern Marketing**, International Student Edition , 1989.
- JAMES Barrie G. : **İş Dünyası Savaşları**, İlgı Yayıncılık ve Ticaret Ltd. Şti., İstanbul, 1989.
- KARALAR Rıdvan : **İşletme Politikası**, Ders Notları, T.C. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Eskişehir, 1989.
- KINNEAR Thomas C.,  
TAYLOR James R. : **Marketing Research An Applied Approach**, İkinci Baskı, Mc.Graw-Hill International Book Company, 1983.
- KOTLER Philip,  
(Çev. YAMAN Erdal) : **Pazarlama Yönetimi, Çözümleme, Planlama ve Denetim**, Cilt II, İkinci Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1984.
- KOTLER Philip,  
ARMSTRONG Gary : **Principles of Marketing**, Dördüncü Baskı, Prentice-Hall Inc., 1990.
- LEDUC Robert,  
(Çev. ÇELENSU Taner) : **Yeni Mamül Tanıtımı**, İstanbul Reklam Yayınları, İstanbul, 1977.
- LOVE John F : **Altın Kemer Efsanesi**, İlgı Yayıncılık, İstanbul, 1989.

- Mc CARTHY Jerome E.,  
PERREAULT William D., Jr. : **Essentials of Marketing**, Dördüncü Baskı, E. Jerome Mc.Carthy and Associates Inc., 1988.
- MYERS James H. : **Marketing**, Mc.Graw-Hill International Editions, 1986.
- NAİSBİTT John,  
ABURDANE Patricia,  
(Çev. GÜVEN Erdal) : **Megatrends 2000 Büyük Yönelimler**, Form Matbaacılık Ltd. Şti., İstanbul, 1990.
- NEYZİ Nezi H. : **Pazarlama ve Dağıtım Araştırmaları Türkiye'deki Uygulamalar**, Peva Yayınları, İstanbul, 1990.
- OKYAY Engin : **Yeni Mamül Kararları ve Türkiye'deki Uygulama**, İstanbul Üniversitesi Yayın No. 2037, İşletme Fakültesi Yayın No. 41, Pazarlama Enstitüsü Yayın No. 5, İstanbul, 1975.
- OLİVER Gordon : **Marketing Today**, Prentice Hall International Inc., 1986.
- SCOT James D.  
WARSHAW Martin R.  
TAYLOR James : **Introduction to Marketing Management** Beşinci Baskı, Richard D. Irwin Inc., Homewood, Illinois, 1895.
- STANTON William : **Fundamentals of Marketing**, Yedinci Baskı, Mc.Graw-Hill International Book Company, 1984.
- TEK Ömer Baybars : **Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, İzmir, 1990.
- TENEKECİOĞLU Birol : **Pazarlamada Fiziksel Dağıtım ve Türkiye'deki Uygulama**, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Yayın No 128/78, Eskişehir, 1974.

- TENEKECİOĞLU Birol : **Pazarlama Araştırması**, Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No. 37, Eskişehir, 1988.
- TOFFLER Alvin  
(Çev. SEDEN Ali) : **Üçüncü Dalga**, Altın Kitaplar Basımevi, 1991.
- TRUMP Ross M.  
ve Diğerleri : **Essentials of Marketing Management**, Houghton Mifflin Company, Boston, 1966.
- ZIKMUND William,  
D'AMICO Michael : **Marketing**, J. Willey Co., New York, 1984.

#### MAKALELER

- BLOOM Paul N.,  
REVE Torger : "Transmitting Signals to Consumers for Competitive Advantage", **Business Horizons**, Cilt 33, Sayı 4, Temmuz-Ağustos 1990.
- BOZKURT Rüştü : "Ambalaj Sektöründe Bazı Temel Sorunlar", **Ambalaj Dergisi**, Cem Ofset Matbaacılık Sanayi A.Ş., Sayı 12, Eylül 1991.
- BOZKURT Rüştü : "Kağıt Kalitesinin Artması Ambalaj Kalitesini de Yükseltecektir", **Ambalaj Dergisi**, Cem Ofset Matbaacılık Sanayii A.Ş., Sayı 12, Eylül 1991.
- BOZKURT Rüştü : "Değişme Dünyamızın Temel Karakteridir", **Ambalaj Dergisi**, Cem Ofset Matbaacılık Sanayii A.Ş., Sayı 11, Ekim 1990.

- COOPER Robert G. : "Stage Gate Systems: A New Tool for Managing New Products", **Business Horizons**, Cilt 33, Sayı 3, Mayıs-Haziran 1990.
- DEAN Joel,  
(Çev. BÜKER Semih) : "Yeni Mamülün Fiyatlanması", **Pazarlama Seçme Yazılar**, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Eskişehir, 1977-1978.
- DYCHTWARD Ken,  
GABLE Greg : "Portrait of Changing Consumer", **Business Horizons**, Cilt 33, Sayı 1, Ocak-Şubat 1990.
- ELIASBERG Jehoshua,  
ROBERTSON Thomas S. : "New Product Preannouncing Behavior: A Market Signaling Study", **Journal of Marketing Research**, Cilt 15, Ağustos 1990.
- GATIGNON Hubert,  
WEITZ Barton,  
BANSAL Pradeep : "Brand Introduction Strategies and Competitive Environments" , **Journal of Marketing Research** , Cilt 27, Kasım 1990.
- HACAR Talha : "Satış Tutundurma Yöntemlerinden Kuponlar", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 4, Sayı 22, Temmuz-Ağustos 1990.
- HİSE Richard T. ,  
Mc.NEAL James U. : "Effective Packaging Management", **Business Horizons**, Cilt 31, Sayı 1, Ocak-Şubat 1988.
- KLINE Charles : "A Study of The National Industrial Conference Board", **Wall Street Journal** , 2 Kasım 1964.

- LILIEN Gary L.,  
YOON Eunsang : "The Timing of Competitive Market Entry: An Exploratory Study of New Industrial Products, **Management Science**, Cilt 36, Sayı 5, Mayıs 1990.
- MARKS Andrew P. : "The Sinclair C.5- Why Did It Fail ? A Case Study in The Failure of New Product Development", **Management Decision**, Cilt 28, Sayı 4, 1990.
- MAHAJAN Vijay,  
MULLER Eiton ve  
BASS Frank M. : "New Product Diffusion Models in Marketing: A Review and Directions For Research", **Journal of Marketing**, Cilt 54, Ocak 1990.
- MELLIS Theo C.J.M.  
(SAYIN Gizem) : "Ambalaj Dünyası", **Ambalaj Dergisi** , Cem Ofset Matbaacılık Sanayii A.Ş., Sayı 8, Ekim 1989.
- MILES Lonella : " Producing The Goods", **Marketing**, 4 Nisan 1991.
- NİSHİKAWA Tohru : "New Product Development: Japanese Consumer Tastes in The Area of Electronics and Home Appliances", **Journal of Advertising Research**, Cilt 30, Sayı 2, Nisan-Mayıs 1990.
- ODABAŞI Yavuz : "Örnek Ürün Dağıtım Çalışmaları", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 3, Sayı 16, Temmuz-Ağustos, 1989.
- OKYAY Engin : "Yeni Mamül Geliştirmede Markalama ve Ambalajlama", **Pazarlama Dergisi**, Yıl 4, Sayı 1, Eylül 1978.

- OLUÇ Mehmet : "Pazarlama Stratejileri, Ürün Politikaları", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 2, Sayı 8, Mart-Nisan 1988.
- OLUÇ Mehmet : "Dağıtım", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 3, Sayı 13, Ocak-Şubat 1989.
- OLUÇ Mehmet : "Tutundurma-Promotion, İletişim-Communication", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 3, Sayı 17, Eylül-Ekim 1989.
- OLUÇ Mehmet : "Reklam Stratejilerinin Saptanması ve Reklam Kampanyasının Geliştirilmesi", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 4, Sayı 23, Eylül-Ekim 1990.
- OLUÇ Mehmet : "Halkla İlişkiler ve Duyurum", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 4, Sayı 19, Ocak-Şubat 1990.
- OLUÇ Mehmet : "Satış Tutundurma veya Satış Özendirme", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 3, Sayı 18, Kasım-Aralık 1989.
- O'MEARA Jhon T. Jr.,  
(Çev TENEKECİOĞLU Birol) : "Kârlı Mamüllerin Seçimi", **Pazarlama Seçme Yazılar**, Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Eskişehir, 1977-1978.
- SARAÇ Şeyma : "Camiş Ambalajın Yeni Bir Başarısı", **Şişecam Dergisi**, Yıl 30, Sayı 165, Ocak-Şubat 1990.
- TAPAN Sema : "Mamül Stratejileri ve Yeni Mamül Planlama", **Kamu Üst Düzey Yönetici Semineri-Pazarlama Semineri**, Türkiye Sanayii Sevk ve İdare Enstitüsü, Kocaeli, 1-3 Mayıs 1990.
- TÜKEL Feryal : "Siz Hâlâ Annenizin Margarini mi Kullanıyorsunuz ?", **Pazarlama Dünyası Dergisi**, Yıl 5, Sayı 27, Mayıs-Haziran 1991.

WASSON Chester R.,  
(Çev ÖZ-ALP Şan)

: "Yeni Mamülün Yeniliği Neresindedir ?",  
**Pazarlama Seçilmiş Yazılar**, Eskişehir  
İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi, Pazarlama  
Enstitüsü Yayın No. 59/28, Eskişehir, 1968.

WILLS Gordon,  
KENEDY Sherill H.,  
CHEESE John,  
ve RUSHTON Angela

: "Maximising Marketing Effectiveness",  
**Management Decision**, Cilt 28, Sayı 2,  
1990.

Industrial Marketing Committe  
Review Board  
(Çev. TENEKECİOĞLU Birol)

: "Endüstri ve Tüketim Mallarının Pazarlanması  
Arasındaki Temel Farklar", **Pazarlama  
Seçme Yazılar**, , Eskişehir İktisadi ve Ticari  
İlimler Akademisi, Eskişehir, 1977-1978.

YİĞİT Vural

: "Çevre Kirlenmesi ve Ambalajlar", **Şişecam  
Dergisi** , Yıl 31, Sayı 172, Mart-Nisan 1991.

-----

: "Ürüne Kişilik Kazandırma", **Medya  
Dergisi**, Cilt 1, Sayı 9, Haziran 1988.

-----

: "Bir Portre Adnan Çağlayan- Şişecam  
Camlarını Açıyor, Trakya Cam Borsa'da;  
Sırada Yabancı Ortaklıklar Var", **Finans  
Dergisi**, Ekim 1990.

-----

: "Şişecam Dünyanın 9. Büyük Cam  
Üreticisi", **Dünya Gazetesi**, 18 Ocak  
1991, Cuma.

## DİĞER KAYNAKLAR

TENEKECİOĞLU Birol : Dağıtım Kanalları Yönetimi, Ders Notları, 1989.

Aylık Perakende Piyasa Dergisi, BAKKAL-MARKET 1990-1991 Sayıları

ŞİŞECAM 1989 VE 1990 YILLIK RAPORLARI

HÜRRİYET, 21 EKİM, 1990.

DÜNYA GAZETESİ, Ambalaj Eki , 5 Şubat 1990,