

T.C.  
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
PAZARLAMA PROGRAMI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**YENİ ÜRÜNLERDE UYGULANAN TUTUNDURMA  
STRATEJİLERİ VE BİR UYGULAMA**

**Didem ÜLKER**

Danışman  
**Prof. Dr. Esin KÜHEYLAN**

2009

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Yeni Ürünlerde Uygulanan Tutundurma Stratejileri ve Bir Uygulama**” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

31/08/2009

Didem ÜLKER

## YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

### Öğrencinin

**Adı ve Soyadı** : Didem ÜLKER  
**Anabilim Dalı** : İşletme  
**Programı** : Pazarlama  
**Tez Konusu** : Yeni Ürünlerde Uygulanan Tutundurma  
Stratejileri ve Bir Uygulama  
**Sınav Tarihi ve Saati** : .... / .... / ..... : .... : .....

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün ..... tarih ve ..... sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliği'nin 18. maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini ..... dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI OLDUĞUNA	<input type="radio"/>	OY BİRLİĞİ	<input type="radio"/>
DÜZELTİLMESİNE	<input type="radio"/>	OY ÇOKLUĞU	<input type="radio"/>
REDDİNE	<input type="radio"/>		

ile karar verilmiştir.

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. \*\*\*  
Öğrenci sınava gelmemiştir. \*\*

\* Bu halde adaya 3 ay süre verilir.  
\*\* Bu halde adayın kaydı silinir.  
\*\*\* Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

Evet

Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fulbright vb.) aday olabilir.	<input type="radio"/>
Tez mevcut hali ile basılabilir.	<input type="radio"/>
Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir.	<input type="radio"/>
Tezin basımı gerekliliği yoktur.	<input type="radio"/>

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

.....	<input type="checkbox"/>	Başarılı	<input type="checkbox"/>	Düzeltilme	<input type="checkbox"/>	Red	.....
.....	<input type="checkbox"/>	Başarılı	<input type="checkbox"/>	Düzeltilme	<input type="checkbox"/>	Red	.....
.....	<input type="checkbox"/>	Başarılı	<input type="checkbox"/>	Düzeltilme	<input type="checkbox"/>	Red	.....

## ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Yeni Ürünlerde Uygulanan Tutundurma Stratejileri ve Bir Uygulama

Didem Ülker

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Pazarlama Programı

Yenilik, hızla değişen günümüz dünyasında yaşayan bizleri her yönden saran bir olgudur. Günümüzün değişen çevresel, teknolojik, toplumsal ve ekonomik koşulları bireylerin tüketim alışkanlıklarında değişikliklere neden olmaktadır. Müşteri odaklı, modern pazarlama anlayışını benimseyen işletmeler de bu değişime ayak uydurmak zorundadır. Eğer işletme bu değişen koşullara ayak uyduramazsa yok olup gitmeye mahkumdur. Bu nedenle yeni ürün geliştirme faaliyetleri bir işletme için hayati önem taşımaktadır.

Yeni ürün geliştirmenin bir yandan yüksek risk taşıması ve bir yandan da vazgeçilmez oluşu, işletme yöneticilerini yeni ürün geliştirmede bilimsel bir süreç izlemeye itmiştir. Yeni ürünün fikir aşamasından pazara sunumuna kadar geçen bu süreç dikkatli bir biçimde izlendiğinde belirsizlikler ve risk bir ölçüde azaltılabilirken, yeni ürünün başarılı olma olasılığı da artırılabilir.

Yapılan çalışma, yeni ürün geliştirme çalışmalarında bulunan firmaların pazarlama faaliyetlerine ve tutundurma çalışmalarına yeterince önem verdikleri takdirde başarılı olabileceklerini ortaya çıkarmaktadır.

Bu nedenle, tezde yeni ürün geliştirme süreci genel anlamda konu ile ilgili literatürün araştırılmasıyla ele alınmakta ve yeni ürünlerde uygulanan tutundurma stratejileri örnek bir uygulamayla açıklanmaya çalışılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilik, Yeni Ürün, Yeni Ürün Geliştirme, Yeni Ürün Geliştirme Süreci, Yeni Ürün Geliştirme Stratejileri, Tutundurma.

## **ABSTRACT**

**Master Thesis**

**Promotion Strategies For New Products and An Application**

**Didem Ülker**

**Dokuz Eylül University**

**Institute of Social Sciences**

**Department of Business Administration**

**Marketing Program**

The innovation is the fact which widely surrounds us who live in today' s rapidly changing world. The changing environmental, technological, social and economical conditions of today lead to some changes in consumption habits of individuals. The firms considering modern customer-focused marketing understanding also have to keep in step with this change. If this does not occur, the firm will face to the process of disappearing. For this reason, the activities of developing the new products are of vital importance for a firm.

The inevitable and risky nature of developing a new product has forced firm managers to follow a scientific process. If the process of developing a new product is examined carefully from its inception to market, uncertainties and risk can be reduced and the possibility of success can be increased.

This study shows, that the firms developing new products become successful when they attach sufficient importance to marketing operation and promotional activities.

For this reason, in this thesis new product development process is defined making use of the literature on the subject and intended to show promotion strategies for new products with the help of a case study.

**Keywords: Innovation, New Product, New Product Development, New Product Development Process, New Product Development Strategies, Promotion**

**YENİ ÜRÜNLERDE UYGULANAN TUTUNDURMA STRATEJİLERİ VE  
BİR UYGULAMA  
İÇİNDEKİLER**

YEMİN METNİ.....	II
YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI .....	III
ÖZET .....	IV
ABSTRACT.....	V
İÇİNDEKİLER .....	VI
TABLOLAR LİSTESİ.....	XI
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	XII
RESİMLER LİSTESİ .....	XIII
GİRİŞ .....	1

**BİRİNCİ BÖLÜM  
YENİ ÜRÜN KAVRAMI**

1. YENİLİK VE YENİ ÜRÜN KAVRAMI.....	4
1.1. Yenilik Kavramı.....	4
1.2. Ürün Kavramı .....	6
1.2.1. Ürün Yaşam Döngüsü.....	6
1.2.1.1. Giriş Dönemi.....	7
1.2.1.2. Gelişme Dönemi .....	7
1.2.1.3. Olgunluk Dönemi.....	8
1.2.1.4. Düşüş Dönemi.....	8
2. YENİ ÜRÜN KAVRAMI VE SINIFLANDIRILMASI .....	9
2.1. Yeni Ürün Tanımı ve Kapsamı .....	9
2.2. Yeni Ürünlerin Sınıflandırılması.....	9
2.2.1. Pazar Yönünden Yeni Ürün .....	9
2.2.2. İşletme Yönünden Yeni Ürün .....	11
2.2.2.1. Gerçek Yeni Ürün .....	11
2.2.2.2. Taklit Yeni Ürün .....	12

2.2.2.3. Mevcut Ürünlerin Geliştirilmesi ve Düzeltilmesi.....	12
2.2.2.4. Farklı Ambalajlama .....	13
2.2.2.5. Ürünün Yeni Bir Pazara Sunulması.....	13
3. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME NEDENLERİ .....	13
3.1. Kısalan Ürün Hayat Seyri .....	14
3.2. Hızlı ve Sürdürülebilir Büyüme .....	14
3.3. Kar Marjının Korunması ve Arttırılması .....	14
3.4. Dağıtım Sisteminin Etkinliğinin ve Dağıtım Kanalı Üzerindeki Kontrolün Attırılması .....	15
3.5. Riskin Azaltılması.....	15

## İKİNCİ BÖLÜM

### YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ VE STRATEJİLERİ

1. YENİ ÜRÜN STRATEJİLERİ.....	18
1.1. Pazar Hedefi Stratejisi.....	18
1.2. Teknoloji Hedefi Stratejisi .....	19
1.3. Fonksiyonlar Arası Strateji .....	19
1.3.1. Reaktif Stratejiler .....	20
1.3.2. Proaktif Stratejiler .....	21
2. YENİ ÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ.....	22
2.1. Tutundurmayı Kolaylaştıran Özellikler .....	22
2.2. Tutundurmayı Güçleştiren Özellikler .....	22
2.3. Etkisi Kişiyeye Göre Değişen Özellikler.....	23
3. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ORGANİZASYONU .....	23
3.1. Yeni Ürün Geliştirme Departmanı.....	25
3.2. Yeni Ürün Komisyonu .....	27
3.3. Yeni Ürün Geliştirme Takımı .....	29
3.4. Danışmalar .....	31
3.5. Ürün Yöneticisi .....	33
4. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ VE AŞAMALARI .....	34
4.1. Fikir Üretme Aşaması .....	38
4.1.1. Fikir Üretme Yöntemleri.....	40

4.1.1.1.	Beyin Fırtınası.....	40
4.1.1.2.	Özellikler Listesi Yöntemi .....	41
4.1.1.3.	Zorlanmış İlişkiler Yöntemi.....	41
4.1.1.4.	Delphi Karar Tekniği .....	41
4.1.1.5.	Nominal Grup Tekniği.....	42
4.1.1.6.	Gereksinme/Sorun Analizi.....	42
4.1.1.7.	Sinektiks (Operasyonel Yaratıcılık).....	43
4.2.	Yeni Ürün Fikirlerinin Elenmesi.....	43
4.3.	Ürün Kavramı Geliştirme ve Test Etme .....	46
4.3.1.	Ürün Kavramının Geliştirilmesi.....	46
4.3.2.	Ürün Kavramı Testi .....	47
4.4.	Pazarlama Stratejisi Geliştirilmesi.....	49
4.5.	Yeni Ürünün İşletme Açısından Analizi.....	50
4.5.1.	Toplam Satışların Tahmini.....	51
4.5.2.	Masrafların ve Karların Tahmin Edilmesi .....	52
4.5.3.	Yeni Ürün Geliştirilmesinin Bütçelenmesi .....	53
4.6.	Ürünün Geliştirilmesi.....	55
4.6.1.	Yeni Ürün Özelliklerinin Seçimi .....	57
4.6.1.1.	Kalite Seviyesi .....	57
4.6.1.2.	Ürün Özellikleri .....	58
4.6.1.3.	Ürün Tasarımı .....	59
4.6.1.4.	Ürün Emniyeti.....	59
4.6.2.	Markalama ve Ambalajlama .....	60
4.6.2.1.	Markalama .....	60
4.6.2.2.	Ambalajlama.....	65
4.7.	Pazar Testi.....	70
4.7.1.	Tüketim Ürünleri Pazar Testi.....	71
4.7.1.1.	Satış Dalgası Araştırması.....	71
4.7.1.2.	Simüle Edilmiş Test Pazarlaması.....	72
4.7.1.3.	Kontrol Edilmiş Test Pazarlaması .....	72
4.7.1.4.	Test Pazarları .....	73



4.7.2. Pazar Testi Simülasyonu.....	75
4.8. Ürünün Ticarileştirilmesi (Piyasaya Sürme).....	78

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YENİ ÜRÜNLERDE UYGULANAN TUTUNDURMA STRATEJİLERİ

1. TUTUNDURMA KAVRAMI.....	82
1.1. Tutundurma Tanımı .....	82
1.2. Tutundurma Modeli .....	83
1.3. Tutundurma Alt Karmasının Araçları .....	84
1.3.1. Reklam: .....	84
1.3.2. Kişisel Satış:.....	86
1.3.3. Halkla İlişkiler:.....	87
1.3.4. Satış Geliştirme: .....	89
1.4. Tutundurma Stratejisi.....	94
2. YENİ ÜRÜN TUTUNDURMA STRATEJİSİ .....	95
2.1. Tutundurma Hedeflerinin Saptanması .....	95
2.1.1. Genel Olarak Tutundurma Hedefleri .....	95
2.1.2. Yeni Ürün Tutundurma Hedefleri.....	96
2.1.3. Yeni Ürün Tutundurma Alt Hedefleri.....	98
2.1.3.1. Reklam Hedefleri .....	98
2.1.3.2. Kişisel Satış Hedefleri.....	99
2.1.3.3. Satış Geliştirme Hedefleri.....	100
2.1.3.4. Halkla İlişkiler Hedefleri .....	100
2.2. Temel Tutundurma Stratejisi .....	101
2.3. Tutundurma Mesajı .....	102
2.4. Reklam Stratejisi .....	103
2.4.1. Mesaj Stratejisi.....	104
2.4.1.1. Yaratıcı Strateji .....	105
2.4.1.2. Yaratıcı Taktik .....	107
2.4.2. Medya Stratejisi .....	111
2.5. Kişisel Satış Stratejisi.....	117

2.6. Satış Geliştirme Stratejisi .....	118
2.7. Halkla İlişkiler Stratejisi .....	119
2.8. Tutundurma Faaliyetlerinin Bütünleştirilmesi ve Uyumlaştırılması .....	121
2.9. Tutundurma Harcamalarının Tahmini .....	122

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **YENİ ÜRÜNLERDE UYGULANAN TUTUNDURMA STRATEJİLERİNE İLİŞKİN UYGULAMA**

1. ARAŞTIRMANIN NİTELİKLERİ .....	125
1.1. Araştırmanın Amacı .....	125
1.2. Araştırmanın Sınırları.....	125
1.3. Araştırmanın Yöntemi.....	126
2. JOHNSON&JOHNSON' A GENEL BAKIŞ .....	126
2.1. Johnson&Johnson Türkiye.....	127
2.2. Johnson's Baby .....	128
3. JOHNSON'S BABY BEDTIME SERİSİ .....	129
3.1. Johnson's Baby Bedtime Serisi Özellikleri.....	129
3.2. Johnson's Baby Bedtime Serisi Gelişim Süreci.....	131
3.2.1. Johnson's Baby Bedtime Serisi Ortaya Çıkış Nedenleri.....	131
3.2.2. Johnson's Baby Bedtime Serisi Ürün Karması.....	132
4. JOHNSON'S BABY BEDTIME SERİSİ TUTUNDURMA FAALİYETLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	134
4.1. Reklam Kampanyaları.....	136
4.2. Promosyon Çalışmaları .....	140
4.3. Dergi İlanları .....	142
4.4. Advertorial Çalışmaları.....	144
4.5. Market İçi Aktiviteler.....	147
4.6. İnternet Çalışmaları .....	150
SONUÇ .....	154
KAYNAKLAR .....	159

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo1:</b> Ürün Fikrinin Değerlendirilmesi	45
<b>Tablo 2:</b> Başarılı Ürün Geliştirilmesinin Tahmini Maliyeti	55
<b>Tablo 3:</b> Ürünün Hayat Seyrinde Tutundurma Araçları.	97
<b>Tablo 4:</b> Reklam Medyalarının Üstün ve Zayıf Yönleri	114

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Rekabet Stratejisinin Evrimi	17
<b>Şekil 2:</b> Yeni Ürün Geliştirme Departmanının Diğer Departmanlarla İlişkisi	26
<b>Şekil 3:</b> Yeni Ürün Geliştirme Komisyonunun Organizasyondaki Yeri	28
<b>Şekil 4:</b> Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Aşamaları	36
<b>Şekil 5:</b> Safha- Kontrol Sistemi	37
<b>Şekil 6:</b> Tutundurma Modeli	84
<b>Şekil 7:</b> Tutundurma Karması Elemanlarının Konuları	94
<b>Şekil 8:</b> Pazarlama, Tutundurma ve Tutundurma Alt Hedefleri	97
<b>Şekil 9:</b> Medya Planlama Süreci	112
<b>Şekil 10:</b> Tutundurma Faaliyetlerinin Bütünleştirilmesi ve Uyumlaştırılması	122

## RESİMLER LİSTESİ

Resim 1: Johnson's Baby Ürünleri	127
Resim 2: Johnson's Baby Bedtime Serisi Uyku Rutini	130
Resim 3: Johnson's Baby Bedtime Banyo Ürünleri	133
Resim 4: Johnson's Baby Bedtime Masaj Ürünleri	133
Resim 5: Johnson's Baby Bedtime Bakım Ürünleri	133
Resim 6: Johnson's Baby Bedtime Çizim	135
Resim 7: Uyku Platformundaki Bazı Ürünler	135
Resim 8: Johnson's Baby Bedtime TV Reklamı	136
Resim 9: Johnson's Baby Bedtime Afiş Örnekleri	140
Resim 10: Johnson's Baby Bedtime Promosyonlu Setler	141
Resim 11: Johnson's Baby Bedtime Tüketici Broşürü Örnekleri	142
Resim 12: Johnson's Baby Bedtime Dergi İlanları ve Kapı Asacağı	143
Resim 13: Johnson's Baby Bedtime Kapı Asacağı Dağıtım Projesi	143
Resim 14: Johnson's Baby Bedtime Advertorial Çalışmaları- 1	146
Resim 15: Johnson's Baby Bedtime Advertorial Çalışmaları- 2	146
Resim 16: Johnson's Baby Bedtime Advertorial Çalışmaları- 3	147
Resim 17: Johnson's Baby Bedtime Standı	148
Resim 18: Johnson's Baby Bedtime Teşhir Yarışması	149
Resim 19: Johnson's Baby Bedtime Boyunluk Örnekleri	149
Resim 20: Johnson's Baby Bedtime Ürün Denettirme Aktiviteleri	150
Resim 21: Johnson's Baby Bedtime Mikrositesi	151
Resim 22: Johnson's Baby Bedtime Bannerları	153
Resim 23: Johnson's Baby Bedtime Mailing	153

## GİRİŞ

Günümüzde küreselleşme, teknolojinin hızlı gelişimi, günlük yaşam tarzındaki beklentilerin değişmesi gibi sebepler, gerek yaşam biçimlerinde gerekse pazarlama faaliyetlerinde farklılaşmaya ve değişime sebep olmuştur. Gelişim ve değişimin hızı pazardaki mevcut ürünlerin çeşitlenmesinde ve yeni ürünlerin pazara girmesinde etkili olmuştur. Günümüzde değişim ve gelişimin hızına ayak uyduramayan işletmelerin tüketici beklentilerinin çok gerisinde kaldığı herkes tarafından kabul edilmektedir. İşletmeler bu nedenle teknolojik altyapılarını sürekli yenilemekte ve tüketici ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yeni ürün üretmek için çalışmalar yapmaktadır.

Yeni ürün geliştirme kavramının temeli teknolojik gelişmelerdeki başarılarıdır. Teknolojinin gelişmesiyle; yeni ürün için yapılan araştırmalar ve yeni ürünü geliştirme çabaları hız kazanmış, yeni ürün teknolojik altyapıyla üretilmiştir. Teknolojinin yeterince gelişmediği ve yaşamımıza etkisinin bu kadar hissedilmediği 1950' li yıllarda yeni ürün geliştirme kavramı işletmeler için mali yük olarak görülmüş ve işletmeler ekonomik olarak bu maliyetin altına girmek istememişlerdir. Pazarda yeni ürün girdisi olmaması sebebiyle de tüketici beklentileri çok düşük seviyedeydi. Pazarda var olan sınırlı sayıda ürün arasında tercih yapan tüketici, yaşam tarzını mevcut ürünler ile şekillendirmiştir. Ancak teknolojinin gelişmesi ile yeni ürün için yapılan çalışmalar hızlanmış, pazarlama hedeflerine ulaşmak için işletmelerin uyguladığı stratejiler arasında önemli bir yere gelmiştir. Yeni ürünlerin pazara girmesiyle tüketicilerin alışkanlıkları ve beklentileri de değişmiştir.

Günümüzün yüksek rekabetçi pazarlarında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmek ve rekabet güçlerini artırabilmek için tüketici isteklerini tatmin edeceklerine inandıkları yeni ürünler geliştirmeleri bir zorunluluk haline gelmiştir. Pazarda başarıya ulaşmak ve rekabet edebilmek benzeri olmayan, daha yüksek kaliteli, yeni özelliklere sahip ve kullanım değeri daha yüksek ürünler geliştirmekle mümkündür.

Teknoloji, tüketici beklentileri ve rekabetteki hızlı değişim dikkate alındığında firmaların daimi olarak yeni ürün ve hizmetler sunmaları gerektiği net olarak anlaşılmaktadır.

Pazara yeni ürün olarak giren bir ürünün tüketicilerin yaşamlarında bir yer edinebilmesi için öncelikle ürün ile ilgili bilgi sahibi olunması ve ürünün tüketici için güven yaratması gerekmektedir. Bu amaçla yapılan tutundurma çalışmalarında hedef kitlenin yaşam biçimi ve beğenileri saptanarak, onların ihtiyaçlarına ve zevklerine hitap edecek çalışmalar yapılmaktadır.

Tüketicilerin yeni ürünü hem psikolojik, hem de davranışsal olarak benimseyebilmesi amacıyla yapılan tutundurma çalışmalarında amaç tüketicileri üründen haberdar ederek, ürün ile ilgili bilgi vermek ve tüketiciyi satın alma eylemine yönlendirmektir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde; yenilik, ürün ve yeni ürün ile ilgili kavramlar, yeni ürünlerin sınıflandırılması ve yeni ürün geliştirme nedenleri açıklanmaktadır.

İkinci bölümde; yeni ürün stratejileri, yeni ürün özellikleri, yeni ürün geliştirme organizasyonu, yeni ürün geliştirme süreci ve aşamaları, konular üzerine oluşmuş literatürden yararlanılarak ayrıntılı şekilde incelenmektedir.

Üçüncü bölümde; tutundurma kavramı ve yeni ürün tutundurma stratejileri ele alınmaktadır. Tutundurma kavramı ele alınırken; tutundurmanın tanımı, tutundurma modeli, tutundurma alt karmasının araçları ve tutundurma stratejisi konularına değinilmektedir. Ayrıca yeni ürün tutundurma stratejisini oluşturan tutundurma hedeflerinin saptanması, temel tutundurma stratejisi, tutundurma mesajı, reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler ve diğer tutundurma çabaları stratejileri incelenmektedir. Yine bu bölümde tutundurma faaliyetlerinin bütünleştirilmesi ve uyumlaştırılması ve tutundurma harcamalarının tahmini konularına kısaca değinilmektedir.

Çalışmanın dördüncü bölümünü oluşturan uygulama bölümünde ise; yeni ürünlerde uygulanan tutundurma stratejileri örnek bir uygulama ile açıklanmaktadır. Dünyanın önde gelen bebek bakım markalarından birisi olan Johnson's Baby' nin, araştırma konusu içinde incelenme sebebi; yeni ürün geliştirmede gösterdiği başarıyı tutundurma çalışmaları ile elde etmesidir. Bu konuyla ilgili olarak Johnson's Baby Bedtime serisinin tutundurma çalışmaları konusunda araştırma yapılmıştır. Araştırma kapsamında firma hakkında genel bilgilere, Johnson's Baby markası ve Bedtime serisi ile ilgili bilgilere yer verilmektedir. Ayrıca Johnson's Baby Bedtime serisi tutundurma faaliyetlerinin ayrıntılı biçimde incelenmesine çalışılmaktadır.

Sonuç bölümünde; yeni ürün geliştirme süreci ve yeni ürünlerde uygulanan tutundurma stratejileri, konu ile ilgili literatür ışığında özetlenerek, Johnson's Baby Bedtime serisi tutundurma çalışmaları değerlendirilmektedir.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## YENİ ÜRÜN KAVRAMI

### 1. YENİLİK VE YENİ ÜRÜN KAVRAMI

#### 1.1. Yenilik Kavramı

Bir yenilik, birisi tarafından yeni olarak algılanan herhangi bir ürün, hizmet veya düşünceyi ifade eder. (Kotler, Dubois, 1991: 346)

Yenilik, insan ve maddesel kaynaklara yeni ve daha çok değer yaratma kapasitesi sağlama görevidir. Yine yeniliği, bir kişi tarafından yeni olarak kabul edilen bir fikir, uygulama veya nesne olarak tanımlayabiliriz. (Sarıca, 1997: 23)

Yenilik; bir fikri, satılabilir yeni ya da geliştirilmiş bir ürün veya mal ve hizmete dönüştürmek demektir. (Ayhan, 2002: 250) Yenilik, yeni ve yararlı bir ürünün yaratılması ve pazara sunulması ile bilginin kullanımını kapsayan süreç olarak ta tanımlanabilir. Daha basit bir tanımla yenilik, bir fikrin buluş aşamasından uygulamaya kadar götürülmesi sürecidir. (Kögüs, 2005: 5)

Kökene latince “*innovare*”, yani yeni bir şey yapma anlamına gelen yenilik (inovasyon) kelimesi “*yeni fikirlerin yaygın kullanımını ve hayata geçirilmesini sağlayan süreç*” olarak tanımlanmaktadır. Yenilik kelimesi birebir “*yeni ürün geliştirme ve pazara sunum süreci*” ile paralellikler arz etmektedir. Bu süreçte başarılı olan herhangi bir firmanın yenilik kabiliyetinin varlığından kolayca söz edilebilmektedir. (Çağlar, 2004: 1)

Yenilik, girişimciliğin özel bir aracı olarak nitelenmektedir. Şu anda kaynak olarak nitelediğimiz doğadaki birçok şey, bir yenilik sonucu kullanıma girerek kaynak niteliği kazanmıştır. Ancak bundan hareketle yenilik sadece teknik bir olgu olarak düşünülmemelidir. Örneğin gazete, sigorta gibi sosyal yenilikler de pek çok teknik yenilik kadar değişim getirebilmektedir. (Drucker, 1985: 30-31)

Beklenmedik olumlu sonuçlar getiren olaylar görmezden gelinemez. Ancak sadece rastgele gözlemler olarak kitaplara giremezler, çünkü bu halleriyle kopyalanamazlar, öğretilemezler; ayrıca sık gerçekleşmezler. Dolayısıyla bu tür durumların araştırılarak sistematik bilgiye dönüştürülmesi gerekir. Ancak analiz, sistem ve sıkı çalışma sonucu gerçekleşen yenilik, yenilik pratiği olarak sunulabilir ve tartışılabilir. (Ergül, 1999: 4)

Başlıca yedi yenilik kaynağından söz edilebilir. Bunlardan ilk dördü şirket (veya sektör) içi, izleyen üçü şirket ve sektörün dışında yer alırlar. Bunlar şöyle sıralanabilir: (Drucker, 1985: 35-140)

- Beklenmeyen (beklenmeyen başarı, beklenmeyen başarısızlık, beklenmeyen dış olay vs.)
- Beklenenle gerçekleşen arasındaki uyumsuzluk
- Proses ihtiyaçlarına dayanan yenilikler
- Sektörde veya pazarda gerçekleşen ve herkesi habersiz yakalayan değişiklikler
- Demografik değişimler
- Algılama, duygu ve anlamlandırmada değişiklikler
- ( Bilimsel olan veya olmayan) yeni bilgiler

Bu kaynaklardan elde edilebilecek yeniliklerin çok karmaşık olmaması, (geniş bir alan üzerinde araştırma yapılmakla birlikte) hedefinin geniş bir alan üzerinde oynamaması ve belirli olması başarıya ulaşabilme açısından önemlidir.

Yenilik ortaya koyma açısından büyük çaplı firmalar genelde avantajlı olmakla birlikte, küçük firmalar da yenilikçi olabilirler. Küçük firmaların bu konudaki avantaj ve dezavantajları endüstrinin yaşı ve gelişme düzeyiyle bağlantılıdır. Küçük ve orta ölçekli firmaların yenilik konusunda pazarlama, dinamik yönetim ve iç iletişim konularında avantajlarından, insan gücü, dış iletişim, yönetim teknolojisi, finansman, ölçek ekonomisi, yasal düzenlemeler ve büyüme problemleri konularında da dezavantajlarından söz etmek mümkündür. (Ergül, 1999: 4-5)

## 1.2. Ürün Kavramı

“Ürün”, bir istek ya da gereksinmeyi karşılamak üzere, tüketim, kullanım, ele geçirme veya dikkate alınması için bir piyasaya (pazara) sunulan herhangi bir şeydir. Fiziksel objeleri, hizmetleri, mekanları, yerleri, örgüt ve fikirleri içerir. Normal olarak herhangi bir ürün üç ana düzeyde ele alınmaktadır: (Tek, Özgül, 2005: 288-289)

- **Öz (Asıl) Ürün:** Alıcının bir ürünü satın alırken neyi satın aldığını ifade eder. Ürünün jenerik özelliklerine ağırlık verir. Sorun çözmeye yönelik hizmetler demetinin özünü oluşturur.
- **Somut (Maddi) Ürün:** Öz ürünlerin büründürüldüğü maddi yapı ve görünümüdür. Somut ürünlerin beş temel özelliği bulunmaktadır:
  - o Kalite düzeyi
  - o Ayırıcı özellikler
  - o Stil
  - o Marka ismi
  - o Ambalaj
- **Genişletilmiş Ürün:** Maddi ürünle birlikte sunulan ek yarar ve hizmetler bütünüdür. (Örneğin teslimat, montaj, özel ilgi, garanti, reklamasyon, beğenilmediğinde ürün iade kabulü, satış sonrası servis, kullanma talimatı vs.)

### 1.2.1. Ürün Yaşam Döngüsü

İşletmeler pazara yeni bir ürün sundukları zaman, o ürünün uzun ve mutlu bir yaşamı olmasını isterler. O ürünü sonsuza kadar satamayacaklarını bilirler. Ancak aynı zamanda o ürün için harcanan çabaları boşa çıkartmayacak, tatminkar bir kar elde etmeyi beklerler. Yöneticiler bu konudan hiç hoşlanmazlar ancak bütün

ürünlerin, şekli ve uzunluğu tam olarak bilinmeyen bir yaşamı vardır. Bu şekil ve uzunluk, teknoloji değişim hızı pazarın ürünü benimsemesi, toplumsal ve kültürel değişim, rakip firmaların rekabet gücü ve ürünün yeni kullanım alanları, yeni pazarlar, yeni üreticiler gibi değişkenlere bağlıdır. (Paksoy, 2002: 12)

Pazara yeni sunulan bir ürünün sağlayacağı satış gelirleri ilk sunulduğundan itibaren pazarda kaldığı süre boyunca önemli farklılıklar gösterir. İşte, ürünün pazara sunulmasından sonra satışların geçireceği birbirinden belirgin şekilde farklı dönemlerin bulunması, bizi ürünle ilgili diğer bir kavrama götürür ki bu da “*Ürün Yaşam Döngüsü*” kavramıdır. (Mucuk, 2000: 131)

Ürünlerin yaşamlarının gelişmesi insan yaşamının geçirdiği devreleri andırır. Bu devreler giriş, gelişme, olgunluk ve düşüş devreleridir. Ürünler arasındaki fark yaşam biçimlerinde değil, sürelerindedir. (Paksoy, 2002: 13)

#### **1.2.1.1. Giriş Dönemi:**

Yeni bir ürün pazara sunulmuştur. Pazara ilk giriş durumunda olduğundan, ürün henüz bilinmemekte ve tanınmamaktadır. Satışlar oldukça düşük olup, ağır bir tempo ile artmaktadır. Maliyetler ise yüksektir ve tipik olarak zarar söz konusudur. (Mucuk, 2001: 129)

Bu dönemde ana pazarlama hedefi potansiyel tüketicilerin en yüksek oranına ürünü denetmektir. Bunun için geniş bir dağıtım yapılmaya çalışılır, reklam, satış promosyonu, fuarlara katılma yoluyla tüketiciler ürünün varlığı ve özellikleri konusunda bilinçlendirilirler. Satışlar yavaş yavaş artmaktadır. (Kozlu, 2000: 165)

#### **1.2.1.2. Gelişme Dönemi:**

Ürüne olan talep artmaya başlar ve satış gelirleri hızla çoğalır. Yeni ürünü pazara süren yenilikçi (öncü) firma önemli ölçüde kar sağlar, ama rakipler de pazara girmeye başlarlar. Bazıları başarılı ürünü aynen taklit ederken, bazıları daha iyi

dizaynlarla ve ürün çeşitleriyle rekabete girerler. Bu dönem kalkış dönemidir. Pazar, tekeli rekabet piyasası niteliğindedir. Satışlar artmaya devam ederken karlılık maksimum düzeye doğru yükselir. (Mucuk, 2001: 129)

Gelişme devresinde ürünün dağıtım ve piyasa payı artmaktadır. Tüketicilerin beğenisini kazanırsa ürünün satışı hızla artar. Reklam, ürünü tanıtmak yerine rakip ürünlere olan üstünlüğünü vurgulamalıdır. Satışlar arttıkça reklam ve özendirme harcamalarının birim maliyeti düşecek, üretim miktarları da yükseldiğinden ürünün karlılığı artacaktır. (Kozlu, 2000: 165)

#### **1.2.1.3. Olgunluk Dönemi:**

Talep artış hızı yavaşlar ve çoğunlukla ikame edici talep varlığını sürdürür. Sayısız rakip pazara girmiştir. Rekabet sertleşirken karlar düşüş gösterir. Zira, tutundurma masrafları artarken bazı rakipler fiyat indirimlerine başvurur. Ürün satışlarının önceleri yavaşça yükselmeye devam ettiği, sonra da en yüksek düzeyi aşarak düşmeye başladığı bu dönem, genellikle en uzun dönemdir. Karlar da düşmeye devam eder. (Mucuk, 2001: 129-130)

#### **1.2.1.4. Düşüş Dönemi:**

Ürün yaşam döngüsünün son döneminde satışlardaki düşme hızlanır. Artık yeni ürünler eskisinin yerini alırlar. Birçok tüketici yeni ürünleri keşfetmeye ve denemeye başlar. Ancak, daha tutucu müşteriler ürünü satın almaya devam ederler. Satışlardaki düşmeden çok önce başlamış olan karlardaki düşme, daha da belirgin hale gelir.

## **2. YENİ ÜRÜN KAVRAMI VE SINIFLANDIRILMASI**

### **2.1. Yeni Ürün Tanımı ve Kapsamı**

Yeni ürün, kapsamı oldukça geniş bir kavramdır. Bir ürün birçok şekilde yeni sayılabilmektedir. Yeni bir ürün, teknolojik araştırma sonucunda daha önce hiç üretilmemiş bir ürün olabileceği gibi, pazarda yeni bir ürün, firma için yeni bir ürün veya yenileştirilmiş mevcut bir ürün de olabilir.

Bu konuda farklı tanımlar yapılmaktadır. Firma için herhangi bir yenilik taşıyan ürün, yeni ürün olarak kabul edilebilmektedir. Ayrıca başka bir tanıma göre; yeni ürün, potansiyel benimseyici kitle tarafından yeni olarak algılanan ve benimsenen bir mal veya hizmet şeklinde ifade edilmektedir. Bu tanımlardan yola çıkarak, firma ve tüketici açısından yeni olarak algılanan her türlü mal ve hizmeti yeni ürün kapsamına alabiliriz.

Amerika'da büyük firmalar arasında yapılan bir araştırmaya göre; geliştirilen yeni ürünlerin %70'i mevcut ürünlerde değişiklik yaparak, %20'si daha önce pazarda bulunan ancak, firma tarafından daha önce pazarlanmamış ürünlerin piyasaya sürülmesi şeklinde ve %10'uda firma tarafından icat edilen, hiçbir firma tarafından daha önce satılmayan türden yenilik olarak ortaya çıkmıştır.

Bu çalışmada da bu veriler ışığı altında, yeni ürün kavramı icat niteliğindeki dar anlamıyla sınırlı tutulmayıp, firma ve tüketici açısından yeni kabul edilen tüm ürünleri kapsayacak şekilde ele alınacaktır. (Sarica, 1997: 28)

### **2.2. Yeni Ürünlerin Sınıflandırılması**

#### **2.2.1. Pazar Yönünden Yeni Ürün**

Pazar yönünden ele alınınca, genel olarak yeni ürün, tüketicilerin alışılmış yaşam biçimini kolaylaştıran ya da daha zevkli kılan ürünlerdir. Bu değişikliği

sağlayacak yenilik nitelikleri, üründeki ayrıntılı fiziksel ve teknik özelliklerden çok, ürün ile birlikte gelen hizmetlerin, tüketici tarafından algılanabilir cinsten olma temeline dayanır. Ancak, yenilik özelliklerinin bir kısmı ürünün pazarda kısa sürede tanınmasına ve benimsenmesine yardımcı olur. Bazı özellikler ise, ürünün pazarda tutunma süresini uzatıcı niteliktedir. Bu noktalar da dikkate alınarak pazar yönünden bir ürünün yeni olarak kabul edilebilme özellikleri, gruplandırılarak şöyle sınıflandırılabilir. (Uzman, 2002: 8)

Birinci grupta, şu altı yenilik özelliği sayılabilir, bunlar ürünün pazarda kolayca tanınmasını sağlamaktadır:

1. Rakip mallardan daha düşük maliyetinin ya da fiyatının olması,
2. Kullanımında büyük kolaylık olması,
3. Performansının daha çok güvenilir olması,
4. Mevsimsel dalgalanmalara bağlı olmaması, yere ya da zamana, ya da her ikisine göre geçerli olması,
5. Gösteriş için tüketim olanakları sağlaması,
6. İnanılır faydalar sağlaması.

İkinci gruptaki şu dört özelliğe sahip yeni ürünün, pazarda tanıtılması ve tutunması oldukça yavaştır:

1. Basit olmayan, yeni kullanma metodları gerektirmesi,
2. Yeni ürün ile yapılacak işin gereği olarak karmaşık kullanma yöntemleriyle ilgili yeni bilgilerin öğrenilmesine ihtiyaç göstermesi,
3. Ürün ile sağlanan faydanın alışılmamış cinsten olması,
4. Yeni ürünün kullanılmasında yapılabilecek yanlışlardan doğan masrafların söz konusu olması.

Üçüncü gruptaki üç özellik ise, şunlardır:

1. Yeni bir görünüm ya da diğer algılanabilen özellikleri olması,

2. Tüketicilere yeni hizmetler getirmesi,
3. Yeni bir pazara girmesi (farklı satış kanalları ile).

Bu özellikler birbirlerine ve diğer bazı faktörlere bağlı olarak bir ürüne yenilik niteliğini kazandırabilir. Örneğin, pazarın gelişmesine etki, yalnızca bu özelliklere bağlı olmayıp o andaki kültürel koşullara da bağlıdır. Ayrıca, bu özelliklerden köklü alışkanlıkları önemli ölçüde değiştirmeyi gerektirenler olumsuz sonuçlar verebilirler.

Dördüncü grupta da yalnızca bir özellikten söz edilebilir. Ancak bu özellik, daha önce sayılan özelliklerin bir kısmıyla düşünülmedikçe veya onlarla birleştirilmedikçe tüketiciye hiçbir şey ifade etmemektedir. Söz konusu özellik, ürünün yeni bir yapıya ya da yeni bir bileşime sahip olmasıdır.

### **2.2.2. İşletme Yönünden Yeni Ürün**

Pazara göre yenilik özellikleri bir ürünün pazarda yeni olarak kabul görmesinin ölçütleridir. İşletme yönünden bunları karşılamak hedeftir. Ancak bu hedef içerisinde, sadece pazarın yenilik isteklerini yerine getirmek amaç olmayıp, bu yolla işletmeye kar sağlamak da yatmaktadır. Ayrıca işletme yönünden yeni ürün anlayışı, hem pazar özelliklerini karşılayabilen hem de işletmenin çeşitli fonksiyonlarında alışılmışın dışında değişiklikler yapan nitelikte olmalıdır.

Bu anlayışa göre yeni ürünlerin sınıflaması şu şekildedir; (Uzman, 2002: 9)

#### **2.2.2.1. Gerçek Yeni Ürün**

Bu özellikler, hiç kimsenin daha önce yapmadığı, büyük ölçüde yeni ve farklı bir ürünü oluşturan yenilik özellikleridir. Otomobil, sentetik iplik, televizyon ve bilgisayarlar, ilk üretildiklerinde bu tür ürünlerdir. Bu tip ürünlere “*İcat*” da denilmektedir. Bunlar yüksek risk ürünleridir. Çünkü hem işletme için, hem de pazar



için yeni olan ürünlerdir. İşletme için yeni olan bu ürünlerin üretilmesi teknoloji, araştırma ve geliştirme için gerekli olan bir yatırımın sonucudur.

Bu tip ürünler için, geniş Ar-Ge faaliyetleri ve yoğun dizayn faaliyetleri gerekmektedir. Yeni pazarlar, pazarlama metodları ve dağıtım kanalı kullanmak sorunu doğabilmektedir. Bu değişik, yoğun çabalara ve ek finansmana karşın, gerçek yeni ürünler uzun süre pazarda rakipsiz kalır ve işletmeye büyük karlar getirir. Ancak bu tip ürünlerin üretim, pazarlama ve finans bakımından risk olasılığı yüksektir.

#### **2.2.2.2. Taklit Yeni Ürün**

Bu tür ürünler, aynı ülkede ya da öteki ülkelerdeki işletmeler tarafından daha önce yapılmışlardır. Bunlara taklit ürün denilmektedir. Ülkemizde üretilen pek çok yeni ürün bu özelliğe uyan niteliktedir.

Önceki gruptaki kadar yoğun olmamakla birlikte, ürünün ve işletmenin özelliğine göre bu tür yeni ürünler, işletmenin pazarlama, mühendislik ve üretim gibi fonksiyonlarında bu yeni ürüne özel yenilikler gerektirir. Ancak bu çalışmalarda ortaya çıkan problemlerin çözümü, daha önce başka işletmelerde yapılmış olduğundan daha kolaydır. Ayrıca bu tür yeni ürünler için lisans ya da patent anlaşması yapılmışsa, araştırma ve dizayn faaliyetlerine ihtiyaç duyulmaz ve karşılaşılabilecek problem sayısı çok az olur. Gene bu tür ürünlerden dolayı işletmenin yükleneceği riskler, teknik olmaktan çok pazarlama ve finans konularını içerir.

#### **2.2.2.3. Mevcut Ürünlerin Geliştirilmesi ve Düzeltilmesi**

İşletmenin varolan ürünlerinin görünümünü, boyutlarını, rengini ya da kullanımını daha kolay ve ekonomik yapacak öteki bazı değişikliklerle bir yeni ürün meydana getirilmesidir. Ancak, bu ürünlerin yeni ürün sayılabilmeleri için eski durumlarına göre performanslarının geliştirilmiş olması ve algılanan değerlerinin daha fazla olması, tüketicide artı bir değer yaratması gerekmektedir. Ürün cinsine ve model değişikliğinin ölçüsüne göre, işletmenin fonksiyonlarında bazı değişiklikler

gerekir. İşletmenin kullanmakta olduğu denenmiş metod ve üretim olanaklarından geniş çapta yararlanır. Risk daha çok pazarlama fonksiyonundadır.

#### **2.2.2.4. Farklı Ambalajlama**

Ambalajlama yeni ürün anlayışında ve uygulanmasında oldukça önemli bir yer almaktadır. Büyük boy meşrubat, sprey losyon ve kolonyalar, sprey boyalar yalnızca ambalaj farkından dolayı yeni ürün olarak benimsenen örneklerdir. Bu tür yeni özellikleri olan yeni ürünler için işletme Ar-Ge ve üretim faaliyetlerinde çok az değişiklik yapmaktadır.

#### **2.2.2.5. Ürünün Yeni Bir Pazara Sunulması**

İşletme yönünden en zayıf yenilik özelliğidir. Yeni bir pazara girmek ya da farklı dağıtım kanalları kullanmak yoluyla var olan ürünler, yeni ürün özelliklerine sahip olabilirler. Bunu sağlamak için, işletmenin yalnızca pazarlama departmanının, var olan ürünlerin yeni pazarlara veya pazar bölümlerine hedeflemesi gerekmektedir.

Bütün yeni ürünlerin sadece % 10' u gerçek yeni ürünlerdir. Bu ürünler hem işletme, hem de pazar için yeni olduklarından en büyük maliyet ve riski gerektirirler. Çoğu işletmenin yeni ürün faaliyeti mevcut ürünlerin geliştirilmesi ve düzeltilmesidir. Örneğin; Sony' de yeni ürün faaliyetlerinin % 80' inden fazlası mevcut Sony ürünlerinin geliştirilmesi ve değiştirilmesidir.

### **3. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME NEDENLERİ**

İşletmelerin yeni ürün geliştirmelerinin en gerçekçi ve temel nedeni “hayatta kalabilmek için” olarak açıklanmaktadır. Günümüzün rekabet şartlarında işletmelerin üzerindeki yenilik baskısı her zamankinden daha fazladır ve yeni ürün geliştirme faaliyetleri işletmelerin geleceğini şekillendirmektedir. İşletmenin iç ve dış çevre şartlarının hızlı değişimi bir yandan yenilik fırsatları yaratırken, diğer yandan da mevcut ürünlerin kısa zamanda eskimesi tehdidini yaratmaktadır. Ancak değişim

yeni ihtiyaçların doğmasına neden olurken, aynı zamanda da bu ihtiyaçların giderilmesi için yeni bilgi ve yöntemlerin geliştirilmesini sağlamaktadır. Bu anlamda işletmelerin yenilik yapma nedenleri şunlardır: (Karsu, 2002: 5-7)

### **3.1. Kısalan Ürün Hayat Seyri**

Yeni teknolojilerin gelişimi, tüketici isteklerinde değişiklikler ve yoğun rekabet gibi çevresel değişimlerin tümü ürün hayat seyrini kısaltmışlardır. İşletmenin her zaman, mevcut ürünün yerine koyacağı yeni ürününün var olması gerekir. Aksi takdirde işletme er ya da geç yenilikçi işletmeler tarafından pazar dışına itilecektir.

### **3.2. Hızlı ve Sürdürülebilir Büyüme**

İşletmeler satışlarını ve pazar paylarını arttırarak daha hızlı büyüme sağlayabilmek için yeniliğe başvurumaktadırlar. Bununla beraber rakiplerin daha iyi ve/veya daha ucuz ürünlerle işletmenin pazarına girebilmesi günümüz şartlarında aynı şekilde daha kolay ve daha hızlı olmaktadır. Bu şartlarda işletmenin satışları ve kar marjı giderek düşmektedir. Bu nedenle sürdürülebilir büyüme için sürekli yeni ürün geliştirme faaliyetlerine devam etmek işletmeler için kaçınılmaz olmaktadır. Yapılan araştırmalar, Ar-Ge harcamalarıyla satışlar arasında direkt bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu araştırmaların birinde, Ar-Ge harcamalarındaki %1.5 artışın, on sekiz ay sonraki satışların %10 artmasını sağladı sonucuna varılmıştır. Ancak burada işletmeler açısından dikkat edilmesi gereken bir durum vardır. Bir pazardaki işletmelerin aynı pazara devamlı yeni ürünler sunmaları, o pazarın erkenden olgunlaşma veya düşüş aşamasına gelmesine neden olabilmektedir. Bu durumdan zarar görmemek için işletme, yeni pazarlarda yeni fırsatlar aramalıdır.

### **3.3. Kar Marjının Korunması ve Arttırılması**

Yenilik, işletmelerin kar marjlarını korumaları hatta arttırmaları için de çok önemli bir araçtır. İşletmenin mevcut ürünlerinin üzerinde zamanla rakiplerin baskısı oluşacaktır ve eğer bu baskı karşısında fiyat düşürülmezse fiyata duyarlı pazarlardan

başarısız sonuçlar alınacaktır. Bunun karşısında ürün iyileştirme ve ürün hattını genişletme gibi çabalar kar marjının düşmemesini sağlasa da, yenilik çok büyük getiriler sağlayabilmektedir. Ancak işletme, yeni ürün yaratma faaliyetine yatırım yapmadan önce yeni üründen elde edeceği kazancı ve yatırım maliyetini doğru bir şekilde tahmin edip karşılaştırmalı ve yatırım yapıp yapmamaya öyle karar vermelidir.

#### **3.4. Dağıtım Sisteminin Etkinliğinin ve Dağıtım Kanalı Üzerindeki Kontrolün Attırılması**

Bazı işletmeler, dağıtım sistemlerinin etkinliğini arttırmak için, piyasaya yeni ürünler sunmaktadırlar. Bu durum işletmenin satışlarını, reklam ve dağıtım masraflarını birkaç ürüne yayma imkanı vermekte, kanaldaki aracılara destek sağlamakta ve potansiyel rakiplerin kanala girmeleri konusundaki cesaretlerini kırarak işletmenin kanal üzerindeki kontrolünü arttırmaktadır. Örneğin; Microsoft yeni ürünlerini satış noktalarına çok hızlı bir şekilde ulaştırabilmekte ve böylece araçların desteğini sağlayabilmektedir.

#### **3.5. Riskin Azaltılması**

İşletmelerin yeni ürün yaratmalarının bir nedeni de riski azaltmaktır. Birçok işletme, portföylerine yeni ürünler ekleyerek, tek bir ürüne veya ürün hattına bağlı kalmaktan kurtulmaktadır.

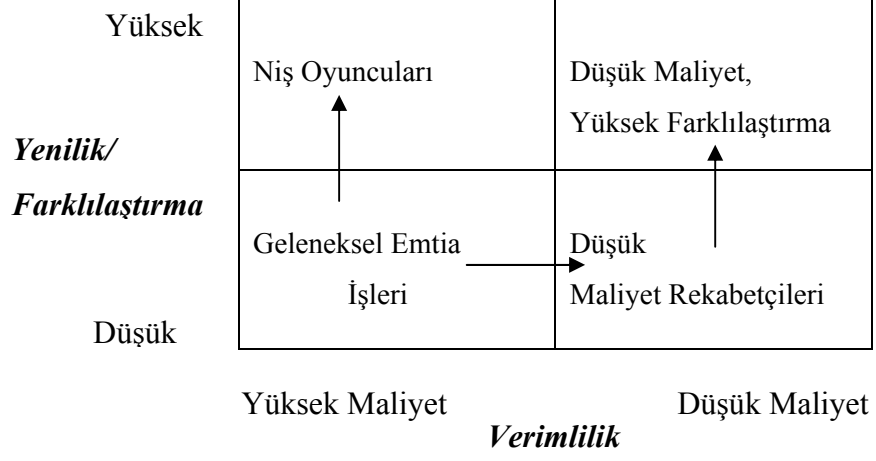
İşletmelerin yenilik yapmasının sonucunda oluşan bu avantajların tümü, stratejik rekabet avantajlarını oluşturmaktadır. Son yıllarda, dünyadaki birçok tanınmış büyük şirketin, temel rekabet silahı olarak yeni ürün geliştirmeyi artan bir hızla benimsemeleri, yöneticilerin bakışlarını bu yöne çevirmelerine neden olmaktadır. Bu şirketler “*üçüncü nesil rekabetçiler*” olarak tanımlanmaktadır.

Birinci nesil rekabet, maliyet avantajına dayanmaktaydı. Düşük maliyetle fiyat avantajı sağlayan bu yapıların yaygınlaşmasından sonra, ikinci nesil rekabet

avantajı olarak “*farklılaştırma ve yüksek kalite*” ortaya çıkmıştır. 1990’ların başına kadar ya fiyat rekabetini ya da ürün farklılaştırma rekabetini (Porter’ın Generic Stratejileri) benimsemek, işletmeler için geleneksel hale gelmişti. Oysa son on yılda yeni bir grup rekabetçi, hem düşük maliyetin hem de yüksek düzeyde farklılaştırmanın bir arada uygulanabileceğini -hatta bunun rakipler karşısında ayakta kalmanın “*olmazsa olmaz*” koşulu olduğunu- göstermektedirler. Bu “*üçüncü nesil*” rekabetçiler, müşterilerine düşük fiyat ve yüksek kalitenin yanında, yenilikçi ürünlerin sağladığı faydaları ve çok çeşitli ürünler arasından seçim şansını sunmaktadırlar. Sony, Swatch, Toyota ve Honda gibi bu yeni rekabetçiler, bir yandan düşük maliyet yapılarıyla fiyat rekabeti karşısında güçlerini korurken, diğer yandan da özellikli ürünleriyle yenilik, dizayn ve performans gibi alanlarda Bang & Olufsen, Rolex, BMW, Porche gibi niş pazarların en büyükleriyle rekabet edebilir hale gelmişlerdir.

**Şekil 1**, yüksek verimlilik – yüksek farklılaştırma kombinasyonunun baskınlığını ve niş oyuncularıyla düşük maliyet rekabetçilerinin zayıflıklarını ortaya koymaktadır. Birinci nesil düşük maliyet rekabetçileri geleneksel emtia pazarlayanların üzerinde baskın konumdayken, üçüncü nesil rekabetçiler hem niş oyuncularının hem de düşük maliyet rekabetçilerinin üzerinde baskın konuma gelme tehdidini oluşturmaktadırlar.

**Şekil 1: Rekabet Stratejisinin Evrimi**



**Kaynak:** Doyle Peter, Marketing Management and Strategy, Prentice- Hall, 2nd Ed., 1998; s:202

## İKİNCİ BÖLÜM

### YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ VE STRATEJİLERİ

#### 1. YENİ ÜRÜN STRATEJİLERİ

Yeni ürünün gelişmesi büyüme amacı güden şirketlerin yapması gereken aktivitelerin başında gelir. Yeni ürün stratejilerini kendilerine adapte eden firmalar, mevcut ürünlerinin üzerindeki rekabet baskısını daha iyi test ederek daha sağlıklı yol alırlar. Bu stratejilerin uygulanması tüketicilerin teknolojik buluşlara olan ilgisiyle beraber daha da kolaylaşmıştır. (Jain, 1990: 448) Yeni bir ürünün geliştirilip üretilmesinde izlenecek üç tip temel strateji vardır. (Yıldırım, 1998: 54)

##### 1.1. Pazar Hedefi Stratejisi

Pazar hedefi stratejisinde üretici “*ne satabilirsen onu üret*” görüşü doğrultusunda hareket eder. (Yıldırım, 1998: 54) Pazar hedefi stratejisinde, amaçlara uygun ürün/pazar alanının bulunması veya faaliyet sahasının seçilmesi gerekir. Çünkü işletmenin gerçekleştirmeyi planladığı amaçlar ile faaliyetleri arasında uyum bulunduğu ölçüde büyüme ve gelişme imkanları yüksek ve düzenli olacaktır. Yeni bir ürün alanı seçilirken önceki faaliyetler arasında ortak bir bağ bulunmalıdır. Örneğin ilaç sanayi ile bankacılık arasında ürün/pazar alanı açısından ortak bir bağ bulmak oldukça zordur. Dolayısı ile bu gibi ortak bağlılığın bulunmadığı durumlarda işletmenin gelişme imkanları sınırlı kalmaktadır. (Dinçer, 1997: 22) Yeni ürün kararları, mevcut teknoloji ve proses imkanlarına pek az ağırlık verilerek sadece tüketici isteklerine göre alınır. Pazar araştırması sonuçları esas bilgi kaynağını teşkil eder. (Yıldırım, 1998: 54)

Pazar payını en verimli şekilde kullanmanın ve Pazar payını arttırmanın yolu entegrasyondan geçer. Örneğin; Beverly Hastanesi’nde dikey entegrasyonla, artan yaşlı nüfusun % 18.3’ ünün sağlık sistemini oluşturduğu bulunmuştur. Fakat bir kısmının olması gerektiğinden daha az bir oranda hastaneye geldiğini tespit etmişlerdir. Ve bu az orana dahil olan kişilerin sayılarının arttırılması için, çeşitli

bölgelerde hemşire evleri kurularak hastaları çekmeye çalışmışlardır. Bu da pazar hedefi stratejisine göre pazar payını arttırmaya yönelik bir çalışmadır. (Paksoy, 2002: 13)

### **1.2. Teknoloji Hedefi Stratejisi**

Üretici mevcut teknoloji imkanlarını göz önüne alarak “ne yapabilirsen onu sat” politikasını izler. Burada talep yaratılması ve üretilen malın satılması tamamen pazarlamanın sorumluluğu altındadır. Çok pahalı araştırma ve geliştirme çalışmaları sonunda yaratılan üstün teknoloji ürünler için bu stratejinin uygun olduğu söylenebilir. (Yıldırım, 1998: 55) İşletme, ürün ile ilgili olarak rekabet üstünlüğü kazanmaya çalışmalıdır. Faaliyet dalında hakim olabilmek için ürünlerde, üretim yöntemlerinde veya pazarlama yöntemlerinde yapılacak teknolojik yeniliklerle işletme, rekabet üstünlüğü kazanabilir. (Dinçer, 1997: 22)

### **1.3. Fonksiyonlar Arası Strateji**

Bu stratejiye göre ürün pazarlama, mühendislik, üretim ve diğer departmanların işbirliği ile geliştirilir. Ortaya çıkan ürün, mevcut teknolojik olanakları ve tüketici isteklerini en iyi şekilde bağdaştırır.

Yapılan araştırmalar, bu üç strateji içinde sonuncusunun daha başarılı sonuçlar verdiğini göstermektedir. Ancak işletme departmanları arasındaki rekabet ve sürtüşmeler nedeniyle, bu stratejinin uygulanması çok güçtür. (Yıldırım, 1998: 55)

Urban ve Hauser’ e göre ise firmalar tarafından benimsenen yeni ürün geliştirme stratejileri firmaların genel politika ve stratejilerini yansıtmalıdır. Dolayısı ile firmalar, yeni ürün stratejilerini oluştururken hem kendi olanaklarını belirlemek, hem de çevrelerini çok iyi analiz etmek durumundadırlar. Bu çalışmayı yapan firmalar, nihai olarak hangi endüstride faaliyet gösterdiklerini ya da göstermek istediklerini ve amaçlarının neler olduğunu açık bir şekilde ifade edebilmelidirler. Amaçlar ve performans ölçütleri belirlendikten sonra firmalar alternatif stratejiler



geliştirmelidirler. Yeni ürün konusunda firmalar için temel stratejik karar reaktif ya da proaktif özellik taşıma kararıdır. (Akça, 1999: 16-18)

### **1.3.1. Reaktif Stratejiler**

Reaktif ürün stratejisi, gerçekleşen olaylar ile baş edebilmeyi esas alır. Reaktif stratejilerden ilki savunma stratejisidir. Savunma stratejisini benimseyen firmalar, rakip ürünler pazara sürüldükten sonra mevcut ürünlerinde bazı değişiklikler yaparak rekabetten kopmamaya çalışırlar. Reaktif firmaların izleyebilecekleri diğer bir strateji de taklitçiliktir. Bu stratejide firmalar, rakip ürünler pazara sunulduktan hemen sonra bu ürünleri taklit ederek rekabet ederler. Taklit stratejisi özellikle giyim, mobilya ve küçük ev aletleri üreten firmalar arasında yaygındır.

Pazara daha iyi bir ürün ile ikinci olarak girme stratejisi reaktif stratejiler arasında en gelişmiş stratejidir. Bu stratejide, rakibin yeni bir ürünle pazara girmesini bekleyen firma, rakip ürünü kopyalamakla kalmaz ürünü iyileştirerek pazara sunar. Buradaki amaç, esnek ve etkin olarak üstün bir ürün ile pazara girmektir. İkinci olmanın en büyük avantajı ise firmanın ürün için gerekli yüksek Pazar geliştirme maliyetlerine katlanmak zorunda olmamasıdır.

Reaktif stratejilerin sonuncusu tepkiselliktir. Bu stratejiyi izleyen firmalar boşluk analizi sonucu ortaya çıkan tüketici ihtiyaç ve isteklerine uygun ürünler üretirler. Pazar çekme stratejisi olarak isimlendirilen bu stratejide firmalar, pazarlama araştırmaları yöntemlerini kullanarak potansiyel müşteriler ile yaptıkları görüşmeler aracılığı ile müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlerler ve uygun ürünleri geliştirmeye çalışırlar. Pazarlama araştırmasını doğru şekilde yapan, pazardan elde edilen sonuçları gerçekçi bir şekilde yorumlayan ve pazarlama faaliyetlerini profesyonelce yürüten firmaların geliştirdikleri ürünlerin normal koşullarda satılmaması gibi bir durum söz konusu olamayacağından pazar çekme stratejisi oldukça risksiz bir stratejidir. Bu strateji, içsel ve dışsal çevrelerden yüksek miktarlarda bilgi akışı ve

yüksek düzeyde koordinasyon gerektirdiği için uygulanması teknolojik itme stratejisinden daha zordur.

### 1.3.2. Proaktif Stratejiler

Proaktif stratejileri benimseyen firmalar, yeniliği ya da değişimi başlatan firmalardır. Belirli bir teknolojinin algılanan değerinin yüksek olduğu durumlarda teknolojik itme stratejisini kullanan firmalar, tüketicilerin bir ürünü veya üründe bir değişikliği talep etmelerini beklemeksizin araştırma-geliştirme faaliyetleri ile yeni bir ürün geliştirip pazara sunarlar. Dolayısı ile proaktif firmaların amacı, araştırma-geliştirme faaliyetlerine ağırlık vererek üstün teknik özelliklere sahip ürünler geliştirmektir. Geliştirilen bu ürünler pazar için yeni ürünlerdir. Proaktif firmalarda pazarlama etkinlikleri bu tür ürünler geliştirildikten sonra başlar. Pazarlamacıların amacı, geliştirilen bu teknolojik açıdan üstün ürünler için uygun hedef pazarı belirlemek ve ürün için pazarda talep yaratmaktır. Başka bir ifade ile teknolojik itme stratejisi ile geliştirilen ürünler ekonomide Say Kanunu olarak bilinen “*arz, talebi yaratır*” kuralını uygulurlar. İlgili literatür incelendiğinde, günümüzde proaktif firmalara en sık verilen örneklerin IBM ve Xerox olduğu görülmektedir.

Proaktif stratejiler içinde diğer bir yaklaşım da girişimciliktir. Bu yaklaşımda girişimci kişi bir fikir üretir ve gerekli kaynağı sağlayarak fikrini yeni ürüne dönüştürüp pazara sunar. Şirket satın almak da proaktif bir stratejidir. Bu durumda, başka firmalar ürünleriyle birlikte satın alınır ve firma ya da pazar için yeni olan bu ürünler pazara sunularak rekabet üstünlüğü sağlanmaya çalışılır.

Firmaların kendilerine uygun stratejiyi belirleyebilmeleri için öncelikle bu karar üzerinde etkili olan büyüme fırsatları, yeni ürünün korunması, pazar büyüklüğü, rekabet düzeyi ve firmanın üretim/dağıtım sistemindeki yeri gibi unsurların incelenmesi gerekmektedir.

## 2. YENİ ÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ

İşletmeler belirledikleri amaçlar doğrultusunda yeni üründe ekonomik, teknik özelliklerin yanı sıra, mantıki özellikler de aramaktadırlar. İşletmelerin yeni üründe olmasını istedikleri özellikler beş noktada toplanmaktadır: (Bir, 1987: 18-20)

- Ekonomik üretim koşullarına sahip olmalıdır.
- Teknolojik koşullar yeni ürünü üretmeye yeterli olmalıdır.
- Karlı olmalıdır.
- Başarılı pazarlama imkanlarına sahip olmalıdır.
- Tercihe neden olacak farklı özellikleri olmalıdır. Zira pazara sürülen yeni ürünün tüketicinin ilgisini çeken “yenilik” özellikleri olmaz ise, kabulü güçleşecektir.

Yukarıda ana hatlarıyla belirtilen beş özelliğin yanı sıra işletmeler yeni üründe ayrıntılı “*tutunma*” özellikleri de aramak zorundadırlar. Çünkü bazı yenilik özellikleri ürünün tutunmasını kolaylaştırırken bazıları ise güçleştirmektedir. Aşağıda adı geçen yenilik özellikleri gruplanarak açıklanacaktır:

### 2.1. Tutundurmayı Kolaylaştıran Özellikler

Ürünün eskiye nazaran düşük fiyatla veya rakiplerinden düşük fiyatla pazara sürülmesi, kullanım kolaylığı ve/veya güvenliği getirmesi, ihtiyaç duyulan yer ve zamanda hazır bulunması, gösteriş için tüketim imkanının ve ikna edici özelliklerinin bulunması yeni ürünün kabulünü hızlandıracaktır.

### 2.2. Tutundurmayı Güçleştiren Özellikler

Ürünün, yeni kullanım yöntemleri, alışılmamış kullanma usulleri getirmesi, ürünün tüketicinin anlayamadığı ve bilmediği vaatleri taşıması, kullanılışında yeni masraflara yol açabilme ihtimali yeni ürünün kabulünü güçleştirecektir.

### 2.3. Etkisi Kişiyeye Göre Değişen Özellikler

Ürünün bazı yenilik özelliklerinin etkisi ise kültürel ortama bağlıdır. Ürünün yeni olarak algılanan yeni görünüşü (şekli, rengi, kokusu), değişik hizmetleri beraberinde getiriyor oluşu veya değişik bir satış kanalıyla tüketiciye ulaşması kişisel ve çevresel farklılıklara göre değişik etkiler yaratabilecektir.

Bazı yenilik özelliklerinin ürünün kabulünü hızlandırmasının, bazılarının ise güçleştirmesinin nedeni, tüketicinin “*riski*” algılamasıdır. Pazarlama yöneticisi, tüketicinin algıladığı riskleri (korkuları) azaltmak, ürün ve markasına karşı bağımlılık yaratmak için, ürünün sahip olduğu avantaj ve dezavantajları inceden inceye araştırmak zorundadır.

### 3. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ORGANİZASYONU

Normal olarak yeni bir ürün geliştirme çalışması işletmelerdeki pazarlama, üretim, Ar-Ge ve mühendislik gibi birkaç departman tarafından yürütülür. Üreticiler, reklam ajansları ve araştırma laboratuvarları gibi diğer kuruluşlardan da yeni ürün geliştirme sürecinde faydalanılabilir. Başarılı yeni ürünler genellikle çeşitli fonksiyonlar arasındaki planlama, organizasyon ve iş birliğine önem veren işletmelerde ortaya çıkmaktadır. (Uzman, 2002: 17)

Yeni ürünlerde risk tamamen yok edilemese de belirli uygulamalarla riski azaltarak başarıyı arttırmak mümkündür. Başarılı yenilikte bulunmanın ilk ögesi yeni ürün geliştirmeyi harekete geçirecek ve çabalar arasında uyum sağlayacak etkin bir örgütsel yapıya sahip olmaktır. Bunun için de firmaların, ürün geliştirmeyi diğer faaliyetlerin yanında yürütülebilecek bir iş olarak görmeyi bırakarak asli amaç edinmeleri ve tüm fonksiyonları ile birlikte çaba sarf etmeleri gerekir. (Sarica, 1997: 37)

Rekabetçi üstünlüğü elde etmek amacıyla değişime ayak uydurmak isteyen firmaların klasik örgüt yapısından uzaklaşarak farklı bir yapıya bürünesi

gerekmektedir. Bürokrasinin kötü, esnekliğin iyi olduğuna inanan firmalar, daha az yatırım yaparak değişen pazar koşullarına daha rahat ve çabuk adapte olma davranışı göstermektedir. Büyük, köklü firmalar artık örgüt yapılarında daha esnek bir yapı hedeflemektedirler. Hantal yapılarından kurtulan firmalar, tasfiye ettikleri işletme fonksiyonlarını şebeke organizasyonlarla ikame etmektedirler. Bu tip organizasyonlar rekabette firmanın daha hızlı hareket etmesine teknolojiyi daha kolay almasına imkan tanımaktadır. Diğer taraftan firmalar pazarda daha kolay hareket edebilmek için süreç yönetimi de uygulayabilmektedirler. Bu şekilde üretim süresi ve maliyetler düşürülmüştür. Burada esas hareket noktası, geliştirme süreci içindeki projelerle ilgili sorunların bertaraf edilmesine yönelik olmaktadır. Çünkü, gerçekleştirilecek projelerde işletme nakit açısından bir takım darboğazlara düşebilir. Elde edilecek bu getiri proje için kaynak teşkil edecektir. Bu getirilerin geri dönüşü orantısız olduğundan firma zor durumda kalabilir. Bu noktada firmanın bu darboğazı aşması için doğabilecek bu sorunlara karşı önceden tedbir alması gerekmektedir. Süreç yönetimi ile birlikte ürün geliştirme süreleri oldukça kısalmaktadır. (Sarıca, 1997: 38)

Süreç yönetim anlayışı, üretimde bir çığır açmıştır. Tüm dünya üzerinde büyük şirketler, fabrikalarında, üretim süreci üzerindeki her adıma önem vererek, farklılaşmayı azaltarak ve darboğazları aşmanın yollarını arayarak üretim sürelerini kısaltmışlardır. Yönetici, gerçekte ürün geliştirme süreci içinde ne kadar projenin gerçekleştirilebileceğini ve bu projeleri pazarda değerlendirmenin ne kadar zaman alacağını öğrenmek istiyorsa, “süreç yönetimi” kavramıyla hareket etmek zorundadır. Geliştirme süreci, özel çözümler gerektiren özel sorunlara sahiptir. Ürün geliştirme süreci içinde yapılması gereken birçok iş vardır. Bu işlerin çoğu da aynı proje içinde yer alır. Geçmiş yıllar içinde bu ilkeyi uygulamış olan bazı şirketler üzerinde yapılan araştırmalarda üç önemli sonuca varılmıştır. Birincisi; belirli bir süre içinde organizasyon üzerine ne kadar az iş alırsa o iş o kadar kısa sürede tamamlanması. İkincisi; darboğazları engellemek için yapılan yatırımların getirilerinin orantısız olması. Üçüncüsü; çalışma sürecindeki gereksiz farklılaşmanın ortadan kaldırılarak gecikmenin engellenmesi. Sonuç, yaratıcılığın sağlanması. Bu yaklaşımı benimseyen şirketler, ortalama ürün geliştirme sürelerini % 30- % 50 arasında

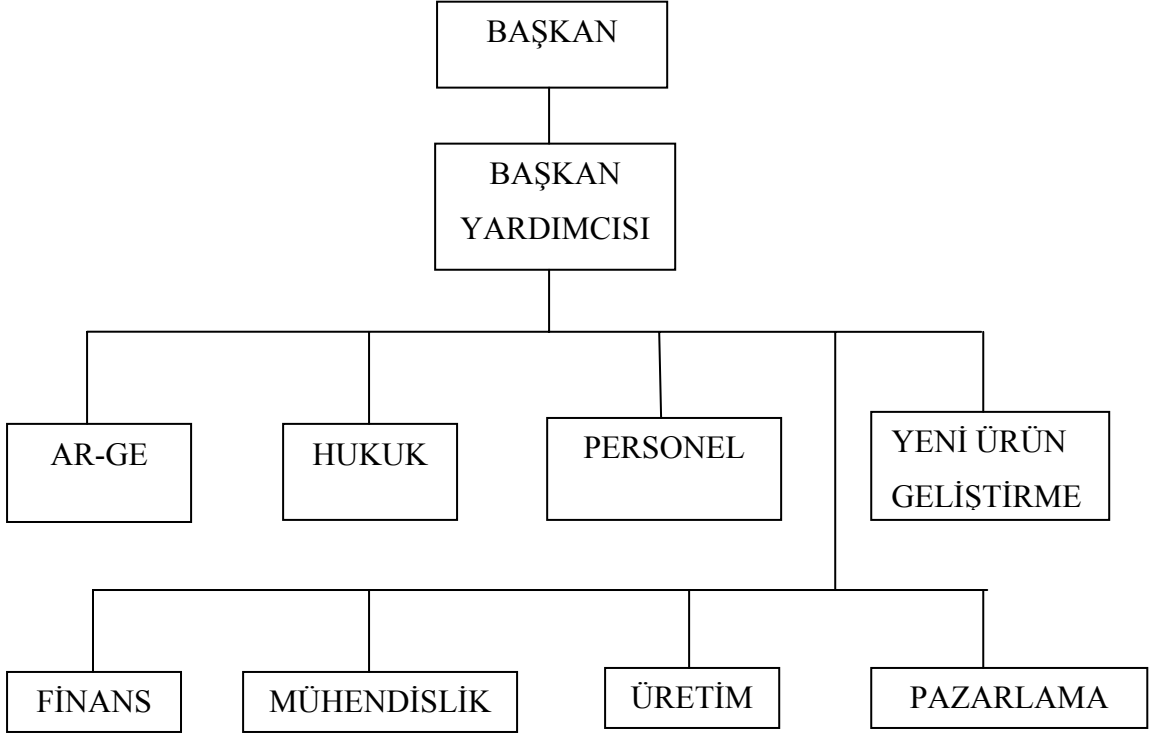
azaltmışlardır. Süreç yönetimi tıkanmayı engelleyerek, birçok projenin bir seferde ele alınmasını sağlar. (Sarıca, 1997: 39)

Firmalar yeni ürün geliştirmede farklı örgütsel düzenlemelere gidebilmektedirler. Uygulamada ve teoride beş farklı örgüt yapısına rastlanmaktadır. Bunlar, yeni ürün geliştirme departmanı, yeni ürün komisyonu, yeni ürün geliştirme takımları, danışmanlar ve ürün yöneticileridir. Aşağıda bu örgütsel düzenlemelerin yapıları, üstünlükleri ve olumsuzlukları üzerinde kısaca durulmaya çalışılacaktır. (Uzman, 2002: 17-26)

### **3.1. Yeni Ürün Geliştirme Departmanı**

Büyük işletmeler, yeni ürün geliştirme faaliyetinin organizasyon şekli olarak, ürün planlama departmanı olarak da adlandırılan yeni ürün departman organizasyonunu seçebilirler. Bu organize yapı; yeni ürün geliştirme, planlama ve yönetim görevlerini, organizasyondaki mevcut bölümlerden alarak, yeni ürüne karar verme sürecini merkezileştirmek ve bölümler arası görev fazlalıklarını ortadan kaldırmak için yeni ürün geliştirme departmanında toplar. Özerk bölümlerdeki yeni ürün geliştirme sürecinin koordinasyonu ve kontrolü; ortak yönetimde iki kat gayret sarfetme, geliştirme fonlarının ve diğer kaynakların verimsiz kullanılması gibi belli başlı problemler yaratmaktadır. Bu problemler, ortak hedeflere daha çabuk varmak için bölümleri yöneten ve destekleyen merkezi bir otoritenin varlığı ile iyileştirilebilir. Bu merkezi otoritenin idaresi genellikle gerekli işleri koordine ve kontrol eden sorumlu bir kişiye verilir. Bu yeni ürün geliştirme departmanı müdürü veya yöneticisi yüksek seviyedeki bir personel işlevini üstlenir ve başkan yardımcısına rapor vermekle yükümlüdür. Yeni ürün geliştirme departmanının organizasyonunun içerisindeki diğer departmanlarla nasıl ilgisi olduğu **Şekil 2'** de yer almaktadır. Bu örnekteki yeni ürün departmanının müdür veya yöneticisi, şirketin başkanına rapor veren başkan yardımcısına bağlıdır.

## Şekil 2: Yeni Ürün Geliştirme Departmanının Diğer Departmanlarla İlişkisi



**Kaynak:** Robert D. Hisrich ve Michael Peters, Marketing Decisions For New and Mature Products (Singapur: Macmillan 1991)' den uyarlandı.

Yeni ürün geliştirmenin departman fonksiyonu olması bazı sorunlar yaratmaktadır. Departman fonksiyonu olduğu zaman, otorite problemleri ortaya çıkmaktadır. Çünkü; finans, mühendislik, üretim ve pazarlama gibi diğer departmanların müdürleri, yeni ürün müdüründen teknik olarak daha yüksek derecelidirler. Yani ürün geliştirme departmanının müdürüne otorite desteği sağlanmadığında yeni ürün geliştirme departmanının, departman müdürleri üzerinde bir otoritesi olamaz ve gerekli yenilikler yapılamaz.

Bu fonksiyonun organizasyon şeklinden daha önemli olarak, yeni ürün planlama ve geliştirilmesinin en az iç anlaşmazlıkla yürütülebilmesi için iletişim ve otoritenin kesin çizgileri olması gerekmektedir. Üst düzey yönetimin sürekli desteği bu departmanın başarılı yeni ürün programlarını yürürlüğe koymasına için gereklidir.

Yeni ürün geliştirme departmanının işlevleri aşağıdaki gibidir;

1. Yeni ürün hedefleri ortaya koymak,
2. Yeni ürün fikirlerinin incelenmesini planlamak,
3. Yeni ürün fikirlerini kontrol etmek,
4. Yeni ürün niteliklerinin geliştirilmesine yardımcı olmak,
5. Test pazarlamasını gerçekleştirmek,
6. Değerlendirme aşamasındaki departman içi çalışmayı koordine etmek.

Yeni ürün geliştirme departmanının yeni ürün fonksiyonunu tek bir bölümde merkezileştirme avantajı vardır. Sorumluluk belirlidir, gereksiz işler engellenir. Bu bölümün sadece yeni ürünler üzerinde yoğunlaşması gerçeği, bu ürünlerin sistematik gelişimi için gereken ilgiyi vermeye yardımcı olur.

Yeni ürün geliştirme departmanı çoğunlukla karar vermek için ihtiyaç duyduğu otoriteden yoksundur. İletişim ve otoritenin kesin çizgilerle belirlendiği organizasyon şekli işletme için zorunluluktur.

### **3.2. Yeni Ürün Komisyonu**

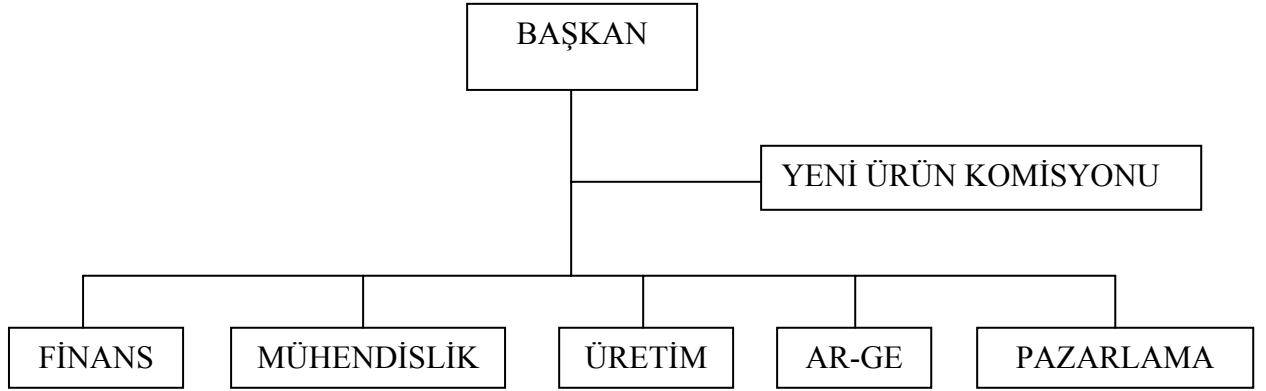
Bu organizasyon yapısında, yeni ürün geliştirme kararları diğer bölümlerin üyeleri veya mevcut organizasyon içindeki bölümler tarafından verilir. Bu nedenle komisyon üyeleri, yöneticiler olsun veya diğer bölüm personeli olsun kendi rutin sorumluluklarının yanında ürün geliştirmenin belirli aşamalarında yer alırlar.

Yeni ürün komisyonu; yeni ürün fikirleri oluşturacak beyin fırtınası, test pazarlaması sürecini kontrol etme veya yeni ürün sunumunun yönetimine yardımcı olma gibi özel işlevleri yerine getirebilir. Bu komisyon organizasyonda gayri resmi olarak bulunduğu ve üyeliği geçici olabileceğinden sorumluluklar ve çeşitli üyelerin rolleri açıkça tanımlanmamıştır. Bu tip organizasyon yapısının zayıf tarafları olsa da gayri resmi olması ve ihtiyaç halinde kullanılabilirdiği için yeni ürün planlaması ve geliştirmesi için en yaygın olarak kullanılan yapıdır. Ancak, daha



küçük veya daha teknik şirketler için özellikle önemli olan bu yapı, her şirketin ürün geliştirme sürecine uygun olamamaktadır. **Şekil 3** yeni ürün komisyonunun mevcut organizasyonda nasıl yer aldığını göstermektedir.

### Şekil 3: Yeni Ürün Geliştirme Komisyonunun Organizasyondaki Yeri



**Kaynak:** Robert D. Hisrich ve Michael Peters, Marketing Decisions For New and Mature Products (Singapur: Macmillan 1991)' den uyarlandı.

Yeni ürün komisyonunun avantajları aşağıdaki gibidir;

1. Kilit idarecilerin fikirleri ve uzmanlıkları biraraya getirilebilir.
2. Kararlar üst düzey yönetimce verildiğinden bunlar işletme tarafından kabul edilirler.
3. Komisyon üyeleri ihtiyaç halinde organize edilirler ve bilgilerinden istifade edilir.
4. Üyeler yeni ürün fikirleri için beyin fırtınası veya yeni ürün geliştirme sürecinin tümü için görevlendirilebilirler.
5. Herhangi bir personel ve seviye ihtilafı yoktur. Çünkü komisyon üyelerinin hepsi yüksek düzey yönetimden gelmişlerdir.

Avantajlar belirli ve önemli olsa da, bu komisyonun fonksiyonel verimini kısıtlayan bazı önemli zayıf tarafları da vardır.

1. Komisyon faaliyeti değerli olan zamanı harcamaktadır. Üyeler katkılarını sınırlayıp rutin işlerine, sorumluluklarına dönebilirler.
2. Bu tip komisyon belirli konularda otorite ve sorumluluktan yoksundur.
3. Yeni ürün planlaması ve geliştirmesi bazı durumlarda sadece ihtiyaç duyulduğunda ortaya çıkmaz ve sürekli bir iş olabilir.
4. Komisyon üyeleri, komisyonun dar bakış açısından kaynaklanan işletme hedeflerinden çok kendi departmanlarının hedefleriyle ilgilenme eğiliminde olabilirler.
5. Komisyonun sürekli olmayışından dolayı üyeler yeni ürün karar verme süresi hakkında tam olarak bilgili değildirler.

Daha büyük bir işletmenin ürün planlama ve geliştirme sürecinde, farklı komisyon faaliyetleri için, farklı idarecilerden faydalanabilmektedirler. Bir komisyon yeni ürün geliştirme amacına hizmet ederken, diğeri iş analizinde kullanılabilir. Her bir komisyon bu yüzden geliştirme sürecinin farklı bir safhasında uzmandır. Bu yaklaşımdaki en büyük problem biz kişinin komisyon kararlarının üstünde kendini sorumlu ve otoriter hissetmesi durumunda koordinasyonun güçleşmesidir. Ürün müdürü veya yeni ürün değerlendirme sürecinin koordinatörü bu gereksinimi karşılayabilir.

### **3.3. Yeni Ürün Geliştirme Takımı**

İşletmede değişik bölümlerden bir araya getirilecek bir gruba belli bir ürünü ortaya koyma görevi verilir, böyle bir gruba yeni ürün geliştirme takımı denir. Bu takım işletme bünyesinde olabildiği gibi, işletmeden ayrı bir birim olarak hatta başka bir şekilde de olabilir. Bir yeni ürün geliştirme takımı oluşturup çalışanların zamanını yeni ürüne adanmaları maliyetli olabilir. Ancak bu, çalışanların tüm gayretlerini yeni ürünün başarısı için odaklamasını sağlar.

İşletmeler günümüzde yeni ürün geliştirmek için, yeni ürün geliştirme takımları kullanmayı tercih etmektedir. Bir yeni ürün geliştirme takımı yeni ürün geliştirilmesindeki bütün görevlerden sorumludur. Takım ürün satıldıktan sonraki

kısımda da sorumluluk üstlenebildiği gibi, ayrı bir iş olarak yönetimini de üstlenebilir. Yeni ürün geliştirme takımlarını kullanan şirketlere örnekler; IBM, Motorola ve Xerox' dur.

Yeni ürün geliştirme takımları, organizasyonun işlevsel bölümlerinden bağımsız olarak faaliyet gösterirler. Tipik bir yeni ürün geliştirme takımı ürün tasarımı ve bir prototip geliştirmek için bünyesinde mühendisleri barındırır, pazarlamacılar ürün konseptinin testlerini geliştirir, test pazarlamasının sonuçlarını iletir, satışları tahmin eder ve pazarlama karmasını planlarlar, muhasebeciler maliyetleri analiz ederler ve kar oranını değerlendirirler. 3M Şirketinde optik kablolar için mekanik bağlantı yerleri geliştirmeleri için bir yeni ürün geliştirme takımı görevlendirilmiştir. Takımda kıdemli bir tasarım mühendisi (detaylı ürün tasarımları çizen), kıdemli bir mühendis (kalıpları boyaları ve prototipleri üreten) ve konusunda uzman bir fizikçi (ürün testleri ve değerlendirmeleri sürdüren) ve bir pazarlama müdürü (bağlantı yerinin nasıl satılması gerektiğini tespit eden ve ürün fuarındaki demonstrasyonu sağlayan) bulunmaktadır.

Bu tip organizasyon şekli, iletmenin devam eden fakat işine uygun olmayan ya da özel ilgi gerektiren ürünlerin tasarım ve geliştirmesine daha çok uygunluk gösterir. Yeni ürün geliştirme takımının en büyük avantajı; işletmeye ileri teknolojiler gibi yeniliklerle, mevcut organizasyon içerisinde düşünülmesi güç yeni ürünlerin geliştirilmesini mümkün kılmasıdır. İkinci bir avantajı da, yeni ürün geliştirme takımlarının görev tamamlanana kadar sürekli bu ekipte çalışacaklarından günlük alınması gereken kararlarla dikkatlerinin dağılmamasıdır. Bu yoğun ve odaklanmış çalışma şekli, başarı için iyi bir motivasyon olabilmektedir. Üçüncü bir avantaj; çok iyi bütünleşmiş ve birbirinin etkisini arttıran, disiplin içindeki çalışma ilişkisini oluşturan bir insan grubunu bir araya getirebilmesidir. Son olarak, yeni ürün geliştirme takımının isteği ve kesin kararlılığı oluşturan ve başarı için yeni bir organize yaklaşım sunmasıdır.

Pazarlama ve satış personelinden genellikle ürünlerin geliştirilmesi için diğer işletme fonksiyonlarındaki uzmanlarla birlikte çalışmaları istenir. Bu tür bir çapraz fonksiyonel organizasyon, merkezi bir otoriteden, tek bir otoriteden idare edilmeyen

paylaşım mekanizmalarına kadar çeşitli yöntemlerle oluşturulabilir. Bu tip yapılar ürün geliştirme zamanını kısaltmak ve bütün projelerde başarı oranını arttırmak için bir fayda sağlar. İşlevleri eş zamanlı gerçekleştirmek ve ortak karar alma becerisi, çapraz fonksiyonel takımların başlıca yararlarıdır. Takım üyelerini farklı bölümlerden seçip, yeni ürünler üzerinde birlikte çalışmalarını sağlamak, onların keşfetme ve problemleri çözmede daha istekli olmaları sonucunu doğurur. Ürün kavramının yeniliği ve koordinasyon mekanizmasının paylaşımı arasındaki uyum, gelişim sürecinin; (1) ürün ve takım performansının objektif ölçümünde, (2) takım üyelerinin süreç içerisindeki davranışlarında ve (3) yeni ürün geliştirme sürecinin etkinliği ve zamanlaması açısından yarar sağlar.

Chrysler firması geliştirme prosesini kısaltmak için takımlar kullanmaktadır ve ürün geliştirmede çalışan bütün çalışanların tek bir yerde bulunabilmesi için, Chrysler Teknoloji Merkezi (CTC)' yi kurmuştur. Bu merkezin iki kanadı vardır, birincisi araştırma bölümü diğeri pazarlama bölümüdür. Kanatların birleştiği yerde her iki bölüm arasında toplantılara olanak veren büyük konferans odaları mevcuttur.

### **3.4. Danışmalar**

Son zamanlarda yeni ürün geliştirmedeki büyük değişimlerden biri profesyonel (dış kaynaklı) yeni ürün hizmetleridir. Bu dış hizmet servisleri, yeni ürün geliştirme sürecinin hepsinde ya da bir kısmında destek verebilir. Dış kaynaklı hizmet kullanmak söz konusu olduğu zaman bu, var olan araştırmacıların geçmişteki başarıları olduğu kadar var olan işletmenin güçsüzlüğü ya da kuvvetliliği tarafından belirlenecektir.

Yeni ürün geliştirmenin değişik aşamalarıyla ilgili olarak, dış profesyonel hizmetlerin kullanımı, kavram testinde ve test pazarlamasında yaygındır. Çoğu işletmede araştırma bölümü ve yeni ürün geliştirme için gerekli uzmanlar yoktur. Özel danışmanlar aynı zamanda, markalama, ambalajlama ve reklam kararlarında da destek vermektedir. Bu tür firmaların tümü, yeni ürün geliştirme sürecinin bir bölümünde uzmanlaşır.

Tam hizmet veren yeni ürün geliştirme danışmanları, birçok konuda uzmandırlar. Planlama ve strateji, rekabet analizi, işletmenin kuvvetli ve zayıf yönlerini tanımlama ve en yüksek pazar bölümlerini belirlemek suretiyle yönetime yardımcı olurlar. Tam hizmet veren danışmanlar aynı zamanda ürün yaşam eğrisinin ilk aşamaları boyunca ürünü performans kriterleri ile denetleyerek yönetime yardımcı olur.

Tam hizmet veren danışmanları ulanmanın en önemli avantajı, bu danışmanların ürün geliştire sürecinin bir kısmından ziyade bütün gelişme süreci hakkında eğitilmiş ve bilgili olmalarıdır. Doğru fikirler için doğru araştırmacıların kullanılması yeni ürün kararlarının potansiyel başarısını artırır.

Dış hizmetlerin kullanım zamanının belirlenmesi zor ve zaman alıcı olabilir. Neye ihtiyaç duyulduğu, maliyetin karşılanabilirliği ve dış hizmet firmasının oynayacağı role bakmak yönetim için önemlidir. Aynı zamanda yönetim, dışarıdan birini istihdam ettiğinde, kendisi de sanki o şirketin bir parçasıymış gibi bu hizmet sağlayanları yönetmesi gerekebilir. Diğer yandan dış kaynaklı hizmetin, işletme yararına çalışmayabileceğine de dikkat edilmelidir.

Uzmanlık gerektiren sorunlar ortaya çıktığında, danışmanlık hizmetlerinden faydalanmak, yeni ürün geliştirme zamanını kısaltmaktadır. Teknolojinin uzmanlık gerektiren bilgileri, hedef pazar ve ürünün güçlü ve zayıf yönleri doğrultusunda bir çalışma, başarılı yeni ürün geliştirme çabalarına odaklanabilir.

Bazı durumlarda bir yeni ürün geliştirme takımı bile yeni ürünü başarılı bir şekilde sunmak için gerekli olan teknik bilgi veya deneyimden yoksun olabilir. Bunu karşılamak için bir şirket başka bir şirketle işbirliği yapabilir. 400' ün üzerinde hızlı büyüyen şirketlerin tetkikinde, yeni ürünler veya hizmetler geliştirmek için yarısının danışmanlarla iş birliği yaptığı görülmüştür. Bu şirketler danışmanlara başvurmaksızın çalışan diğer şirketlerle kıyaslandığında % 20' den daha fazla, fazla ürün ortaya çıkarttıkları görülmüştür.

Danışman kullanma yaklaşımı, kendisi gibi tekerlekli sandalye kullanan insanların uçak yolculuklarında kolaylık yaratan bir ürün geliştiren Joseph Jarke için yararlı olmuştur. Jarke katlandığında bir el çantası büyüklüğünde olan tekerlekli sandalye konseptini yerleştirme ve kullanım problemleri için United Air Lines' a, malzeme seçiminde uzmanlık için General Electric Plastics' e götürmüştür. Her iki şirkette Jarke' ın, Seat Case Travel Chairs adlı ürününden etkilenmiştir ve ona yardım etmişlerdir. Seat Case' ler şuanda bir düzine hava yolunda ve Japonların hızlı trenlerinde bulunmaktadır.

### **3.5. Ürün Yöneticisi**

Ürün yöneticisi kavramı, 60 yıl önce, Procter and Gamble firması tarafından geliştirilmiştir. Ürün yöneticisinin sorumluluğunun açıklanması, her bir kuruluşun kendi sorumluluk ve yetki tanımı gibi zamanla gelişmiştir. Ürün yöneticisinin rolünün tanımına önem vermeksizin, günümüzde ürün yöneticileri, bir ürünü ya da ürün gruplarını yönetmekten sorumludur.

Procter and Gamble, General Foods gibi şirketler ürün yöneticilerini marka yöneticileri olarak görürler. Her marka yöneticisi, marka grubu veya ürün hattının parçası olan bir markadan sorumludur. Çeşitli ve yaygın ürün gruplarıyla, başlıca tüketim ürünleri firmaları marka yönetimini başarıyla kullanmıştır. Ürün yöneticileri ve marka yönetimi; bankalar, sigorta firmaları, sağlık kurumları ve bilgisayar şirketleri gibi pek çok şirket tarafından kullanılmaktadır.

Büyük firmalarda karar verme yetkisi yönetimin daha düşük seviyelerine verildiğinde, yeni ürün geliştirmede daha hızlı hareket edebilmektedir. Johnson&Johnson' daki orta seviyedeki yöneticiler bazı yeni ürün kararları vermeye yetkilidirler. Üst düzey yöneticiler bu yeni ürün fikrini parlak bulmasalar bile, orta düzey yöneticiler genellikle bunu sürdürebilirler. Eğer fikir tutmazsa yöneticiler cezalandırılmazlar. Bu tür yetki görevlendirilmesi yapıldıktan sonra şirket, atılan kontak lensler ve Retin-A cilt kreminin de dahil olduğu pek çok ürünle başarıya ulaşmıştır.

Modern teknoloji iletişimi hızlandırmak ve ürünün tasarımını, ürün testlerini, iş analizlerini ve pazar testi verilerinin analizini yapmada kullanılabilir ve ürünü pazara daha hızlı sunmayı sağlayabilir. Groupware olarak adlandırılan bilgisayar programı gibi programlar, insanların üzerinde çalıştıkları projeler hakkındaki bilgileri kolaylıkla paylaşmalarını mümkün kılmaktadır.

Teknolojik gelişmelerin sayesinde prototip ürünlerin üretilmesi süreci hızlandırılabilir. Hızlı ürün geliştirme, The Flintstone (Çakmaktaş Ailesi) ve Star Trek (Uzay Yolculuğu) gibi şovlardaki lisanslı karakterlerin dahil olduğu bilgisayar oyun aksesuarları satan bir şirket olan Brain Works için esas oluşturmaktadır. Prototip aşamasında zamandan kazanmak için şirket, ürünün üç boyutlu modellerini yaratmak için bilgisayar kullanmaktadır. Üç boyutlu görüntüler mühendisin birkaç saat içinde plastik modeller yaratmasını mümkün kılmaktadır. Şirketin Taiwan' daki işçileri ürünü üretmek için bilgisayar modellerini kullanmaktadır. Böylece şirketin hızı ve sürekli yeniliği rakiplerini pazardan uzak tutmuştur.

#### **4. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ VE AŞAMALARI**

Müşteri zevkleri, teknoloji ve rekabetteki hızlı değişimlerden dolayı işletmeler, yeni ürün ve hizmetler geliştirmelidir. Bu yönde iki temel yol vardır. Bir tanesi kazanım diğeri ise işletmenin kendi Ar-Ge departmanındaki yeni ürün geliştirmesidir. (Uzman, 2002: 31)

Yenilikler çok riskli olabilir. Fort Edsel modeli için 350 milyon dolar, RCA firması Selecta Vision video diskleri yüzünden 580 milyon dolar ve Texas Instruments ev bilgisayarı işinden çekilmeden önce 660 milyon dolar kaybetmiştir. Yüksek maliyetli ürün başarısızlığına uğrayan büyük işletmelerin bazıları şunlardır: New Coke (Coca-Cola Company), Zap Mail elektronik posta (Federal Express), Polarvision anında filmler (Polaroid), Premier dumansız sigaraları (R. J. Reynolds), Clorox deterjanları (Clorox Company) ve Arch Deluxe sandviçleri (McDonald' s). (Armstrong, Kotler, 2000: 261)

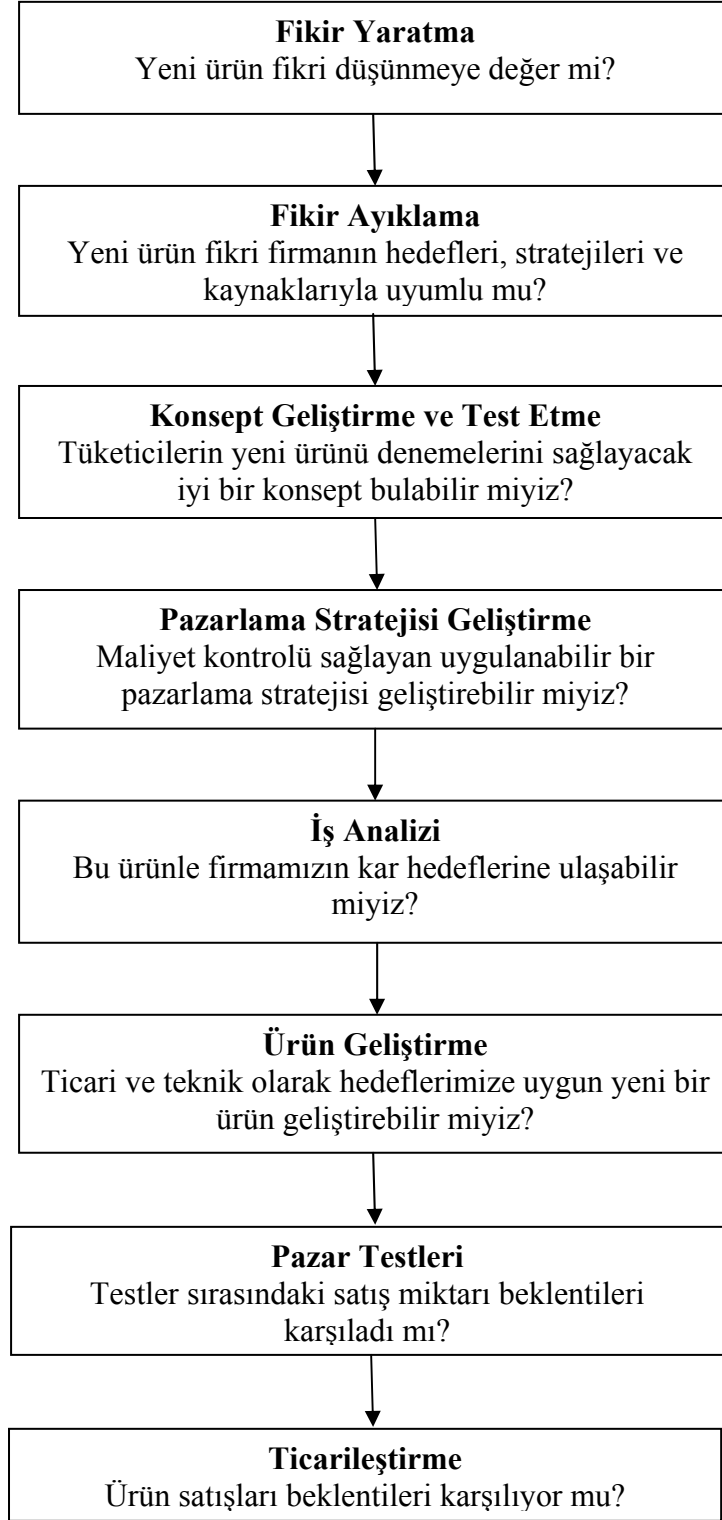
Başarılı bir yeni ürün yaratmak için en önemli faktör; işletmenin tüketicilerini, pazarlarını ve rakiplerini anlaması ve tüketicilerine en yüksek kaliteyi sunan ürünleri geliştirmesidir. Çözüm, güçlü yeni ürün planlaması ve yeni ürünleri bulmak ve büyütmek için sistematik yeni ürün geliştirme süreci oluşturmakta yatmaktadır.

Yeni ürün geliştirme sürecinin yöneltmesinde kullanılan en modern yöntem, 3M ve birçok işletme tarafından kullanılan saha-kontrol sistemidir. Bu yöntemde yeni ürün geliştirme süreci çeşitli safhalara bölünmüştür. Her safhanın sonunda bir kontrol noktası vardır. Yeni ürünün işletme açısından analizi safhasından ürün geliştirilmesi aşamasına geçebilmek, müşteri ihtiyaç ve ilgilerinin, rekabetsel analizinin ve teknik değerlendirmesinin bir pazar araştırması ile ele alınmasını gerektirir. Üst yönetim projenin bir sonraki safhaya geçip geçmeyeceği hakkında karar verebilmek için her kontrol bölümündeki ölçütleri gözden geçirmektedir. Her kontrol noktasının sorumluları, dört karardan birini verebilirler; geç, öldür, elinde tut veya geri döndür.

Safha-kontrol sistemi, yeni ürün geliştirme sürecine, güçlü bir disiplin getirerek, atılan adımların, yapılan işlemlerle ilgili herkes tarafından görülmesini sağlar ve her noktada proje liderinin ve takımın sorumluluklarını açıklar. Safha-kontrol yöntemini kullanan işletmelerden bazıları; Mobil, 3M, Hewlett-Packard ve Lego'dur. Danimarkalı oyuncak üreticisi Lego, her sene sürekli olarak ürünlerinin üçte birini değiştirmektedir. (Uzman, 2002: 31)

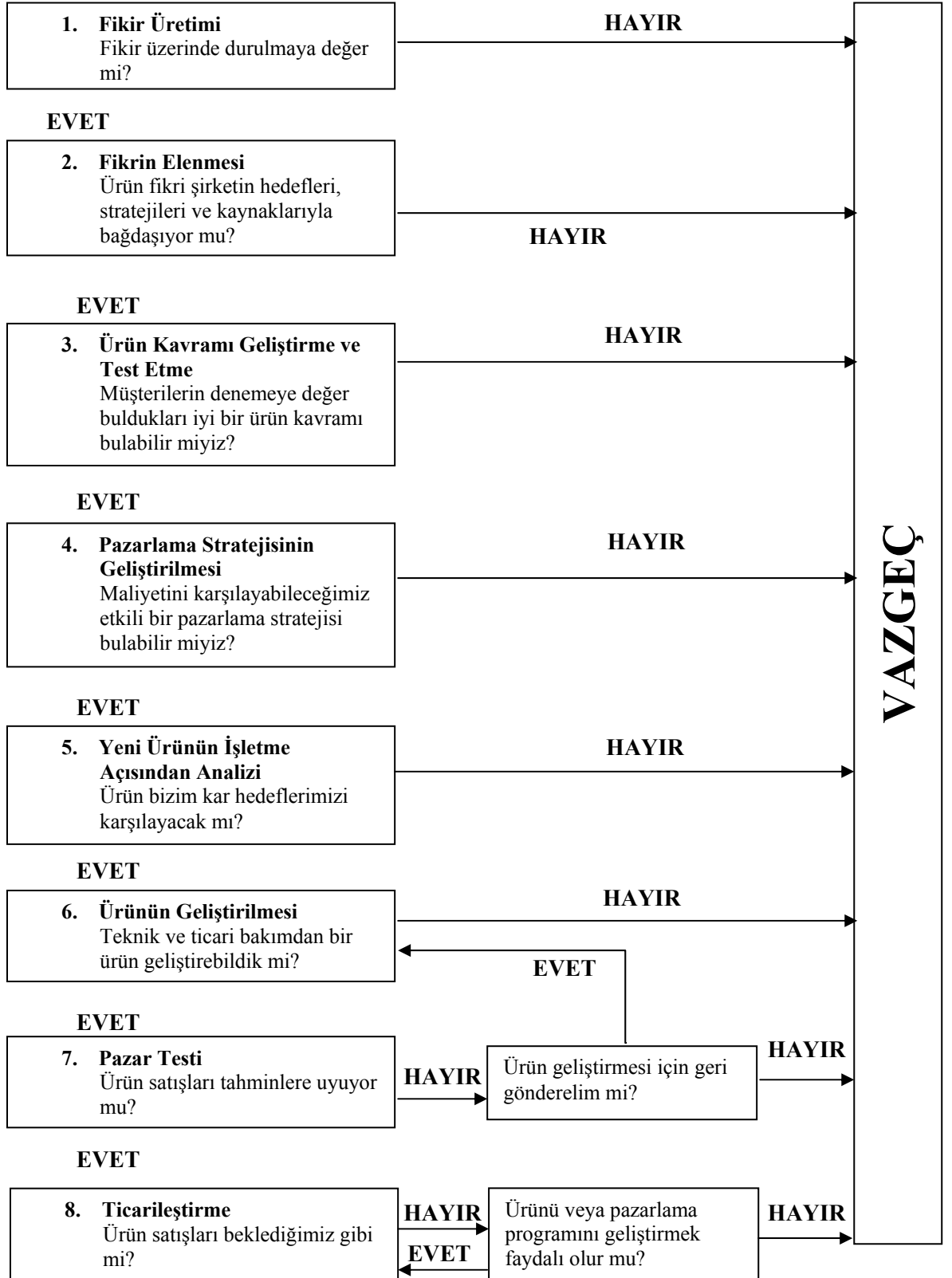


**Şekil 4: Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Aşamaları**



**Kaynak:** Kotler Philip, Marketing Management, Prentice Hall, The Millennium Edition, 2000, s. 335

**Şekil 5: Safha- Kontrol Sistemi**



**Kaynak:** Kotler Philip, Marketing Management, Prentice Hall, The Millennium Edition, 2000

Lego, 1980'lerin sonlarından beri, her şeyin hızlı ürün sunumunda birlikte gözden geçirilmesi için, safha-kontrol yeni ürün geliştirme yöntemini kullanmaktadır. (Kotler, 2000: 333)

#### **4.1. Fikir Üretme Aşaması**

Yeni ürün geliştirme fikir üretme ile başlar. Bu, yeni ürün fikirleri için sistematik araştırmadır. Bir işletme birkaç iyi fikir elde etmek için pek çok fikir üretmelidir. Gillette' de 45 tane dikkatle geliştirilmiş, üç tanesi ancak geliştirme aşamasına gelebilmiş ve sadece bir tanesi pazara sunulabilmiştir. DuPont her 3.000 işlenmemiş fikrin ancak iki tanesinin başarılı olarak ticari pazara girebileceğini bulmuştur. İlaç ve kimya işletmeleri her bir başarılı yeni ürün için 6.000' den 8.000' e kadar başlangıç fikrine ihtiyaç duyulduğunu saptamışlardır.

Yeni ürün fikri için araştırma sistematik olmalıdır. Yoksa, işletme pek çok fikir bulduğu halde çoğu uygun olmayacaktır. Üst yönetim yeni ürün geliştirme stratejisini tanımlayarak bu hatayı önleyecektir. Yeni ürün fikirlerinin başlıca kaynakları; dahili kaynaklar, müşteriler, rakipler, distribütörler, tedarikçilerdir.

Pek çok yeni ürün fikirleri işletme içindeki dahili kaynaklardan gelmektedir. İşletme araştırma ve geliştirmeler yoluyla da yeni fikirler bulabilir. Yöneticilerin, araştırmacıların, mühendislerin ve üretim elemanlarının fikirlerini alabilir. İşletmenin satış elemanları da yeni ürün konusunda iyi bir kaynaktırlar. Çünkü onlar müşterilerle her gün ilişkidedirler. Bazı işletmeler çalışanları düşünmeye ve yeni ürünleri geliştirmeyi teşvik eden başarılı programlar geliştirmişlerdir. Örneğin; 3M' in iyi bilinen "yüzde 15" kuralı, çalışanların zamanlarının yüzde 15' ini şirkete bir fayda getirmese bile kendi şahsi ilgileri üzerindeki projelerde çalışmalarına izin vermektedir. Olağanüstü başarılı olan Post-it notları bu program sayesinde ortaya çıkmıştır. (Uzman, 2002: 34)

Benzer olarak Texas Instruments' in IDEA (Identify, Develop, Expose, Action), (Belirle, Geliştir, Göster, Harekete Geç) programı kendi fikirlerini geliştiren

işçilere fon ayırmıştır. (Tek, 1999: 405) IDEA programından çıkan başarılı ürünlerden biri, bir mikroçip içeren ilk çocuk oyuncağı olan TI' s Speak "n" Spell' dir. Bunu Texas Instruments' a birkaç yüz milyon dolar kazandıran pek çok konuşan oyuncak izlemiştir.

İyi yeni ürün fikirleri müşterileri izlemek ve dinlemekle de ortaya çıkmaktadır. İşletme tüketici problemlerini daha iyi çözebilecek yeni ürünleri bulabilmek için müşterilerin sorularını ve şikayetlerini analiz edebilir. İşletme mühendisleri veya satış elemanları önerilerini almak için müşterilerle biraraya gelebilirler veya işletme, araştırmalarını ve odak gruplarını müşteri ihtiyaç ve isteklerini öğrenmek için değerlendirebilir. Örneğin; 3M büyük rakipleri, SOS ve Brillo karşısında bulaşık teli pazarında bir basamak öne çıkmak için odak gruplarından yararlanmıştır. Tüketiciler standart bulaşık tellerinin pahalı mutfak gereçlerini çizdiğinden şikayet etmişlerdir. Buna karşılık 3M daha yumuşak minerallerden yapılan ve gereçlere zarar vermeyen oldukça başarılı Scotch-Brite Never Scratch bulaşık telini geliştirmiştir.

İşletmeler müşterilerini, gözlemleyerek ve dinleyerek büyük faydalar kazanabilirler. United States Surgical Corporation (Birleşik Devletler Cerrahi A.Ş.), (USSC) cerrahi gereçlerin çoğunu cerrahlarla birlikte çalışarak geliştirmiştir. İşletme, laparoscopy' deki deneylerinde, ince, uzun saplı bir aletle vücuda küçük bir kamera yerleştirerek gerçekleştirdiği cerrahiyi, geliştirmede hızlı davranmıştır. USSC şu anda laparoscopy pazarının % 58' ini elinde bulundurmaktadır.

Tüketiciler, genellikle kendileri için yeni ürün fikirleri yaratırlar ve işletmeler bunları pazara sunarak bu fikirlerden faydalanabilirler. Müşteriler ayrıca pazarı genişletecek ve mevcut ürünlerin ömrünü uzatacak yeni ürünler için de iyi bir fikir kaynağı olabilirler. Örneğin; Avon, Skin-So-Soft banyo yağı ve nemlendiricisi için tüketiciler tarafından bulunmuş yeni kullanım alanlarından yararlanılmıştır. Yıllarca, müşteriler Skin-So-Soft banyo yağının müthiş bir böcek kovucu olduğunu belirtmişlerdir. Bazı tüketiciler hoş kokulu yağı nemlendirici olarak banyodan sonra kullanmışlardır, diğerleri bu yağı sivrisinek akınına uğrayan kamp yerlerinde sırt

çantalarında taşımışlar ya da sahildeki evlerinde bir şişe saklamışlardır. Şimdi Avon nemlendiriciler gibi, su geçirmez, 15 güneş koruma faktörlü, sinek kovar gibi üç işlevi olan Skin-So-Soft Moisturizing Suncare Plus' ı sunmaktadır.

Rakipler de yeni ürün fikirleri için başka bir kaynak oluşturur. İşletmeler yeni ürünlerle ilgili ipuçları elde etmek için rakiplerin reklamlarını ve diğer haberleşmelerini izlerler. Satışlarını analiz ederler, nasıl çalıştıklarını izlemekle kalmayıp ürünlerini satın alırlar. Örneğin; Ford, Taurus modelini geliştirmek için elliden fazla rakip modeli satın almış, bu modelleri parçalayarak bazı özelliklerini aynen kopyalamış veya geliştirerek uygulamıştır. Ford, bu modellerden Audi' nin "Feel" gaz pedalını, Toyota Supra' nın yakıt ayarını, BMW 528e' nin kriko ve dış lastik saklama sistemini ve diğer 400 çarpıcı özelliği kopya etmiştir.

Sonuç olarak, distribütörler ve taşeron firmalar da birçok iyi yeni ürün fikrine katkıda bulunmaktadır. Tedarikçiler işletmeye yeni konseptler, teknikler ve ürün geliştirmede kullanılabilen malzemeler hakkında bilgi verebilmektedir. Ticaret dergileri, gösteriler ve seminerler, hükümet temsilcilikleri, yeni ürün danışmanları, reklam ajansları, pazar araştırma firmaları, üniversite ve ticari laboratuvarlar ve mucitler diğer yeni ürün kaynaklarını oluşturmaktadır. (Armstrong, Kotler, 2000: 262-265)

#### **4.1.1. Fikir Üretim Yöntemleri**

##### **4.1.1.1. Beyin Fırtınası**

Alex Osborn tarafından yaratılmış olan bu yöntemde fikir üretim toplantısına katılan kişiler tarafından, hiçbir değerlendirme yapılmadan sürekli olarak fikir yaratılmaktadır. Bu yöntemin uygulanması sırasında, fikirlerin serbestçe ortaya çıkmasını sağlamak için, toplantıda fikirlerle ilgili hiçbir eleştiri yapılmamasına, akla gelen her fikrin, yadırganabilir nitelikte de olsa kaydedilmesine, çok sayıda fikir yaratılmasına ve çeşitli fikirler arasında bağlantı kurulmasının sağlanmasına özen

gösterilmesi gerekmektedir. Böylece işletme çok çeşitli alanlardan, çok sayıda yeni ürün fikri elde etmiş olmaktadır. (Kutlay, 1998: 94)

#### **4.1.1.2. Özellikler Listesi Yöntemi**

Robert P. Crawford tarafından geliştirilen bu yöntemde, Ar-Ge, üretim, pazarlama ve satış gibi şirketin çeşitli bölümlerinden gelen temsilcilerden oluşan bir toplantıda, önce çeşitli yeni ürün seçenekleri belirtilmektedir. Daha sonra, bu ürün seçeneklerinin her birinin çeşitli özellikleri sıralanmakta ve bu özelliklerin geliştirilmesi suretiyle değişik bir yeni ürün fikrinin yaratılmasına çalışılmaktadır. Örneğin; bir radyonun, elektrik tüketimi, çıkış gücü, dalga sayısı gibi çeşitli özellikleri üzerinde oynanarak geliştirilip yenileştirilmesi mümkündür. (Gürsel, 1979: 44-47)

#### **4.1.1.3. Zorlanmış İlişkiler Yöntemi**

Charles S. Whitling tarafından geliştirilen bu teknikte fikirler listelenmekte ve birbirleriyle ilişkileri gözlenmektedir. Örneğin; radyo, hesap makinesi ve saat üreten bir işletme bu ürünlerini ikili bir şekilde veya her üçü birarada tek bir ürün haline getirmeyi düşünebilir. Son yıllarda yaygınlaşan kredi kartları da bu konuya örnektir. Bankaların sunduğu günün her saati para çekmeyi mümkün kılan ATM kartlarının yanı sıra, hizmete sunulan kredi kartları ile hem para çekmek hem de kredili alışveriş yapmak mümkündür. (Kutlay, 1998: 94)

#### **4.1.1.4. Delphi Karar Tekniği**

Sorular ve özet cevaplar yoluyla, uzmanlar arasındaki fikir iletişimlerinin eşgüdümlendirilmesidir. Merkezi bir koordinatör bunlarla iletişime geçer. Sorular sorar, cevapları inceler, geri bildirim yapar. Karşı karşıya yapılan komite etkinliklerini gözde olan tarafın genel düşüncedeki etkisini ve bir karar değiştirmedeki isteksizliğin yok edilmesi için özellikle oluşturulmuştur.

Yöntemin üç yüzü vardır: Anonimlik, kontrol edilen geri dönüşüm ve grup tepkisidir. Anonimlik iletişim kanallarından etkilenir. Baskın bireyin etkisini azaltma yöntemidir. Kontrollü geri dönüşümde bölüm bölüm ilerleyerek karşı çıkmının azaltılması, grup tepkisinde ise son cevabın paneldeki ekibin her üyesince dikkate alınması sağlanır.

Sistemin belirli sınırlamaları şunlardır; (Uzman, 2002: 37-38)

1. Metod sıkıcı olabilir. Tekrarlamanın gerektiği durumlarda zaman harcanması ve katılanların birbirinden uzakta olması kötüdür.
2. Girdiye gerek duyulduğunda yeterli eleman bulunmaması ve panel harcamalarının çok olması.
3. Bazı öngörülerin anlaşılmaz oluşu ve muallakta kalışı.

#### **4.1.1.5. Nominal Grup Tekniği**

Beyin fırtınası ile Delphi yönteminin avantajlarını birleştirmeye çalışır. Nominal grup tekniğinde, grup biraraya gelir, fakat üyeler ele alınan sorunun çözümü için, kendi kendilerine fikirler yaratıp, sessizce kaleme alırlar. Sonra grup üyeleri fikirlerini tek tek ortaya koyarlar ve koordinatör de bunları kayıt eder. Daha sonra bunlar grupça teker teker tartışılarak avantaj ve sakıncaları ortaya çıkarılır. Sonunda alternatiflerden biri oylamayla seçilir. Bu yöntemde bir koordinatör yüz yüze etkileşimi sağlamaktadır. (Uzman, 2002: 38)

#### **4.1.1.6. Gereksinme/Sorun Analizi**

Müşterilere gereksinimleri, sorunları ve fikirleri sorulur. Örneğin; bir mal ve hizmeti kullanırken karşılaştıkları sorunlar vb. anketlerle ve diğer yöntemlerle sorulur. Anket tekniğinde de tüketicinin belirli bir üründen “*tamamen tatmin olduğu, hiç tatmin olmadığı, çok tatmin olduğu, şöyle böyle tatmin olduğu*” gibi dereceleme soruları sorulur. Herhangi bir tatminsizlikleri varsa, derecesi ne olursa olsun, sorunlarını kendi sözleriyle açıklamaları istenir, aynı yöntem tersine de

uygulanabilir. Anket yapılanlara bir sorunlar listesi verilir ve her sorunla ilgili olarak, hangi ürünün akla geldiği sorulur. Örneğin; “*X’ in ambalajı raflara iyi oturmamaktadır.*” gibi. Örneğin; klasik muslukların yarattığı, musluk bozulması, su israfı, aşırı sıkılmaktan kaynaklanan lastik conta ezilmesi, kirli ellerle muslukların tutulması gibi birçok sorunlar vardır. Bu tür sorunların çözümü için fotoselli- zaman ayarlı musluk bataryaları üretilmiştir. Şimdilik daha çok iş merkezlerinde kullanılmaktadır. Elektrikli el kurutma makineleri de hem kağıt ve bez israfını önlemekte, hem de temizlik işlevini arttırmaktadır. (Uzman, 2002: 38-39)

#### **4.1.1.7. Sinektiks (Operasyonel Yaratıcılık)**

William J. Gordon “*Beyin Fırtınası*” yönteminin, yeterli sayıda perspektif gözden geçirilmeden, fazla çabuk çözümler bulunduğunu, bunun yerine uzmanları koşullandırmamak için, önce spesifik sorunun açığa vurulmamasına, genel bir sorundan yola çıkılarak, genel olarak çeşitli fikirler alıp, daha sonra spesifik sorunlarla ilgili görüşler oluşturulmasına dayanır. Bu teknik, problemi kesin şekilde tarif etmek yerine, grup üyelerine esas problemi ima etmeden, meseleyi en geniş şekliyle tarif etmeyi öngörmektedir. En az üç saat sürer ve yorgunlukla birlikte fikirlerin daha çok açığa çıkacağını varsayar. (Tek, 1999: 408)

#### **4.2. Yeni Ürün Fikirlerinin Elenmesi**

Düzenli şekilde organize olmuş her işletme iyi fikirleri kendisine çekebilir. İşletme, çalışanları adı ve telefon numarası bilinen fikir yöneticilerine, düşüncelerini bildirmeyi teşvik etmelidir. Bu fikirler yazılmalı ve fikir komisyonunun gözetiminden geçirilmelidir. Fikir komisyonu fikirleri üç grupta toplar. Vaadedici fikirler, marjinal fikirler ve reddedilenler.

İşletme fikirleri elerken iki tür hatadan sakınmalıdır. Bir Atış- hatası, iyi bir fikir atılırken yapılan hatadır. Diğerlerinin fikirlerinde hata bulmak son derece kolaydır. Bazı şirketlerin fırlatıp attıkları fikirler, bu şirketler için büyük kayıplara yol açmıştır. Xerox, Chestor Carlson’ un kopya makinesinin gelecekteki başarısını



görebilmiştir, fakat IBM ve Eastman Kodak görememişlerdir. Marshal Field taksitle alışverişin pazarda emsalsiz gelişme imkanları sağlayacağını görmüştür, Endicott Johnson görememiştir. Sears indirimli satışa sırtını dönmüştür, Wall-Mart ve K-Mart dönmemiştir. Eğer bir işletme çok fazla fikir eleme hatası yaparsa onun standartları çok muhafazakardır.

Ürün başarısızlığını üçe ayırabiliriz. Mutlak bir ürün başarısızlığı; zarar ettirir, o ürünün satışları değişken masraflarını karşılamaz. Kısmi ürün başarısızlığı; para kaybettirir, fakat onun satışları, değişken masrafların hepsini ve sabit masraflarında bir kısmını karşılar. Nispi ürün başarısızlığı; şirketin hedeflediği gelir miktarının altında bir kar getirir.

Fikirlerin elenmesindeki maksat, zayıf fikirleri, mümkün olan öncelikle bırakmaktır. Bunun amacı, birbiri ardına gelen ürün geliştirme safhalarının her birinde masrafın kabarak artmasıdır. Birçok işletme yeni ürün fikirlerinin yeni ürün komisyonu tarafından gözden geçirilecek standart bir formda belirtilmesini istemektedir. Böylece formda; ürün fikri, hedef pazar ve rekabet belirtilir, pazarın boyutu, ürünün fiyatı, geliştirme zamanı ve maliyet, imalat masrafları ve gelirin miktarı kabaca tahmin edilebilir.

Yeni ürün komisyonu, her yeni ürün fikrini bir dizi ölçüte göre gözden geçirir. Ürün bir ihtiyacı karşılıyor mu? Üstün bir değer sunacak mı? Belirli şekilde reklamı yapılabilir mi? İşletmenin gerekli bilgisi ve sermayesi var mıdır? Ürün beklenen satış hacmini, satış büyümesini ve karını sağlayacak mıdır? Yaşantılarını sürdüren fikirler **Tablo 1**'de gösterilen indeks metodu ile değerlendirilir. Birinci sütun başarılı bir ürün geliştirilmesi için gerekli faktörleri sıralamaktadır ve ikinci sütunda önem derecelerini belirtmektedir. Üçüncü sütun en yüksek puan 1.0 olmak üzere, ürün fikrini 0' dan 1.0' a kadar değerlendirmektedir. Son adımda, her faktörün önem derecesi, ürünün değer puanı ile çarpılarak nihai değerlendirme elde edilir. Bu örnekte ürün fikrinin puanı .69' dur ve bu da “ *iyi bir fikir*” seviyesine çıkartır. Bu temel değerlendirmenin maksadı, sistematik ürün fikir değerlendirilmesi ve üzerinde tartışmasının yapılmasıdır.

**Tablo 1: Ürün Fikrinin Değerlendirilmesi**

<b>Ürünün Başarılı Olması İçin Gerekli Faktörler</b>	<b>Nisbi Ağırlık (a)</b>	<b>Ürün Puanı (b)</b>	<b>Ürünün Değerlendirilmesi (c=a*b)</b>
Eşsiz veya üstün ürün	.40	.8	.32
Yapılan masrafa göre icraatın yükseklik oranı	.30	.6	.18
Yüksek pazarlama dolar desteği	.20	.7	.14
Kuvvetli rakiplerin bulunmaması	.10	.5	.05
<b>Toplam</b>	<b>1.00</b>		<b>.69</b>
<b>Reyting Ölçüsü:</b> 00-.30 <b>Zayıf</b> ; .31-.60 <b>Orta</b> ; .61-.80 <b>İyi</b> Kabul edilebilecek minimum oran: .61			

**Kaynak:** Kotler Philip, Marketing Managment, Prentice Hall, The Millennium Edition, 2000, s.338

Yeni ürün fikrinin, yeni ürün geliştirme süreci boyunca, işletmenin aşağıdaki formülü kullanarak, ürünün toplam başarı ihtimalindeki tahmininin tamamen gözden geçirip düzeltilmesi gerekecektir. (Kotler, 2000: 336-337)

$$\begin{array}{cccc} \text{Toplam} & & \text{Teknik} & \text{Ticaretileştirmeden} \\ \text{Başarı} & = & \text{Tamamlanma} & \text{Sonraki Ekonomik} \\ \text{İhtimali} & & \text{İhtimali} & \text{Başarı İhtimali} \\ & & \text{X} & \text{X} \\ & & \text{Sonunda} & \text{Ticaretileştirme} \end{array}$$

### 4.3. Ürün Kavramı Geliştirme ve Test Etme

Yeni ürün geliştirme hakkında yazılan birçok kitap ve tezde; yeni ürün geliştirme sürecinde, ürün kavramı geliştirme ve test etme aşaması bulunmamasına rağmen son yıllarda yazılmış Pazarlama Yönetimi kitaplarında bu aşamaya yer verilmiştir. Yeni ürün geliştirme süreci içerisinde bu aşamaya yer verilmesinin nedeni; yeni ürün geliştirmenin maliyetli bir iş olması ve yeni ürün başarısızlık oranının yüksek düzeyde olmasına bağlı olarak yeni ürün geliştirme süreci içerisinde fikir üretme aşamasıyla ortaya çıkan ve fikir elenmesi sonucunda kesinleşen yeni ürün fikrini bir ürün kavramına dönüştürerek test etmek ve eğer fikir ürün kavramı olarak başarısız sonuç veriyorsa, yeni ürün geliştirme sürecindeki diğer aşamaların maliyetine katlanmadan yeni ürün fikirleri arayışına geri dönmektir.

Çekici bir fikir bir ürün kavramı olarak geliştirmelidir. Bir ürün fikri, bir ürün kavramı ve bir ürün imajı arasındaki ayırım önemlidir. Bir ürün fikri işletmenin pazara kendisinin sunabileceği mümkün bir ürünün fikridir. Bir ürün kavramı, tüketici ve ürün ilişkilerinin anlamlı olarak ifade edilen, fikrin detaylandırılmış şeklidir. Tüketicinin gözünde ürünün değeri; ona sağlayacağı kullanım faydası, kazandıracığı prestij ürün kavramının özellikleridir. Bir ürün imajı ise gerçek ya da potansiyel bir ürünü tüketicilere anlatmanın bir yoludur. (Uzman, 2002: 41-42)

#### 4.3.1. Ürün Kavramının Geliştirilmesi

Geçtiğimiz yıllarda Japonya’ da Honda Civic’ in Hybrid motorlu versiyonu tanıtılmıştır. Bu araba hibrit motor dediğimiz benzinle çalışan motorun yanında bir de elektrikli motora sahiptir. Elektrikli motor benzinli motorun ürettiği kinetik enerjile şarj olmaktadır. Elektrikli motor hız sabitleşmeye başladığında devreye girmekte ve bu aracı dünyanın en çevreci ve ekonomik 5 kişilik otomobili yapmaktadır. Honda Civic Hybrid 1 litre benzinle minimum 30 kilometre yol kat etmektedir. (Uzman, 2002: 42-43)

Bu gerçek örnekten hareketle konuyu bir örnekle açıklayacak olursak;

Toyota' nın yakıtla çalışan bir elektrikli otomobil için hazırlandığını varsayarsak; bu araba metanol yakıttan, hidrojen yaratmakta ve bu arabanın motorunu çalıştırmak için elektriğe dönüştürmektedir. Çevreyi çok az kirleten yakıt-pil sistemi yakıtı yüksek oranda etkili kullanır ve yeni arabaya, motordaki standart i yanmadan fazla bir yanma sağlayarak, çevresel bir avantaj sağlar. Öncelikle metanol yaygın oranda kullanılabilir ve buda otomobile, akyle çalışan elektrikli otomobillere göre [GM' nin (General Motors) son zamanlarda tanıttığı EV1 gibi] sınırsız bir sürüş mesafesi sağlamaktadır.

Toyota' nın amacı, tüketicilerin çekici ürün konseptini nasıl algılayacağını ve en iyisini nasıl seçeceğini gösteren alternatif ürün kavramları içinde bu yeni ürünü geliştirmektir. Bu elektrikli otomobil için aşağdaki ürün kavramları yaratılabilir.

**Kavram 1:** İkinci bir aile arabası olarak tasarlanan düşük fiyatlı bir otomobil. Şehir içinde kullanılabilir. Araba market alışverişine çıkmak ve arkadaş ziyaretleri için idealdir.

**Kavram 2:** Orta maliyetli, sportif ve az yer kaplayan çekici bir araç.

**Kavram 3:** Pratik taşımacılık ve çevreyi kirletmemeyi amaçlayan, evre bilinçli insanlar için pahalı olmayan “Yeşil Otomobil”.

#### 4.3.2. rn Kavramı Testi

rn kavramı testi hedef tüketicilerle birlikte yeni ürün kavramlarını test etmeyi ifade etmektedir. rn kavramları tüketicilere sembolik olarak ya da fiziksel olarak sunulur. Örneğin Kavram 3;

Verimli ve hızlı, sürüş zevkli, dört kişilik yakıtla çalışan bir elektrikli otomobildir. Bu yüksek teknolojiye araç hemen hemen hiçbir kirlilik yaratmadan pratik ve güvenli taşıma sağlayarak metanol yakıtından ortaya çıkan hidrojen ile çalışır. Saatte 80 mil sürate kadar çıkabilir, bir galon yakıtla 66 mil gidebilir ve ak

ile çalışan elektrikli arabaların aksine hiçbir zaman şarj etmeye gereksinim duymaz. Fiyatı, tam donanımıyla 18.000\$'dır.

Bazı ürün kavramı testleri için bir kelime veya resim açıklaması yeterli olabilmektedir. Ancak daha somut ve fiziksel bir sunum ürün kavramı testinin güvenilirliğini arttıracaktır. Günümüzde bazı işletmeler ürün kavramlarının tüketici hedeflerini daha gerçekçi kılması için yeni yollar bulmaktadır. Örneğin; bazıları ürün kavramlarını test etmede gerçeğe yakın yollar kullanmaktadır. Bu programlar gerçeği taklit etmede bilgisayarlar ve duyumsal aletler kullanırlar (eldiven, gözlük gibi). Mesela, bir mutfak tasarımcısı, müşterinin şirketin ürünleriyle yeniden tasarım yapılan mutfağının nasıl görüldüğü veya çalıştığını görmesinde yardımcı olmak için bu programları kullanabilmektedir. Bu kullanım daha pek yaygın olmasa da günden güne artmaktadır.

Ürün kavramına tabi tutulan müşterilere aşağıdaki gibi sorular sorularak, onların tepkileri ölçülebilir. Cevaplar en çok, şirketin albenisi olan konseptte karar vermesinde yardımcı olacaktır. Örneğin son soru müşterinin bu ürünü alma isteğini sormaktadır. Tüketicilerin % 10'unun "*kesinlikle*", %5'inde "*muhtemelen*" satın alacaklarını söylediğini varsayarsak, işletme, hedef kitledeki tüm nüfusa dayandırarak satış oranlarını tahmin etme yoluna gidebilir.

Pek çok işletme müşterilerini yeni ürünlere yöneltmeden önce rutin olarak yeni ürün konseptlerini müşterilerle test eder. Kamuoyu araştırması katılımcıların sunulan yeni ürünü satın alma eğilimlerini, ürün fikirlerinin ne kadar yeni ve değişik olduğu hakkındaki düşüncelerini ve fiyatıyla karşılaştırıldığında ürünün değeri hakkındaki yargılarını değerlendirir. (Uzman, 2002: 43-44)

1. Yakıtle çalışan elektrikli araba ürün kavramı testi için sorular şunlardır;
2. Yakıtle çalışan elektrikli araba kavramını anladınız mı?
3. Arabanın performansı hakkındaki iddialara inanıyor musunuz?
4. Geleneksel arabalarla karşılaştırdığınızda yakıtle çalışan elektrikli arabanın asıl faydaları nelerdir?

5. Akü şarjıyla çalışan elektrikli arabayla kıyasladığımızda bu arabanın avantajları nelerdir?
6. Arabanın özellikleri için ne tür gelişimler önerirsiniz?
7. Hangi kullanım özellikleri için yakıtla çalışan elektrikli arabayı geleneksel arabalara tercih edersiniz?
8. Bu araba için uygun fiyat ne olmalıdır?
9. Sizce bu tür bir arabayı kim kullanabilir?
10. Böyle bir arabayı alır mısınız?

#### **4.4. Pazarlama Stratejisi Geliştirilmesi**

Toyota' nın yakıtla çalışan elektrikli araba için olan üçüncü ürün kavramının en iyi sonucu verdiğini varsayarsak; bir sonraki aşama bu arabayı pazara sunacak başlangıçtaki pazarlama stratejisinin geliştirilmesidir.

Pazarlama stratejisi üç kısımdan meydana gelir. Birinci kısım hedef pazarı, planlanan ürün konumunu ve satışları, pazar payını ve ilk birkaç yıl için olan kar hedeflerini açıklamalıdır. Bu yüzden;

- Hedef Pazar; genç, iyi eğitilmiş, gelir düzeyi yüksek bireyler, çiftler ya da kullanışlılığı arayan küçük aileler ve taşımacılıktan çevresel olarak sorumluluk duyan kişilerdir. Otomobil daha çok ekonomik olarak çalışacak, sürüşü daha eğlenceli olacak, günümüzdeki içten yanmalı motorlu araçlardan daha az çevreyi kirletecek ve düzenli olarak şarj edilmesi gereken elektrikli arabalardan daha geniş bir kullanım alanına sahip olacaktır. İşletme 15 milyon dolardan daha az bir zararla yılda 100.000 otomobil satmayı hedefleyecek, ikinci yılda, işletme 120.000' lik bir satış ve 25 milyon dolarlık bir karı hedefleyecektir.

Pazarlama stratejisinin ikinci kısmı ilk yıl için ürünün planlanan fiyat, dağıtım ve pazarlama bütçesinin hazırlanmasıdır.

- Yakıtla çalışan elektrikli araba üç renkte sunulacak ve opsiyonel olarak klima ve güçlü sürüş özelliklerine sahip olacaktır. Araç, satıcıların liste fiyatının % 15 aşağısında, perakende olarak 18.000 dolardan satılacaktır. Aylık 10 arabadan fazla satmak isteyen satıcılar o ay satılan her bir araba üzerinden % 5' lik bir ek indirim yapacaktır. 20 milyon dolarlık bir reklam bütçesi ulusal ve bölgesel reklam arasında eşit miktarda ayrılacaktır. Reklam arabanın sürüş keyfini ve düşük emisyonunu vurgulayacaktır. İlk yıl boyunca, arabayı satın alan kişileri ve memnuniyet derecelerini öğrenmek için pazar araştırmalarına 100.000 dolar harcanacaktır.

Pazarlama stratejisinin üçüncü kısmı planlanmış uzun dönem satışları, kar amaçlarını ve pazarlama karmasını tanımlamaktadır.

- Toyota toplam otomobil pazar payının uzun dönemde % 3' lük bir oranını yakalamayı ve vergi iadelerinden sonra % 15' lik bir yatırımı gerçekleştirmeyi düşünmektedir. Bunu başarmak için, ürün kalitesini yüksek tutacaktır. Eğer rekabet izin verirse fiyat ikinci ve üçüncü yıl arttırılacaktır. Toplam reklam bütçesi her yıl yaklaşık % 10 arttırılacaktır. Pazar araştırması ilk yıldan sonra yıllık 60.000 dolar azaltılacaktır. (Uzman, 2002: 45-46)

#### **4.5. Yeni Ürünün İşletme Açısından Analizi**

Yönetim ürün kavramını ve pazarlama stratejisini geliştirdikten sonra, ürünün iş cazibesini değerlendirir. Yönetim, yeni ürünün işletme hedef tahminlerine uyup uymadığını öğrenmek için satış, masraf ve kar tahminleri yapmalıdır. Ürün kavramı eğer işletmenin amaçlarını tatmin ediyorsa, ürün geliştirme safhasına geçilebilir. Yeni bilgiler geldikçe işletme analizi yenilenir ve genişletilir. (Uzman, 2002: 46)

#### 4.5.1. Toplam Satışların Tahmini

Yönetim, satışların yeterli bir kar sağlayıp sağlamayacağını tahmin etme ihtiyacı duymaktadır. Tahmini toplam satışlar, ilk kez yapılan tahmini satışların, tekrarlanan satışların ve yeni yapılan satışların toplamıdır. Satış tahmini ürünün bir defa satın alınan bir ürün mü (nişan yüzüğü veya emeklilik evi) olduğuna, ürünün, ara sıra satın alınan bir ürün mü olduğuna veya sık sık satın alınan bir ürün mü olduğuna göre yapılır.

İlk defa satılan ürünlerde satışlar başlangıçta artar, zirveye çıkar ve potansiyel alıcıların sayısı azaldıkça sifira yaklaşır. Eğer pazara yeni satın alıcılar girmeye devam ederse, satışlar sifira kadar inmeyecektir.

Otomobiller, ekmek kızzartıcıları ve sanayi cihazları gibi sık sık satın alınmayan ürünlerin yenilenme dönemleri, fiziki eskimeye veya stillerin, özelliklerin ve icraatın değişmesine bağlıdır.

Dayanıksız, sık satın alınan, tüketim ve sanayi ürünlerinde, ürünü ilk defa satın alanların sayısı başlangıçta artar ve satın alıcıların sayısı azaldıkça satışlar da azalır. Ürün, bazı satın alıcıları tatmin etti ise, tekrar satın alanlar görülür. Satış eğrisi, sonunda devamlı tekrarlanan satış hacmi seviyesinde kalır, artık ürün yeni bir ürün olmaktan çıkmıştır.

Yeni ürün satışlarını tahmininde yöneticinin ilk görevi, yeni ürünün her dönemde ilk defa ne kadar satılacağını tahmin etmektir. Bunun içinde çeşitli teknikler vardır. Satılanların yerine konan ürünlerin satış tahmini için yönetimin, ürünün yaşantısını sürdüğü süre içerisindeki dağıtımını araştırması gerekir. Dağıtımın sonu, yerine konan ürünün ilk satışlarının ne zaman yapılacağını belirler. Ürünün ne zaman değiştirileceği, çeşitli faktörlerin etkisine bağlıdır. Ürün satışa sunulmadan önce, yerine konacak birimlerin satışının tahmini zor olduğundan, bazı üreticiler pazara yeni bir ürün sürme kararlarını sadece ilk defa satış tahminleri üzerine yaparlar. Fakat sık sık satın alınan bir ürün için satıcı, ilk defa yapılan



satışlarla birlikte tekrarlanan satışları da tahmin etmelidir. Yüksek oranda tekrarlanan bir satış, müşterilerin tatmin olduklarını, ilk satışlardan sonra da satışların yüksek olacağını gösterir. (Uzman, 2002: 46-47)

#### **4.5.2. Masrafların ve Karların Tahmin Edilmesi**

Yönetim, satış tahminini hazırladıktan sonra, beklenen masrafları ve karları tahmin etmelidir. Masraflar; araştırma ve geliştirme, üretim, pazarlama ve mali bölümler tarafından tahmin edilir. İşletmeler yeni ürün fikirlerinin değerini çeşitli mali ölçülerle değerlendirebilirler. Bunların en basiti “*Başabaş Analizi*” dir. Bu analizde işletme, ürünün fiyatı ve yapılması için gereken masraf düşünüldüğünde, masrafı kurtarmak için üründen kaç birim satılması gerektiğini tahmin etmektedir. Eğer yönetim masrafı kurtaracağına kolaylıkla inanıyorsa, projeyi muhtemelen ürün geliştirme safhasına sokacaktır. (Kotler, 2000: 342)

Başabaş analizi modeli; Yeni ürünlerle ilgili kararlarda kullanılabilir, belki de en çok kullanılan bir modeldir. Modelin yeni bir ürünün geleceğini değerlendirmek amacıyla kullanılmasında, başabaş diğeri bir ifadeyle kara geçiş noktasını sağlayacak hacmi tayin edilip, yeni ürünün satışlarının bu seviyeyi geçip geçmeyeceği tahmin edilmeye çalışılır. Özsermayenin alternatif maliyeti de dahil olmak üzere, ürünün geliştirilmesi, üretimi ve pazarlaması ile ilgili maliyetlerin karşılandığı satışlar seviyesi birim olarak başa baş satış hacmini verir.

Başabaş analizi modeli, bir işletmenin bütünü, bir bölümü, belirli bir ürünü veya ürün grubu veya işletmenin, bu analizin faydalı olabileceği herhangi bir kısmı için de kullanılır.

Birim olarak başa baş satış hacmini tespit edecek formül aşağıdaki şekilde bulunabilir. Başabaş satış hacminde (Qb), toplam gelir (R) toplam maliyete (C) eşittir. Bu noktada toplam gelir aynı zamanda fiyatın (P) başa baş hacmi ile çarpımına eşittir. Toplam maliyet ise, sabit masraflara (F) birim değişir maliyetin (c) başa baş satış hacmi ile çarpımını eklenerek bulunacaktır.

$$R=C; P*Qb=F+c*Qb; P*Qb-c*Qb= F;$$

$$(P-c)(Qb)= buradan da Qb=F/(P-c)$$

Yukarıda bulunan nihai formülün verdiği başabaş hacmi maliyetlere dayanılarak tespit edilmiş bir tahmini ölçü olup, esas zor olan, gerçek talebin (Q) ne olacağının tahmin edilmesidir. Sorun, işletmenin tasarlanan yeni ürünün, başabaşı kurtaracak satış miktarına varıp varmayacağını belirlemektir. Başa baş satış miktarı ile gerçek satış miktarı arasındaki beklenen farkın (Q-Qb), tabii pozitif olarak, büyük olması ihtimali ne derece yüksekse, kar potansiyeli açısından firmanın, yeni ürününe güveni o derece fazla olacaktır. (Okyay, 1975: 122-123)

#### **4.5.3. Yeni Ürün Geliştirilmesinin Bütçelenmesi**

Üst yönetim, yeni ürün geliştirilmesiyle ilgili olarak bütçesinin ne kadar olacağına karar vermek zorundadır. Araştırma ve geliştirme bulguları o kadar kesin değildir, burada normal yatırım kriterlerini kullanmak zordur. Bazı işletmeler, hiç olmazsa birkaç tanesinin başarılı olacağını ümit ederek mümkün olan sayıda projeyi finanse ederek bu sorunu çözmektedir. Diğerleri, geleneksel satış rakamları yüzdelelerini uygulayarak veya rakipleri kadar para harcayarak bütçelerini hazırlamaktadırlar. Ve bazıları da, kaç tane başarılı ürüne ihtiyacı olacağını belirledikten sonra yatırımın ne kadar olması gerektiğini, eldeki verilere göre hesaplarlar.

Yeni ürün araştırma ve geliştirmesine kendisini adanmış Amerikan şirketleri arasında en iyi bilinen 3M şirkettir. 3M, Minnesota Mining and Manufacturing (Minnesota Madencilik ve İmalat), kuruluşundan beri, yenilik ve buluş yapmayı şirket kültürü olarak benimsemiştir. Şirketin yöneticileri 1906' da, başarısız bir maden ocağı işiyle karşı karşıya kalmışlardır, fakat sonunda kumlu taşlar ve atık maddelerden zımpara kağıdını üretmişlerdir. 3M günümüzde, zımpara kağıdı, etiket, bilgisayar disketleri, kontak mercekleri dahil 60.000' den fazla ürün üretmektedir. 3M her sene pazara düzinelerle yeni ürün sunmaktadır. Bu 15 milyar dolarlık şirketin

hedefi, her bölümün satışlarının en azından %30' unu, pazarda 4 yıldan az bir zamandır bulunan ürünlerin satışından elde etmeleri gerektiğidir.

- 3M sadece mühendislerinin değil, şirkette çalışan herkesin “*Ürün Geliştirme Şampiyonu*” olmasını teşvik etmektedir. Şirketin %15 Kuralı bütün çalışanların, kendi zamanlarının %15' inde, kendilerini ilgilendiren projeler üzerinde çalışmalarını sağlar. Post-it not kağıtları, Maske Seloteypleri gibi ürünler bu %15 Kuralı sayesinde gerçekleşmiştir.
- Başarı vaad eden her yeni fikir, bir yöneticinin liderliğindeki bir yeni ürün geliştirme takımının eline bırakılmaktadır.
- 3M, bazı projelerin başarılı olamayacağını bilmesine rağmen onlardan da çok şey ümit etmektedir. Şirketin sloganı şudur; “*Aralarındaki prensi bulmak için pek çok kurbağayı öpmeniz gerekir*”.
- 3M, her sene, pazara sunulduğundan itibaren 3 yıl içinde Amerika' daki satışları 2 milyon dolardan veya dünyadaki satışları 4 milyon dolardan fazla olan yeni ürünleri çıkaran yeni ürün geliştirme takımlarına “*Altın Adım*” (Golden Step) ödülleri dağıtmaktadır.

**Tablo 2**, bir işletmenin yeni ürün geliştirme masrafını nasıl hesaplayabileceğini göstermektedir. Büyük bir tüketim ürünleri işletmesinin yeni ürün müdürü, 64 yeni ürün fikrinin sonuçlarını incelemiştir. Sadece 4 fikirden 1' i ve ya 64 yeni ürün fikrinden 16' sı fikir elenmesi safhasını geçmiştir. Bu safhada her fikrin incelenmesi 1.000 dolara mal olmaktadır. Bu elekten geçmiş fikirlerin yarısı veya 8' i her birinin maliyeti 20.000 dolar olan kavram testi aşamasını geçmiştir. Geriye kalanların yarısı veya 4 tanesi her birinin maliyeti 200.000 dolar olan ürün geliştirmesi safhasını geçmiştir. Onların da yarısı yani 2 tanesi, her birinin masrafı 500.000 dolar tutan pazar testinde başarılı olmuşlardır. Bu iki yeni ürün fikri, her birinin masrafı 5 milyon dolar olarak pazara sunulduğu zaman sadece biri başarılı olmuştur. Böylece başarılı bir fikrin geliştirilmesi şirkete 5 milyon 721 bin dolara mal olmuştur. İşlem sırasında diğer 63 fikir tamamen başarısızdır. Bu tablo bize başarılı bir yeni ürün geliştirmenin masrafını, 13 milyon 984 bin dolar olarak vermektedir. İşletme, testleri geçen ürünlerin oranını arttıramaz ve her aşamasındaki

masrafı da azaltmazsa, bulmayı umduğu her yeni ürün için hemen hemen 14 milyon dolarlık bir bütçe hazırlayacaktır. Eğer üst yönetim gelecek birkaç yıl içinde başarılı 4 yeni ürün isterse yeni ürün geliştirilmesi için en azından 56 milyon dolar (4\*4 Milyon) masraf yapacaktır. (Kotler, 2000: 331-333)

**Tablo 2: Başarılı Ürün Geliştirilmesinin Tahmini Maliyeti**

Safha	Fikir Sayısı	Testleri Geçiş Oranı	Her Ürünün Fikrinin Maliyeti (\$)	Toplam Maliyet (\$)
1. Fikrin elenmesi	64	1:4	1.000	64.000
2. Kavram testi	16	1:2	20.000	320.000
3. Ürün geliştirilmesi	8	1:2	200.000	1.600.000
4. Pazar testi	4	1:2	500.000	2.000.000
5. Pazara sunuş	2	1:2	5.000.000	10.000.000
			<b>5.721.000</b>	<b>13.984.000</b>

**Kaynak:** Kotler Philip, Marketing Managment, Prentice Hall, The Millennium Edition, 2000

#### 4.6. Ürünün Geliştirilmesi

Ürün geliştirilmesi aşamasında, bu aşamaya kadar ulaşan yeni ürün kavramı fiziksel olarak geliştirilir. Eğer ürünün işletme açısından analizi olumlu sonuç verirse teknik ve ticari bakımdan bir ürün geliştirilir. Burada Ar-Ge ya da mühendislik fiziksel bir ürün için, ürün kavramını geliştirir.

Araştırma ve geliştirme departmanı ürün kavramının bir veya daha fazla fiziksel versiyonlarını geliştirecek ve test edecektir. Ar-Ge müşteriyi tatmin edecek,

heyecanlandırarak satın alma isteği uyandıracak ve çabuk bir Şekilde hesaplanan maliyetlerde üretilebilecek bir prototip tasarlamaya çalışır.

Başarılı bir prototipi geliştirme günler, haftalar, aylar ve hatta yıllar alabilmektedir. Çoğunlukla rnler güvenli ve verimli çalıŐtıklarından emin olmak için testlere tabi tutulurlar. Ürünün işletme içerisinde iŐlevinin test edilmesine Alpha Testi denir. Bu tip fonksiyonel testlere rnekler Şunlardır;

- Dalgıç Barbie bebeğin en az bir yıl dayanması için Mattel firmasına göre 15 saat aralıksız yüzmesi ve ayaklarını çırpması gerekmektedir. Ancak Mattel, bebeklerin ayaklarının küvette yüzme fonksiyonundan daha çok, kk çocukların diŐlerini kaŐımak için kullanacağını düŐündüđünden daha zorlayıcı bir teste tabi tutmuŐ ve Barbie' nin ayaklarını iki elik kısıkala takviyeleŐmiŐtir.
- Shaw Industries' de insanlara her biri ortalama 14 mil uzunluğunda olan numune halının üzerinde, beş kişilik gruplar halinde günde sekiz sata yürümeleri için saatte 5 dolar ödenmektedir. Shaw Industries yryclerin adımlarını saymıŐtır ve ortalama halı yıpranmasının birkaç yıla karşılık gelen 20.000 adım olarak ölçmüŐtür.
- Gillette' in çeşitli bölümlerinde çalışan 200 gönüllü, Şirketin Boston' daki imalat ve araştırma fabrikasında içerisinde bir lavabo ve ayna bulunan test bölümlerinde, teknisyenlerin belirttiği traş bıçağı, traş kremi ve traş sonrası ürününü kullandıktan sonra ürünlerle ilgili bir dizi soru cevaplandırıp, düşüncelerini belirtmektedirler. Bir Gillette alıŐanı, "Sizin evde daha iyi traş olmanız için biz kan kaybediyoruz" demektedir.

Alpha testi sonucunda prototipte belirlenen sorunlar giderildikten sonra Beta Testi' ne geçilir. Bu testte bir grup müŐteriden prototipi denemeleri ve düşüncelerini aktarmaları istenir. Beta testinden maksimum fayda sağlamak için; potansiyel müşterilerin heterojen (ayrı cinsten, ayrı düŐünceli) olmaları, potansiyel kullanımların tamamen bilinmemesi, satın almada kesin karar verenin yer alması ve ürünü ilk defa kullananların düŐüncelerinin bilinmesi gerekir. Prototip istenilen

işlevsel özelliklere sahip olmalı ve ayrıca tasarlanan fiziksel özellikleri yansıtabilmelidir. Mesela yakıtla çalışan elektrikli araba iyi yapısı, rahatlığı ve güvenliğiyle tüketicileri etkilemelidir. Yönetimin, tüketicinin arabanın yapısını ne açıdan iyi bulduğunu öğrenmesi gerekir. Bazı müşterilere göre bu, arabanın kapısının ses geçirmemesidir, bazılarına göre ise arabanın güçlü çarpma testinden başarılı olarak çıkması demektir. Tüketicilerin arabanın test sürüşünü yaptıkları ve özelliklerini derecelendirdikleri müşteri testleri işletme tarafından önemle değerlendirilmektedir. (Armstrong, Kotler, 2000: 269-271)

#### **4.6.1. Yeni Ürün Özelliklerinin Seçimi**

Yeni ürünler geliştirirken pazarlamacıların ürünün özellikleriyle ilgili bir dizi kararları söz konusudur. Bunlardan başlıca dördü; kalite seviyesi, ürün tasarımı, ürün özellikleri ve dayanıklılık seviyeleridir. (Uzman, 2002: 52)

##### **4.6.1.1. Kalite Seviyesi**

Tüketiciler ve toptancılar yeni ve mevcut ürünlerin satın alma kararlarını verirken ürün kalite seviyesini göz önünde bulundururlar. En azından tüketiciler, ürünlerin beklenen fonksiyonlarını yerine getirmesini ve bunu makul bir şekilde yapmalarını istemektedirler. Bazı müşteriler eğer ürün fazla talep edilmiyorsa ve fiyatı da daha düşükse kaliteyi kabul etme eğilimindedirler. Eğer ürünler arasındaki farklılık oldukça azsa kalite daha düşük kabul edilebilir. Örneğin tüketiciler kırılmış bütün yarım cevizden daha düşük fiyatlı olan kırık cevizleri almaktadır. Görünüşte bu ürün için farkına varılan kalitenin bir boyutu ürünün şeklidir.

Yeni ürünlerin tasarımında üreticiler potansiyel müşterilerin kalite anlayışlarını hangi kriterin belirlediğini göz önünde bulundurmaya zorundadır. Bütün bunlar değişik ürünler, müşteriler ve durumlar için değişiklik gösterirken aşağıdaki sekiz genel kriteri kapsar; (Churchill, Peter, 1998: 268-269)

**Performans:** Ürün kendinden bekleneni ne kadar iyi yapıyor?

**Özellikler:** Ürünün cazip gelen kendine has özellikleri var mı?

**Güvenilirlik:** Ürünün çalışması iyi mi ve makul bir zaman aralığında bozuluyor mu?

**Rahatlık:** Ürün güvenlik açısından tespit edilmiş standartlara uyuyor mu?

**Dayanıklılık Süresi:** Ürün yıpranmadan ve değiştirilmek zorunda kalınmadan ne kadar dayanacak?

**Servis:** Ürünle ilgili herhangi bir problem ne kadar hızlı ve basit çözümlenebilecek?

**Estetiklik:** Ürün uygun görünüş, tat, doku, duyu ve ses standartlarına ne kadar uygun?

**Toplam Değerlendirme:** Fiziksel özellikleri, üreticisi, marka imajı, ambalajlama ve fiyatı içeren ürünle ilgili her şeyi düşündüğümüzde bu ürün ne kadar iyi?

#### 4.6.1.2. Ürün Özellikleri

Haagen-Dazs Firmasının ürünü olan Triple Brownie Overload dondurması; çikolatalı dondurma, şekerlemeler ve fıncıklı- çikolatalı kek dilimleri içermektedir. Bu dondurma aynı zamanda çikolatalı Haagen-Dazs dondurmasından %20 daha fazla kalori içermektedir. Bunlar bu ürünün özelliklerinin örnekleridir. Bir ürünün özelliği, o ürünün durumu veya teknik özellikleridir.

Pazarlamacılar yeni ürünleri sunarken tüketicilerin istediklerini belirlemek suretiyle yeni ürün özelliklerini seçmektedirler. Fiyatın belirlenmesinde etkili olan işletmeler potansiyel müşterilere sadece ne istediklerini sormakla kalmayıp, bu müşterilerin olası ihtiyaçlarını öğrenerek işe başlamaktadırlar. Böyle organizasyonlardaki pazarlamacılar, hedef pazarların henüz düşünülmediği ve hatta bilinemediği durumda yeni ürün özelliklerinin karşıladığı bir ihtiyacı tespit edebilmektedir. Bu, daha yüksek fiyatlara rağmen satışlarda %30 oranında bir artış yapmak için üreticilerin yeni bir özellik eklediği dış fırsatı pazarında gerçekleşmiştir. Örneğin Smith Kline Beecham aşırı derecede kuvvetli firçalamanın dişetlerine zarar

vermesinden dolayı, bunun engellenmesine yardım etmek için diş fırçasına hafif bir eğim vermiştir. Gillette şirketinin, Oral-B diş fırçaları, diş fırçasını yenilemenin zamanına işaret eden ve yüzeyi kullandıkça beyazlaşan bir miktar mavi sert kıl içermektedir. (Churchill, Peter, 1998: 269-270)

#### **4.6.1.3. Ürün Tasarımı**

Hem kullanım kolaylığı hem de estetik görüş için yeni ürün dizayn edilmesi güç olabilir, ancak bu yeni ürünleri diğerlerinden farklılaştırabilir. Örneğin bir kullanıcı, Honda CRX otomobilinin kullanılabilirliğini, mühendisliğindeki inceliği ile sürüşteki rahatlığın yeni bir versiyonunu bulmuştur.

İyi dizayn yeni bir ürünün değerini arttırabilmektedir. İyi dizayn edilmiş bir ürün daha fazla bir bedel ödemeye gerek duymaksızın müşterileri memnun edebilir. Bu özellikle şirketin, ürünlerini geliştirmek için çapraz fonksiyonlu takımlar kullandığı zaman mümkündür. Eğer, mühendis, pazarlamacı ve üretici ürünün neye benzeyeceği ve nasıl çalışacağı üzerinde birlikte çalışma yaparlarsa ürünün kullanılmasına ilaveten kolay ve ekonomik bir tasarım yaratabilirler. (Uzman, 2002: 56-57)

#### **4.6.1.4. Ürün Emniyeti**

Pazarlamacılar makul bir ürün güvenlik seviyesine sahip olan yeni ürünler geliştirmelidir. Güvenlik hem etik hem de uygulanabilir bir sonuçtur. Ahlak prensiplerine uygun olarak tüketicilerin bir ürünü tasarladığı şekilde kullanmasının o ürüne zarar vermeyeceği yaygın bir görüştür. Kullanıcılar bir ürünü kullanırken zarar görürlerse, o ürünü ileride satın almayabilirler, ailelerine ve arkadaşlarına o üründen (kötü olduğundan) bahsedebilirler, belki de o ürünü yapan ya da satan şirkete dava açabilirler. Kaybedilmiş satışları ve zarar görmüş bir ismi tekrar eski haline getirmek güçtür.



Bazı ürünler yapısı gereği tehlikelidir ve kullanıcıların ondan zarar görmesine sebep olabilir. Otomobiller, zirai ve diğer üretim alanlarındaki makineler ve silahlar bu tip ürünlere örnektir. İlaçlar gibi kimyasal ürünlerin küçük bir parçası bile hatalı kullanım sonucunda ürünün kullanıcılarına zarar verebilmektedir. (Uzman, 2002: 58)

#### **4.6.2. Markalama ve Ambalajlama**

##### **4.6.2.1. Markalama**

Yeni ürün geliştirme faaliyetlerinin iki önemli bölümünü, markanın belirlenmesi ve ambalajın tasarımı oluşturmaktadır.

Tüketiciler, ürün ve hizmet seçeneklerini kendi deneyimleriyle ya da reklam ve arkadaş grupları gibi çeşitli çevresel faktörlerin etkisiyle değerlendirmeyi öğrenir. Bu süreç içerisinde tüketici ürünün markasına bir anlam vererek, ürünü bu markayla hatırlamak ve satın alma karar sürecini yine bu markayla kolaylaştırmaktadır. Doğru ve olumlu imajı çağrıştıran marka ismi ürün yönetiminde ve pazarlama iletişimde çok önemlidir. Marka isminin en açık avantajı tüketicinin ürün ya da hizmeti belirlemesine yardımcı olmasıdır. Ancak zaman içerisinde marka imajının geliştirilmesi pazarlama karması ve iletişim öğelerinin de dikkatle planlanmasını gerektirir. Örneğin; Channel parfümü, özellikli bir dağıtım kanalını, seçici bir medyayı, duygusal reklam mesajlarını, yüksek ve kaliteli ambalajı zorunlu kılabilir. (Odabaşı, Oyman, 2005: 359-360)

Marka; Amerikan Pazarlama Birliği' nin tanımına göre, "*Bir grup üreticinin ya da satıcının ürün ve hizmetlerini belirlemeye, tanıtmaya ve rakiplerinden ayırıp farklılaştırmaya, ayırt etmeye yarayan, isim, terim sözcük, simge (sembol), tasarım (dizayn), işaret, şekil, renk ya da bunların çeşitli bileşimi*" dir. (Armstrong, Kotler, 2000: 274)

Marka anlamı konusunda iki yaklaşım bulunmaktadır; bunlardan ilki, markaya ürünün eklentisi olarak bakan ürün yönlü geleneksel yaklaşımdır. Bu

yaklaşımına göre, markalama kararları yeni ürün geliştirme sürecinde en son aşamayı oluşturmaktadır. Önemli olan ürünün fiziki şekli, performans özellikleri, kalitesi ve tasarımıdır. Markalama ise ürünü gösteren bir işaret olarak değerlendirilmektedir. İkinci yaklaşım ise marka kavramını bir bütün olarak ele almakta ve bütün bir pazarlama karmasını içermektedir. Yönetimsel olan bu yaklaşımda marka bireyin satın aldığı üründen elde ettiği tatmini oluşturan özellikler bütünüdür. Bunlar, markayı oluşturan gerçek ya da hayali, rasyonel ya da duygusal, görünür ya da görünmez özelliklerdir. Bu yaklaşıma göre marka, ürüne ek olarak, onu çevreleyen pazarlama karması elemanları tarafından yaratılır.

Markanın işletmeye kazandırdığı somut yararlarının (yasal korunma, ürünü rakiplerden ayırma, tanıtma) dışında ürüne kimlik kazandırma yoluyla rakiplerine göre ayırıcı üstünlük yaratma işlevi, rekabet gücünün artmasıyla işletmeye avantaj kazandırma ve fiyat rekabetini önleme gibi yararları da bulunmaktadır. Gerçekten de işletmeler pazarda ürünlerine farklı kimlikler kazandıran markalar geliştirerek bölümlenme yapılması zor olan pazarlarda ürünlerine rekabet avantajı kazandırabilmektedir. Çünkü tüketiciler kendi kimliklerini ya da sahip olmayı arzuladıkları kimliği yansıtan markalara karşı daha olumlu tutumlar geliştirmekte ve bu markalara karşı bağlılık düzeyleri artmaktadır. Bu nedenle, doğru konumlanana ve isim, logo, slogan gibi fiziksel görünümü pazarlama karması içerisine doğru yerleştirilen bir marka, tüketici algılamasını kolaylaştırarak marka ve firma imajını yaratmakta ve bu durum pazarlama faaliyetlerinin etkinliğini arttırmaktadır. (Tek, Özgül, 2005: 302-303)

Marka isminin önemi, üretici, tüketici ve perakendeci açısından incelenebilir. (Odabaşı, Oyman, 2005: 360)

1. **Üretici açısından önemi:** Marka isimleri üreticiler tarafından belirli pazarlama amaçlarına ulaşmak için kullanılabilir. Diğer ürünlerden farklılaştıran ve bazen benzer kılan özellikler göstermense dikkat edilir.
- Marka imajı oluşturmaya yardımcı olur. Ürünü etkili biçimde konumlandırmak için üretici, hedef pazarın kabul edeceği marka imajını

oluşturmada reklam ve tutundurma çabalarını kullanmalıdır. Örneğin; Revlon özgün marka imajına sahip bir parfüm üreticisidir. Charlie, Jontue ve Scoundrell üç parfümünün ismidir ve farklı pazar bölümlerine hitap eder.

- Fiyat karşılaştırmasını azaltır. Marka ismiyle üretici, rakiplerinden farklı bir fiyatı oluşturma olanağına kavuşabilir. Birçok kuruluş fiyat dışı rekabeti tercih eder ve markalama belirli bir düzeyde bunu sağlamada aracı olur. Örneğin; tüketiciler Kodak filmlerine rakiplerinkinden daha fazla fiyat ödemeyi kabul edebilmektedir.
- Ürün hattının genişlemesini sağlar. Ürün hattını genişletmek isteyen kuruluş için, çok iyi bilinen marka ismi avantaj sağlar. Örneğin; Arçelik markasının beyaz eşyanın yanında kahverengi ev eşyalarına (TV, radyo, müzik seti) doğru ürün hattını genişletmesi gibi.
- Pazarı korur. Belirgin bir imaj ve ayırt edebilme özelliklerinden dolayı üretici markası yoluyla pazarını belirli ölçüde koruyabilir. Tüketici tatmini ile marka bağlılığı yaratıp, ürünün kaderini bir düzeyde kontrol edebilme olanağı doğabilmektedir.

**2. Tüketiciler açısından önemi:** Tuz gibi bazı ürünlerin farklılaşması zor olsa bile, tüketici sadakat geliştirip özgün imajları olan markaları seçer.

- Ürünü belirleme. Marka isminin varlığı, tüketiciye hangi ürünün tatmin edici olduğunu belirlemede yardımcı olur.
- Kalite belirleme ve iletişim. Marka ismi güvenilirlik ve ürün kalitesi konusunda mesajlar taşıyarak tüketicilere yardımcı olur.
- Yeni sunumları belirler. Marka ismi, tüketicinin kendisine yararlı olabilecek yeni ürünlere dikkat etmesini sağlayabilir. Böylece, tüketici ihtiyacını tatmin edebilecek ürünü satın alma kararı verebilir.

**3. Perakendeciler açısından önemi:** Perakendeciler, değişen iş koşulları nedeniyle daha karmaşık ve meydan okuyucu bir yapıya bürünmektedirler. Mağaza yöneticileri, tüketicilerine en iyi seçenekleri

sunmak için yüzlerce markayı bulundurmak ve yönetmek durumundadırlar.

- Perakende zinciri için merkezi satın alma. Birçok mağaza, ürün satın alırken, tutarlı ürün kalitesi, zamanında teslim ve kredileme gibi konularda üreticilere bağlıdır. Bu yüzden çok iyi bilinen marka isimleri perakendecinin ihtiyaçlarını cevaplamada tercih edilmelidir.
- Satış noktasında fark edilme. İyi bir marka ismi satın alma noktasında tüketicinin kararını etkileyebilmektedir. Diğer markalardan önce, bilinen ve güvenilen markalar iyi bir “*teşhir-tanzim*” ile seçilebilmektedir. Raflarda markayı görerek farkına varan tüketici, ürünü büyük olasılıkla satın alabilecek ve stok devir hızını arttıracak bir etki yaratabilecektir.
- Marka algılaması. Mağaza yöneticileri, tıpkı tüketiciler gibi reklamlardan etkilenerek mağazalarında satacakları markaları seçerler. Başarılı marka ismi geliştirme, mağaza yöneticilerinin algılamalarını da olumlu biçimde etkileyebilecektir.

Bir marka oluşturmak için marka kimliği oluşturulması gerekmektedir. Marka kimliği, pazarlama/marka yöneticisinin yaratmayı ve korumayı arzuladığı marka çağrışımları bütünü olarak tanımlanabilir. Yaratılan bu çağrışımlar markanın amaçlarını, sahip olduğu inançları, değerleri tüketiciye aktarır. Ancak buradaki kimlik tanımlamasından, kimliğin sadece soyut bir kavram olduğu sonucu çıkarılmamalıdır. Kimlik, marka yoluyla tüketiciye sunulan fonksiyonel, duygusal ve kişisel yararları da içine alan bir kavramdır ve markanın tüm elemanlarını kapsar. (Tek, Özgül, 2005: 309)

İşletme, markalarını seçmeden önce genel markalama stratejisini saptamalıdır. Bir seçenek, aynı markadan bir “*aile*” oluşturmaktır. Komili Zeytinyağı, Komili Banyo, Komili Yudum gibi. Ürünler birbirine benzerse, yani aynı dağıtım ve iletişim kanallarını kullanıyor ve benzeri tüketici gruplarına yönelik iseler ve üretici işletme aynı markayı taşıyan değişik ürünlerinde aynı kaliteyi tutturabiliyorsa “*marka ailesi*” stratejisi yeni ürün kabulünü hızlandırır, marka araştırması gerektirmeyeceği ve reklam kolaylaşacağı için maliyetleri düşürür.

Bu stratejinin getirdiği risk ise yeni bir ürünün başarısızlığı sonucu aynı markayı taşıyan tüm ürünlerin olumsuz yönde etkilenmesidir. Her ürüne ayrı marka adı vermek Colgate, Procter&Gamble, Gillette gibi işletmelerin genellikle çoğu ürünleri için ayrı imaj, pazar pozisyonu ve marka geliştirmesini sağlamaktadır. Her yeni markayı yerleştirmek “*marka ailesi*” stratejisinden pahalı olmakla beraber, başarısızlık durumunda mevcut diğer markaların tókezleyen diğer markadan etkilenme riskini ortadan kaldırır. (Uzman, 2002: 59-60)

Eğer işletme değişik pazar bölümlerine hitap edebilmek için aynı üründen birden fazla tip satmak istiyorsa ayrı markalar kullanmak zorundadır. Çok markalı bu stratejide aynı pazarın ayrı bölümlerine yönelik ürünler farklı özellikler ve avantajlar taşırlar. Koç Holding’ e ait Arçelik ve Beko markaları, Yaşar Holding’ e ait Dewilux ve DYO markaları, Doğan Yayın Holding’ e ait Hürriyet, Milliyet, Radikal markaları buna örnek verilebilir. Pazara yeni markası çıkınca işletmenin diğer mevcut markalarının payları azalır da genellikle işletmenin toplam payı artar. Çünkü ürünlerinin dükkan raflarında tuttuğu toplam yer artmıştır. Kullandıkları üründen bıkmış olan tüketicilere yeni bir seçenek tanınmıştır ve değişik pazar bölümlerine seslenilmektedir. Bu stratejinin tehlikesi ise pazar konumu ve hedef pazar doğru tanımlanmadığu takdirde markaların birbirine zarar verebilecek ve toplam pazar payını düşürebilecek olmasıdır. Kotler’ e göre “*Cannibalizm*” (yamyamlık) olarak tanımlanan bu durum bir firmaya ait bir ürünün satışlarının, aynı firmanın diğer ürününün satışlarını kapmasıdır. (Tek, Özgöl, 2005: 317)

İşletme yeni bir marka kullanmaya karar verirse deneyler sonucu marka seçimini yapmak yoluna gitmelidir. P&G çocuk bezini piyasaya çıkarmaya karar verdikten sonra düşündüğu markaların bir listesini yapmış ve şu şekilde belirlemiştir; Tenders, Dri-Wees, Vinks, Pampers, Solos, Zephyrs. Potansiyel tüketicilerden seçilmiş bir gruptan bunları beğeni sırasına göre değerlendirmelerini istemiştir, başka bir deneyde de bu isimlerden hangilerinin şefkat, sevgi dolu bakım ve konfor duyguları ile bağlantılı olduğu sorulmuş ve sonunda Pampers marka olarak seçilmiştir. (Kozlu, 2000: 140-142)

Bir marka adı, Şu zelliklerin ne kadar çoğunu içerirse o kadar tercih edilir:  
(Mucuk, 2001: 136)

- Kısa ve basit olması
- Kulağa hoş gelme özelliği olması
- Kolayca tanınması ve hatırlanması
- Ambalaj ve etiketlemeye uygun olması
- Saldırgan veya olumsuz olmaması
- Her dilde telaffuzunun kolay olması (dış pazarlar için)
- Her türlü reklam araçlarında kullanılmaya uygun olması
- Dikkat çekici olması
- rn kalitesini ima eder nitelikte olması
- Ayırt edici nitelikte olması.

#### **4.6.2.2. Ambalajlama**

Ambalajın Şekli, önemli bir sorundur. Günümüz iş dünyasının her alanında kıyasıya bir rekabet vardır. GeliŐen ve küreselleŐen dünyaya ayak uydurmak ve bu değişim sürecinde gereken yeri almak hiç kolay değildir. Bunda özellikle imaj ve ambalaj önemli bir yere sahiptir. (Uzman, 2002: 61)

Ambalaj, bir ürünün alıcıya beğendirilip satılmasını ve o malın tutulmasını sağlayan bilgi örtüsüdür. Geniş anlamıyla ambalaj, ürünün içeriğini ve çevresini koruyan, taşıma ve depolamasını, satışını, kullanılmasını kolaylaştıran, ileride kısmen ya da tamamen atılabilecek ya da geri dönüşlü bir malzemeyle kaplanması, sarılması, örtülmesi ya da birleştirilmesidir. (İslamoğlu, 1999: 345)

Ambalaj, rn maliyetini ve satışları etkileyen önemli bir btnleyicidir. Bugün rn kavramı yerine ambalajı ve paketi de içeren “*bütünleşik ürün*” kavramı kullanılmaktadır. Çağdaş ekonomilerde ambalaj adeta bir zorunluluktur.

Ambalajlama' ya pazarlama' nın 5. P' si Packaging diyenler dahi çıkmıştır. Ambalajlama “*raftaki satış elemanı*” olarak pazarlamadaki yerini almıştır. Ambalajlama' nın bir pazarlama aracı olarak önem kazanması, modern pazarlama anlayışının, alıcılar pazarının, self servis yönteminin ve süpermarketlerin gelişimi, çalışan kadınların sayısında ve tüketici gelir ve refahında artışlar, ambalajlama endüstrisi ve teknolojisindeki gelişmeler (örneğin, Tetra-Pak süt, meyve suyu kutuları, alüminyum kutular vb. ), stagflasyonist ortam (1980 sonrası Türkiye de olduğu gibi), üretimin çeşitlenmesi ve ekonomik kalkınma gibi faktörlerden kaynaklanmıştır. Ayrıca, satış noktasındaki ani satın alımların tüm bakkaliye ürünleri satışının yaklaşık yarısını oluşturması ve satın alma kararlarının yaklaşık %73' ünün satış noktasında verilmesi de ambalajlamanın önemini vurgulamaktadır.

Ambalaj ürün dizisindeki maddenin veya ürünün içine konulduğu bir kap, sarmalık veya konteyner şeklinde tanımlanmaktadır. Ürünün içeriğini ve çevresini koruyan, taşınma ve depolanmasını, satışını, kullanılmasını kolaylaştıran, ileride kısmen veya tamamen atılabilecek veya geri dönüşlü bir malzeme ile kaplanması, sarılması, örtülmesi ya da birleştirilmesidir. (Tek, Özgül, 2005: 329-330)

Ambalajın geleneksel koruma görevinin ötesinde yerine getirdiği diğer önemli görevler şunlardır: (Odabaşı, Oyman, 2005: 243)

- Tüketici ile iletişim kurar, dikkat çeker ve farklılık yaratır.
- Kişisel satışın yerine işlev görür ve bu haliyle “ sessiz bir satış elemanı” dır. Ürünün raftaki görünürlüğünü artırır ve kendini sattırmasına olanak sağlar.
- Yeni kullanıcıları özgün şekil ve büyüklüğü ile cezbeder.
- Satın alma sonrasında kullanma yararı sağlar.
- Yaratıcılığı yansıtarak imaj geliştirmeye yardımcı olur.

Ambalaj üç değişik düzeyde materyalden oluşabilir: (Tek, Özgöl, 2005: 330)

- **Birincil (Primer) Ambalaj:** Ürünü doğrudan içine alan ilk, asıl, iç ambalajdır. Örneğin, Old Spice After Shave losyonunu içinde tutan şişe. Bir ürünün bir satış birimini içeren ambalaj “birim“ ya da “perakende ambalaj” dır. Tüketici ambalajı veya iç ambalajda denir. Dökme olarak satılan ürünler, birim ambalajsız olup genelde çuval ve benzeri gibi geniş ambalajlara konulur.
- **İkincil Ambalaj:** Birincil ambalajı koruyan ve ürün kullanılacağı zaman atılan materyaldir. Örneğin, Old Spice traş losyonu şişesinin içine konulduğu karton kutu. Ek koruma ve tutundurma.
- **Yükleme ya da Nakli Ambalajı (Dış Ambalaj) (Shipping Package):** Depolama, taşıma ve tanıma için gereklidir. Bu, perakende ambalajları içeren koli, kutu, karton ve kasadır. Örneğin, 24 şişelik bir plastik kasa. Buna karşılık, belirli bir yere gönderilecek çeşitli ambalajların bir araya getirilmesine veya birden çok ana karton içeren yüklere konteyner denilir.

Çağdaş anlamda ambalajın beş farklı fonksiyonu bulunmaktadır. Bunlar; koruyuculuk, kolaylık, tutundurma, fiyat ayarlama ve anlaşmazlıkları önleme olarak sıralanabilir. (Tek, Özgöl, 2005: 330)

- **Koruyuculuk Fonksiyonu:** Kısaca, ambalajın içindeki ürünü, kabın kendini ve ambalajla temasa geçen kişileri korumayı içerir.
- **Kolaylık Fonksiyonu:** Taşıma, depolama ve kullanıma dönük sağlanan faydalar ile ilgilidir.
- **Tutundurma Fonksiyonu:** Marka geliştirme açısından en önemli fonksiyon olan tutundurma fonksiyonu ise ürünün çekiciliği ve göze hoş görünme düzeyini artırarak satın almayı sağlaması ile ilgilidir. Ayrıca,



ambalajın kalite algısının bir fonksiyonu olduğu da söylenebilir. Bu nedenle tutundurma açısından ambalajın tüketici istek ve gereksinimlerine cevap verecek düzeyde estetik özelliklere sahip olması ve ürün kalitesi hakkında olumlu ipuçları vermesi gerekir.

- **Fiyat Ayarlama Fonksiyonu:** Ambalajın fiyat ayarlama fonksiyonu ise, ambalaj büyüklüğü, fiyat, ürün miktarı değişkenlerinin farklı kombinasyonlarını kullanarak fiyat düzeyini artırıp azaltmakla ilgilidir.
- **Anlaşmazlıkları Önleme Fonksiyonu:** Ambalaj, ürün miktarı, kalite standartları, fiyat konusunda standart öneriler sunmaya olanak vermesi açısından anlaşmazlıkları önlemede etkin bir rol üstlenmektedir.

Yeni bir ürün için etkili bir ambalaj geliştirme pek çok konuda karar vermeyi gerektirir. Burada yapılması gereken ilk iş ambalajlama konsepti oluşturmaktır. Ambalajlama konsepti, belirli bir ürün için nasıl bir ambalaj yapılacağıın genel çizgilerle belirlenmesidir. Ambalajın ürüne sağlayacağı koruma, genel özellikler, vurgulanacak öğeler (firma, kalite vb.) bu noktada belirlenir. Ambalajlama konusunda büyüklük, şekil, ambalajlama maddeleri, renk kullanımı gibi elemanlarında belirlenmesi gerekir. Bu elemanların fiyat, reklam, dağıtım, ürün gibi pazarlaması karması elemanlarıyla uyumlu olması gerekir.

Ambalajlamada ortaya çıkan teknik ve sanat boyutu bu işin gerek tasarım gerekse üretiminin sadece bu işle ilgili uzman kuruluşlara devredilmesini gerektirir. Bu nedenle firma olarak yapılması gereken ambalajlamaya ilişkin temel araçları ve kriterleri belirlemek ve tasarım aşamasında uzman kuruluşlarla yakın iş birliğine girerek tüketicinin ilgisini çekecek bir ambalajının tasarım ve üretimini başarı ile tamamlamaktır.

Ambalaj tasarımı yapıldıktan sonra, tasarım uygunluğunun test edilmesi gerekir. Burada mühendislik, görsel, dağıtıcı ve tüketici testleri yapılmalıdır. Mühendislik testinde ambalajın normal kullanım koşullarına dayanıklılığı test edilir.

Görsel testte, ambalaj üzerindeki yazıların okunabilirliği, renklerin uyumu değerlendirilir. Dağıtıcı testinde ambalajı dağıtıcıların, çekicilik ve taşıma kolaylığı açısından benimseyip benimsemediği test edilir. Tüketici testlerinde ise tüketicinin bir bütün olarak ambalajı nasıl değerlendireceği incelenir. Bu, daha çok kazanılmak istenen marka imajını, ambalajın destekleyip desteklemediği, ambalajın ürünü, rakip ürünlerden farklılaştırma yeteneği, göze hoş görünme ve çekicilik konuları ile ilgili araştırmaları kapsar.

Yeni bir ürün için etkili bir ambalaj geliştirme çok zaman ve para gerektiren faaliyetlerdir. Ancak özellikle tüketim mallarında etkili bir marka geliştirmek tüketicinin benimseyebileceği bir ambalajla mümkündür. (Tek, Özgül, 2005: 331)

Ambalaj geliştirmede bazı faktörlerin dikkate alınması gerekir. Bunlar; (Karalar ve diğerleri, 2003: 206)

- Ürünün şekli (likit, kalınlık, kuruluk, toz granüle, gazlı, katı),
- Ürünün özellikleri (nemlilik, paslanabilirlik, patlayıcılık, çürüyebilirlik, kırılabilirlik, ışığa karşı duyarlılık, ısıdan etkilenme),
- Fiziksel ve teknik bakımdan koruma (şok, fibrasyon, hasar vb.),
- Çevresel bakımdan koruma (nem, ısı, gaz, basınç, böcekler vb.),
- Kayıp ve hırsızlığa karşı koruma,
- Ürünün elden geçirimi ve dağıtımı,
- Depolama şekli,
- Perakende dağıtım ve satış şekilleri,
- Tüketici tercihleri,
- Fiyatlama,
- Pazarlama düşünceleri,
- Ambalaj ile ilgili yasal düzenlemelerdir.

#### 4.7. Pazar Testi

Yönetim, ürünün fonksiyonel ve psikolojik işleyişinden memnun olursa, ürün belirlenen marka ve ambalaj ile pazar testi için hazırlanır. Ürün pazar ortamında denenip, pazarın ne ölçüde büyük olduğu ve tüketicilerle, perakendecilerin ürünün pazara sunulmasını, kullanımını, yeniden satın alınmaları nasıl karşıladıkları öğrenilmek istenir.

Pazar testini yapmayan şirketlerde vardır. Revlon şirketinin bir görevlisi; *“Bizim sahamızda, bilhassa fiyatları yüksek olan kozmetikleri kitlesel dağıtım için çıkarılmadıklarından, bizim için pazar testi gerekli değildir. Biz yeni ürün geliştirdiğimiz zaman (mesela sıvı haldeki bir makyaj ürünü) pazarı iyi tanıdığımızdan, onun satılacağını biliriz ve bizim, büyük mağazalarda ürünün promosyonunu yapmakla görevli, ürünün nasıl kullanılacağını tüketicilere gösteren 1500 görevlimiz var.”* demektedir. Bununla beraber, şirketlerin çoğu pazar testinin, tüketiciler, perakendeciler, pazarlama programının etkinliği ve pazar potansiyeli gibi konularda değerli bilgiler kazandırdığını bilmektedirler. Yeni ürün geliştirme sürecinin bu aşamasında üzerinde durulan hususlar şunlardır; Ne kadar pazar testi yapılmalı ve bunlar ne çeşit testler olmalı?

Ne kadar pazar testi yapılacağı bir taraftan yatırım masrafı ve rizikosuna, öte yandan da, zamanın baskısına ve araştırma masrafına bağlıdır. Başarısızlık ihtimalinin fazla olduğu yüksek yatırım gerektiren, yüksek rizikolu ürünler pazarda test edilmelidir. Yüksek rizikolu ürünler; icat anlamında yeni ürünler ve yeni özellikleri olan ürünlerdir, taklit edilmiş ürünlerden daha fazla pazar testi gerektirirler. P&G, yağ yerine kullanılan kalorisiz Olestra’ yı iki pazar testinden geçirmiştir. Amerikan Gıda ve İlaç Yönetimi, yeni ürünü 1996’ da onayladığı zaman, tüketicilerin çok küçük bir kısmı (tahminen % 2’ si) mide rahatsızlıkları ve yan tesirlerden şikâyet etmiştir. Şirket formülde küçük bir değişiklik yapmıştır, fakat pazar testleri bu yan tesirin olmadığını gösterdiyse de, Gıda ve İlaç Yönetimi kurallarına göre, içinde Olestra bulunan ürünlerin paketinde şu cümlelerin yazılı olması gerekmektedir. *“Bu üründe olestra vardır, Olestra karın ağrısı ve gevşek*

*dışkıya yol açabilir. Olestra bazı vitamin ve öteki besleyicilerin vücutça emilmesini engeller...*” bazen de ürünün sezonun tam başlamak üzere olmasından veya rakiplerinin kendilerinin markalarını, pazara sürmek üzere olduklarından dolayı işletme büyük bir baskı altında bulunduğundan, pazar testi sayısı azaltılabilir. Bu durumda işletme, pazara ilk girmenin sağlayacağı pazara hâkimiyetin avantajlarından dolayı ürünün başarısızlık riskinin, göze alabilir. (Kotler, 2000: 347)

#### **4.7.1. Tüketim Ürünleri Pazar Testi**

Tüketim ürünlerinin test edilmesinde işletme, dört değişkeni tahmin etmeye çalışır, deneme, ilk defa yeniden satın alış, benimseme ve satın alma sıklığı. İşletme, bütün bu değişkenleri yüksek oranda bulmayı ummaktadır. Bazı hususlarda, ürünü test eden çok sayıda tüketici bulacaksa da, tekrar satın alanların az sayıda olduklarını görebilir veya yüksek oranda benimsemeye rağmen, yeniden satın alımları düşük bulabilir (dondurulmuş gurme yiyecekleri gibi).

En az masraf gerektirenden en çok masraf gerektirene kadar başlıca tüketim ürünleri pazar testleri şunlardır: (Kotler, Keller, 2006: 654-655)

##### **4.7.1.1. Satış Dalgası Araştırması**

Satış dalgası araştırmasında ürünü daha önce test eden işletme, tüketicilere ürünü bedava olarak tekrar vermektedir, bir rakibin ürünü az indirimli bir fiyatla satılırken ürün onlara üç defadan beş defaya kadar teklif edilebilir (satış dalgaları) ve işletme, kaç tüketicisinin tekrar ürününü seçtiğini ve ne kadar tatmin olduklarını görebilmektedir.

Satış dalgası araştırması, ambalajlama ve reklama gidilmeden çabucak uygulanabilmektedir. Fakat satış dalgası araştırması, farklı promosyon ödüllерinin deneme oranlarına etkisini belirtmektedir, çünkü tüketiciler ürünü test etmeleri için önceden seçilmektedir. Aynı şekilde, ürünün dağıtım gücünü ve raflardaki yerleşiminin etkisini de belirtmektedir.

#### **4.7.1.2. Simüle Edilmiş Test Pazarlaması**

Simüle edilmiş test pazarlamasında 30 ila 40 kadar bilinçli tüketici bulunmaktadır ve onlara marka bağımlılıkları ve belirli bir ürün kategorisindeki tercihleri hakkında sorular sorulmaktadır. Bu kişiler daha sonra iyi bilinen ve yeni televizyon reklamlarını veya basılı reklamları görmeleri için davet edilirler. Bir reklam, yeni ürün üzerinde dursa da dikkati çekmesi için hangi ürünün olduğu belirtilmiştir. Tüketicilere az miktarda para verilir ve istedikleri ürünleri almaları için mağazaya davet edilirler. İşletme, kaç tüketicinin yeni markayı veya rekabet halindeki markayı satın aldıklarına dikkat etmektedir. Simüle edilmiş bu test, reklamın rekabet ettiği markaların karşısındaki nispi tesirini bir ölçüde göstermektedir. Müşterilere hangi sebeplerle satın aldıkları veya almadıkları sorulmaktadır. Markayı satın almayanlara bedava numuneler verilmektedir. Birkaç hafta sonra kendilerine telefon edilerek direkt ürün hakkındaki tutumları, kullanılışı, tatmin olup olmadıkları, ürünü tekrar satın alıp, almayacakları hakkında sorular yöneltilir ve yeniden satın almaları için teklifler yapılmaktadır.

Bu metodun çok çeşitli avantajları vardır. Çok daha kısa zaman içinde ve gerçek test pazarlaması için harcanan paranın çok daha küçük bir kısmını harcamakla, reklamın etkisi ve test oranları ve eğer uzatılırsa tekrar satın alma oranları hakkında oldukça doğru sonuçlar vermektedir. Bu ön testler, sadece üç ay sürer ve 250.000 dolara mal olabilmektedir. Alınan sonuçlar nihai satış seviyelerinin belirlenmesi için yeni ürünün tahmini modeli ile birleşmektedir. Pazarlama araştırması firmaları, bu tür testler sonunda pazara sürülen ürünlerin satış seviyeleri tahminlerinde çok doğru tahminlerde bulunulduğunu söylemektedir.

#### **4.7.1.3. Kontrol Edilmiş Test Pazarlaması**

Bu yöntemde bir araştırma firması, bir ücret karşılığında, yeni ürünü satacak belirli sayıda mağaza bulmaktadır. İşletme yeni ürünün özelliklerine göre testti yürüteceği mağaza sayılarını ve coğrafik yerlerini belirler araştırma firması, ürünü araştırmaya katılan mağazalara dağıtır ve raflardaki yerlerine, vitrinlerdeki

konumlarını ve satın alma yerindeki promosyonları ve fiyatları kontrol etmektedir. Satış sunuşları müşterilerin çıkış yerlerindeki elektronik okuyucularla ölçülebilir. İşletme aynı zamanda test sırasındaki yerel reklam ve promosyonların etkisini de değerlendirebilir.

Kontrol edilmiş test pazarlaması işletmeye, mağaza içindeki faktörlerin ve sınırlı reklamın satın alma davranışlarındaki etkisini test etme imkanı vermektedir. Sonraları, bir grup tüketici ile ürün hakkındaki izlenimleri üzerine görüşmeler yapılabilir. İşletme, kendi satış gücünü kullanmak ve bu iş için özel ödemeler yapmak zorunda değildir. Bununla beraber kontrol edilmiş test pazarlaması, yeni ürünleri mağaza bulunduranların onu nasıl satmaları hakkında bilgi vermemektedir. Bu tür Pazar testinde rakipler ürün ve ürünün özellikleri ile ilgili bilgi sahibi olabilmektedir.

#### **4.7.1.4. Test Pazarları**

Yeni bir tüketim ürününün son testi, onu geliştirmiş bir test pazarlamasına tabi tutmaktır. İşletme temsil edici birkaç şehir seçer ve satış gücü yerel perakendecilerin ürünü raflarda iyi bir görünüm vererek satmalarını sağlamaya çalışır. İşletme ulusal pazarda yapacağı şekilde, bu pazarda da tam bir reklam ve promosyon kampanyası yürütür. Böylesine büyük çaplı ve gerçekçi bir test, testlerin yapıldığı şehirlere, test sürelerine ve işletmenin toplamak istediği verilere bağlı olarak bir milyon dolardan fazlaya mal olabilmektedir.

Ürünün test edileceği pazarla ilgili yönetimin cevaplandırması gereken birçok soru vardır. Bunlar;

- 1. Kaç şehirde test edilecek?** Testlerin yapıldığı şehir sayısı genelde 2 ile 6 arasında. Bölgesel farkların ve rakiplerin pazara müdahale sayısı ne kadar fazla olursa testlerin yapılacağı şehirlerin sayısı o kadar fazla olmalıdır.

2. **Hangi şehirler?** Her işletmenin testin yapılacağı şehirlerin seçilmesini hangi ölçütlere göre yapacaklarını belirlemesi gerekir. Bir işletme testin yapılacağı şehirlerde çeşitli sanayi kollarının, medya yaygınlığının, mağaza zincirlerinin, rekabetçi faaliyetin bulunup bulunmadığını ve o şehirde çok fazla test yapılıp yapılmadığına bakmalıdır.
3. **Testin uzunluğu?** Pazar testleri birkaç aydan bir seneye kadar sürer. Ürünün tekrar satın alınma süresi ne kadar uzun olursa, tekrar satın alınma oranlarının ölçülmesi için o kadar uzun bir test süresine gerek vardır. Eğer rakiplerde bu pazara giriyorlarsa test süresi kısaltılmalıdır.
4. **Ne tür (enformasyon) bilgi gerekli?** Depolara gönderilen ürünlerle ilgili veriler brüt envanter satın alışı gösterir, fakat perakende seviyesindeki haftalık satışları göstermez. Tüketici görüşmeleri kimleri hangi markaları satın aldıklarını ve onların marka bağımlıklarını ve başka markalara eğilim oranlarını gösterir. Tüketici anketleri; tüketici davranışları ve ürünü ne sıklıkta kullandıkları, tatmin olup olmadıkları hakkında ayrıntılı bilgi verir.
5. **Ne tür bir hareket tarzı?** Eğer test pazarları yüksek oranda tecrübe ve yeniden satın alma oranlarını gösteriyorsa, ürün ülke çapında dağıtılmalıdır. Eğer test pazarları yüksek oranda tecrübe ve düşük oranda tekrar satın alma oranı gösteriyorsa, müşteriler tatmin olmamışlardır ve ürün yeniden tasarlanmalı veya terk edilmelidir. Eğer test pazarları düşük ölçüde tecrübe oranı ve yüksek ölçüde tekrar satın alma oranı gösteriyorsa, ürün tatmin edicidir fakat daha fazla sayıda kişinin onu test etmesi gerekir. Buda daha fazla reklam ve satış promosyonu demektir. Eğer deneme ve yeniden satın alma oranları düşük ise, ürün terk edilmelidir.

Test pazarlaması alternatif pazarlama planlarının etkisinin denenmesi imkanını verir. Colgate-Palmolive, yeni bir sabunu pazarlamak için, testin yapıldığı dört şehrin her birinde farklı bir pazarlama karması kullanmıştır: (Kotler, 2000: 349)

1. Ortalama bir reklam miktarı ile birlikte kapıdan kapıya dağıtılan bedava ürün numuneleri,
2. Yoğun reklam artı numuneler,
3. Reklamla birlikte posta ile paraya çevrilen kuponlar gönderilmesi ve
4. Özel bir tanıtım yapılmaksızın, sadece reklamdır.

Test pazarlamasının yararlarına rağmen pek çok işletme, test pazarlamasının günümüzdeki değeri hakkında şüphe duymaktadır. İşletmeler günümüzde hızla değişen pazar koşullarından dolayı pazara ilk giren işletme olmak istemektedir. Ürünün test pazarlaması işletmeleri yavaşlatır ve onların planlarını, rakiplerin görmelerini sağlar. P&G, kullanılmaya hazır Duncan Hines kabartma tozunu test etmeye başladığı zaman, General Mills, hemen kendisinin Betty Croker markasını sunmuştur, günümüzde bu kategorinin lideri oldur. Bazı rakipler ayrıca test pazarlarını bozmak içinde girişimlerde bulunmaktadır. Hepsi Mountain Dew enerji içeceğini Minneapolis' te test ettiği zaman, bir diğer içecek firması Gatorade, kuponlar ve reklamlarla karşı saldırıya geçmiştir. (Kotler, 2000: 349)

#### **4.7.2. Pazar Testi Simülasyonu**

Yöneticiler pazar testi simülasyonu ve çeşitli bilgisayar programlarıyla yeni ürün başarı olasılığını artırabilmektedirler. Bu, Pazar testi yapılan şehirlerde milyonlarca dolar harcamaksızın, işletme içinde kötü veya iyi sonuçları fark etmenin yoludur. (Klancy, Shulman, 1992: 10-17)

Gadd Uluslararası Araştırma Şirketi, Simul-Shop adını verdiği araştırmacıların, müşterilerin ürün konumu, mağaza yerleşimi ve ambalaj tasarımları gibi faktörlerine tepkilerini test eden bir CD-ROM simülasyonu olan bir araştırma yöntemi geliştirmiştir. Örneğin; bir gıda satıcısının yeni ambalaj tasarımı ve



mağazadaki raf konumuna olan reaksiyonlarını test etmek istediğini varsayarsak. Standart bir bilgisayardaki Simul-Shop' u kullanarak test müşterileri marketin dışını gösteren bir sahneyle alışverişe başlamaktadırlar. Sanal markete tıklayarak uygun mağaza bölümüne ulaşmaktadırlar. Orada rafı görüntüleyebilmekte, çeşitli gıda paketlerini seçebilmektedirler, döndürerek, markalarına bakabilmekte ve hatta arkalarındaki rafta ne olduğuna bakmak için dönebilmektedirler. Yapamadıkları tek şey paketi açıp onu tatmaktır. Sanal alışveriş yolculuğu tüm ses ve görüntü özelliklerini barındıran kullanıcıları yönlendirip sorularını yanıtlayan bir rehberi içermektedir. Gadd'ın bir araştırma yöneticisi "*Kullanıcılar, bir kere test etmek istediğimiz ürüne yönelince, değişik ambalajlara, raf düzenine ve ambalaj renklerine bakabiliyor ve eyleme göre neyi, neden yaptıklarını sorabiliyoruz*" demektedir.

Test pazarlaması simülasyonu birkaç şekilde olabilir. Örneğin; Alternative Realities Corporation (Alternatif Gerçeklikler Şirketi) (ARC), Vision Dome diye adlandırılan bir simülasyon anfi tiyatro yaratmıştır. Vision Dome kırk kadar kişinin, simülasyon içindeki yolculuğa aynı anda katılmasını mümkün kılan bir film tasarımı sunmaktadır.

Bir ARC yöneticisi için Vision Dome bir tiyatro gibidir, tek bir farkla o interaktiftir. "*Bir görüntü yaratmak için bilgisayarı kullandığınızda görüntüyü interaktif hale getirebilme avantajınız var.*" demektedir. Bir araba üzerinde araştırma yaparken, "*Vision Dome' a girebiliriz, o arabayı üç boyutlu görebiliriz, ona tüm açılardan bakabiliriz, test sürüşü için onu alabiliriz ve müşteriye arabayı istediği şekilde şekillendirme imkanı veririz.*" demektedir. Caterpillar Dome' da olağan üstü bir potansiyel görmektedir. Caterpillar' ın tasarım mühendisi "*İş makinelerimizden birisini Vision Dome' a koyabiliriz ve müşterimizi ona bindirerek, hangi şartlar altında istiyorsa o şekilde sürmesini temin edebiliriz*" demekte ve eklemektedir, "*İnsanları ürünün cazibesine kaptırabilmek, onu olağan üstü bir araştırma ve satış aracı haline getirir.*"

Bir test aracı olarak simülasyon birkaç avantaj sunmaktadır. Biri, nispeten ucuz olmasıdır. Örneğin bir işletme başlangıç programı olarak 75-100 kişilik test

programının Simul-Shop çalışmasını 25.000 dolara satın alabilir. Buda simülasyon testini, tüm pazarda test kampanyalarını veya her değişik ürün rengi, şekli veya boyutunun araştırma giderlerini karşılayamayan işletmeler için cazip kılmaktadır. Bir başka avantajı da esnek olmasıdır. Bir sanal mağaza, tüketicilerin ihtiyaçları ve istekleri doğrultusunda neredeyse sınırsız çeşitlilikte ürünleri, boyutları, şekilleri ve tatları görüntüleyebilir. Teknik, ayrıca satıcıların ve tüketicilerin yeni ürünler ve pazarlama programlarının tasarımlarında ki bilgisayar ile beraber çalışmalarını mümkün kılarak, bilgi alışverişi imkanı sunmaktadır.

Son olarak simülasyon, satıcılar için çoğunlukla yürütülmesi zor olan uluslararası araştırmalar için büyük bir potansiyel oluşturmaktadır. Simülasyon ile araştırmacılar tek bir standart yaklaşım ile ürünleri ve dünya çapındaki programları değerlendirebilirler. Aşağıdaki örneği ele alırsak;

Çok uluslu bir işletme Kuzey ve Güney Amerika, Avrupa, Asya ve Avustralya' da sanal alışveriş çalışmalarını yürütmeye başlamıştır. Araştırmacılar her ülke ve bölgede uygun yerel ürünleri, raf düzenlerini ve resmi paraları kullanarak sanal mağazalar yaratmaktadırlar. Mağazalar bağlantıya girer girmez, bir ürün konsepti hızlı bir şekilde test edilebilir. Analiz, başarılı bir tanıtım için hangi pazarların en büyük fırsatlarını sunacağını ortaya çıkaracaktır.

Pazar testi simülasyonunun da bazı kısıtlamaları vardır. En büyük problem; taklit edilen alışveriş durumları hiçbir zaman gerçeği ile tam olarak uyuşmamaktadır. Bir uzman *“Sadece teknik olarak mümkün olması, bilgisayarın arkasına insanları koyduğunuzda, onların gerçek tepkilerini alabileceksiniz demek değildir. Bir olayı taklit ettiğinizde o olayın kendisini yaşamıyorsunuzdur. O hala bir simülasyondur.”* diye görüş bildirmiştir.

Bazı bilim adamları, simülasyonun pazarlamadaki geleceği ile sadece araştırma aracı olarak değil, gerçek alışverişin yapılacağı bir yer olabileceğinden dolayı, bu teknoloji ile çok ilgilidirler. Simülasyonun tüketicilerle şahsi ve direk etkileşimler için ve sadece araştırma değil de satış ve hizmeti de kapsayan

etkileşimler için başlıca bir köprü olabileceğini bildirmektedirler. Bu tarz bir araştırmayı internet üzerinden yürütmeye büyük potansiyel görülmektedir ve sanal mağazalarla, internet de bir gerçeklik olmuş durumdadır. Bir uzman değişiyle “*Bu benim büyürken bilimkurgu kitaplarında okuduğum bir şeydi. Bu geleceğin bir olayıdır.*”, pek çok pazarlamacı içinse bu gelecek zaten sanal gerçekliğin kendisidir. (Amstrong, Kotler, 2000: 272-273)

#### 4.8. Ürünün Ticarileştirilmesi (Piyasaya Sürme)

Ticarileştirmede karar verilmesi gereken dört önemli aşama; yeni ürünün ne zaman, nerede, kime, nasıl sunulacağıdır (Kotler, Keller, 2006: 655-658).

##### 1. Ne zaman? (Zamanlama):

Yeni ürünün ticarileştirilmesinde, pazara girişi zamanlama çok önemlidir. Bir işletme, yeni ürünü geliştirme işinin bitmesine yakın bir sırada, bir rakibinin, geliştirme işinin sonuna yaklaştığını öğrendiği zaman işletmenin önünde üç yol vardır;

- **İlk Giriş:** Pazara ilk giren işletme, genellikle ilk hareket etmenin avantajı ile anahtar pozisyondaki distribütörleri ve müşterileri kendisine bağlar ve lider olarak kendisine isim yapar. Fakat, ürünün bütün kusurları giderilmeden pazara girmek için acele edilirse, ürün kötü bir imaj yaratır.
- **Paralel Giriş:** İşletme, pazara girişini rakibinin girişine uydurmak için zamanlayabilir. Tüketiciler, iki rakibin, yeni bir ürünün reklamını yaptıkları zaman daha fazla ilgi gösterir.
- **Geç Giriş:** İşletme, rakibi Pazar girdikten sonra girmek için kendi girişini geciktirebilir. Rakibin ürününün kusurları, pazara geç girenin aynı hataları yapmasını önler. İşletme, böylece pazarın boyutlarını da öğrenebilir.

Zamanlama kararı verilirken üzerinde durulması gereken başka düşünceler de vardır. Eğer yeni bir ürün, önceki bir ürünün yerini alıyorsa, işletme eski ürün stoğunun bitmesine kadar pazara girmeyi geciktirir. Eğer yüksek ölçüde mevsimsel ise geçerli bir mevsim gelene kadar yeni ürün sunumunu geciktirebilir.

## **2. Nerede? (Coğrafik Strateji):**

İşletme yeni ürünü, bir semtte mi, bir bölgede mi, birkaç bölgede mi, ulusal pazarda mı, yoksa uluslararası pazarda mı sunacağına karar vermelidir. İşletmelerin çoğu, zamanla genişleyecek bir pazar planlarlar.

Burada işletmenin boyutları önemli bir faktördür. Küçük işletmeler, cazip bir şehir seçer ve ani bir kampanya başlatırlar ve diğer şehirlere sırayla girerler. Büyük işletmeler, ürünlerini bütün bir bölgeye sunar ve ardından öteki bölgeye hareket ederler. Otomobil şirketleri gibi, ulusal dağıtım ağına sahip olan işletmeler, yeni modellerini ulusal pazarda sunarlar.

İşletmelerin çoğu, yeni ürünleri özellikle yerel pazarda satmak için tasarımırlar. Eğer ürün iyi satılırsa işletme, ürünü gerekirse yeniden tasarımıylarak komşu bölgelere veya dünya pazarına satmayı düşünür.

Birbiri ardına gelecek pazarların seçilmesinde, aday pazarlar bir sıraya sokulabilir ve yayılma imkânı, ayrı ayrı belirtilir. Değerlendirmenin başlıca ölçütü, pazar potansiyeli, işletmenin yerel itibarı, medya iletişimi masrafı, girilen pazarın diğer pazarlara etkisi ve rekabet gücüdür.

## **3. Kime? (Hedef Pazar Beklentileri)**

İşletme, ürünün yayılmasını hedeflerken, başlangıçta dağıtım ve promosyonunu potansiyel müşteri grupları üzerine odaklamalıdır. İşletme, bu insanların kimler olabileceklerini muhtemelen önceden belirlemiştir. Ürünü ilk defa benimseyecek olanlar, ürünü sık kullananlar, düşünce liderleri ve kendilerine

ulaşılmasında fazla bir masraf gerektirmeyenlerdir. Bütün bu özelliklere sahip grupların sayısı azdır. İşletme, çeşitli potansiyel gruplarda bu özelliklere sahip olanları değerlendirmeli ve satın alması en çok beklenen grubu hedeflemelidir. Amaç, satış gücünü motive etmek ve potansiyel müşterileri de çekmek için mümkün olan çabuklukla kuvvetli satışlar yapmaktır.

#### ***4. Nasıl? (Pazara Sunuş Stratejisi)***

İşletme yeni ürününü, yayılmak istediği pazarlara sunmak için, bir hareket planı geliştirmelidir. Bir yeni ürünü pazara sunarken, çok sayıda faaliyeti koordine etmek için, yönetim kritik yol programının hazırlanması gibi teknikleri kullanabilmektedir. Kritik yol programı için, yeni bir ürünün pazara sunulması için aynı anda ve birbiri ardına yapılması gereken faaliyetleri gösteren bir ana şema hazırlanması gerekir. Planlayıcılar, her faaliyetin ne kadar zaman alacağını tahmin etmek suretiyle, bütün projenin ne zaman tamamlanacağını tahmin ederler. Kritik yoldaki herhangi bir faaliyetteki gecikme, projenin gecikmesine sebep olacaktır. Eğer pazara sunulma işi planlanandan erken biterse, planlayıcılar, kritik yol boyunca yapılan faaliyetlerin sürelerini azaltmaya çalışırlar.

Yeni ürün geliştirme sürecindeki bu aşamaların izlenmesiyle, yeni ürünün başarısızlık riski minimize edilmektedir. Bu nedenle sistematik yeni ürün geliştirme süreci, yeni ürünlerin başarısında en önemli faktör olmaktadır. (Uzman, 2002: 75)

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YENİ ÜRÜNLERDE UYGULANAN TUTUNDURMA STRATEJİLERİ

Yeni bir ürünün pazara girmesiyle tüketici ürün ilişkisi başlamaktadır. Tüketicinin ürünü tercih etmesi için o ürünün varlığından haberdar olmasının yanı sıra ürünle ilgili bilgisi olması gerekmektedir. İşletmeler ürün ile ilgili tüketiciyi bilgilendirme ve ürünün tercih edilmesini sağlamaya çalışırken ürünle ilgili tüm mesajların aynı olmasına önem vermektedir. Kısaca bütünleşik pazarlama iletişiminden yararlanmaktadır. Bütünleşik iletişim en kısa tanımıyla; tüm iletişim çabalarının stratejik bir koordinasyonudur. Bütünleşik pazarlama iletişimi yaklaşımında bütün iletişim araçlarının pazarlama karmasıyla bütünleşmesi ve planlanması esas alınmaktadır. Ayrıca bütünleşik pazarlama iletişimi ile ölçülemeye olanak sağlamakta tüketicilerin pazarlama planlarının merkezinde olmaları sağlanmaktadır. Sinerji yaratmanın yanı sıra mesaj tutarlılığı sağlayan bu iletişimde tüketiciler ürünün mesajını otomatik olarak zihinlerinde bütünleştirmektedir. Bu nedenle yeni ürünün tutundurma faaliyetlerinde bütünleşik pazarlama iletişiminden bahsedebiliriz. (Aközek, 2005: 77-78)

Pazarlama iletişimi uygulamaları içerisinde en yaygın ve en geniş boyuttaki çalışmaları tutundurma oluşturur. Diğer pazarlama iletişim türleri (fiyat, dağıtım ve ürün gibi) ile ilgili kararlar ve mesajlar oluşturulup uygulandığında, değiştirilmeleri kısa dönemlerde hemen hemen olanaksızdır. Rahatlıkla ve çabuklukla rakipler tarafından taklit edilebilmektedir. Bu durumda, pazarlama yöneticilerinin kısa ve orta vadeli kararlarındaki rekabetçi üstünlükleri tutundurma çabalarında yoğunlaşmaktadır. Kuruluşun ve markanın özgün boyutu yaratıcı bir biçimde tutundurmaya konu olan uygulamalarla başarılıdır.

Tüketicilerin, üretici kuruluşların ve pazarlamacıların sürekli değişen çalışmalar konusunda bilgi sahibi olmaları kaçınılmazdır. Bir an için bunun olmadığını varsayalım. Beklide binlerde ürünün ve hizmetin çoğundan haberdar bile olunamayacaktır. Günümüzde çağdaş ve gelişmiş toplumlarda, tüketiciler ile üreticiler arasında bir iletişim olayı oluşmaktadır. Pazarlar büyümeye başlayıp,

üretici ile tüketici arasındaki fiziki uzaklığın açılması sonucu, sistemli bir iletişim ihtiyacı ortaya çıkmıştır, denilebilir. Bu önemli gelişmenin yanında, artan rekabet koşulları işletmeleri daha etkin uygulamalar yapmaya zorlamıştır. İşletmeler, sadece geniş tüketici grupları ile değil, aynı zamanda pazarlama aracı kuruluşları ile de iletişim kurmak zorunda kalmışlardır. (Odabaşı, Oyman, 2005: 81-82)

## 1. TUTUNDURMA KAVRAMI

### 1.1. Tutundurma Tanımı

İşletme ve kuruluşların pazarlama yönlü iletişimleri “*tutundurma*” (promosyon) kavramında ifadesini bulur. Promosyon, Latince kökenli bir sözcük olup “*öne, ileri sürmek, ilerletmek, yükseltmek*” anlamına gelmektedir. (Tek, Özgül, 2005: 331) Türkçe kaynaklarda “*promotion*” yerine satış tahriki, satış teşviki, satış çabaları, satışı özendirme, satışı kolaylaştırıcı iletişim süreci, yükseltim, tanıtım ya da yalnızca “*promosyon*” kullanılmaktadır. Tutundurma terimi ise ilk kez Prof. Dr. Mehmet Oluç tarafından 1970 yılında “*Pazarlama Ders Notları*” nda kullanılmıştır. (Bir, 1987: 5-6)

Tutundurma çeşitli yazarlar tarafından değişik şekillerde tanımlanmıştır. Bir tanıma göre tutundurma; bir işletmenin, ürün ya da hizmetinin satışını kolaylaştırmak amacıyla üretici-pazarlamacı işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriyi ikna etme amacına yönelik, bilinçli, programlanmış ve eşgüdümlü faaliyetlerden oluşan bir iletişim sürecidir. (Öztürk, 1978: 173)

Diğer bir tanım ise P. Kotler tarafından yapılmış ve “*tüketicileri ikna edici yöndeki iletişimi sağlayan tüm pazarlama araçları*” olarak düşünülmüştür. Bu tanımda pazarlama iletişimi boyutu ön plana çıkmıştır. Aynı düşüncede olan diğer bir tanım ise şöyledir: “*Tutundurma, tutumları ve davranışları etkilemek için satıcı ile alıcı arasındaki iletişimdir.*” Bu tanım içerisinde de etkileyici yani ikna edici iletişim olgusu temel öge olarak ele alınmıştır. (Odabaşı, Oyman, 2005: 82)

Pazarlama yönetimi, hedef aldığı gruba sunmuş olduğu ürün ve hizmetlerin uygunluğunu fiyat ve dağıtımını da göz önüne alarak bildirmek durumundadır. Bu çalışmalarını ancak tutundurma uygulamaları ile yerine getirebilir. Değişik tanımlardan hangisi ele alınırsa alınsın, hepsinde ortak olan bazı özellikleri ortaya koymak olasıdır: (Odabaşı, Oyman, 2005: 83)

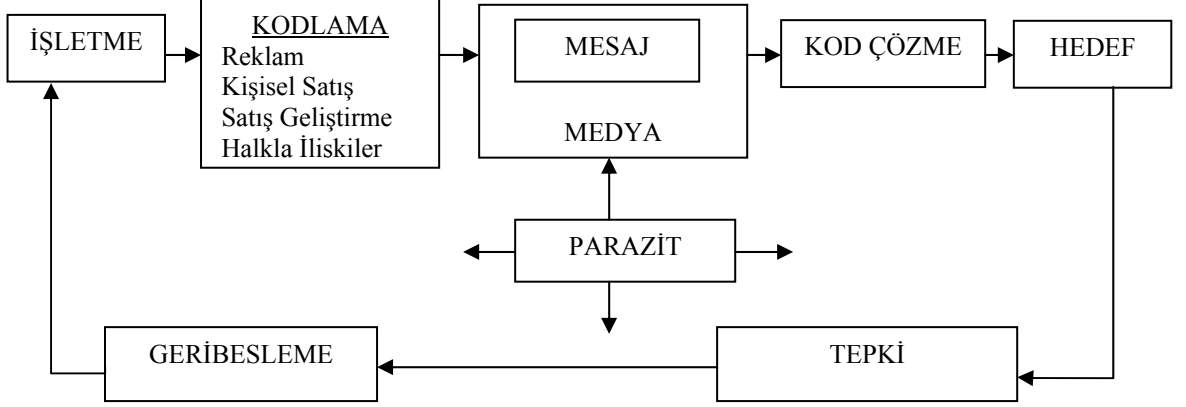
1. Tutundurma, iletişim kuramına dayanır ve ikna edici olma özelliği vardır.
2. Tutundurma, doğrudan satışları kolaylaştırma amacına yönelik olduğu kadar, tutum ve davranışlara da yöneliktir.
3. Tutundurma, diğer pazarlama eylemleri ile birlikte uygulanır ve onların etkisi altındadır.
4. Tutundurma, ürün, fiyat ve dağıtım arasında planlı ve programlı bir çalışma gerektirir ve birlikte sinerjik etkiyi oluştururlar.
5. Tutundurma, işletmelerin genellikle dış çevreyle olan iletişimini içerir.
6. Tutundurma, genellikle fiyata dayalı olmayan bir rekabet aracıdır.
7. Tutundurma, sadece tüketicilere yönelik değil, pazarlama kanal üyelerine de yöneliktir.

## 1.2. Tutundurma Modeli

Tutundurma tüketici ile işletme arasında gerekli bağı kuran, inandırıcı iletişim sürecinin bir parçasıdır. Tutundurma ögesini diğer pazarlama iletişimi öğelerinden ayıran özellik tüketiciye ulaşmada özel medyalardan yararlanmasıdır. Ayrıca bu medyalar aracılığı ile diğer pazarlama iletişimi mesajlarından tüketicileri haberdar etmesidir. Tutundurma modeli **Şekil 6** da gösterilmiştir. (Bir, 1987: 6-7)



**Şekil 6: Tutundurma Modeli**



**Kaynak:** Ali Atıf Bir, Yeni Mamul Tutundurma Stratejisi: Petlas Uygulaması, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi s.7' den uyarlanmıştır.

### 1.3. Tutundurma Alt Karmasının Araçları

Tutundurma faaliyetleri genel olarak dört grup araç ile yürütülür: (Tek, Özgül, 2005: 635)

1. Reklam
2. Kişisel Satış
3. Halkla İlişkiler
4. Satış Geliştirme (Satış Promosyonu).

“Araçların satış destekleri” de genellikle satış geliştirme içinde incelenmektedir.

#### 1.3.1. Reklam:

1964 yılında Amerikan Pazarlama Birliği (American Marketing Association) reklamı, “reklam veren tarafından bir ürünün, hizmetin veya fikrin, bedeli ödenerek, kişisel olmayan yollarla sunumu” olarak tanımlamıştır. (Odabaşı, Oyman, 2005: 98)

Bu tanıma göre reklamın dört özelliği vardır: (Tenekecioğlu, 1993: 84)

1. Reklam bir bedel karşılığı yapılmaktadır. Reklam veren reklam için bir bedel öder. Ödenen bu bedel nedeniyle reklam yaptıran kişi ya da kurum reklam üzerinde bir denetime sahiptir. Tanımda yer alan bu özellik reklamı halkla ilişkilerden ayırır.
2. Reklam kişisel sunuş değildir. Reklam kişisel olmayan bir satış çabası, bir pazarlama iletişim yöntemidir. Herhangi bir mesajı tüketicilere ulaştırmak için değişik iletişim araçlarının kullanımını gerektiren bir kitle iletişimidir.
3. Reklam mesajlarında ürünler, hizmetler ya da düşünceler yaralabilir.
4. Reklam yapan kişi ya da kurum bellidir. Bu özelliği ile de propagandadan ayrılır. Propagandada kaynak bilinmemektedir.

Reklamın başlıca fonksiyonları şu şekilde sıralanabilir: (Tek, Özgül, 2005: 663-667)

1. **Bilgilendirme Fonksiyonu:** Bu fonksiyon, bir yeni ürün kategorisinin pazara ilk sunumunda, yoğun bir şekilde başvuru olan bir yöntemdir. Tüketicilerin yeni ürünlerin farkına varmalarına, belirli ürün özellik ve yararlarıyla ilgili olarak aydınlanmalarına ve eğitilmelerine yardımcı olmayı hedefler. Çoğu kez amaç, birincil talebi oluşturmaktır.
2. **İkna Etme Fonksiyonu:** Bu fonksiyon, özellikle rekabetin geliştiği ortamlarda, ikincil (selektif) talebi geliştirme, marka tercihi geliştirme, marka değiştirmeye teşvik, ürünle ilgili marka algılamalarını değiştirme, alıcıları şimdi almaya, ürün ve hizmetleri denemeye, satış ziyaretlerini kabul etmeye ikna ve bazen de primer talebi yaratma, oluşturma gibi etkinlikleri içerir.

3. **Hatırlatma Fonksiyonu:** Bir örgütün ürün ve hizmetlerini tüketici/ kullanıcı hafızasında taze tutmakla ilgilidir. Genelde ürünlerin “olgunluk” döneminde tüketicileri, ürünü düşünür halde tutmak için başvurulur.
4. **Destekleme Fonksiyonu:** Hatırlatıcı reklamcılığın bir başka türü “destekleyici” reklamcılıktır. Bu reklamcılığın amacı, bir ürünü yeni almış olanları doğru seçim yaptıkları konusunda, bilişsel pişmanlıklarını (çelişkilerini) ortadan kaldırarak rahatlatmaktır.
5. **Değer Katma Fonksiyonu:** Reklam, tüketicilerin algulamalarını etkileyerek ürün ve hizmetlere değer katar. Etkin reklam, markaların daha elegan, daha stilli, modalı, prestijli ve belki de rakip ürünlere göre daha üstün görülmesine yardımcı olur.
6. **Örgütün Diğer Fonksiyonlarına Yardımcı Olma Fonksiyonu:** Örgütün diğer çabalarına yardımcı olmak, örneğin, reklam kupon, çekiliş vb. gibi satış promosyonu araçlarını hedefe ulaştırmada fiziksel bir araç görevi de görür. Potansiyel müşterilere satış elemanlarından önce ulaşır, satış elemanlarına meşruiyet kazandırır ve destek verir.

### 1.3.2. Kişisel Satış:

Kimliği belirlenebilir bir kuruluşun pazarlama sunusunun kişiler tarafından doğrudan doğruya sürülmesine yarayan, ikna edici iletişim ve tutundurma faaliyetleridir. Kişisel satış pahalı bir yöntemdir. Pazarlama karması içindeki rolü örgütün kaynaklarına, pazarlara, ürünlere, rekabet durumuna ve zaman kesitine göre değişir. (Tek, Özgül, 2005: 753)

Kişisel satış, alıcı ile işletmenin bir elemanının birebir ve çoğunlukla yüz yüze yaptıkları iletişim sürecidir. Satış personeli belirli bir bölgede, bir ekip halinde satış yapabilir ya da telefonla veya tezgahta satış söz konusu olabilir. İletilmesi istenen mesajları bilgilendirici, ikna edici ve hatırlatıcı bir şekilde verebilir. Kişisel

satış en eski satış çabası türüdür; değişim olayının ilk ortaya çıktığından beri uygulanmaktadır. (Karalar ve diğerleri, 2003: 229)

Ekonomistlerin görüşlerine göre işletme, kişisel satışa yapacağı yatırım diğer iletişim çabalarına yapacağından daha fazla gelir sağlayacak ise kişisel satışı tercih eder. Ancak, yatırım ve gelir analizlerini uygulamada belirleyebilmek oldukça zordur. Pazarlama yöneticisi, bu görüşü düşünerek, ancak kişisel iletişimin zorunlu ve karlı olduğu durumlarda kişisel satışa ağırlık verir. Müşteri ya da tüketici ile iletişimde, yüz yüze iletişim görevleri önem kazandığında bu yöntem seçilmelidir. Bu boyuttaki iletişim görevleri şunlardır: (Odabaşı, Oyman, 2005: 167)

1. İşletmenin politikaları ya da ürünleri hakkındaki karmaşık bilgilerin aktarılması.
2. Belirgin müşterilerin özgün ihtiyaç ve ilgilerine yönelik iletişim ya da ürün tekniklerinin ayarlanması.
3. Müşterileri, işletmenin ürünleri ya da hizmetlerinin rakiplerinkinden daha iyi olduğu konusunda ikna etme.

### **1.3.3. Halkla İlişkiler:**

Temel olarak halkla ilişkiler örgütün yönetimine ait bir görevdir. Halkla ilişkiler bir kuruluşun yönetiminin izlemekte olduğu politikanın halka benimsetilmesi, çalışmaların devamlı ve tam olarak halka duyurulması, yönetime karşı olumlu bir hava yaratılması, buna karşılık halkın da yönetim hakkında ne düşündüğünün, yönetimden ne istediğinin öğrenilmesi ve halkla işbirliği sağlanmasıdır. Halkla ilişkilerin amacına ulaşmak için kullandığı araçlardan bazıları gerek kurum, gerekse ürünler için kamuoyu nezdinde olumlu imaj yaratmaya yöneliktir. Bu nedenle halkla ilişkiler çabaları tutundurma karması içinde stratejileştirilerek, yönetimin yürüttüğü diğer halkla ilişkiler faaliyetleriyle uyumlaştırılmalıdır.

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin başlıca amaçları şöyle sıralanabilir: (Tek, Özgül, 2005: 744)

1. Tüketicilere ürün ve hizmetler ve kullanımları hakkında bilgi vermek.
2. Müşteri dilek ve şikayetlerini benimsemek.
3. Müşterileri ve personeli eğitmek.
4. Aracılarla ilişkileri geliştirmek.
5. Piyasada süreklilik göstermek, varlığını duyurmak, topluma yararlı hizmet verildiği imajını sürdürmek.
6. Kuruluşla ilgili ters haberleri, dedikoduları vb. düzeltmektir.

Bu faaliyetin tipik özelliği doğrudan işletme veya ürünün adını anmaksızın yumuşak bir yaklaşımla toplum ve sorunlarıyla ilgilenilerek yürütülmesidir.

Halkla ilişkiler faaliyetlerini genel halkla ilişkiler ve pazarlama ağırlıklı (marketing) halkla ilişkiler olmak üzere iki gruba ayırabiliriz: (Tek, Özgül, 2005: 745)

1. **Genel Halkla İlişkiler:** İşletme içi personele ve bazı kamuoyu gruplarına dönük yönetsel halkla ilişkilerdir.
2. **Pazarlama Ağırlıklı Halkla İlişkiler:** Bu çabaların amacı, marka bilincini yaratmak, şirkete ve markalarına karşı tutumları geliştirmek ve belki de sonuçta satın alım davranışını etkilemektir. Pazarlama ağırlıklı halkla ilişkiler de, kendi içinde iki alt gruba ayrılmaktadır: (a) proaktif halkla ilişkiler (önceden önlemlerle olmak) (b) reaktif halkla ilişkiler (tepkisel, reaksiyonel, olaydan sonra).
  - a. **Proaktif Halkla İlişkiler:** Proaktif halkla ilişkilerin başlıca rolü, yeni ürün lansmanlarında ve ürün revizyonlarındadır. Proaktif halkla ilişkiler, ürüne ek bir görüntü, haber değeri ve meşruiyet (kredibilite) sağlamak için, diğer promosyon araçlarıyla entegre

şekilde kullanılır. Bu konulardaki *editorial endorsman*' ları (köşe yazar vb. destekleri) tek başına reklam ve kişisel satıştan çok daha inandırıcı olmaktadır. Proaktif Pazarlama' nın başlıca aracı *tanıtım*' dır (publicity). Proaktif halkla ilişkilerin başlıca araçları (1) ürünle ilgili duyurular (2) yönetici beyanatlari (3) onu ile ilgili, bitmiş formda ya da ana başlıklarla, makalelerdir.

**b. Reaktif Halkla İlişkiler:** Piyasalardaki ya da çevredeki birçok olay ve gelişmeler (örneğin, ürün imalat kusurları, tüketici tercihlerindeki değişiklikler, rakip saldırıları vb.) bir firma ya da örgütü yaralı duruma düşürebilir ve bunun için halkla ilişkiler çabasına başvurmak gerekebilir. Reaktif halkla ilişkilerin en önemli uğraşı alanlarından biri de, ürün, marka, şirket, mağaza veya diğer ticari hedeflerle ilgili yaygın olarak dolaşan fakat henüz doğrulanmamış lafları içeren “*ticari dedikodular*” dır. İki türlü dedikodu (rumor) vardır; **(1) Tuzak (Komplo) (Conspiricay Rumors) Dedikoduları:** Tüketiciler için tehdit edici veya ideolojik olarak arzulanmayan şirket politika ve uygulamalarıyla ilgili çeşitli varsayımları içerir. **(2) Bulaşıcı Dedikodular (Contamination Rumors):** İstenmeyen veya zararlı ürün veya mağaza özellikleriyle ilgilidir. Dedikodularla baş etmenin yolu konuya daha çok dikkat çeker korkusuyla, üstüne gitmemek değil, tam tersine, bir yangın gibi kabul edip, çabuk söndürmeye çalışmaktır.

#### 1.3.4. Satış Geliştirme:

Kişisel satış, halkla ilişkiler ve reklam dışında tüketici veya kullanıcıların alımını harekete geçirmeye ve aracılari (dağıtıcıların) etkinliğini arttırmaya, özendirmeye yönelik süreklilik göstermeyen ve olağan rutinde olmayan kendine özgü tutundurma ve satış çabalarına “*satış geliştirme*” denilmektedir. Yerli yabancı kullanıcılara, tüketicilere, ara kullanıcılara, aracılara (toptancı, perakendeci, esnaf

vb.) ve işletmelerin kendi satış elemanlarına yöneltilir. Ürün sunularını dramatize etmeye çalışan ve daha çok kısa dönemli etki yaratan çabalardır. Reklam ve kişisel satış arasında yer alır.

Satış geliştirme araçları imalatçılar, aracılar, ticari birlik ve dernekler vb. birçok kurum tarafından kullanılabilir.

Satış geliştirme reklam değildir ama satış geliştirmenin reklamı yapılıır. Örneğin, bir işletmenin eşantiyon dağıtması satış geliştirmedir. Bunun TV, radyo ve basın aracılığıyla duyurulması reklamdır. Reklam satış geliştirmenin etkinliğini artırır. Tıpkı satış geliştirmenin diğer tutundurma elemanlarını desteklediği gibi kişisel satış ve halkla ilişkiler de satış geliştirmeyi desteklerler. Türkiye’ de satış geliştirme çabalarının çoğuna “*satış kolaylıları*” ve/veya “*tavizler*” denilmektedir. Bunlar “*promotidler*” grubuna girer.

Promotidlerin neden olabileceği başlıca negatif tüketici anlamları şöyle özetlenebilir: (Tek, Özgül, 2005: 728)

1. Tüketici yönlü promotidler, özellikle aşırıya kaçanlar, firmanın iyi durumda olmadığı rekabet yarışında kaybetmekte olduğu ve promotidlerin acil kullanma önlemleri olarak sunulduğunu
2. Tüm firmanın değil ama ürünün fazla kabul görmeyen, daha az popüler bir kalem olduğunu, modasının geçtiğini ve gündemde kalmaya çalıştığını
3. Raflarda uzun zaman beklemiş yavaş giden, gereksiz yere fazla stok yapılmış, bayat, kirli, yıpranmış vb. bir ürün olduğunu
4. Ürünün kendini diğerlerinden farklılaştıracak fazla özelliklerinin bulunmadığı, bu nedenle de kendi kendini satamayıp promotid desteğine gerek duyulduğunu
5. Promotid kullanan, özellikle bakkaliye vb. süpermarket ürünlerinin, sabun, kahvaltılık tahıllar, çay vb. gibi alışılmış ürünler ile daha düşük kalitede ikame ürünleri (normal kahve yerine instant kahve, tereyağı yerine margarin vb. gibi) olduğunu

6. Ürünün aşırı fiyatlandırıldığını (bazıları, “*firmaların tüketici promotidleri vermeye güçleri yetiyorsa, demek ki ürünler daha başından fazla fiyatlandırılmış*” gibi düşünebilirler)
7. Tüketici promotidleri özellikle ev hanımlarının tasarruf etme duygularına hitap ettiği için onları daha fazla alıma yönlendirebilmekte, bu da onlarda karmaşık duygular yaratabilmektedir. Ancak, firmaya güven duyuyorlarsa ve firma promotidlerde, ürünlerin yararları, çekiciliği ve diğer kanıtlanabilir özellikleriyle ilgili sağlam bilgiler sunarsa, o takdirde tüketiciler bu konudaki karmaşık duygularından kurtulabilmektedirler.

Promotidlerin, negatif promotid anlamlarını giderici, olumlu anlamları ise şöyle özetlenebilir: (Tek, Özgül, 2005: 729)

1. Firmanın yerleşik ve büyük bir işletme olduğu
2. Cömert ve ödüllendirici bir firma olduğu
3. Dost ve samimi bir işletme olduğu
4. Daha geniş bir pazara hitap etmeye çalışan bir firma olduğu
5. Ürünün yeniliklere açık olduğu
6. Ürünün çok tüketildiği, sürekli talepte ve geçerli olduğu
7. Satın alma motiflerini güçlendirici rolü. Özellikle eve gelen promotidler kişilere bireysel önem verildiği gibi bir izlenim yarattığı için diğerlerinden daha değerlidir.

Satış geliştirmenin tüketici ve/veya örgütsel alıcılar açısından amaçları şöyledir: (Tek, Özgül, 2005: 729)

1. Markanın, ürünün, hizmetin farkında olunmasını sağlama,
2. Ek pazar geliştirme,
3. Marka bağlılığı yaratma,
4. Tekrar satın almayı sağlama,
5. Rakip marka bağlılığını ve mevcut satın alma alışkanlıklarını kırma,
6. Rakiplerden farklılaştırma,



7. Tüketici/müşteri değeri yaratma,
8. Mevsimlik vb. satış dengesizliklerini giderme,
9. Dağıtım kanallarını cesaretlendirip stok düzeyini geliştirme,
10. Halkla ilişkilere destek sağlama,
11. Pazarlama karmasının diğer öğelerinin taktiksel etkinliğini arttırma,
12. Atıl kapasite varsa, birim maliyet düşüşü sağlama,
13. Mağaza raflarında ek yer kazanma,
14. Yeni veya geliştirilmiş bir ürünü tüketiciye/müşteriye denettirme,
15. Yeni müşteriler bulma,
16. Rakiplerin profesyonel faaliyetleriyle mücadele,
17. İçtepkisel satın alma,
18. Perakendecilerin işbirliğini sağlama.

Satış geliştirme araçları, genel olarak dört gruba ayrılır: (Tek, Özgül, 2005: 730)

1. Tüketiciye yönelik,
2. Aracılara yönelik,
3. Firmanın kendi satış gücüne yönelik,
4. Tümüne birden uygun (kombine) satış geliştirme araçları.

Örneğin, reklam spesiyaliteleri/ hediyelik eşyalar. Firmaların, firma ismini ve belki de bir mesajı ileten/ taşıyan bedava ürünler dağıtmalarıdır. Dağıtılan ürünlerin reklam stratejisine, hedef kitleye ve amaçlara göre farklılığı olur. Ancak kaliteli olmalı ya da çok kalitesiz olmamalı, alana yabancı olmamalı, yararlı ve kullanımı kolay olmalıdır. Kuşkusuz, bir de hem aracılara hem de tüketicilere dönük *mal fazlası* uygulaması vardır. Bu da bir anlamda *indirim* demektir. Promosyon kampanyalarının süresini açmak veya uzatmak da indirim sayılır. Firmalar açıkça fiyatlarla oynamak istemediklerinde bu yöntemi seçerler. Destekleyici, tamamlayıcı bir medyumdur.

Tüketicilere yönelik başlıca satış geliştirme araçları kapsamlı olarak şöyle sınıflandırılabilir: (Tek, Özgül, 2005: 730)

1. Eşantyonlar,
2. Kuponlar,
3. Ekstralar (premiums),
4. Fiyat İndirimleri (price-offs) ve vade uzatmalar,
5. İadeler ve para iadeleri,
6. Yarışma ve çekilişler,
7. Hediye paketleri,
8. Kombine satış promosyonu,
9. Doğrudan pazarlama (mektup),
10. Müşteri olma ödülleri (*Patronage Rewards*)

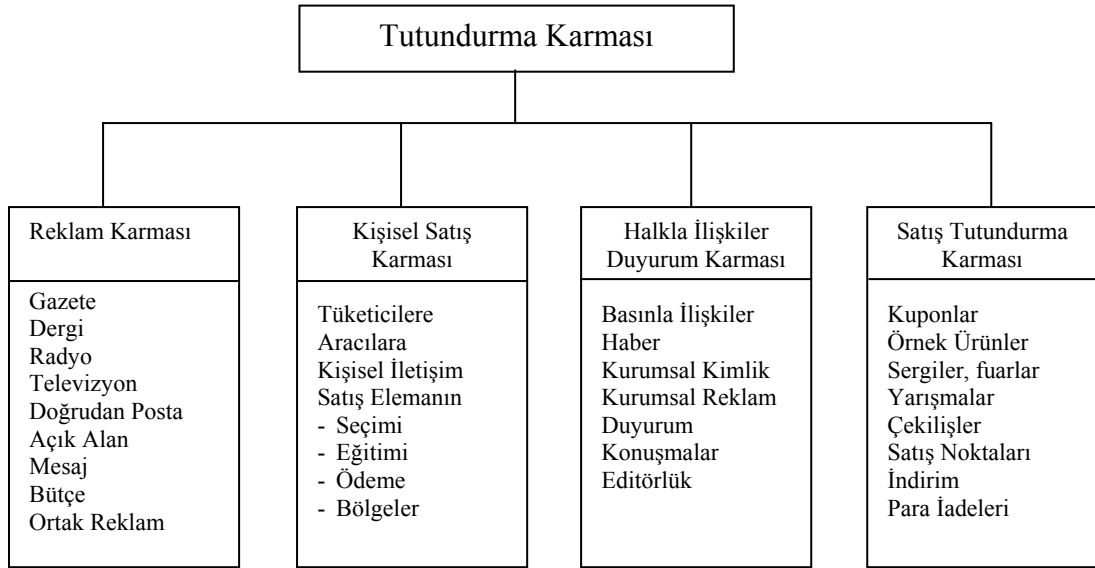
Aracılara yönelik başlıca satış geliştirme araçları şöyle sınıflandırılabilir: Başlıca ticari tavizler, *satın alma tahsisatı* (belli bir sürede satın alınan koli için indirim, peşinat iskontosu, alacak hakkı vb.) *vade açma* veya *uzatma*, *konsinye satış*, *itme parası* (itme primi, imalatçının malını öne sürmeleri için aracılara verilen para veya hediye, örneğin, 7 koli satana 1 battaniye vb.) veya diğer *ticari tavizler* (perakendeciye ürünü reklam etmesi, vitrinlemesi vb. için verilen tazminat vb.), *parasız mal verme (mal fazlası)* (belli miktardan fazla alana bir miktar parasız verme, örneğin, [24+1 eşantyonu] demek 24 koli alana 1 tane bedava demektir.), *imalatçının aracı ismini vererek reklam vb yapması*, *ortaklaşa reklamlar* (bir gazete ile imalatçının ortak çalışması vb.); firmalar ve/veya ürünler arası *yarışmalar* (örneğin, Tekel' in şarap yarışması); imalatçının ve/veya aracının ismini taşıyan *hediyelik ve eşantyon eşyalar* (çakmak, masa takvimi, takvim, kalemlik, kalem, otomobil ön cam için güneşlik, ajanda, kül tablası vb.); *aracılara yapılan teknik ve eğitim yardımları* (stok kontrolü, satışçıların eğitimi, mağaza raflarının yerleştirilmesine yardım vb.), *satış yarışmaları* (ödüllü şampiyonluk vb.); yazarlar için yayınevleri perakende kitap satıcıları tarafından *imza günleri* düzenlenmesi (son tüketiciye dönük olmakla birlikte, aracılara da dönük olup, tüm kanal üyelerine yarar

sağlar.), *diğer özel kolaylıklar* (öncelik tanımak, hızlı teslim vb.); *sergi, fuar ve ticari toplantılar, POP iletişimleri* (malzemeleri ve Know-How yardımı) *merchandising*.

Firmanın kendi satış gücüne yönelik satış geliştirme araçları; imalatçı ve pazarlama şirketlerinin, hatta toptancıların kendi satış güçleri için de yeni müşteriler elde etmeleri, yeni ürünleri veya tüm ürün çeşitlerini satmaları için satış geliştirme teşvikleri söz konusudur. Örneğin, satış yarışmaları ve ödüller, kotalı, kotasız ikramiyeler, seyahatler, ücretsiz mal verme, nakit ikramiyeleri, sertifika vb. törenleri.

**Şekil 7** de tutundurma karması elemanlarının konularına örnekler verilmeye çalışılmıştır.

### Şekil 7: Tutundurma Karması Elemanlarının Konuları



**Kaynak:** Yavuz Odabaşı-Mine Oyman, Pazarlama İletişimi Yönetimi, 2005, s.86

#### 1.4. Tutundurma Stratejisi

Genel olarak strateji “uzun dönemli temel amaçların tespiti ve bu amaçlara ulaşabilmek için izlenecek yol” olarak tanımlanmaktadır. Tutundurma araçları sahip

oldukları üstünlükleri ve yetersizlikleriyle çeşitli fonksiyonları yerine getirirler. Bu nedenle, kullanıma hazır hale getirilmeleri ve koordine edilmeleri gerekmektedir. Tutundurma hedeflerinin saptanarak tutundurma araçlarının kullanıma hazır hale getirilmesi, birbirleri ile bütünleştirilmesi ve uyumlaştırılmasına “*tutundurma stratejisi*” adı verilir. Tutundurma stratejisinin oluşturulmasında herhangi bir stratejinin oluşturulmasında geçilen evrelerden geçilmektedir. Tutundurma imkanları araştırılır, kaynaklar analiz edilir, hedefler saptanır, stratejiler geliştirilir, değerlendirilir ve tutundurma araçlarına belirgin görevler verilir. (Bir, 1987: 9-10)

## **2. YENİ ÜRÜN TUTUNDURMA STRATEJİSİ**

### **2.1. Tutundurma Hedeflerinin Saptanması**

#### **2.1.1. Genel Olarak Tutundurma Hedefleri**

Tutundurma hedefleri, işletmenin pazarlama, satış hedeflerine ulaşmasını sağlayacak, bilgilendirme, ikna etme, rekabet, kısacası “*iletişim*” hedeflerinden başka bir şey değildir. Tutundurma hedeflerinin açıklıkla belirlenebilmesi için her şeyden önce pazarlama hedeflerinin (pazarın % 25’ ine sahip olma gibi) belirlenmesi zorunludur. İyi bir tutundurma hedefi pazarlama hedefleri ile uyumlu olan ve ölçülebilir nitelikte olan hedeflerdir.

Genel olarak tutundurma hedefleri üç ana grupta incelenebilir: (Bir, 1987: 58)

1. Tüketici zihninde yaratılacak imajlar ile ilgili hedefler. İhtiyaçları belirginleştirmek, ihtiyaç yaratmak, ürün hakkında bilgi vermek, marka imajı, marka tercihi yaratmak vb. hedeflerdir.
2. Tüketici davranışlarıyla ilgili hedefler. Araştırmacı davranış uyandırma, ürünle ilgili olumlu görüş açıklamaya ikna etmek, deneme alımlarını arttırmak vb. hedeflerdir.
3. İşletmenin durumuyla ilgili hedefler. Finansal durumu geliştirmek, araçlarla işbirliğini geliştirmek, şimdiki ve gelecekteki personelinin

gözünde işletmenin ününü arttırmak, kamuoyunun desteğini kazanmak, yönetim kadrosunun egosunu desteklemek vb. hedeflerdir.

### 2.1.2. Yeni Ürün Tutundurma Hedefleri

Yeni ürün tutundurma hedefleri ise yukarıda açıklanan genel hedefler doğrultusunda, ürünün hayat seyri dönemlerine göre belirlenir. Hedefler saptanırken pazar yapısı, tüketici özellikleri ve rakip stratejiler bir kez daha gözden geçirilir.

Genellikle yeni bir markanın pazarda 6 ile 12 ay arasında kabul gördüğü (veya görmediği), dayanıklı tüketim mallarında bu sürenin daha da kısaldığı bilinmektedir. Ancak çeşitli değişkenlere göre kabul süresinin değişmesi, ürünün hayat seyri dönemlerinin belirlenmesini güçleştirir.

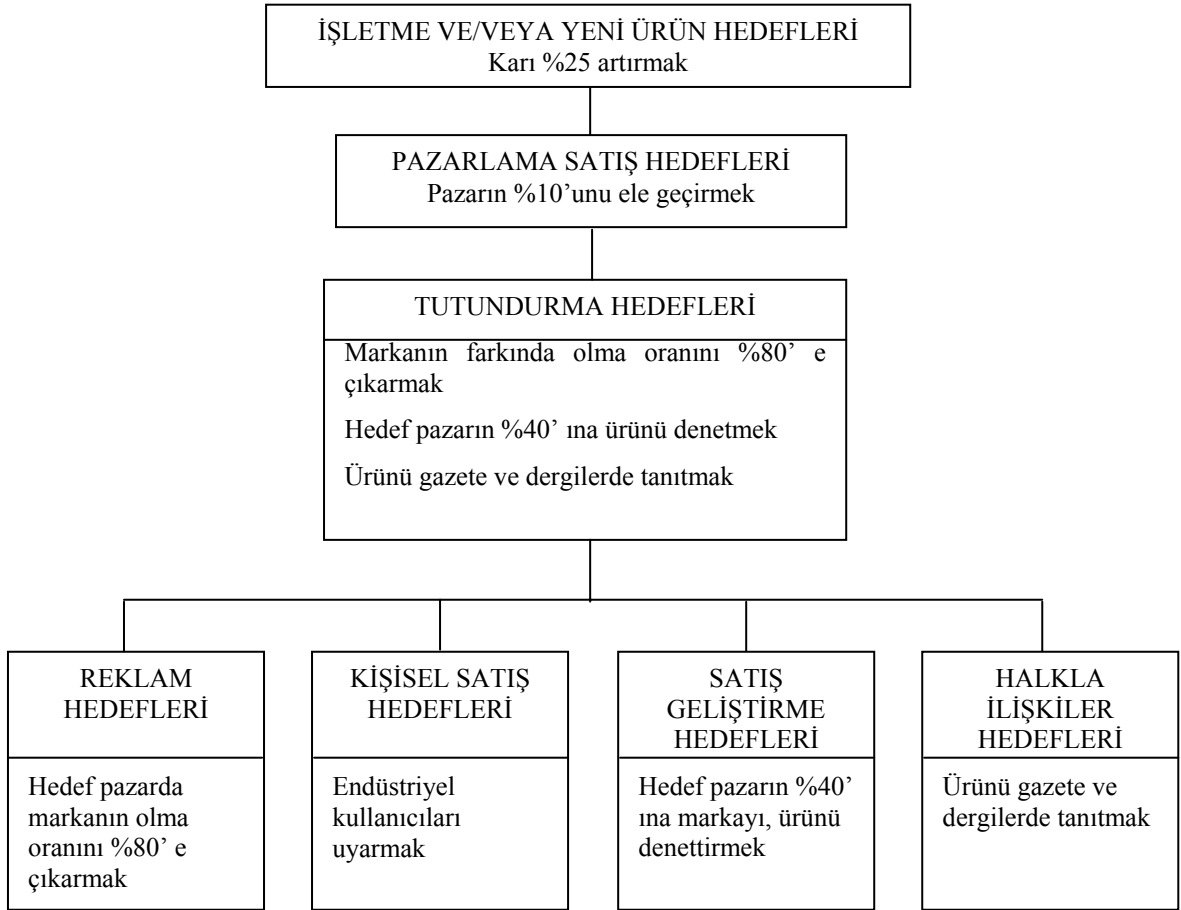
Yeni ürünün hayat seyriindeki dönemler itibariyle aşağıdaki hedefler söz konusu olur: (Bir, 1987: 59)

1. **Geliştirme dönemi:** Farkında olmayı geliştirme, yenilikçileri benimseme için uyarma, kamuoyuna işletmeye ilgili bilgi yayma vb. hedefler.
2. **Giriş dönemi.** Farkında olmayı arttırma, ürün hakkında ayrıntılı bilgi verme, kurum imajı geliştirme, ürünün deneme alımlarını arttırma, benimseme için uyarma, dağıtım kanalını kazanma ve etkilenme, rakip ürünlerle ilgili bilişsel çelişkiyi arttırma vb. hedefler.
3. **Büyüme dönemi.** Genel farkında olmayı sağlama, marka tercihini geliştirme, dağıtım kanalını tutma ve yaratma, yeni ürünle ilgili bilişsel çelişkiyi azaltma vb. hedefler.

Yeni ürün tutundurma hedeflerinin belirgin bir şekilde saptanmasından sonra, bu hedeflere ulaşmak için hangi tutundurma araçlarının kullanılması gerektiğine karar verilerek alt tutundurma hedefleri belirlenir.

*Şekil 8'* de işletmenin pazarlama, tutundurma ve tutundurma araçları hedeflerinin birbirleriyle ilişkisi, *Tablo 3'* de ise ürünün hayat seyri dönemleri itibariyle kullanılması uygun tutundurma araçları görülmektedir.

**Şekil 8: Pazarlama, Tutundurma ve Tutundurma Alt Hedefleri**



**Tablo 3: Ürünün Hayat Seyrinde Tutundurma Araçları**

GELİŞTİRME	GİRİŞ	BÜYÜME
Tanıtım Kurumsal reklam	Tanıtım Reklam Kişisel satış Satış Geliştirme Araçlara yönelik çabalar	Reklam Kişisel satış Satış Geliştirme

**Kaynak:** Ali Atıf Bir, Yeni Mamul Tutundurma Stratejisi: Petlas Uygulaması, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi s.61' den uyarlanmıştır.

### 2.1.3. Yeni Ürün Tutundurma Alt Hedefleri

#### 2.1.3.1. Reklam Hedefleri

Reklam ayrı ayrı bireyleri değil, müşteri kümelerini harekete geçiren, ikna etmeye yarayan bir tutundurma aracıdır. Tutundurma araçlarının hepsi gibi reklamın da hedefi ve/veya işlevi “*kar sağlamak ya da satışı sağlamak*” değildir. Reklamın genel hedefi yeni ürünü tutundurmaya satışını kolaylaştırmaya yönelik iletişimi sağlamaktır.

Reklam ya potansiyel tüketiciyi hemen satın almaya sevk eder ya da ürün-kurum imajı yaratmaya yönelerek geleceğe yatırım yapar. Bu iki genel yaklaşım çerçevesinde aşağıdaki işlevlerden yola çıkılarak ayrıntılı reklam hedefleri saptanabilir: (Bir, 1987: 60)

- Tüketiciyi satın almaya kadar bütün süreçlerden geçirmek.
- Ürünü, markayı zihinlere yerleştirmek.
- Ürün hakkında ayrıntılı bilgi vermek (yenilik ve kullanım özellikler vb.)
- Markanın üstünlüklerine yönelik bilgi vermek, davranış oluşturmak.
- Amblem, logo, ambalaj gibi kurumsal kimlik öğelerinin kolayca tanınmasını sağlamak.
- Kurum ve markaya güven oluşturarak, ileriki yıllarda bu güvenin meyvelerini toplamak.
- Kurumu aracılara karşı güçlü kılacak tüketici talebini yaratmak.
- Daha sonra piyasaya sürülecek yeni ürünlerin lansmanı için ün platformu oluşturmak.
- Rakip markalara karşı bilişsel çelişki yaratmak.
- Ürünün markasıyla istenmesini sağlamak.
- Ürünün tüketimini arttırmak.
- Tüketiciyi broşür istemeye, kupon göndermeye veya bir yarışmada çekilişe girmeye ikna etmek.
- Ürünü denemeye ikna etmek.

- Satış elemanlarına yardımcı olmak.
- Ürün “nereden alınır?” bilgisini vermek.
- Fiyatı duyurmak.
- Aracıları etkilemek, özendirmek.

Reklamın, diğer tutundurma araçları ile desteklenmediği sürece doğrudan satış etkisinin sınırlı olduğu bilinen bir husustur.

Reklam hedeflerinin ölçülebilecek şekilde belirlenmesi, söz gelimi farkında olma oranını % 80’ e çıkarmak gibi, faaliyet sonuçlarının değerlendirilmesi açısından önem taşır.

### **2.1.3.2. Kişisel Satış Hedefleri**

Kişisel satış, reklamdan farklı olarak, doğrudan satışı gerçekleştiren bir tutundurma aracıdır. Kişisel satış aracılığıyla: (Bir, 1987: 62-63)

- Bilgi toplama,
- Müşteri bulma,
- Müşterinin tekrar satın almasını sağlama,
- Satışı gerçekleştirme,
- Malı teslim etme,
- Sipariş alma,
- Teknik danışmanlık yapma, vb.

fonksiyonları yerine getirebilir. Kişisel satış hedefi, yeni ürün için bir yılda 100 müşteri bulup 1000 birim satış yapma şeklinde genel olarak belirlenebileceği gibi, daha ayrıntılı olarak da belirlenebilir.



### 2.1.3.3. Satış Geliştirme Hedefleri

Satış geliştirme başlığı altında incelenen tutundurma araçlarının en yoğun kullanım alanı yeni ürün tutundurma kampanyalarıdır. Satış geliştirme aracılığıyla: (Bir, 1987: 63-64)

- Yeni ürünü tanıtmaya,
- Aracıları özendirme, etkileme,
- Tüketicileri ürünü deneyecek şekilde uyarma,
- Yenilik özelliğini güçlendirme,
- Marka bağımlılığı yaratma,
- Müşterileri memnun etme,
- Planlanmamış satışları artırma,
- Diğer tutundurma araçlarının etkisini artırma

fonksiyonları yerine getirilebilir.

Satış geliştirmeye yeni ürün tutundurma kampanyalarında yüklenen görev, ürünü denetmek, deneme alımlarını artırmaktır. Zira diğer çabalar da doğrudan hareket sağlamayı hedef almaktadır. Reklam ve kişisel satış tüketiciyi belli bir noktaya kadar uyarırken, satış geliştirme “*destekleyici uyarıcı*” görevini üstlenmektedir. Sözcüğü “*kitle iletişim araçlarıyla yapılan tutundurma faaliyetleri topçu ateşi kabul edilirse, satış geliştirme süngü hücumu olarak değerlendirilebilir*” benzetmesi, satış geliştirmenin “*destekleyici uyarıcı*” görevini çok iyi anlatmaktadır.

### 2.1.3.4. Halkla İlişkiler Hedefleri

Yeni ürün tutundurma faaliyetleri içerisinde halkla ilişkiler hedefleri: (Bir,1987: 64)

- Kurum imajı yaratmak,
- Yeni ürünün basın ve yayın organlarında tanıtımını yapmak,
- Yeni ürünü tanıtacak atmosferi yaratarak, yeniliğin fikir liderlerine yayılmasını sağlamak,
- Yetenekli personeli işletmeye çekmek

konularında yoğunlaşmaktadır. Belirtilen hedefler uzun dönemde satışları artırıcı iletişimi de kapsamaktadır.

Yeni ürünü üreten işletmenin yeni kurulmuş olması durumunda:

- Ürünleri kaliteli, güvenilir bir kuruluş,
- Satış ve satış sonrası hizmetleri eksiksiz bir kuruluş,
- Zengin ürün çeşitliliğine sahip bir kuruluş,
- Topluma sorumluluklarını en iyi şekilde yerine getiren bir kuruluş,
- Gelişmeye açık, teknolojiye önder bir kuruluş

imajlarından biri veya birkaçının oluşturulması hedef olarak seçilebilir.

## 2.2. Temel Tutundurma Stratejisi

Tutundurma hedefleri ve alt hedefleri belirlendikten sonra bu hedeflere ulaşabilmek için hangi temel stratejinin uygulanacağına karar verilir. Bu aşamada karara temel oluşturacak alternatif stratejiler şunlardır: (Bir, 1987: 65)

***“İtme” stratejisine karşı “Çekme” stratejisi:*** “İtme” stratejisi yeni ürüne aracı talebi yaratmak ve nihai tüketicinin aracılar tarafından ikna edilmesini sağlamak amacıyla tutundurma faaliyetlerinin aracılar üzerine yoğunlaştırılmasıdır. “Çekme” stratejisi ise yeni ürüne nihai tüketici talebi yaratmak ve tüketicileri satış noktalarına çekerek, aracıları ürünü buldurmaya zorlamak amacıyla tutundurma faaliyetlerinin nihai tüketicilere yoğunlaştırılmasıdır.

*“Bütün pazara seslenme” stratejisine karşı “Pazarın bir bölümüne seslenme” stratejisi:* Bu alternatif stratejiler makro pazar bölümlerinin tümüne ya da yalnızca birine hitap etmeyi ifade ettiği gibi makro pazar bölümlerinin tümüne ya da bir kısmına hitap etmeyi de ifade etmektedir.

*“Genel amaçlı” stratejiye karşı “Özel amaçlı” strateji:* “Genel amaçlı” strateji ürünün genel olarak tüketimini artırmaya yönelik tutundurma faaliyetlerini, “Özel amaçlı” strateji ise yalnızca o ürün grubu içerisinde markanın tüketimini artırıcı tutundurma faaliyetlerini ifade eder.

*“Ürün” stratejisine karşı “Kurum” stratejisi:* “Ürün” stratejisi tüketicide ürüne karşı olumlu düşünce ve davranış yaratmayı amaçlayan tutundurma faaliyetlerini, “Kurum” stratejisi ise kuruma karşı olumlu imaj yaratmayı amaçlayan tutundurma faaliyetlerini ifade eder.

Yeni ürünü pazara sürecektir işletme bu alternatif stratejilerden birini ya da birkaçını seçerek temel tutundurma mesajlarını belirler, tutundurma aracı stratejilerini geliştirir.

### **2.3. Tutundurma Mesajı**

Tutundurma mesajından kasıt tutundurma mesajının özünü oluşturan temel fikrin belirlenmesidir. Tutundurma mesajının belirlenmesi ürünü almaya isteklendirici ürün cazibesinin ortaya çıkarılmasından başka bir şey değildir. Şayet denetlenebilen ve denetlenemeyen değişkenlere ait veriler tam olarak elde edilmiş ise tutundurma mesajının ortaya çıkarılması hiç de zor değildir. Çünkü mesaj, potansiyel tüketicinin rasyonel ve duygusal güdüleri, tutumları algılama ve kişilik yapısı vb. psikolojik ve sosyo-kültürel özelliklerinin bilinmesiyle ortaya çıkarılabilir. Ürünün tüketicinin hangi ihtiyacına cevap verdiği mesajın belirlenebilmesi açısından araştırılması gereken başka bir konudur. Ayrıca yeni ürünün tutunmasını kolaylaştıracak ve güçleştirecek faktörlerin analizi mesajın saptanmasında önem taşımaktadır. (Bir, 1987: 66)

Satın alma güdüsü olarak da adlandırabileceğimiz mesaj, fiyat, güvenilirlik, prestij, korku, seksilik vb. gibi birçok rasyonel ve duygusal uyarıcı üzerine kurulabilir. Söz konusu uyarıcı reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler mesajlarına negatif veya pozitif olarak yansıtılabilir. Tutundurma mesajının mesaja pozitif olarak yansıtılması, ürünün alınmasıyla ne gibi yararlar elde edilebileceğini açıklamayı ifade etmektedir. Negatif yansıtma ise ürün kullanılmadığı sürece meydana gelebilecek olumsuzlukların mesaj olarak düzenlenmesidir. Pozitif yansıtma, negatif yansıtmadan daha etkin olmakla birlikte, negatif yansıtmanın başarılı sonuçlar verdiği ürün grupları vardır. Söz gelişi parfüm, krem, kolonya vb. ürünler, şahsın kendine ait bir önlemi almadığında düşebileceği durumları kullanarak, negatif yansıtmanın başarıyla yapıldığı ürünlerdir.

Piyasaya yeni sürülecek bir diş macunu markasının tutundurma kampanyasında “sağlık” veya “sağlıklı olma” fikri mesaj olarak benimsendiğinde, bu fikir tutundurma araçlarına pozitif veya negatif olarak yansıtılabilir. Böyle bir durumda negatif yansıtma çürüme, kirlilik vb. olumsuzlukların üzerine kurulacak mesajlarla, pozitif yansıtma ise diş temizliği, inci gibi diş, seksiliğin artırılması vb. mesajlarla gerçekleştirilebilir.

Günümüzde yaygın olarak kullanılan tutundurma çekicilikleri için şunlar sayılabilir; iştah, tat, sağlık, korku, güvenlik, temizlik, seksilik, romantizm, ihtiras, konfor, sempatiklik, mülkiyet, güzellik, yenilik, ekonomik kullanım, ekonomik satın alma, kullanım etkinliği, kullanım güvenliği, kalite, dayanıklılık, farklı olma, sadelik, fiziksel aktivite, işbirliği, saygınlık, başarma... (Bir, 1987: 67)

#### **2.4. Reklam Stratejisi**

Reklam stratejisi, tutundurma mesajı ve reklam hedefleri doğrultusunda, reklam mesajının belirlenmesi ve medya planlaması konusunda verilecek temel kararlardan oluşur. (Bir, 1987: 68)

### 2.4.1. Mesaj Stratejisi

Reklam mesajları, tüketici ve pazarlama araştırmalarıyla elde edilen bilgiler tarafından yönlendirilen “*yaratıcı çabalar*” ın birikimini teslim eder. Reklamcılıkta mesaj reklam aracılığıyla verilmek istenen bilgiyi içerir. Daha geniş anlamıyla mesaj, anlam ifade eden herhangi bir Şekil ya da işarettir. (Tunç, 1971: 81) Reklamlarda farklılıkları ve özgün çalışmaları, rekabetçi unsur boyutu içerisinde iletme başarısı ancak mesajlarla olabilmektedir. Yaratıcı çabaların yoğun olduğu mesaj stratejisinde, ne söyleneceğinin belirlenmesi “*yaratıcı strateji*” olarak adlandırılır. Öte yandan, yaratıcı unsurları içeren mesajın nasıl sunulacağı ise “*yaratıcı taktik*” olarak bilinir. Son olarak da mesajın “*ön-test*” ile uygun ortamlarda denenmesi gerekir.

Reklam mesajının Őekline, içeriğine, kişiliğine etkide bulunan birçok faktör vardır ve bunlar mesaj belirleyicileri olarak açıklanabilir: (Odabaşı, Oyman, 2005: 109-110)

- 1. Ürün Özellikleri:** Reklam mesajlarında, kullanılacak ürünün özellikleri önemli belirleyicilerden biridir. Örneğin, endüstriyel ürünlerde daha çok akılcı kıyaslamalar ve ürünün spesifikasyonları önem kazanırken, tüketim ürünleri için duygusal güdülere hitap eden mesajlar daha etkili olabilmektedir.
- 2. Tüketici Özellikleri:** Tüketicinin ürün hakkındaki imajı ile beklediği yararlar arasında kurulacak ilişki, tüketicinin değerleri ve özellikleri ile uyumlu olabilmelidir. Böyle bir yaklaşımı içermesi açısından, reklamın “*imaj yönetimi*” görevi üstlendiği de söylenebilmektedir.
- 3. Rekabet Koşulları:** Rekabetçi reklamların türü ve yoğunluğu da mesajın belirleyicilerinden biridir. Farklı mesajları sunmak, yaratıcı çalışmaları özgün boyutta geliştirmek için Şirketler büyük harcamaları göze alabilmektedir. Genel çizginin dışında yer alabilmek için yoğun yaratıcı çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. “*Ben de varım*” yaklaşımı ile yapılan

birçok benzer ürün için geçerli olabilecek reklamlar arasından sıyrılabilmek için yaratıcı çalışmalar üstünlükler getirebilecek nitelikte olabilmelidir.

4. **Ekonomik Koşullar:** Reklam mesajları, ekonomik koşullardaki değişimlere göre içeriklerinde de değişimler gösterebilir. Ekonomi büyüdüğünde daha çok almayı öneren mesajlar yer alırken, ekonomi küçüldüğünde tasarrufu özendirilen mesajlar yer almaktadır. Bunun en tipik örneği, 5 Nisan ekonomik kararlarından sonra reklamlarda görülen içerik değişimleridir.
5. **Teknolojik Koşullar:** Teknolojide görülen gelişmeler, reklamlardaki yaratıcı çalışmaları da olumlu etkileyebilmektedir. Lazer ışınları, bilgisayar teknolojisindeki gelişmeler, daha önceleri aktarılamayan birçok yaratıcı düşünceye yeni olanaklar sağlamıştır.
6. **Düşünsel Koşullar:** Etkin reklam için neyin önemli olduğunun düşünülmesi, mesajların belirlenmesinde dikkat edilecek konulardan biridir. Farklı Satış Önerisi, Konumlandırma, Marka İmajı gibi çağdaş reklamcılıkta geliştirilen düşünceler ve yaklaşımlar bu konuda örnek olarak verilebilir.

#### 2.4.1.1. Yaratıcı Strateji

Mesajı belirleyen faktörler incelendikten sonra, mesaj stratejisinin ilk evresini oluşturan ve ne söyleneceğini belirleyen “*yaratıcı strateji*” konusu ele alınır. Yaratıcılık, özgün düşüncelerin ortaya çıkarılması sürecidir. Sorunların belirlenip bunlara uygun, özgün çözümlerin üretilmesi ile ilgilidir. Böylece, yaratıcılığın sorun çözme boyutu ön plana çıkarılmıştır. (Odabaşı, Oyman, 2005: 110)

Yaratıcı stratejilerde uygulanabilecek birçok seçenek geliştirilmeye çalışılmış ancak bunlardan üç tanesi genel kabul görmüştür. Bunlardan birincisi “*Farklı Satış*

*Önerisi*” dir. Bu yaklaşımda, reklamı yapılacak ürünün benzerlerinde bulunmayan bir özellik belirlenerek reklam mesajlarında kullanılmaya çalışılır. Farklı satış önerisinde bulunabilmek için, sunulan yararın rakiplerinkinden farklı olması gereklidir. Tüketici ürünü satın alıp kullandığında markanın iddia edilen özelliğinden dolayı bir fayda sağlamalıdır. Bunu sağlamak için ürünün özgün yönü anlatılarak, sadece o üründe bu özgünlüğün olduğu vurgulanır ve bunun tüketici için ne kadar önemli olduğu belirtilir. Farklı satış önerisinin geliştirilmesinde üç ilke bulunmaktadır: Farklılık, Satış ve Öneri. Ürünün kendisinde öneride kullanılacak farklılığı olması gerekir. Farklılık tüketici tarafından kontrol edilebilir ya da edilemez. Örneğin, “*Tıkanan lavabonuzu iki dakikada açan tek ürün*” sloganında, tüketici ürünü kullanır kullanmaz kontrol edilebilir. Öte yandan, “*Yaşlandığınızda kemik erimesini önleyebilen tek vitamin*” sloganında, ürünün farklılığı kontrol edilemez. Kontrol edilebilir farklılığı oluşturmak, kontrol edilemeye göre daha az reklam harcaması gerektirir. Farklılık yaratmada ambalaj, koku, tat, rahatlık, ekonomi, performans gibi unsurlarda gelişmeler oluşturulabilir. Örneğin, diş macununda, dişlerin yanında diş etlerini de koruyan bileşenin eklenmesi gibi.

Farklı satış önerisinin diğer boyutlarını, “*satış*” ve “*öneri*” oluşturur. Farklı özellik, ikna edici biçimde sunulmalı ve böylece tüketicinin satın alma kararına yardımcı olabilmelidir. Satış boyutunu içeren mesajlar, tüketicinin temel ihtiyaçlarına hitap edebilmelidir. Sadece bir ihtiyaca değil, birden fazla ihtiyaca da aynı mesajla hitap edebilmek olanaklıdır. Genel ihtiyaçların yerine spesifik ihtiyaçlara yönelmek daha etkili olabilmektedir. Örneğin, ağız sağlığı yerine diş çürümelerini çözen öneri satış açısından çok daha etkili olabilecektir. Mesaj, ürün satın alındığında önerilen yarara ulaşılabilirliğini açıkça belirtmelidir. Bunun için öneri, güvenilir ve inanılır olmalıdır. Mesajlardaki güvenilirlik ve inanırılık ilkeleri burada geçerlidir. Örneğin, mesajın kaynağının uzman, ünlü kişi olması gibi teknikler yararlı olabilmektedir. Farklı satış önerisi uygulanmaya başladıktan sonra, kısa zamanda terk edilemez. Ancak; rakipler tarafından taklit edildiğinde, tüketicinin ihtiyaçları değiştiğinde, daha üstün farklı satış önerileri oluşturulduğunda, vazgeçilmesi kaçınılmazdır.

Yaratıcı stratejilerde kullanılacak yaklaşımlardan ikincisi “*Konumlandırma*” dır. Bu yaklaşımda tüketicinin ürünü nasıl algılamasının istendiği söz konusudur. Reklam mesajları, ürünün tüketicinin zihninde belli bir yere oturtmaya, böylece ona belirli bir konum kazandırmaya çalışır. Bu yönüyle, ürün özelliklerini ön plana çıkartmaktan çok, tüketicinin özelliklerine dayanan yaklaşımdır. Amaç, ürünün tüketiciler için “*anahtar*” özelliklerini ortaya çıkarmak ve bu özellikler doğrultusunda rakip ürünlerin kavramlarını saptamak, marka için en uygun konumu seçmektir. Örneğin, “*Yok aslında birbirimizden farkımız, ama biz Osmanlı Bankasıyız*” sloganında banka kendini geleneksel, güçlü, köklü olduğunu vurgulayarak konumlandırmıştır. Konumlandırma uygulaması, Pazar liderine yönelik atak yapmada en etkili yaklaşımdır ve uzun dönemli reklam çabalarını gerektirir.

Marka imajı yaklaşımında ürünün ya da kuruluşun fiziksel ve fonksiyonel farklılıkları yerine psikolojik farklılıklar söz konusudur ve bu özelliği ile farklı satış önerisinden ayrılmaktadır. “*İmaj*”, ürün ya da işletmenin tüketici tarafından algılanma biçimidir. Marka imajını yaratmak ya da mevcut imajı değiştirmek, reklamın gerçekleştirmek istediği amaçtır. Marka imajının bir boyutu da marka kişiliğidir ve insan özelliklerinin markaya taşınması olarak açıklanabilir. Örneğin, dostluk, inanılrlık, kibirlilik gibi özellikler markalar arasında az farkların olduğu bira, meşrubat, sigara gibi ürünlerde yaygın olarak kullanılmaktadır. (Odabaşı, Oyman, 2005: 112)

#### **2.4.1.2. Yaratıcı Taktik**

Mesaj stratejisinin yaratıcı strateji boyutunu, ikinci bir boyut olan yaratıcı taktik çalışmaları izler ve bu aşamada mesajın nasıl söyleneceği, nasıl gösterileceği, hitap etme yöntemleri belirlenir. Bu konuda; reklamın stili, tonu, biçimi, sözcükleri ve sloganı gibi kavramlar önemli yer tutar. Reklamın stili denildiğinde, bir kişiliği mi, günlük yaşamdan bir boyutu mu ya da bir yaşam biçimini mi yansıttığı anlaşılır. Reklam tonu ile, reklamın ciddi, mizahi ya da müzikal olup olmadığı, düşündürücü mü, eğlendirici mi olduğu belirlenir. Reklam biçimi sözlü ve sözsüz iletişim öğelerini içerir. Kullanılan sözcükler, fotoğraf, renk gibi unsurlar bunun içinde düşünülebilir.



Mesajın nasıl söyleneceği ve hitap etme biçimi konusunda değişik gruplandırmalar vardır. Bunlardan bir tanesi, “*ürün yönlü rasyonel yaklaşım*” ve “*tüketici yönlü duygusal yaklaşım*” olarak gruplandırmayı önermektedir. İki grup arasında kesin çizgilerle ayırım söz konusu değildir ve bazı durumlarda her ikisinden de ortak kesitler alınabilmektedir. (Odabaşı, Oyman, 2005: 112-113)

#### ***Ürün yönlü rasyonel yaklaşım:***

- Yaşamdan kesit
- Problemi çözüm
- Gösterim
- Karşılaştırma
- Haber
- Tanıklık

#### ***Tüketici yönlü duygusal yaklaşım:***

- Mizah
- Canlandırma
- Cinsellik
- Müzik

Tüketicinin yaşamından bir kesit alınarak, tüketicinin karşılaştığı sorunu ürün ile nasıl çözdüğünün gösterilmesi “*yaşamdan kesit*” yaklaşımıdır. Sorunun gerçekte olduğu ve ürünün özelliklerinin sorunu çözmeye yeterli olduğu açıkça belirtilmelidir. Ürün bu yaklaşımda odak noktasıdır. “*Problemi çözüm*” yaklaşımı da bu yaklaşıma benzer, ancak ayrıldığı tek nokta laboratuvar ortamında sunulmasıdır. “*Gösterim*” yaklaşımında, ürünün yararları ya yaşamdan kesit ya da problemi çözüm yaklaşımından biri kullanarak iletmeye çalışılır. “*Karşılaştırma*” yaklaşımında, marka bir ya da birkaç rakibi ile karşılaştırılarak üstün taraf ya da tarafları gösterilir. Haksız rekabet ve ticaret kanunu ülkemizde böyle bir yaklaşıma izin vermemektedir. “*Haber*” yaklaşımı yazılı basında çıkan ve haber türünde bir yaklaşım içerir.

Özellikle yeni ya da geliştirilmiş ürünler için geçerli bir yöntemdir. “*Tanıklık*” yaklaşımı, ürünü kullanan kişilerin tanıklığına dayanır. Sözcü durumunda olan boyutu ile ürün yararlarının gerçek olduğu ve ürünün nasıl kullanılacağı iletilir. Ancak doğallığı konusunda kuşku duyulmaktadır.

Tüketici yönlü duygusal yaklaşımlardan birisi “*mizah*”tır. Dikkat çekmek oldukça başarılıdır ancak markaya yönelmedikçe anlam ifade etmez. Her ürün için geçerli olmayan bir yaklaşımdır. Örneğin; sağlık, para, güvenlik gibi konularda mizah çok daha dikkatli kullanılmalıdır. “*Canlandırma*” yaklaşımında çizgi ile yaratılan kişi ya da gerçekdışı karakterlerle ürün yararları iletilmektedir ve bu yaklaşım ilginç olmayan markalarda etkili olabilmektedir. Yaşamdan kesit ile birlikte kullanıldığında etkinliği daha da artabilmektedir. “*Cinsellik*” yaklaşımında, ürünün kullanımı ile cinsellik ve duygusal cazibe kazanma yararı açık ya da kapalı biçimde sunulur. Dikkat çekmede başarılı olmasına rağmen, marka değiştirmede başarılı bir yaklaşım sayılmaz. “*Müzik*” yaklaşımında, ürün ya da paket müzik çalarken gösterilir. Güftenin içinde ürünün sağladığı yarar ve marka ismi bulunmalı ve açık, anlaşılır biçimde sunulmalıdır. Markayı ve yararlarını tanıtan sözlü müzik parçalarına “*cıngıl*” denilmekte ve akılda kalmayı artırdığı, ancak satın almayı o düzeyde artırmadığı bilinmektedir. Hoşnutluk yaratacak unsurlar da mesajın çekiciliğini artırmak için mesaj içeriğinde kullanılacak unsurlardır. Eğlenceli ortamlara, dans eden, şarkı söyleyen kişilere yer verilebilir. Nostaljik görüntüler, sevgi ilişkileri görüntüleri, hatta bebeklerle, kedilerle sıcak duygular yaratılabilir. Kent’ in şekerleme reklamlarında, bayramda çocuklarının gelmesini bekleyen yaşlıların görüntüsü bizlere hem unuttuğumuz bayram seremonilerini hem de istemeyerek de olsa ihmal ettiğimiz büyüklerimizi buruk bir şekilde hatırlatmıştı. Margarin reklamlarındaki annelerin özenle hazırladığı yemekler, Coca-Cola’ nın ramazan sofralarında yerini alması da bu tür çağrışımlar yapmaktadır.

Yukarıda anlatılan konularda alınan kararlar sonucu, sözcüklerin ve görüntülerin oluşturulmasına çalışılır. Reklamın sözcüklerine ve grafik öğelerine “*metin*” adı verilmektedir. Metin yazarı, bir reklamı yazmaya girişmeden önce, “*bu reklama maruz kalacak kişinin sonuçta ne yapmasını ya da nasıl bir tepki*

*göstermesini istiyoruz?”* sorusunu cevaplamalıdır. Reklam amaçları, mesaj stratejisi bu konuda metin yazarının en büyük yol göstericisidir. Reklam metni; başlık, geliştirme ve ayrıntılar, kanıtlar ya da güvenceler ve kapanış olarak dört bölümden oluşur. Mesaj ile ilgili konulardan bir diğeri ise sloganlardır. Sloganlar; kısa, hoş, kolay anlaşılır olmalıdır. Ancak, her reklamda mutlaka slogan bulunacak diye bir kural yoktur. Bir reklam kampanyasının gerekleri doğrultusunda slogan kullanılıp kullanılmayacağına karar verilmelidir.

Mesaj stratejisinin tanımlanabilmesi için mesaj araştırmalarının gerçekleştirilmesi gereklidir. Metin yazarları ve sanat yönetmenleri yaratıcı çalışmalara başladıklarında informal araştırmalar yaparlar. Arkadaşları, meslektaşları ile hatta hedef kitleden kişilerle görüşüp, konuşabilirler. Ayrıca, mağazaları ziyaret edip satış elemanları ile karşılıklı görüşüp, müşterileri gözlemleyebilirler.

Daha önceki reklamları, dokümanları, gerekli kitap ve yayınları alıp inceleyebilirler. Bunların hepsi belirli bir birikimi sağlamada etkin yöntemlerdir. Öte yandan biraz daha geliştirilmiş araştırma türleri ile elde edilecek bilgilerle, hata yapabilme olasılığı en aza indirilebilir. Kavram testi, yaratıcı çalışmaların hedef izleyici tarafından değerlendirilmesine dayanır. Bu konuda insanlardan bilgi elde etmeyi sağlayan birçok yöntem vardır. Görüşme, telefon ve posta ile hedef izleyicilerin bir kısmına ulaşılacak bilgiler ve değerlendirmeler alınabilir. Doğrudan gözlem ve laboratuvar ortamında yapılan deneysel araştırmalar da gerekli bilgileri toplama da etkin rol oynar. İçerik analizlerle mesajın değerşik boyutları analiz edilir. Rakiplerin reklamları; sloganlar, sözcükler, müzik ve uzunluk vs. unsurlar açısından sistematik analize tabi tutulup hangi mesajların etkili olduğu ortaya çıkarılır. Daha etkili bir araştırma yöntemi olarak *“iletişim testleri”* önerilmekte ve kullanılmaktadır. Alışveriş merkezlerinde birebir düzeyde ele alınıp alışveriş yapanlardan anket formunu doldurmaları rica edilir. Belirli bir düzenleme ile oluşturulan görüşme kabinlerinde reklamlar gösterilmekte ve standart sorulara cevap istenmektedir. Ürünün ismi, anlaşılabilirlik, hatırlanabilirlik, reklamı sevip sevmeme, ana vaatlerin ne olduğu gibi sorulara alınan cevaplar araştırmacı tarafından gruplandırılarak değerlendirilmeye çalışılır. (Odabaşı, Oyman, 2005: 113-116)

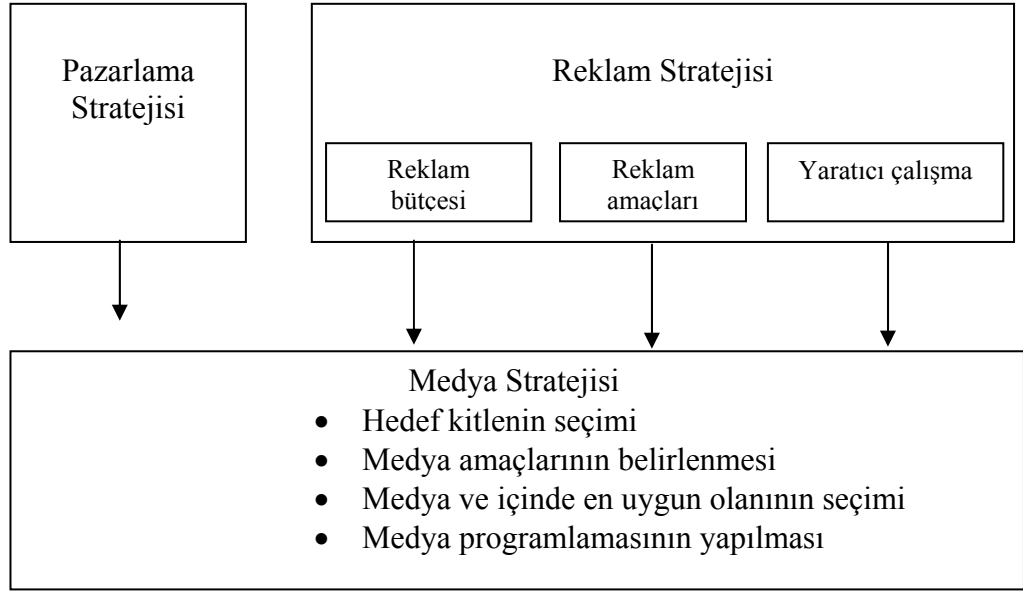
## 2.4.2. Medya Stratejisi

Reklam yönetiminin çok önemle üzerinde durduğu bir konu medyadır. Bunun özellikle iki nedeni göze çarpmaktadır. Biricisi medya aracılığıyla tüketici ile reklamveren bir araya gelme, karşılaşma olanağına sahiptir. Kitle iletişiminde kullanılan medya, gün geçtikçe pahalılaşmasına karşın, hala en etkili medya olma özelliğini sürdürmektedir. İkinci olarak, çok sayıda haneye ulaşmadaki etkinliğinden dolayı, reklam uygulamasından büyük çapta bir harcama medyaya yapılmaktadır. Bu yüzden, medyaya yatırılan yüksek miktarlar ve seçeneklerin çok olması gibi nedenlerle yönetim, medya harcamalarının etkinliğini en üst düzeye çıkarmaya çalışmaktadır. Yaratıcı stratejide olduğu gibi yönetim, medya konusunda da stratejik ve taktik karar alanlarına büyük özen gösterilmelidir. Medya stratejisi geliştirmek için pazarlama unsurları, medya unsurları ve yaratıcı unsurlar hakkında bilgi sahibi olmak gereklidir. Her kurulun farklı olmasından dolayı tek tür bir medya stratejisi izlenemez. Reklam ya da pazarlama yöneticisinin görevi, gerekli pazarlama bilgilerini formüle ederek, medya planlama uzmanına, taktik medya kararları vermesi amacıyla sunmaktır.

Medya planlaması üç stratejinin koordinasyonunu gerektirir. **Şekil 9'** da görüldüğü gibi bunlar pazarlama stratejisi, reklam stratejisi ve medya stratejisidir. Reklam ve medya stratejilerine, pazarlama stratejisi gerekli girdileri ve alt yapıyı sağlar. Medya stratejisi ise birbirleriyle ilişkili dört eylemden oluşmaktadır: (Odabaşı, Oyman, 2005: 116-117)

1. Hedef kitlenin seçimi (Kime ulaşmak istiyoruz?)
2. Medya amaçlarının belirlenmesi (Nereye ulaşmak istiyoruz?)
3. Medyalar arasında en uygun olanın seçimi (Nelere ulaşacağız?)
4. Medya programlamasının yapılması (Hangi sıklıkta, hangi etkide, nasıl bir erişime, hangi maliyetlerle ulaşacağız?)

### Şekil 9: Medya Planlama Süreci



**Kaynak:** Yavuz Odabaşı-Mine Oyman, Pazarlama İletişimi Yönetimi, 2005, s.117

Pazarlama stratejisinde karar verilen hedef pazar ya da pazardan elde edilmesi düşünülen pay, kullanıcı kesimin sosyal ve demografik özellikleri, reklam medya planını doğrudan etkiler. Böylece ulaşılmaması gereken hedef kitleye ulaşmak için kullanılacak medya daha sağlıklı olarak belirlenir. Belirli medya türleri, içeriklerinden ve etkilerinden kaynaklanan faktörlerden dolayı, değişik sosyal, kültürel ve demografik özellikli kitlelerden bazılarında daha etkili biçimde ulaşabilir.

İkinci aşamada, medya amaçlarının seçimi yapılır. Amaçları belirlemede kalitatif (niteliksel) ve kantitatif (niceliksel) ölçütler kullanılabilir. Kalitatif ölçütlere örnek olarak, bazı medyalarda yer almanın prestij sağlama yüzünden seçilmesi verilebilir. Prestij sağlama, hoş gitme, dostça ilişkiler gibi unsurlar medya tercihinde rol oynayabilmektedir. Kantitatif amaçlar arasında; ulaşma, sıklık, etki, süreklilik gibi konular yer alır. Belli bir zaman dilimi içerisinde hedef kitlede bir kişiye mesajın kaç kere ulaştırılması gerektiği kararlaştırılır. Ulaşma ya da erişim, bir tek yayın ile ulaşılabilen kişi sayısının yüzde olarak ifadesidir. Yayın sıklığı, ilgili reklamın belirlenen ortam ya da ortamlardaki yayınlanma sıklığını açıklar. Bir başka deyişle, hedef kitlenin mesaja maruz kalma sayısıdır. Ulaşma ile sıklık çarpılarak bulunan ölçüt (Gross Rating Points) daha etkili sonuç vermesi açısından tercih edilebilir.

Mesajların, hangi etkilerinin (güvenilirlik, inanılabilirlik gibi) daha güçlü olan medya ile ulaştırılacağı etki özelliğinin amaçlarda bulunmasını sağlar. Süreklilik ile mesajın değişik medyalarda ayrı zamanda mı kullanılacağı, sürenin ne olacağı ve her zaman aynı medyanın mı kullanılacağı gibi konular incelenir. Sonuç olarak etkinlik (doğru şeyler mi yapılıyor?), yeterlilik (yapılan şeyler doğru mu yapılıyor?) ve bütçe sınırları içerisinde medya stratejisi uygulamaya konur.

Medya amaçları gerçekleştirildikten sonra bunları gerçekleştirecek olan medya grubunun ve bunların içinde en uygun olan medyanın seçimi gelir. Bu konuda birçok faktörün göz önünde bulundurulması gerekir ve bunlardan ilki hedef kitlenin medya alışkanlıklarıdır. Hedef kitle hangi medyayı kullanıyor, hedef kitleye hangi medya en iyi biçimde ulaşıyor sorularına cevap aranır. İkinci olarak, maliyet konusu gündeme gelir. Medya türleri arasında farklı maliyetlerin olması bazen zorunlu olarak bir türe yönelmeyi gerektirir. Örneğin, yerel ve bölgesel pazara sahip bir şirketin ulusal televizyonlarda reklam vermesi maliyet açısından kısıtlayıcı bir neden olabilmektedir. Yaratıcı çalışmaların dikkate alınması üçüncü önemli konuyu oluşturur. Her medyanın kendine özgü yönleri ve avantajları vardır. Örneğin, mesleki dergiler teknik bilgileri aktarmaları açısından üstün durumdadır.

Medya pazarlaması yapılırken, bazı ürünlerin satın alma alışkanlıklarının mevsimsel olmasından, az ya da yoğun olmasından dolayı zamanlama konusu göz önünde bulundurulmalıdır. Sezon öncesi ve sezon boyunca reklamın yapılması bu konudaki önemli taktiklerden biridir. Reklamın belirli aralarla yapılması, bunun dışında reklamın sürdürülmesi “yoğun reklam” olarak bilinir. Öte yandan, sürekli olarak reklamın devam etmesi “süreklilik reklamı” uygulamasını gündeme getirir. Bütün bu çalışmaların sonunda, yönetici mesajın en etkili olarak nasıl iletileceğini gösteren modeli seçebilme olanağına kavuşacaktır.

Reklamlar medya ile hedef kitlelere ulaşır. Medya grubunun ve bunların içinde en uygun olanının seçimi için medyaların çeşitli özellikler açısından değerlendirilmeleri gerekir. Çeşitli reklam medyaları özelliklerine göre **Tablo 4'** te incelenmeye çalışılmalıdır. (Odabaşı, Oyman, 2005: 117-122)

**Tablo 4: Reklam Medyalarının Üstün ve Zayıf Yönleri**

<b>Medya</b>	<b>Üstün Yönleri</b>	<b>Zayıf Yönleri</b>
Gazeteler	Okuyucunun reklama tekrar bakabilmesi. Küçük gruplara bile reklam yapabilme olanağı sunması.	Kısa ömürlü olması.
Televizyon	Geniş bir kitleye yönelik. Tekrar olanağı var. Esnek ve prestijli.	Yüksek maliyet, geçici mesajlar, seçim eksikliği.
Doğrudan Posta	Seçicilik, yoğun kapsama. Hız, esneklik, kişisel. Etkisiz bilgi	Pahalı, tüketicinin direnci söz konusu, güncel ve doğru listeye bağlı başarı düzeyi.
Radyo	Düşük maliyet, esneklik. Hedeflenmiş dinleyici, çabuk reklam hazırlama olanağı.	Kısa ömürlü, çok bölümlü ve farklı dinleyici kitlesi.
Dergi	Seçici, baskıda kalite, uzun.	Esneklik uzak ömür, prestij.
Açık Alan	Fikri hızlı iletme, tekrar olanağı. Yerel ürünlere olanak sağlama.	Çok özet, çevresel kaygılar
İnternet	Etkileşim, düşük maliyet, güncelleştirme kolaylığı.	Düşük etki, erişim düşük düzeyde, bağlantı olanakların kapasite sorunu.

**Kaynak:** Yavuz Odabaşı-Mine Oyman, Pazarlama İletişimi Yönetimi, 2005, s.119

**1. Basın Medyaları:** En yaygın kullanılan ve en büyük medya gruplarından biridir. Doğrudan göze hitap eder ve geniş kitlelere ulaşma olanağına sahiptir.

Gazete; en çok okunanı, en kolaylıkla elde edilen basın mediasıdır. Ulusal, bölgesel ve yerel gazete türleri de vardır. Ayrıca, çoğunluk günlük olmasına karşın haftalık, aylık gazetelere rastlamak da olanaklıdır. Sıklık kontrolü, zamanlama ve programlama, detaylı bilgi verme, yerel pazara hitap etme gibi üstünlükleri vardır.

Öte yandan kısa ömürlüdür ve duygusal etkide bulunmada pek etkili oluğu söylenemez. Okunma sürelerinin kısaltıldığı reklamın akılda kalıcılık süresini de kısaltmaktadır. Aracı kuruluşlarla ortak reklam yapabilme olanağı sağlar ve okur başına düşen maliyeti düşüktür.

Dergiler genellikle aylık, haftalık olarak yayınlanır. Uzmanlık daha gelişmiştir ve mesleki dergiler aracılığıyla belirli okur kitlesine ulaşmak olanaklıdır. Prestij açısından gazetelere göre üstündür ve duyguları uyarmada oldukça başarılıdır. Dikkat çektiklerinden ve daha uzun ömürlü olduklarından dolayı bellekte kalabilme gibi özellikleri vardır.

- 2. Yayın Medyaları:** İki ana medyaya ayrılır. Televizyon en gözde ve yaygın olanıdır. Hem göze hem kulağa hitap etmesinden dolayı en ideal reklam medyası olarak görülür. Geniş bir alanı kapsar ve özel televizyonların yaygınlaşması ile ulusal, bölgesel ve yerel yayınlarda bulunma olanağı vardır. Yayınlanacak reklam için uzun bir süre ve yüksek harcamalar yapmak gerekir. Tüm hedef kitleye ulaşmada, duyguları uyarmada, arka ismi yaratmada, dikkat çekmede ve yaşamdan kesit ile mizah kullanımında oldukça üstün yönleri vardır. Ancak, “zapping” ile kanal değiştirmelerin yaygınlaşması, televizyon reklamcılığının yeniden sorgulanmasına neden olmuştur. Hareketli reklamlar için uzun zaman harcanması, çabukluk konusunda bir olumsuzluk olarak görülebilir.

Radyo, ulusal boyuttaki hedef kitleye ulaşmada en etkili medyadır. Günün 24 saatinde çok geniş bir kitleye ulaşabilir. Tekrara elverişli olması, hareket yeteneğı oluğu gibi üstünlükleri yanında yalnız kulağa hitap etmesi ve kalıcılık yeteneğinin az oluğu gibi sakıncaları da vardır. Ürün gösterme olanağı olmadığından özel ses oyunları ile yaratıcı çalışmalar yapılabilir. Özellikle, düş ve fanteziler yaratmada etkili olduğu söylenebilir.

- 3. Diğer Medyalar:** Çok geniş bir kitleye gün boyu ulaşabilen afiş, tabela, pano gibi hareketli ya da sabit araçları kullanan açık alan medyası, düşük



maliyetli ve etkili bir medyadır. Sık satın alınan ürünler için daha çok geçerlidir ve etkinliği artırmak için sık kullanılmalıdır. Akılda kalıcılığı azdır ve rakiplerinin mesajları ile karışabilme özelliği vardır. Fiziksel boyutlar büyüdükçe dikkat çekme özelliği artar. Ayrıntılı hareketleri ve uzun mesajları verede yeterli değildir. Akılda kalabilmeyi sağlamak için, kısa ve uzun süre etkili olabilecek mesajları kullanılmalıdır.

Televizyon gibi hem göze hem de kulağa hitap eden sinema, geniş hedef kitleye ulaşmada oldukça sınırlıdır. Uzun bir hazırlık dönemi gerektirir ve bu yüzden güncel konulardan kaçınmak gerekmektedir. Ürünü hareketli ve renkli biçimde ses yardımıyla gösterebilmek olanaklıdır. Ancak, maliyetinin yüksek olduğu da açıktır.

Doğrudan postalama yoluyla reklam, özel ya da kamu posta dağıtım sistemini kullanarak, doğrudan potansiyel müşterilere gönderilen her türlü reklam türüdür. Doğrudan bir teki gösterilmesi umulur. Farklı medya kullanma özelliğinin sonucunda, hazırlanmış listelerle yoğun bir ulaşım seçici olarak gerçekleştirilebilir. Satış mektupları, posta kartları, katalog, broşür gibi türleri ile gittikçe önem kazanmaktadır.

İnternet, teknolojik gelişmelere paralel olarak önem kazanmaya başlayan bir reklam ortamı olmaktadır. Geleneksel kitle iletişim araçlarına göre, kullanıcıya aktif biçimde rol vererek iki yönlü iletişime olanak tanımaktadır. Karşılıklı etkileşimin, kullanıcının kontrol yetkisinde olması ve bilginin istenilen doğrultuda alınması, düşük maliyetler, ana özellikler arasında sayılabilir. İnternetin kullanım alanların bağlı olarak elektronik reklam çalışmaları; reklam aracı olarak web, web sayfaları yoluyla yapılan reklamlar ve e-posta yoluyla yapılan reklamlar olarak üç temel yaklaşıma dayanır. Gelişme ve yaygınlaşma özelliğine karşın, geleneksel reklam yöntemlerinin internette uygulanmaya çalışılması sorunlar da yaratabilmektedir. Grafik, yazı, fotoğraf, hareketli görüntü ve ses bir arada kullanılabilen ve bu durum yeni yaklaşımları, yeni yaratıcılıkları zorunlu hale getirmektedir.

## 2.5. Kişisel Satış Stratejisi

Kişisel satış faaliyetleri de tutundurma stratejisinin etkisi altında şekillendirilir. Söz gelişi “*itme*” stratejisi benimsendiğinde, aracılardan riski göze almak istememeleri nedeniyle satışçıların yaratıcı taktikler uygulamaları gerekir. “*Çekme*” stratejisi benimsendiğinde ise kişisel satışı gerçekleştirecek elemanlara, yeterli stokları sağlama, ürünleri satış yerinde düzenleme ve diğer satış çabaları düzenlemede aracıya yardımcı olma görevleri verilir.

Yeni ürünün endüstriyel bir ürün olması durumunda, müşterinin bilgi ihtiyacının daha fazla olması nedeniyle kişisel satış önem kazanır. Böyle durumlarda reklamın amacı, bir bakıma potansiyel müşteriyi ürünün varlığından haberdar etmek, satış elemanının kişisel olarak yapacağı girişim için ortam hazırlamaktır. Ürünü müşteriye sunmak ve satışı gerçekleştirmek satışçıya kalan bir görev olmaktadır.

Kişisel satışta satışçı müşteriyi satın almaya yöneltmek amacıyla yaptığı konuşmalarda ve davranışlarda müşterinin direncini kırmak için, bir dereceye kadar baskı yapar. Bu baskının derecesi, kişisel satış stratejisinin diğer bir yönünü oluşturur. Müşterinin direncini azaltmak amacıyla yapılan baskı için iki tür strateji söz konusudur. (Bir, 1987: 75-76)

- ***Yüksek baskılı satış stratejisi:*** Müşteriye düşünme fırsatı verilmez. Nefes almasına vakit bırakmadan, adeta şaşkına çevrilip, satın alma kararına zorla yöneltir. Satışçı, yeni ürünün (varsa) rakip mallara karşı üstünlüğünü konusunda müşteriyi ikna için her türlü çareye başvurur.
- ***Alacak baskılı satış stratejisi:*** Müşteri satın almaya zorlanmaz. Karar vermesi için ortam hazırlanır. Satışçı malının yenilik özelliklerini (varsa) rakip mallara göre fiyat, tatmin ve kalite açısından üstünlüklerini belirtir. Ürünler arasındaki rasyonel avantajlar üzerine karar vermede ise müşteri serbest bırakılır.

Marka bağımlılığının söz konusu olmadığı yeni ürünlerde daha yoğun bir satış çabası gerekmektedir. Zira müşterilerde yeniliğe karşı tereddüt ve direnç söz konusudur. Tereddüt, yeni malın ihtiyacı karşılayıp karşılayamayacağından, kullanım şeklinin bilinmemesinden kaynaklanır. Üstelik müşteri mevcut ürünlerin üstünlüklerini bilmektedir. Taşınabilir ürünlerde bu tereddütlerin giderilmesi “gösterme” yoluyla sağlanabilirken, taşınmaz ürünlerde satışçının yaratıcılığı, ikna etme yeteneği önem kazanır.

## 2.6. Satış Geliştirme Stratejisi

Yeni ürünün tutunması açısından destekleyici iletişimi gerçekleştiren satış geliştirme, diğer tutundurma araçlarının başaramadığı birtakım fonksiyonları yerine getirir.

Reklam karşısında tüketici kayıtsız kalabilir, şüphe duyabilir. Bu durumda satış geliştirme “*üsteleme*” fonksiyonuyla engelleri ortadan kaldırır.

Kişisel satış karşısında ise tüketici hata yapmaktan korkabilir, harcamadan çekinebilir. Bu durumda satış geliştirme “*korku teskini*” fonksiyonuyla yine engelleri ortadan aldırabilir.

Satış geliştirme, tüketicilere yönelik, aracılara yönelik, satış gücüne yönelik olarak bölümlenebilir. Bu bölümlenmeye göre her bölüme uygun diğer çaba araçları şunlardır: (Bir, 1987: 77-78)

- ***Tüketicilere Yönelik:*** Numune, kupon, para iadesi, fiyatta indirim, prim, yarışma, ikramiye, gösterme, sergileme.
- ***Aracılara Yönelik:*** Reklam gereçleri sağlama, reklam giderlerine katılma, erken alımlarda indirim sağlama, karşılıksız mal, ikramiye, yarışma, armağan.

- **Satış Gücüne Yönelik:** Prim, yarışma.

Numune verme, gösterme (ürünü denetme), indirim kuponu uygulaması ve sergileme yeni ürünlerin piyasaya sürülmelerinde kullanılan başlıca diğer tutundurma çabalarıdır. Bu araçlar ürünün benimsenmesinde hızlandırıcı bir rol oynarlar. Numune dağıtmak için parasal imkanları yeterli değilse veya maddi olarak imkan yoksa, “gösterme” yoluyla potansiyel müşterinin elinin makineye, cihaza, mobilya parçasına değmesi sağlanır. İndirim kuponu ise ürünün ilk kullanımını teşvik eden bir araç olmaktadır. Sağlanan vaadin son derece rasyonel oluşu karşısında müşteri genellikle ürünü satın almayı uygun bulur. Sergileme de ise ürün satış yerinde özel olarak sergilenir. Sergide görevli kişiler tüketicilerin sorularını cevaplarlar. Böylece malın uygun bir atmosferde tanıtımıyla markaya bağlılık yaratılabilir.

## 2.7. Halkla İlişkiler Stratejisi

Yeni ürün tutundurma çalışmalarında kullanılan en önemli halkla ilişkiler araçları tanıtım ve kurumsal reklamdır.

Tanıtım, ticari değerler taşıyan haberler yayarak, bir ürün ya da hizmet hakkındaki talebi kitlesel olarak uyarmayı amaçlar. Bu faaliyet, haber metni, basın bülteni, bildiri, makale, röportaj, fotoğraf, basın toplantısı, basın turu vb. gibi tekniklerle gerçekleştirilir. Tanıtım bir bakıma spor muhabiri, polis muhabiri gibi sanayi muhabirliği yapmak ve basına haber niteliği taşıyan mesajları vermektir. Bu nedenle de bir muhabir için geçerli olan “*bir haberi vaktinden önce vererek kahin, vaktinden sonra vererek işinden olursun*” deyişi halkla ilişkilerle uğraşanlar içinde geçerlidir. Nitekim “*yenilik*” vaktinden önce verilmesi gereken bir haber niteliği taşımaktadır.

Tanıtım faaliyetinin en önemli özelliği parasız olarak kitle iletişim araçlarını kullanmasıdır. Bu faaliyetin parasız oluşu nedeniyle kimi zaman halkla ilişkiler faaliyetlerinin tümü için parasız faaliyetler denilmektedir. Ancak kimi halkla ilişkiler

uygulamalarında gazete, dergi, afiş, pankart gibi baskılı araçları; TV, radyo, video gibi yayın araçları maliyetlerine katlanılarak kullanılmaktadır.

Yeni ürün tutundurma faaliyetlerinde kullanılan diğer halkla ilişkiler aracı ise kurumsal reklamdır. Kurumsal reklam konusunda halkla ilişkiler kapsamında yapılması gereken, reklamı hazırlamak değil reklamla verilmesi uygun mesajları saptamaktır. Ancak kurumsal anlamda bir reklam faaliyetine girişmeden önce amblem, renk, yazı karakteri vb. gibi kurumsal kimlik unsurlarının belirlenmiş olması zorunludur.

Yeni ürün tutundurma faaliyetleri içinde tanıtım ve/veya kurumsal reklama yer verilmesi yeni ürün üreten işletmenin yeni veya mevcut işletme olup olmamasına bağlıdır. (Bir, 1987: 78-80)

1. Ürün mevcut bir işletme tarafından üretiliyorsa; ürünü geliştirme ve piyasaya giriş safhalarında yalnızca tanıtım faaliyetleriyle kamuoyu oluşturmak yeterlidir. Bu konuda genel uygulama, önce tanıtım faaliyeti ile kamuoyu oluşturmak daha sonra reklamı kullanma şeklindedir.
2. Ürün yeni bir işletme tarafından üretiliyorsa; kurum için imaj yaratmanın önemli olduğu durumlar dikkate alınarak, kurumsal reklam ve tanıtım birlikte kullanılır. Bu konuda genel uygulama ise ürünü geliştirme döneminde kurumsal reklam ve tanıtım araçlarını yoğun olarak kullanma, piyasaya giriş döneminde ürü ağırlıklı tanıtım faaliyetlerine yer verme şeklindedir.

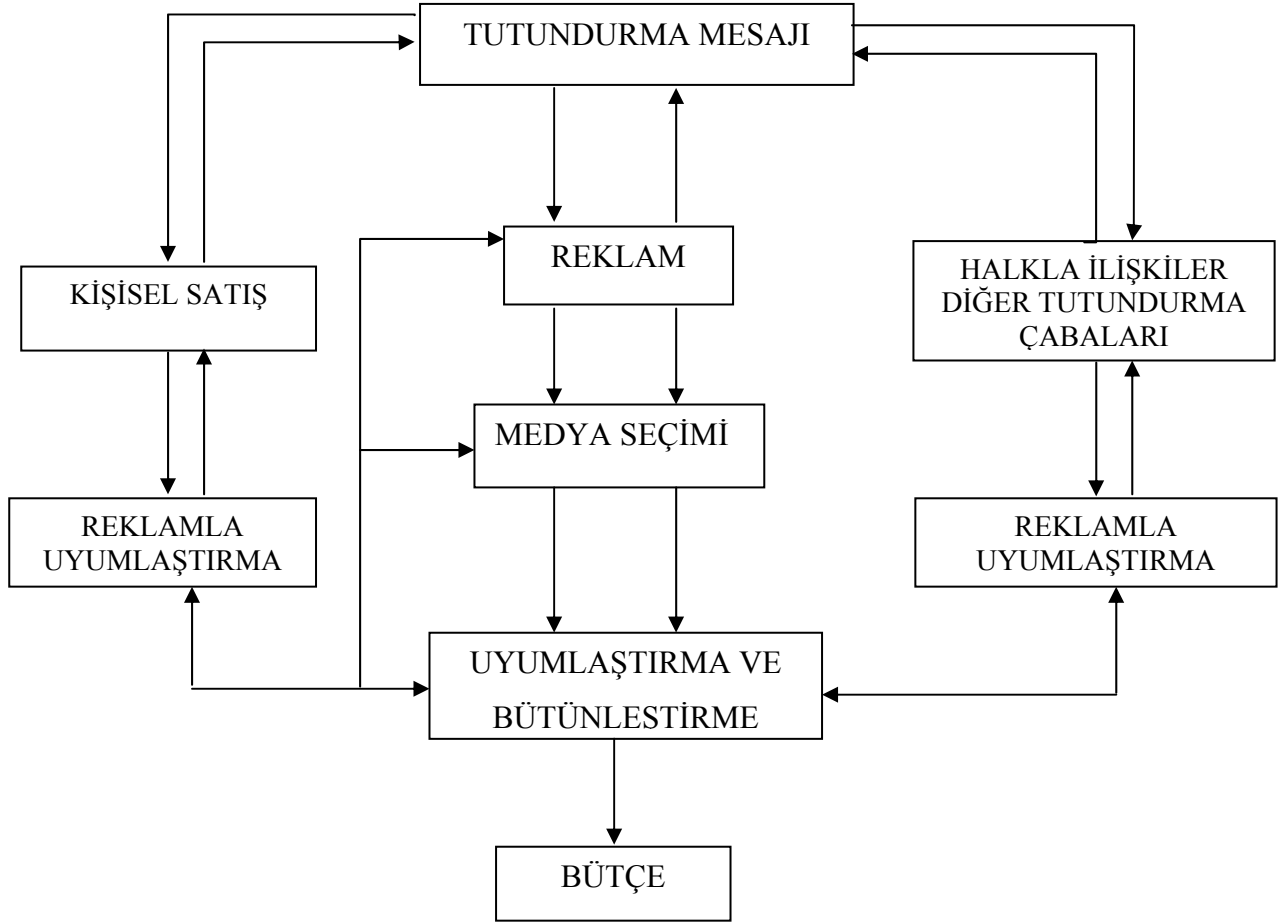
## 2.8. Tutundurma Faaliyetlerinin Bütünleştirilmesi ve Uyumlaştırılması

Tutundurma karmasını oluşturan dört aracın çeşitli pazarlama programlarında yüklendikleri görevler farklı olmaktadır. Ancak genellikle reklam daha geniş kitlelere hitap etmesi nedeniyle, diğer tutundurma araçlarına karşı baskın bir rol oynamaktadır. Reklamın davranışa yöneltmedeki eksikliği nedeniyle de diğer araçlarla bütünleştirilmesi ve uyumlaştırılması zorunlu hale gelmektedir. Sözgelişi, reklam aracılığıyla ürüne karşı olumlu davranış yaratılması karşısında, tüketiciyi karar verme safhasına çekmek için ürünü satış noktalarında sergilemek bütünleştirme faaliyetidir. Reklam mesajında “*ayırıcı bir üstünlük*” ten söz ederken, satışçının da ayırıcı üstünlük üzerine ikna çabalarına girişmesi de uyumlaştırma faaliyetidir.

Tutundurma araçlarının hangi sıra içerisinde daha etkin olacağıın belirlenmesini de kapsayan bütünleştirme ve uyumlaştırma faaliyetleri sayesinde reklam, kişisel satış, satış geliştirme ve halkla ilişkiler tek tek bağımsız uygulanmalarından daha fazla etkiye sahip olurlar. Tutundurma hedeflerine ulaşabilmek için bu sinerji etkisinin yaratılması şarttır.

*Şekil 10'* da görülen kişisel satış, satış geliştirme ve halkla ilişkilerin reklam bütünleştirilmesi ve uyumlaştırılması uygulanabilirliği her şeyden önce bir örgütlenme sorunudur. Bütün tutundurma çabaları, kişisel satış, reklam, diğer çabalar, halkla ilişkiler diye ayrılarak bağımsız örgüt bölümleri oluşturulursa, bütünleştirme ve uyumlaştırma fonksiyonun yerine getirilmesi güçleşir dolayısıyla tutundurma faaliyetlerinin etkinliği azalır. Bu durumda bütün fonksiyonların bölümde toplanması en uygun çözümdür. (Bir, 1987: 81-83)

**Şekil 10: Tutundurma Faaliyetlerinin Bütünleştirilmesi ve Uyumlaştırılması**



**Kaynak:** Ali Atıf Bir, Yeni Mamul Tutundurma Stratejisi: Petlas Uygulaması, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi s.82' den uyarlanmıştır.

## 2.9. Tutundurma Harcamalarının Tahmini

Tutundurma faaliyetlerine ne ölçüde harcama yapılacağını saptanması için çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bu yöntemler şunlardır: (Bir, 1987: 83-85)

**Marjinal Yöntem:** Bu yönetime göre tutundurma faaliyetleri için katlanılacak ek giderin, bu giderin sağlayacağı ek satıştan elde edilecek kara eşit olduğu noktaya dek harcama yapılabilir.

**Satış Yüzdesi Yöntemi:** Bu yöntemde göre tutundurma faaliyetleri için yapılacak harcama, geçmiş ya da gelecekteki satışların bir yüzdesi olarak belirlenir.

**Finansal Olanakların Tam Kullanımı Yöntemi:** Bu yöntemde işletmenin katlanabileceği ölçüde tutundurma harcaması yapması öngörülmektedir.

**Yatırımın Karlılığı Yöntemi:** Bu yöntemde göre ise tutundurma harcamalarının ölçüsü yatırımın karlılığı olmaktadır.

**Hedef ve Görev Yöntemi:** Bu yöntemde ise belirlenen hedeflere göre gerekli olduğu tahmin edilen miktarda tutundurma harcamasının yapılması söz konusudur.

**Rakipleri İzleme Yöntemi:** Bu yöntemde de işletmeler rakipleri kadar tutundurma harcamasına katlanarak, kendilerini rekabete karşı savunma amacı güderler.

Tutundurma harcamalarını saptama yöntemlerinden “*hedef ve görev*” yöntemi diğer beş yöntemden farklılık göstermektedir. Hedef ve görev yönteminde hedeflere ulaşmak esastır ve tutundurma harcamaları tutundurma faaliyetlerinin yerine getirilmesi için katlanması gereken maliyetlerin toplanmasıyla belirlenir. Diğer yöntemlerde ise tutundurma harcamaları bir bütün olarak belirlenip, daha sonra tutundurma araçlarına dağıtılır. Yani diğer beş yöntemde tutundurma harcamalarının aşılması durumunda sözgeleşi bir basın kampanyasından vazgeçilerek pazarlama fırsatlarını kaçırmak söz konusu olabilir.

Yeni ürünlerin kabulünde de, yoğun ve eksiksiz bir tutundurma faaliyetinin gerçekleştirilmesi yenilik gibi önemli bir pazarlama fırsatının kaçırılmaması açısından önem taşır. Yeni ürünün kabulü tutundurma araçlarının gerektiği şekilde kullanılmasına bağlıdır. Bu anlamda bir tutundurma faaliyeti ise, yine ulaşılmak istenen hedeflerin ayrıntılı olarak saptanması, tutundurma araçlarına düşen görevlerin ayrı ayrı belirlenmesi ve görevlerin yerine getirilmesi için yapılması gereken giderlerin saptanması ile mümkündür.



Yeni ürünler için hedef ve görev yöntemi uygulanarak tutundurma araçlarından gerektiği şekilde, gerektiği kadar yararlanmak zorunludur. Aksi halde önemli bir pazarlama fırsatından yararlanılamaz. Sözcüleri yeni bir dayanıklı tüketim ürününün tutundurma kampanyasında bütçe aşıldığı için kurumsal reklama yer verilmediğini düşünelim. Bu durumda ürün reklamı yoluyla olumlu davranış yaratmak mümkün değildir. Çünkü tüketicinin işletme hakkındaki bilgi eksikliği, onun ürüne karşı kayıtsız kalmasına neden olacaktır.

“*Hedef ve görev yöntemi*” nde de işletmenin finansal olanaklarını bir kısıtlayıcı olarak göz önüne almak zorunludur. Ancak yöntemin “finansal olanakların tam kullanımı yöntemi” ne kaydığını söylemek yanlıştır. Çünkü hedef ve görev yöntemi objektif araştırmalara dayanmakta diğer yöntemde ise yöneticilerin takdiri ve ani kararları söz konusu olmaktadır.

Hedef ve görev yöntemine yöneltilen eleştiriler ise “*hedef*” ve “*görev*” kavramlarının subjektif olduğu, hedeflerin belki de hiçbir zaman karlılık amacına hizmet etmeyeceği şeklindedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### YENİ ÜRÜNLERDE UYGULANAN TUTUNDURMA STRATEJİLERİNE İLİŞKİN UYGULAMA

#### 1. ARAŞTIRMANIN NİTELİKLERİ

##### 1.1. Araştırmanın Amacı

Yeni ürün sürecinde ürün pazara girdikten sonra ürünün tercih edilirligi ürünün bilinirligi ve tüketici zihninde ürünle ilgili yaratılan imaja baglidir. İşletmeler yeni bir ürünü pazara çıkarmak için araştırma ve analizler gerçekleştirmekte, ürünü üretebilmek için büyük yatırımlar yapmaktadırlar. Tüketicilerin bu ürünü almaları, denemeleri ve yaşamlarının bir parçası olarak hayatlarına alabilmeleri için ürünün iyi tanıtılması, marka imajının tüketici zihninde doğru oluşturulması, konumlandırılmasının hedef kitleye uygun olması ve ürünü anlatıcı, etkileyici ve bilgilendirici reklam kampanyalarının hazırlanması, tanıtım çalışmalarının gerçekleştirilmesi gerekmektedir.

Yapılan araştırmanın amacı; tezin teori kısmında verilen bilgilerin çatısı altında, kendisine “*Tüm dünyada anneler ve profesyonellerin cilt ve saç bakımında kendileri, aileleri ve bebekleri için en çok güvendiği bebek markası olma*” vizyonunu belirlemiş, Johnson’s Baby’ nin bebeklerin daha iyi uyumasına yardımcı olduğu klinik testlerle kanıtlanmış, ilk ve tek seri olan “*Bedtime Serisi*” için uygulanan tutundurma çalışmalarının incelenmesidir.

##### 1.2. Araştırmanın Sınırları

Araştırmada elde edilen veriler, uzman kişilerle yapılan yüz yüze görüşmelerle sağlanmıştır. Bu kişiler şirket çalışanı olduğu için verdikleri bilgilerin şirketi övücü ve olumlu yönde olması araştırmada sınır teşkil etmektedir.

### 1.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmadaki amacın, Johnson's Baby "*Bedtime Serisi*" için uygulanan tutundurma çalışmalarının incelenmesi olmasından dolayı, yeni ürünün pazara girişi, tutundurma çalışmalarının hazırlanması ve uygulanması süreçlerinde etkin rol oynayan Ürün Yöneticisi ile mülakat yapılmıştır. Elde edilen bulgular, edinilen kişisel izlenimlerle değerlendirilmeye çalışılmıştır.

## 2. JOHNSON&JOHNSON' A GENEL BAKIŞ

1886' da ABD' nin New Jersey eyaletinin New Brunswick şehrinde Johnson kardeşler tarafından kurulmuştur. Kişisel bakım, ilaç ve hastane ürünleri pazarlarında faaliyet gösteren dünyanın en geniş ürün yelpazesine sahip üreticisi olan Johnson&Johnson dünyanın 57 ülkesinde yerleşik 250 ticari firması ve 122.200 çalışanı bulunan ve 175' ten fazla ülkede ürünleri satılmakta olan dev bir şirkettir.

Johnson&Johnson ilaç, medikal ve tüketim ürünleri sektörlerinde faaliyet göstermektedir. 2007 yılında Johnson&Johnson' ın 61,1 Milyarlık cirosunun sektör kırılımında; ilaç 24,9 Milyar Dolar ile birinci, medikal ürünleri 21,7 Milyar Dolar ile ikinci, tüketim ürünleri 14,5 Milyar Dolar ile üçüncü sırada yer alır. (<http://www.jnjconsumer.com.tr/home.aspx>)

Fortune dergisinin "*Dünyanın En Büyük 500 Şirketi*" sıralamasında; 2007 yılında 107. sıradayken, 2008 yılında 63,8 Milyar Dolarlık ciroyuyla 103. sıraya yükselmiştir. "*En Fazla Kar Edenler*" listesinde ise; 2007 yılına göre % 22,4' lük artışla 12,9 Milyar Dolarlık kar elde edilmiştir. ( Fortune Türkiye, Ağustos 2009: 56-59)

Forbes dergisinin "*Küresel Devler İlk 100*" sıralamasında ise; 2007 yılında 61,1 Milyar Dolarlık ciro, 10,5 Milyar Dolarlık kar ve 175,5 Milyar Dolarlık piyasa değeri ile 58. sıradayken, 2008 yılında 63,8 Milyar Dolarlık ciro, 12,9 Milyar

Dolarlık kar ve 138,3 Milyar Dolarlık piyasa değeri ile 42. Sıraya yükselmiştir. (Forbes Türkiye, Mayıs 2008: 72-81) (Forbes Türkiye, Mayıs 2009: 74-82)

## 2.1. Johnson&Johnson Türkiye

1985 sonunda o.b tampon ithal etmeye başlayarak Türk tüketici piyasasına giren Johnson&Johnson, 1995 yılından itibaren Türkiye pazarında yer almaktadır. Bir dönem üretim yapmış olsa da şu anda tüm ürünlerini ithal etmekte veya fason olarak ürettirmektedir.

Türkiye’ deki hızlı tüketim ürünleri sektöründe en iyi şekilde rekabet edebilmek amacıyla Johnson&Johnson Ekim 2007’ de büyüme kararı almıştır. İstanbul, Ankara, İzmir ve Adana olmak üzere dört ilde bölge ofisi bulunan Johnson&Johnson Tüketici grubunun satış ve satış destek ekibi kadrosu 225 kişidir.

Şirket bünyesinde yer alan markalar arasında; Johnson’s Baby, RoC, Clean & Clear, Neutrogena, Carefree, o.b, Listerine’ in yanı sıra reçetesiz ilaçlar grubunda Nicorette, Kompensan, Visine, Unisom ve Bengay yer almaktadır. (<http://www.jnjconsumer.com.tr/about.aspx>)



**Resim 1: Johnson’s Baby Ürünleri**

## 2.2. Johnson's Baby

Johnson's Baby, dermatolog ve sağlık uzmanlarıyla ortak çalışarak, bebek bakımı sektöründeki pek çok "ilk"e imza atmıştır. Yeni doğan bebeklerin gözlerini kapama refleksinin gelişmemiş olmasından hareketle, 1959' da dünyanın ilk göz yakmayan şampuanını geliştiren marka Johnson's Baby' dir. Johnson's Baby dünyada hem annelerin, hem de sağlık uzmanlarının gözünde bebek bakım uzmanı olarak görülmektedir. Yıllardır, dünyada pek çok hastanenin 1 numaralı tercihi Johnson's Baby markası olmuştur.

Johnson's Baby marka vizyonu; tüm dünyada anneler ve profesyonellerin cilt ve sa bakımında kendileri, aileleri ve bebekleri için en çok güvendiği bebek markası olmaktadır.

Johnson's Baby' nin hedef kitlesi; bebeklerine hayatta mutlu ve sağlıklı bir başlangıç sunmayı arzulayan anne adayları, 0-3 yaş bebeği olan anneler ve bebek cildi yumuşaklığına, bebek kokusuna sahip olmaktan hoşlanan 25-40 yaş arası kadınlardır.

Johnson's Baby, anne- bebek arasındaki o eşsiz sevgi bağını kutlayan, derin kişisel güven üzerine kurulu olan, hem anne hem de bebeklerin rasyonel ve duygusal ihtiyaçlarını anlayan, sağlık uzmanları tarafından güvenilen, bebek bakımında sektörün standartlarını belirleyen bir markadır.

100 yıldan uzun süredir bebek bakımı konusunda çalışmalarını yürüten Johnson's Baby, bugün dünyada milyonlarca annenin en çok güvendiği bebek bakım markasıdır.

Türkiye pazarında sektörün diğer oyuncularıyla; bebek şampuanı, bebek yağı, kişisel kolonya, ıslak mendil, pişik kremi, pudra, sabun, losyon, nemlendirici krem, vazelin, kulak temizleme çubuğu kategorilerinde rekabet etmektedirler.

### 3. JOHNSON’S BABY BEDTIME SERİSİ

Johnson’s Baby, doğal ve rahatlatıcı kokuların özel bir karışımı olan NaturalCalm™ aroması içeren Johnson’s Baby Bedtime serisi ile, bebeklerin daha iyi uyumasına yardımcı olduğu klinik testlerle kanıtlanmış dünyanın ilk ve tek uyku rutinini annelere sunmuştur. NaturalCalm™ aroması doğal ve rahatlatıcı kokuların özel bir karışımıdır. Bu özel karışım patentlidir ve yalnız Johnson’s Baby Bedtime ürünlerinde bulunur.

#### 3.1. Johnson’s Baby Bedtime Serisi Özellikleri

Yapılan araştırmalar gösteriyor ki “uyku” hem bebekler hem de anneler için en büyük problemlerden biridir. Bebeklerin % 51’ i haftada en az 1-2 kez geceleri uykuya dalmakta zorluk çekiyor. Bebeklerin % 55’ i ise hafta en az 1-2 kez geceleri uzun süre uyumakta güçlük çekiyor. Yetişkin kadınların % 63’ ü ise, haftada en az 1 defa uykusuzluk problemi yaşadıklarını söylüyor.

2 yaşından küçük 58 bebek ve anneleri haftalar süren bir klinik araştırmaya katılmıştır. ( Klinik araştırmaya katılan anneler 18-49 yaş aralığında, bebekleri 7-18 aylar arasındadır ve araştırma 3 hafta sürmüştür.) Araştırmanın ilk aşamasında (ilk hafta) annelere, bebeklerinin genel gece rutinlerine devam etmeleri, sonra ise (ikinci ve üçüncü hafta) belirli bir uyku öncesi rutinini uygulamaları talimatı verilmiştir. Bu rutin; yeni geliştirilmiş Bedtime Vücut Şampuanı ile bebeğe yaptırılacak ılık bir banyo, yeni geliştirilmiş Bedtime Yağ veya Losyon ile hafif bir masaj ve bebeği yatağa yatırmadan önce ona sarılmak, şarkı söylemek ya da bir şeyler okumak gibi sessiz aktivitelerden oluşmaktadır. Çalışma süresince annelerden, bebeklerin uyku düzeni ve kendi ruh hallerini klinik olarak onaylanmış formları doldurmaları istenmiştir. Anneler, ayrıca bebeklerinin rutinleri ve uyku davranışları hakkındaki görüşlerini kayıt edebilmek için bir günlük tutmuşlardır.

Johnson’s Baby Ar-Ge Direktörü Dr. Ellen S. Kurtz araştırma sonuçlarını; *“Johnson’s Baby Uyku Öncesi Rutini annelere, bebeklerini uyutabilmeleri için*

kanıtlanmış etkili bir yöntem sunuyor. Klinik sonuçlara ek olarak birçok anne bebeğinin uykusundaki iyileşme yanında, bebeği yatağa yatırmanın artık daha kolay olduğunu ve bebeğinin çok daha iyi uyduğunu vurgulamıştır. Çok az anne, bebeğinin uyku probleminin devam ettiğini bildirmiştir.” şekilde özetliyor. Bebeğin uyku düzeninin iyileşmesiyle, annenin de ruhsal ve fiziksel durumunda da iyileşme gözleniyor.

Johnson’s Baby Bedtime serisi ile bebeklerin uykuya dalma süresinde % 37 azalma, uyanık geçirilen sürede % 49 azalma, 2 saat daha uzun süre kesintisiz uyku hali görülmektedir.



## Resim 2: Johnson’s Baby Bedtime Serisi Uyku Rutini

Kısaca özetlersek; “Johnson’s Baby Uyku Öncesi Rutini” ile

- Bebekler daha kolay uykuya dalar.
- Bebekler gece boyunca daha az uyanır ve tekrar uykuya dalmaları daha kolay olur.
- Bu durum annelerin de daha çok uyuyabilmesine yardımcı olur.
- Bebek için başarılı bir uyku, anne için daha çok uyku demektir.
- Bu, annelerin daha az gergin ve daha az yorgun, çok daha enerjik olmasını sağlar
- Bütün bunlar, annelerin kendilerini daha iyi bir anne ve ebeveyn olarak hissetmesini sağlar.

Uyku uzmanı Dr. Jodi Mindell, “*Bir sonra gelen aşamanın ne olduğunu bilirse, bebeğiniz daha rahatlayacaktır. Ne kadar rahatlamış olursa, uykuya dalması da o denli kolay ve hızlı olacaktır.*” demektedir.

### **3.2. Johnson’s Baby Bedtime Serisi Gelişim Süreci**

Johnson’s Baby, anne ve bebeklerin uykusuzluk problemlerinden yola çıkarak, sadece ürün değil “*uyku*” satmak amacıyla bu ürünü geliştirmiştir. Uyku sorununa çözüm sunan ve bunu klinik testlerle destekleyebilen tek ürün olması, satışa sunulduğu ülkelerde dikkat çekici başarılar elde etmesini sağlamıştır.

Bedtime Serisi, Johnson’s Baby’ nin dünya çapında başarıya ulaşmış en büyük platformudur. 2006 yılında, gelişmekte olan bebek bakım pazarlarından olan Rusya ve Orta Doğu’ da ürünün pazara sunulmasıyla, bebek bakım kategorisindeki satış artışı % 55 olarak gerçekleşmiştir.

Son yıllarda, uyku platformundaki fırsatları gören bazı firmalar, yurt dışında uyku ve rahatlama platformunda hem bebek hem yetişkin kategorilerinde pek çok ürün pazara sunmuştur. Dove Rahatlatıcı Gece Banyosu, Palmolive Aromatherapy bu ürünlere örnek olarak verilebilir.

#### **3.2.1. Johnson’s Baby Bedtime Serisi Ortaya Çıkış Nedenleri**

Tüketiciyi anlamak, tüketici ihtiyaçlarına cevap verebilmek için yapılan araştırmalardan elde edilen bazı bulgular şöyle: Uyku sorunları bebek bakımı sırasında rastlanan en önemli sorunların başında geliyor. Ebeveynlerin % 76’ sı bebeklerinin uyku düzeniyle ilgili sorunları olduğunu söylüyor. Bebeklerin % 25’ inin gece uykusunda sorunu var veya gece uyuyamıyor.

Bunun yanı sıra firmanın faaliyet gösterdiği hızlı tüketim ürünleri pazarı 2006 yılında 12,3 milyar dolarlık bir pazar iken 2007 yılında 13,8 milyar dolarlık bir pazar haline gelmiş, % 12 büyüme gerçekleşmiştir. (Nielsen, FMCG Track Report) 2008



itibariyle sektörün büyüklüğü 30,7 milyar dolara ulaşmıştır. ([http://kariyermerkezi.monster.com.tr/18048 tr\\_p1.asp](http://kariyermerkezi.monster.com.tr/18048_tr_p1.asp)) Hızlı tüketim ürünleri sektörü dinamik, sürekli değişen, yenilenen ve bunun doğal sonucu olarak da rekabetin yoğun olarak yaşandığı bir sektördür.

Yeni ürünün ortaya çıkış nedenlerini incelerken, mutlaka pazarın diğer oyuncularını ve pazar payları da göz önüne alınmalıdır. Yeni ürün geliştirilmesi ve pazara sunumunda çıkış noktası “*tatmin edilmemiş tüketici ihtiyaçlarını karşılamak*” olsa da, firma yöneticilerinin gönlünde bu büyük pastadan daha büyük bir dilim almak ta yatmaktadır. Türkiye pazarında ilk ve tek olan bu ürün serisinden beklenen, daha yüksek pazar paylarına sahip olabilmek ve tüketicilerin vazgeçemeyecekleri bir ürün serisi olmaktır. Johnson’s Baby’ nin rekabet ettiği kategoriler, kişisel bakım ürünleri pazarında rekabetin en yoğun olduğu ve en hızlı büyüyen kategorilerdir. Türkiye pazarında Dalin saç bakımında % 55, pudrada % 46 ve sabun kategorilerinde % 33 pazar payı ile lider konumdadır.(AC Nielsen) Diğer güçlü rakip ise losyon kategorisine % 28, ıslak mendil kategorisinde % 8 ve pişik kreminde % 22 ‘ lik pazar payıyla Nivea Baby’ dir.

### **3.2.2. Johnson’s Baby Bedtime Serisi Ürün Karması**

Johnson’s Baby Bedtime Serisi ürünleri, yumuşak ürün standartları ile patentli yeni “*NaturalCalm*” esansını bir araya getiren bir ürün serisidir. (Johnson’s Baby Bedtime Şampuan ve Johnson’s Baby Bedtime Sabun hariç) NaturalCalm aroması doğal ve rahatlatıcı kokuların özel bir karışımıdır. Bu özel karışım patentlidir ve yalnız Johnson’s Baby Bedtime ürünlerinde bulunur.

Johnson’s Baby Bedtime Serisi ürün karması şu ürünlerden oluşmaktadır;

#### **1. Banyo Ürünleri**

- a. JB Bedtime Vücut Şampuanı 400 ml
- b. JB Bedtime Vücut Şampuanı 250 ml

- c. JB Bedtime Şampuan 500 ml
- d. JB Bedtime Vücut Yıkama Jeli 300 ml
- e. JB Bedtime Sabun 125 gr



**Resim 3: Johnson's Baby Bedtime Banyo Ürünleri**

## 2. Masaj Ürünleri

- a. JB Bedtime Yağ 300 ml
- b. JB Bedtime Losyon 300 ml



**Resim 4: Johnson's Baby Bedtime Masaj Ürünleri**

## 3. Bakım Ürünleri

- a. JB Bedtime Ekstra Nemlendirici Bakım Kremi 250 gr
- b. JB Bedtime Kolonya 200 ml



**Resim 5: Johnson's Baby Bedtime Bakım Ürünleri**

#### **4. JOHNSON’S BABY BEDTIME SERİSİ TUTUNDURMA FAALİYETLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ**

Johnson&Johnson tüketim ürünleri grubu bünyesinde üretimi ve satışı devam eden Bedtime Serisi’ nin, Türkiye faaliyetlerinin 2007 Mayıs ayından bu yana sürdürüldüğü belirtilmektedir. Bu seri anne ve bebeklerin uykusuzluk problemlerinden yola çıkarak oluşturulmuştur. Türkiye pazarında, anne ve bebeklerin uyku sorununa çözüm sunan bir ürünün olmaması ürün yöneticilerinin hareket noktası olmuştur.

Johnson’s Baby Bedtime Serisi’ nin Türkiye pazarına sunulma kararı alındıktan sonra yoğun tutundurma faaliyetlerine girişilmiştir.

Satış ve satış destek ekipleri için hazırlanan satış broşürleriyle, Johnson’s Baby Bedtime serisi ile ilgili bilgiler tüm satış ekibiyle paylaşılmıştır. Hazırlanan bu broşürlerde; Johnson’s Baby Bedtime serisi ile uygulanan banyo ve masaj rutini hakkında bilgiler, NaturalCalmTM aroması hakkında bilgiler, ambalaj, koli içi adedi, ürün barkodu, koli barkodu gibi ürün bilgileri, bu seri için özel olarak hazırlanacak stantlarda yapılacak dizilimi gösteren ve normal raf dizilimini gösteren birer örnek yer almıştır. Bununla beraber uygulanacak tutundurma çalışmalarının yer aldığı 360° pazarlama destekleri hakkında da kısa bilgilere yer verilmiştir.

İstanbul, Ankara, Adana ve İzmir bölge müdürlüklerine bayi ve perakende kanalında ürünün listelenebilmesinde kullanılmak üzere gerçek boyda ürün numuneleri gönderilmiştir.

Johnson’s Baby pazara yeni bir ürünle girmesi nedeniyle yaptığı tutundurma çalışmalarında marka tanınırlığı sağlamanın yanı sıra ürünün kullanımı ve faydaları ile ilgili bilgilendirici çalışmaları da eş güdümlü bir şekilde gerçekleştirmiştir. Böylece, tüketicilerin üründen maksimum fayda sağlaması ve tekrar almaya yönelmesini hedeflemiştir.

Marka bileşenlerinde de ürün ile tüketici arasında bağ kurulmasına ve tüketicinin ürünü anlamasına yönelik çalışmalar olmasına önem verilmiştir. Bedtime ürünlerinin logosunda açık mor renk tercih edilmiş ve uyuyan bir bebek çizimine yer verilmiştir. Bu renk annelik, dişilik ve şefkat duygusunu çağrıştırdığı için tercih edilmiştir. Ürünün içinde bulunan rahatlatıcı ve ferahlatıcı etkisi bilinen lavanta aromasını da çağrıştırdığı için kullanılmıştır. Uyku platformunda ürünler sunan diğer firmaların da logolarında açık mor rengi tercih ettiği görülmektedir.



**Resim 6: Johnson's Baby Bedtime Çizim**



**Resim 7: Uyku Platformundaki Bazı Ürünler**

Slogan, konumlandırma stratejisini biçimlendirmekte ve marka ismi ve sembolüne değer katmaktadır. Bu nedenle Johnson's Baby pazara sunduğu bu seride “*Mışıl mışıl bir uyku için...*” sloganıyla yola çıkmıştır. Markanın farkını ortaya çıkarmak amacıyla kullanılan slogan; uyku sorununa sunduğu çözümü ifade etmektedir. Fonksiyonel yararı vurgulayan slogan olan Johnson's Baby Bedtime Serisi' nin sloganı; ürünün yararını vurgulayarak tüketicinin dikkatini çekmektedir.

#### 4.1. Reklam Kampanyaları

2007 yılından bu yana, Johnson's Baby; yeni ürün olarak pazara sunduğu Johnson's Baby Bedtime serisi ürünleri ile ilgili hem ürünlerini tanıtmak, hem de Johnson's Baby marka bilirliliğini artırmak amacıyla, TV, gazete, dergi reklamları ve afiş çalışmalarını sürdürmektedir.

Yeni bir ürün pazara girerken tüketiciye ürün hakkında bilgi verilmesi ürünün başarısını olumlu yönde etkilemektedir. Bu nedenle tutundurma faaliyetleri elemanı olan reklam her geçen gün önemini artırmaktadır. Yeni ürünlerin reklam kampanyaları; ürünün faydalarını aktaran, ürünün kullanım özelliklerini belirten, tüketicileri yaşamlarına nasıl etkide bulunacağını aktaran çalışmalar olarak hazırlanmaktadır. Pazarda bilinmeyen bir ürün ile ilgili tüketicinin zihninde bir imaj yaratılması amaçlanan bu çalışmalarda bilgilendirme fonksiyonu önem kazanmaktadır.



**Resim 8: Johnson's Baby Bedtime TV Reklamı**

2007 yılında TV' de gösterilen Johnson's Baby Bedtime serisi reklam kampanyasında vücut şampuanı ve yağın kullanımı ile ilgili bilgi verilmektedir. Bedtime vücut şampuanıyla yapılmış bir banyo ve Bedtime yağ ile yapılacak masaj rutini sonrasında bebeklerinin huzurla uyduğunu gören ebeveynlerin de keyifli olacakları mesajı verilmektedir.

Johnson's Baby, ürünün kullanımını öğretmek ve ürünün günlük yaşam içinde ne şekilde kullanılabileceğini göstermek için, bu reklam filmini "*ürünü tanıtıcı ve öğretici reklam*" türünde seçmiştir.

Reklam kampanyalarında kurumsal imaj ile örtüşen mesajların verilmesi markanın imajı açısından önemlidir. Kurumsal renklerin kullanılması tüketicilerin markayı tanımasına ve marka bilinirliği oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Johnson's Baby Bedtime reklamları bu açıdan değerlendirildiğinde; reklamda kullanılan renkler ile oyuncuların (cast) giysilerindeki renklerde; Johnson's Baby'nin logosunda ve ambalajlarında hakim renk olan açık mor renk tercih edildiği görülmektedir. Tüketicinin tüm Bedtime ürünleriyle Bedtime morunu bir arada hatırlaması sağlanmaktadır. Böylece markette veya satın aldığı noktada ambalajdaki mor ile reklamdaki morun tüketici zihninde örtüşmesi amaçlanmıştır.

Duyusal özelliklere göre birincil öneme sahip semboller arasında yer alan müzik; tüketicilerin markayı hatırlamasında etkili bir semboldür. Reklam kampanyasında; banyo ve masaj rutininin, keşfedilmesi gereken bir keyif olarak tanımlanması doğrultusunda bebeklerin keyifli oldukları zaman çıkardıkları sesler, gülücükler ritmik bir şekilde kullanılmıştır.

Reklam 25 saniye ve 14 saniyelik iki versiyonda hazırlanmıştır. Yayına girdiği ilk dönemde tüketicinin dikkatini çekmek ve ürünle ilgili ayrıntılı bilgi verebilmek için uzun versiyonu, ardından 14 saniyelik kısa versiyonu yayınlanmıştır. Bu uzun versiyon, 25 Haziran-2 Temmuz 2007 tarihleri arasında ölçülebilir ve ölçülemeyen kanallarda yayınlanmıştır. 16-30 Temmuz tarihlerini kapsayan dönemde ise ölçülebilir kanallarda 14 saniyelik olan ikinci versiyon iki farklı şekilde yayınlanmıştır. Bu reklam filmlerinin birinde uzun versiyonda görülen Bedtime vücut şampuanı ve Bedtime yağ, diğerinde ise Bedtime vücut şampuanı ve Bedtime losyon kullanılmıştır. Bunun nedeni ise masaj rutininde uygulanabilecek, iki farklı alternatifin de tüketiciye gösterilmek istenmesidir.

Yine aynı dönemde ölçülemeyen kanallarda 25 saniyelik ve 14 saniyelik versiyonlar beraber yayınlanmıştır. 2007 yılında Johnson's Baby Bedtime serisi ile ilgili başka reklam yayını yapılmamıştır.

2008 yılında 15-29 Şubat tarihleri arasında reklamın 25 saniyelik versiyonu tekrar yayınlanmıştır. Kanal D, Show TV, FOX ve Star TV' de toplam 240 spot olarak yayınlanmıştır. Bu yayın planıyla Johnson's Baby markasının hedef kitlesi olan 0-4 yaş arası çocuk sahibi annelerin % 80' inin en az bir kez, % 59' unun en az 3 kez Johnson's Baby Bedtime reklamını izlemesi planlanmıştır. Mart ve Ekim aylarında ise hatırlatıcı nitelikte olan 14 saniyelik versiyon yayınlanmıştır. Reklam, 6-31 Ekim tarihleri arasında Kanal D, Show TV, ATV, FOX ve Kanal 1' de toplam 342 spot olarak yayınlanmıştır. Bu yayın planıyla Johnson's Baby markasının hedef kitlesi olan 0-4 yaş arası çocuk sahibi annelerin % 73' ünün en az bir kez, % 44' ünün en az 3 kez Johnson's Baby Bedtime reklamını izlemesi planlanmıştır. Kanal D için hazırlanan versiyonun sonunda sağda açılan kısma Kanal D' nin sonraki programları girmiş ve böylelikle tüm program aralarında görülmek hedeflenmiştir.

2009 yılı Ocak ayında yeni TV reklamı "*Another Way*" yayınlanmaya başlamıştır. Bu reklam filminde de 2007' de yayınlanan reklama benzer olarak, Johnson's Baby Bedtime serisi ana fikri tüketicilere iletilmiştir. "*Eee eee eee ... e eee??? Uyumuyo mu? Öyleyse Johnson's Baby Bedtime ile önce banyo, sonra masaj, sonra da mışıl mışıl uyku...*" metni ile Johnson's Baby Bedtime serisinin uyku sorununa çözüm sunduğu tüketicilere aktarılmıştır. Reklamda yer alan bebeğini uyutmaya çalışan ebeveynler, aynı sorunu yaşayan tüketicilerin kendilerini görmelerini hedeflemiştir. Reklamda Johnson' s Baby Bedtime serisi kurumsal rengi olan açık mor renk kullanılmış, sloganı destekler şekilde ninni benzeri bir müzikle tüketicilerin dikkati çekilmeye çalışılmıştır. Reklam, 26-31 Ocak tarihleri arasında sadece ölçülebilir kanallarda, 13 saniyelik olarak yayınlanmıştır. Kanal D, Star TV, Show TV, ATV, FOX ve Samanyolu TV' de toplam 108 spot reklam yayınlanmıştır.

Johnson's Baby, bu yıl gerçek göz yakmayan formülün 50. yaşı kutlaması nedeniyle kurumsal reklam çalışmaları da gerçekleştirmiştir. Dünyada ilk defa bundan tam 50 yıl önce bebeklerin banyo sırasında gözlerinin yanmaması ve banyodan korkmamaları için Johnson's Baby tarafından geliştirilen ve ilk olarak Johnson's Baby şampuanda kullanılan "Gerçek Göz Yakmayan Formül 50. Yaşını Kutluyor" çalışmaları kapsamında, gerçek göz yakmayan formülü dünyada ilk Johnson's Baby' nin geliştirdiğini tüketicilere duyurmak ve doğum gününü kutlamak amacıyla bir reklam filmi hazırlanmıştır. 16-31 Mayıs tarihleri arasında Show TV, ATV, FOX ve Kanal 7' de toplam 354 spot ile Johnson's Baby Bedtime ürünlerinde de kullanılan gerçek göz yakmayan formül 50. yıl reklam filmi yayınlanmıştır. Ayrıca Kanal D ile yapılan özel bir anlaşma ile de gün içinde 4 adet prime time, 5 adet off prime time olmak üzere toplam 9 programın reklam kuşağında bir sonraki programın sponsoru olunmuştur. Reklamın yayınlanacağı programlar arasında "Aşk-ı Memnu", "Yaprak Dökümü", "Aşk Yakar" gibi çok izlenen dizilerin yanı sıra Esra Ceyhan ve Seda Sayan gibi ev kadınlarının yoğun takip ettiği gündüz programları da yer almaktadır. 16 Mayıs' ta yayınlanmaya başlayan reklam filmi Haziran ayında da devam etmiştir. 3-30 Haziran tarihleri arasında hedef kitlenin en fazla izlediği kanallar olan Kanal D, Show TV, ATV, FOX, Star ve Kanal 7' de toplam 558 spot ile 8370 saniye yayınlanmıştır.

"Gerçek Göz Yakmayan Formül 50. Yaşını Kutluyor" reklam filmi, Nielsen tarafından geliştirilen, tüketicilere önce belirlenen reklam filmlerinin izlettirilmesi ve ardından bu filmlere dair sorulan 13 sorunun yanıtlarına istinaden hazırlanan Nielsen Reklam Endeksi' ne göre 397 reklam filmi arasından en etkili 3. reklam seçilmiştir. (<http://www.reklamendeksi.com/Default/SurveyReport.aspx?period=month>)

Reklam kampanyalarında, reklamın etkisini artırmak amacıyla, TV reklamlarının yanı sıra basın ilanları, afiş gibi diğer mecralarında kullanılması gerekmektedir. Tüketicinin mümkün olan her yerde markayı görmesi ve ürün ile ilgili bilgi alması ürünün yaşam dönemini uzatmaktadır.



Johnson's Baby' nin afişlerinde de TV reklamlarında olduğu gibi Bedtime serisinin rengi olan açık mor renk hakimdir. Birinci afişte banyo ve masaj rutinin vazgeçilmez ürünleri ve “*Mışıl mışıl bir uyku için...*” sloganına yer verilmiştir. İkinci afişte ise seriye yeni eklenen ürünün resmi “*yeni*” ibaresiyle duyurulmuş, bu ürün için belirlenen “*Bu ferahlığı gün boyu içinize çekin...*” sloganıyla tüketicilerin dikkati çekilmeye çalışılmıştır.



**Resim 9: Johnson's Baby Bedtime Afiş Örnekleri**

Johnson's Baby' nin satış noktası destek materyalleri Bay Grafik tarafından hazırlanmaktadır. Yaratıcı ajans olarak Lowe Tanıtım, medya satın alma ajansı olarak da Vizeum Türkiye ile çalışılmaktadır.

#### **4.2. Promosyon Çalışmaları**

Johnson's Baby pazarda yeni bir alan açmasıyla da önemli bir örnektir. Pazara yeni girdiği ve ürün daha önce kimse tarafından bilinmediği için; ürün ile ilgili tanıtıcı, bilgilendirici ve satın almaya teşvik edici çalışmalar yapılmıştır. Yeni ürünün pazara giriş sürecinde ürünün tanıtılması ve denenmesi için promosyon faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Bu promosyon faaliyetleri arasında; ürünün deneme boyunun tüketicilere ulaştırılması, üzerinde belli bir parasal değer taşıyan kuponların verilmesi, ürün fiyatında indirimler yapılması veya yapılan çekilişle ürün

alanlara ödül verilmesi gibi tüketicinin ürüne yönelmesi ve ürünle ilgili bilgi sahibi olmasını sağlayan promosyon çalışmaları yer almaktadır. Aynı zamanda ürünün satıldığı satış noktalarında da ürünle ilgili bilgi vermek amacıyla promosyon çalışmaları yapılmaktadır. Bu çalışmalar arasında; mağaza içi görsellerle ürünün tanıtılması, ürünle ilgili hediyeler dağıtılması yer almaktadır.

Johnson's Baby' nin marka bilinirliğini artırmak amacıyla yürütülen promosyon çalışmaları arasında; ürün paketleriyle sunulan yetişkinler için masaj aleti, bebekler için banyo lifi ya da Bedtime serisinden normal boyda başka bir ürün hediyeleri gibi uygulamaların olduğu görülmektedir.

Bu amaçla yapılan setlerden bazıları;



**Resim 10: Johnson's Baby Bedtime Promosyonlu Setler**

Promosyon çalışmalarında kullanılmak üzere farklı farklı tüketici broşürleri hazırlanmıştır.

Broşürlere Johnson's Baby Bedtime serisinin kurumsal rengi olan açık mor rengi hakimdir. Broşürün ön yüzünde sadece slogan ve Johnson's Baby Bedtime logosu yer almaktadır. Arka sayfalarında Johnson's Baby Bedtime serisi ile uygulanan banyo ve masaj rutini hakkında bilgilere, NaturalCalm™ aroması hakkında bilgilere, seride bulunan ürünler ve özelliklerine yer verilmektedir.

Kullanılan çizimlerle tüketiciye duygusal bir bağ ve sıcaklık mesajı verilmesi hedeflenmiştir.



**Resim 11: Johnson's Baby Bedtime Tüketici Broşürü Örnekleri**

### 4.3. Dergi İlanları

Bir ürünün pazarda varlığını sürdürebilmesi için gerekli olan kavramların başında yer alan marka bilinirliği; markanın tüketicilerin zihninde sahip olduğu izlerdir. Marka bilinirliği ve sonrasında oluşan marka farkındalığı markaya dair algılamaların, fikirlerin oluşması için ön koşul niteliği taşımaktadır. Tüketicileri marka ile ilgili bilgi sahibi olması, markayı hatırlamaları, markanın ürün grubu içinde hatırlanan tek marka olması gibi tüketicilerin markayla ilgili zihinlerindeki yeri marka için büyük önem taşımaktadır. Pazara yeni giren bir ürünün, tüketicilerin zihinlerinde yer etmesini ve tüketiciler tarafından tercih edilmesini sağlamak amacıyla çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

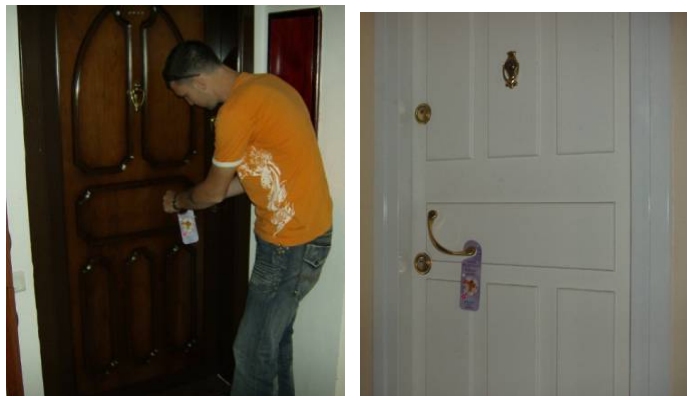
Johnson's Baby Bedtime serisinin marka bilinirliğinin artırılması ve ürün kullanımının yaygınlaştırılması amacıyla yapılan bir diğer çalışma; Mother&Baby, Hamileyiz Biz, Women's Health, Parents gibi dergilerde ilanların yayınlamasıdır. Bebek bakımı konusunda daha fazla bilgi sahibi olmak isteyen şehirli, bilinçli ebeveynlerin bu dergileri takip etmeleri nedeniyle hedef kitleye ulaşmada etkili bir yol olduğu saptanmaktadır. Hedef kitleye broşür ve dergi ilanları ile ürünün tanıtılması sağlanmış, dergi ile beraber kapı asacakları hediye edilmiştir. 2007 yılı Haziran- Temmuz döneminde Anneyiz Biz ile 200.000 adet, bu sene Nisan ayında Parents dergisiyle, 22.500 adet kapı asacağı tüketicilere hediye edilmiştir.



**Resim 12: Johnson's Baby Bedtime Dergi İlanları ve Kapı Asacağı**

Dergi ilanlarında da Johnson's Baby Bedtime serisinin kurumsal rengi olan açık mor rengi hakimdir. İlanlarda Johnson's Baby Bedtime serisi ile uygulanan banyo ve masaj rutini hakkında bilgilere, NaturalCalm™ aroması hakkında bilgilere, seride bulunan ürünlerden banyo ve masaj rutinin temel ürünlerine yer verilmektedir. Kullanılan görsellerle tüketiciye duygusal bir bağ ve sıcaklık mesajı verilmesi hedeflenmiştir.

Kapı asacakları, ilk kez 2007 yılında 100.000 adet olarak basılmıştır. 2-9 Temmuz tarihleri arasında İstanbul, Ankara ve İzmir' de toplam 30.000 haneye dağıtımı sağlanmıştır. Bu şekilde 120.000 kişiye ulaşıldığı tahmin edilmektedir.



**Resim 13: Johnson's Baby Bedtime Kapı Asacağı Dağıtım Projesi**

#### 4.4. Advertorial Çalışmaları

Advertorial çalışmaları (özel tanıtıcı reklamlar), reklamveren tarafından eğitim, sanat, kültür ve turizm alanlarında hazırlanan uzun programlar olup, başında ve/veya sonunda işletme/ürünü tanıtıcı duyurulara yer verilir. (Tek, Özgül, 2005: 673)

Johnson's Baby, advertorial çalışmalarını dergilerde ve TV kanallarında gerçekleştirmektedir.

2008 yılı Mayıs ayında Seda Sayan ve Esra Ceyhan'ın programlarında, Haziran ayında ise Derya Baykal'ın programında advertorial çalışmaları yapılmıştır.

12 Mayıs tarihinde, Kanal D' nin en çok seyredilen kadın programlarından "Esra Ceyhan' la" programında çocuk sağlığı ve hastalıkları uzmanı Uz. Dr. Özlem Keleşer Johnson's Baby Bedtime ürünleri ve " bebeklerde uyku problemi ve uyku rutini" konusunda bilgilendirme yapmıştır. Kanal D' nin en çok seyredilen kadın programlarından bir diğeri olan "Sabahların Sultanı- Seda Sayan" programında da benzer bir bilgilendirme yapılmıştır.

6 Haziran tarihinde Show TV' nin en çok seyredilen kadın programlarından "Deryalı Günler" programında Johnson&Johnson' dan Dr. Eczacı Yasemin Uzuner Johnson's Baby Bedtime ürünleri ve " bebeklerde uyku problemi, uyku düzeni ve uyku rutini" konusunda bilgilendirme yapmıştır.

2009 Nisan- Haziran döneminde Ebru Şallı' nın TV8' deki "Ebrulü" programında "Johnson's Baby İyi ki Doğdunu Sunar" bölümünde advertorial çalışmaları yapılmıştır. 9 Nisan itibariyle başlanan ve 3 ay boyunca sürdürülecek olan proje ile ilgili ürün yöneticisi; "2009 yılında Johnson's Baby pazarlama planlarımız arasında 0-3 yaş arası çocuğu olan anneleri direk olarak hedef alan bir iletişim yapma projemiz vardı. Bu proje çerçevesinde annelerin yoğun takip ettiği ve aralarında Seda Sayan, Esra Ceyhan ve Tuba Erbil' in de programlarının bulunduğu 10 kadın programını seçtik ve bunları annelerle test ettik. Yaklaşık 4.600 anneyle

yaptığımız testin sonucunda ölçümlenmeyen bir kanal olan TV8’ de yayınlanmasına rağmen, anneler tarafından en çok ilgi gösterilen program Ebru Şallı tarafından hazırlanıp sunulan “Ebruli” programı oldu.” demektedir.

Proje kapsamında hafta içi her gün canlı olarak yayınlanan “Ebruli” programı içinde 20 dakikalık bir bölüm oluşturulmuştur. “Johnson’s Baby ile İyi ki Doğdun” bölümünde her gün yeni bir konuk yer almış ve Ebru Şallı konuklarıyla bebek bakımıyla ilgili çeşitli konularda sohbetler gerçekleştirmiştir. Bu konukların seçiminde uzman doktorlar ve çocuğu olan ünlüler tercih edilmiştir. “İyi ki Doğdun” bölümü sırasında ekranın altında gösterilecek bir bant reklam hazırlanmış ve her gün 1 kez gösterilmiştir. Ayrıca bu 20 dakikalık bölümün başında ve sonunda “Johnson’s Baby sunar/ sundu” çalışmaları yer almıştır. Bununla beraber, haftada bir gün Perşembe günleri gösterilmek üzere 90 saniyelik ürünlerin tanıtımını içeren advertoriallar hazırlanmıştır. Bu bölümlerde ürünlerin tanıtımı Ebru Şallı tarafından yapılmış ve;

- Bebeğiniz doğmadan önce yapılacaklar,
- Yenidoğan bebek bakımı,
- Yenidoğan bebeğinizin cildi,
- Bebeklerde uyku,
- Bebek masajı,
- Gerçek göz yakmayan şampuanın 50.yılı,
- Anne ve bebek arasındaki bağ

gibi konular işlenmiştir.

Dergilerde yapılan advertorial çalışmaları ilk olarak 2007 yılında Anneyiz Biz dergisinde gerçekleştirilmiştir. “Johnson’s Baby ile Bebek Bakımı” kitapçığı, çiçeği burnunda anne- babaların başucu kitabı olarak dergi okuyucularına hediye edilmiştir. Yapılan çalışmada “bebeklerdeki uyku problemleri ve uyku rutini” ilk altı aya kadar uyku sorunu bölümünde incelenmiş ve Johnson’s Baby Bedtime ürünlerine yer verilmiştir.



**Resim 14: Johnson's Baby Bedtime Advertorial Çalışmaları- 1**

Advertorial çalışmalarına 2008 yılında Nisan- Ekim ayları arasında Anneyiz Biz ve Hamileyiz Biz dergilerinde devam edilmiştir. “*Bebeğinizin Uyku Rehberi*” başlığı altında yapılan çalışmada bebeklerinde uyku sorunu yaşayan annelere tavsiyelerde bulunmaktadır. Çalışmada annelere tavsiyelerin yanında Johnson's Baby Bedtime ürünleri ile ilgili de bilgi verilmiştir. Ürünlerin görselleri sayfada kullanılarak, çözüm açık bir şekilde tüketiciye sunulmuştur.



**Resim 15: Johnson's Baby Bedtime Advertorial Çalışmaları- 2**

2009 yılında ise Mart- Aralık döneminde Mother&Baby, Bebeğim ve Biz, Parents, Anne Bebek, Hamileyiz Biz, Baby&You, dergilerinde dönüşümlü olarak advertorial çalışmaları yapılmaktadır. Nisan ayında Mother&Baby dergisinde Johnson's Baby “*Uyusun da Büyüsün*” bölümünde 6 sayfalık bir “*uyku rehberi*” yayımlanmıştır. Bu 6 sayfalık uyku rehberinde, huzurlu bir uykunun 20 altın kuralı, doğumundan 12. aya kadar bebeğin uykusu hakkında bilinmesi gerekenler, bebeklerde uyku rutini oluşturabilmek için öneriler ve Johnson's Baby Bedtime serisi ürünleri hakkında bilgiler verilmiştir.



**Resim 16: Johnson's Baby Bedtime Advertorial Çalışmaları- 3**

#### **4.5. Market İçi Aktiviteler**

Pazara yeni giren ürünlerde ürünün bilinmemesinden kaynaklanan olumsuz tutumu olumluya döndürmek amacıyla satış yerinde tüketiciyi bilgilendirici ve üründen haberdar edici çalışmalar yapılmaktadır. Ayrıca rekabetin artması nedeniyle marka bağlılığı yaratmak için satış yeri uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Satış yeri uygulamaları arasında yer alan bilgi verme, ürünün tüketicilere denettirilmesi, yeni satın almalara teşvik edilmesi gibi unsurlar yer almaktadır. Bu çalışmalar ile markanın tüketici zihninde yer edinmesi ve bilinirliğinin artması sağlanmaktadır.

Marketlerde tüketicinin marka bilinirliğini sağlayarak, raflarda Johnson's Baby Bedtime serisi ürünlerine yönelmesini sağlamak amacıyla market içinde de düzenlemeler yapılmıştır.

Perakende noktasını tam olarak dolaşan tüketici oranı % 40' ı aşmamaktadır. Tipik bir tüketicinin ortalama 25-30 dakika bir perakende noktasında kaldığı düşünülürse, ortalamada 2000 ile 10000 arası değişen çeşit ürün/markanın sergilendiği bir ortamda her bir ürünü görebilmesi için çok az bir zamanı vardır. Dolayısıyla ürünün rakip markaların da bulunduğu raflardan farklı bir yerde sergilenmesinin bir takım faydaları olacaktır. Bu tarz uygulamalar, ürünün tüketicinin gözünde çok satılıyor imajını pekiştirir, tüketicinin ürünü daha kolay fark etmesini sağlar, satın alma kararını olumlu yönde etkiler. Johnson's Baby, tüketicilerin dikkatini çekmek ve rakip ürünlerden ayrı yerde ürünlerin incelenmesini sağlamak amacıyla Johnson' s Baby Bedtime stantlarını yaptırılmıştır.





**Resim 17: Johnson's Baby Bedtime Standı**

Johnon's Baby Bedtime serisi ürünleri, perakende noktasının izin verdiği ölçüde, market raflarında göz hizasına yerleştirilmektedir. Ürünün göz hizasına konulmasının nedenleri arasında, tüketicinin ilk önce karşıya bakması ve göz seviyesinde gördüğü ürünleri değerlendirmesi sayılmaktadır. Bu nedenle tüketicilerin en rahat ulaşabildikleri ve ürünü en kolay fark edebileceği yer olan göz seviyesi tercih edilmektedir.

Ürünlerin tanzim ve teşhiri yapılırken satış destek ekibinden yer seçiminde genel olarak dikkat edilmesi istenen unsurlar şunlardır;

- Müşteri trafiğinin yoğun olduğu bölgelerin seçilmesi (girişler, kasa önleri, reyon başları),
- Ulaşılabilir yerler olması (bel ve göz hizası),
- İlgili ürünlerle birlikte yer alması.

Tanzim- teşhir; satış noktalarında ürünlerin tüketicilerin dikkatini çekmesini sağlamak, satın almalarını kolaylaştırmak ve dolayısıyla ürün satışlarını artırmak amacıyla yapılan her türlü çalışmadır. Yeni ürünlerin etkili teşhiri tüketici ile iletişim kurmakta önemli katkı sağlar. Johnson&Johnson' da başarılı teşhirler yapılmasını motive etmek amacıyla, özellikle de yeni ürünlerin pazara girdiği dönemlerde,

“tanzim- teşhir yarışmaları” düzenlenmektedir. Johnson’s Baby Bedtime serisi ürünleri içinde benzer bir yarışma düzenlenmiş ve başarılı bulunan satış destek elemanlarına ödülleri verilmiştir.



**Resim 18: Johnson’s Baby Bedtime Teşhir Yarışması**

Johnson’s Baby tarafından tüketicilerin dikkatini çekebilmek amacıyla yapılan diğer bir çalışma ise ürün boyunlukları kullanılmaktadır.



**Resim 19: Johnson’s Baby Bedtime Boyunluk Örnekleri**

Johnson’s Baby Bedtime şampuan için hazırlanan boyunluğun, ürünün ön yüzüne denk gelecek şekilde hazırlanan kısmında uyuyan bir bebek resmi, Johnson’s Baby Bedtime logosu ve ürünün faydasını özetleyen “*Rahatlatici aromasıyla uyumasına yardımcı olur*” metni yer almaktadır. Bu boyunluk sayesinde hem ürünün faydasının tüketiciye direkt olarak sunulması hem de tüketicinin gözünde raftaki diğer ürünlerden farklılaşması sağlanmıştır.

Johnson’s Baby Bedtime kolonya için hazırlanan boyunlukta ise hem ürünün “*Bu ferahlığı gün boyu içinize çekin...*” sloganı desteklenmiş, hem de Bedtime

serisinin diğerk ürünlerinde yer alan uyuyan bebek çizimine yer verilmiştir. Böylelikle ürünün serideki diğerk ürünler gibi rahatlatıcı etkisi olduğu vurgulanmıştır.

Yeni ürünlerin satış noktalarındaki tüketiciler tarafından denenebilmesi amacıyla market içi ürün denettirme aktiviteleri düzenlenmektedir. Johnson's Baby Bedtime ürünlerinden ilk olarak Bedtime Losyon için, daha sonraki dönemde ise Bedtime Ekstra Nemlendirici Bakım Kremi için ürün denettirme çalışmaları gerçekleştirilmiştir.



**Resim 20: Johnson's Baby Bedtime Ürün Denettirme Aktiviteleri**

Önümüzdeki günlerde ise serinin yeni ürünü olan Bedtime Kolonya için benzer çalışmaların yapılması planlanmaktadır. Aktivitenin hazırlık döneminde market içinde tanıtımı gerçekleştirecek olan satış destek ekibine birer paket hazırlanmıştır. Bu paket içerisinde kendi kullanımları için 1 adet Bedtime Kolonya, kendi bedenlerine göre hazırlanmış 1 adet Bedtime Kolonya t-shirtü ve 1 adette tüketici broşürü bulunmaktadır. Paket içerisinde yer alan Bedtime Kolonya t-shirtü, market içinde yapılacak aktivitede ürünün tanıtımını ve denettirmesini yapacak satış destek ekiplerince kullanılacaktır.

#### **4.6. İnternet Çalışmaları**

İşletmeler bir pazarlama aracı olarak internetten çeşitli şekillerde yararlanabilirler. İşletmeler elektronik bir mağaza yaratarak, çeşitli yerlere reklamlar

yerleştirerek, internetteki tartışma, haber grupları ya da web topluluklarına katılarak, elektronik postadan yararlanarak pazarlama etkinlikleri gerçekleştirebilirler. (Odabaşı, Oyman 2005: 331)

İnternette web aracılığıyla yapılan reklamları üç bölümde incelemek mümkündür. İlki, internet hizmet sağlayıcıları firmalar aracılığıyla verilen reklamlardır ki sınıflandırılmış reklam olarak tanımlanır. İkincisi, bant(banner) reklamlarıdır. Hazırlanan web sayfasının üstünde ve altında yer alan, dikdörtgen bir grafik yerleştirilmiş reklamlardır. Tüketicinin dikkatini çekerek tıklaması için uğraşır. Kimi de bu reklamlardan daha küçük, daha hızlı ve sayfanın her yerinde bulunabilen küçük bant şeklindedir. Web’ deki bant reklamları (banner) marka farkındalığı yaratmada, televizyon ve yazılı reklamlardan daha etkili olabilmektedir. Yapılan bir araştırmaya göre, bant reklamlarıyla marka farkındalığının % 12’ den % 200’ e çıktığı saptanmıştır. Bu da marka farkındalığı yaratmada yeni medya olarak web’ in ne kadar etkin ve önemli olduğunu göstermektedir. Üçüncü tür reklamlar ise milyonlarca ağ kullanıcısının değişik konularda haberler, yazılar, raporlar gönderdiği bir tartışma, fikir alışverişi ortamına dayalı haber grupları aracılığıyla yapılır. (Odabaşı, Oyman 2005: 334)

Johnson’s Baby Bedtime uyku rutini ve Bedtime ürünlerinin anlatıldığı web siteleri 2008 yılı Aralık ayından beri aktiftir. Bu siteler;

- <http://www.aneyiz.biz/johnsonsbaby/default.html>
- <http://www.akillibebek.com/johnsonsbaby/default.html>



**Resim 21: Johnson’s Baby Bedtime Mikrositesi**

DorukNet tarafından, web ve internet teknolojisi kullanılarak gerçekleştirilen başarılı projelerin hak ettiği yeri bulması ve bu alanda yapılacak yatırımın özendirilmesi amacıyla bu yıl yedinci defa düzenlenen Altın Örümcek Web Ödülleri Yarışması'nda Johnson's Baby Bedtime micrositesi ile lokalizasyon kategorisinde finale kalınmıştır. Altın Örümcek Web Ödülleri toplam 10 kritere göre değerlendirilmektedir. Bunlar; tasarım, navigasyon, içerik, teknoloji, etkileşim, pazarlama, yaratıcılık/ yenilik, gizlilik politikası/ bilgi güvenliği, genel deneyim/ kullanılabilirlik, görme engellilere uygunluktur. Lokalizasyon kategorisinde, çok uluslu firmaların Türkiye' deki faaliyetlerinin, ürün ve hizmetlerinin tanıtım ve pazarlamasına yönelik olarak uyarlanmış web siteleri değerlendirmeye alınır.

Banner reklamları; sık ziyaret edilen sitelere konulan, şerit veya bant biçimindeki mesajlar olup, reklâmı veren siteye bağlantı sağlamaktadır. Bu siteye giriş yapan bir ziyaretçi banner üzerinde yer alan ve dikkat çeken mesaj ya da görüntülerde oluşan sembolü tıklayarak siteye ulaşabilmektedir. Bannerlerin üç ayrı türü vardır: durağan, animasyonlu ve interaktif bannerler. (PCMagazin, “*Sanal Dünyada Reklamcılık*”, Haziran 1998, s.28-30)

Johnson's Baby Bedtime serisi için yapılan banner reklamları animasyonlu türde hazırlanmıştır. Anneyiz Biz web sitesinde yer alan bannerlara tıkladığında Johnson's Baby Bedtime uyku rutini ve Bedtime ürünlerinin anlatıldığı web sitelerine ulaşılmaktadır. Bedtime mikrositesinde, banyo, masaj ve sakin aktivitelerden oluşan uyku rutini bölüm bölüm anlatılmakta, bölümler seçildiğinde ise adım adım banyo rehberi, bebek masajı rehberi ve uygulamaların yer aldığı videolar açılmaktadır. Web sayfasının sol alt kısmındaki Johnson's Baby Bedtime ürünleri tıkladığında ürünlerin ve özelliklerinin ayrıntılı şekilde gösterildiği sayfaya geçilmektedir. Sağ alt kısımda ise yenidoğan bebeğin uyku rehberi bölümü yer almaktadır. Bu bölüm tıkladığında rehber niteliğinde bir doküman açılmaktadır.



**Resim 22: Johnson's Baby Bedtime Bannerları**

İnternette ilgili olarak yapılan diğer çalışmalar ise; 2009 yılında Idefix' le yapılan anlaşma gereği bebek bakımı veya hamilelik ile ilgili kitap alan tüketicilere Bedtime VCD gönderimi yapılması ve Anneyiz Biz web sitesine üye kullanıcılarına yapılan mailing çalışmalarıdır.

Elektronik posta reklamları (mailing); elektronik posta listelerine gönderilen ve herhangi bir ürünü ya da firmayı tanıtan mesajlar içeren reklamlardır. İnternet ortamında sık kullanılan bir reklam türüdür. İnternete giren kullanıcıların, büyük olasılıkla ilk yaptıkları iş, posta kutularını kontrol etmektir. E-posta ile gönderilen reklamlar bu yüzden çok etkili olabilmektedir. Potansiyel müşterilere doğrudan e-posta gönderme ve reklam destekli elektronik posta gönderme türleri vardır. (Demir, Şahin, Tümer, 2001: 160)



**Resim 23: Johnson's Baby Bedtime Mailing**

## SONUÇ

Teknolojik gelişmeler gerek toplumsal, gerekse bireysel olarak yaşamı etkilemektedir. Gelişim ve değişim bireylerin yaşamlarını kolaylaştırırken, aynı zamanda yaşam tarzlarında da farklılaşmaya neden olmaktadır. Pazarlama da, tüketicilerin yaşamlarının değişmesi nedeniyle bu gelişmelerden etkilenmektedir.

Teknolojinin yanı sıra küreselleşmenin yaşamımıza etkisi herkes tarafından benimsenmektedir. Artık ülkeler arası sınırlar her geçen gün daha da kısılmakta, bir ülkede meydana gelen değişim, bir başka ülkeyi de etkilemektedir. Aynı durum yeni ürünler için de geçerlidir. Bir ülkede pazara giren bir ürün, bir başka ülkede de bilinmekte ve tüketicilerin yaşamlarına yansımaktadır.

Ülkeler arasındaki iletişimin hızı ve yeniliklerin yaşama kattığı olumlu gelişmelerle tüketicilerin beklentileri de yükselmiş ve tüketiciler her zaman yeniliğin peşinde olmuşlardır. Önceki dönemlerde mevcut ürünlerle yaşamlarını sürdürmeyi öğrenen tüketiciler, günümüzde yeni ürünler arasından seçim yapmaya alışmışlardır.

Değişen pazar ve rekabet şartları işletmeleri sürekli yenilikler yapan ve müşterilerinin değişen arzularına cevap veren dinamik kuruluşlar haline getirmiştir. İşletmelerin yeni ürün geliştirmelerinin en gerçekçi ve temel nedeni “*hayatta kalabilmek*” tir. Günümüzün rekabet şartlarında işletmelerin üzerindeki yenilik baskısı her zamankinden daha fazladır ve yeni ürün geliştirme faaliyetleri işletmelerin geleceğini şekillendirmektedir. İşletmenin iç ve dış çevre şartlarının hızlı değişimi bir yandan yenilik fırsatları yaratırken, diğer yandan da mevcut ürünlerin kısa zamanda eskimesi tehdidini yaratmaktadır. Ancak değişim yeni ihtiyaçların doğmasına neden olurken, aynı zamanda da bu ihtiyaçların giderilmesi için yeni bilgi ve yöntemlerin geliştirilmesini sağlamaktadır.

Başarılı bir yeni ürün yaratmak için en önemli faktör; işletmenin tüketicilerini, pazarlarını ve rakiplerini anlaması ve tüketicilerine en yüksek kaliteyi

sunan ürünleri geliştirmesidir. Çözüm, güçlü yeni ürün planlaması ve yeni ürünleri bulmak ve büyütmek için sistematik yeni ürün geliştirme süreci oluşturmakta yatmaktadır.

Yeni ürün geliştirme süreci; fikir üretimi, fikrin elenmesi, ürün kavramının geliştirilmesi ve test edilmesi, pazarlama stratejisinin geliştirilmesi, yeni ürünün işletme açısından analizi, ürünün geliştirilmesi, pazar testi ve ticarileştirilmesinden oluşan sekiz aşamadan meydana gelir.

Pazara pek çok farklı ve yeni ürünün girmesi rekabet kavramının bu değişimle şekillenmesine sebep olmuştur. Benzer ürün gruplarında üretim yapan şirketler, tüketici gözünde farklılaşma ve tercih edilme için çalışmaya başlamışlardır. Tüketicinin ürünü tercih etmesi için o ürünün varlığından haberdar olmasının yanı sıra ürünle ilgili bilgisinin de olması gerekmektedir. Bu amaçla, bütünleşik pazarlama iletişimi çalışmalarına önem verilmiştir. Bütünleşik iletişim en kısa tanımıyla; tüm iletişim çabalarının stratejik bir koordinasyonudur.

Pazarlama iletişimi uygulamaları içerisinde en yaygın ve en geniş boyuttaki çalışmaları “*tutundurma*” oluşturur. Diğer pazarlama iletişim türleri (fiyat, dağıtım ve ürün gibi) ile ilgili kararlar ve mesajlar oluşturulup uygulandığında, değiştirilmeleri kısa dönemlerde hemen hemen olanaksızdır. Rahatlıkla ve çabuklukla rakipler tarafından taklit edilebilmektedir. Bu durumda, pazarlama yöneticilerinin kısa ve orta vadeli kararlarındaki rekabetçi üstünlükleri “*tutundurma çabaları*” nda yoğunlaşmaktadır.

Yeni bir ürünün pazara girme sürecinde bilinirliği sağlayabilmek için en önemli süreç, hedef kitleye ürün ile ilgili bilgi aktarabilmektir. Ürünle ilgili bilgisi olmayan tüketici, o ürünü tercih etmemektedir. Bu nedenle, ürünü hedef kitleye anlatabilmek ve ürünle ilgili bilgi verebilmek amacıyla, yeni ürünün pazara girmesinde reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler ve satış geliştirme (satış promosyonu) alt karmasından oluşan tutundurma çalışmaları gerçekleştirilir.



Yeni ürün tutundurma hedefleri ürünün hayat seyri dönemlerine göre belirlenir. Hedefler saptanırken pazar yapısı, tüketici özellikleri ve rakip stratejiler bir kez daha gözden geçirilir. Bu doğrultuda, yeni ürünün hayat seyrindeki dönemler itibariyle şu hedefler söz konusu olur:

- 1. Geliştirme dönemi:** Farkında olmayı geliştirme, yenilikçileri benimseme için uyarma, kamuoyuna işletmeye ilgili bilgi yayma vb. hedefler.
- 2. Giriş dönemi.** Farkında olmayı arttırma, ürün hakkında ayrıntılı bilgi verme, kurum imajı geliştirme, ürünün deneme alımlarını arttırma, benimseme için uyarma, dağıtım kanalını kazanma ve etkilenme, rakip ürünlerle ilgili bilişsel çelişkiyi arttırma vb. hedefler.
- 3. Büyüme dönemi.** Genel farkında olmayı sağlama, marka tercihini geliştirme, dağıtım kanalını tutma ve yaratma, yeni ürünle ilgili bilişsel çelişkiyi azaltma vb. hedefler.

Yeni ürün tutundurma alt hedefleri; reklam hedefleri, kişisel satış hedefleri, satış geliştirme hedefleri, halkla ilişkiler hedeflerinden oluşur. Yeni ürünü pazara sürecekt işletme, bu hedeflere ulaşabilmek için hangi temel stratejinin uygulanacağına karar verir. Alternatif stratejilerden birini ya da birkaçını seçen işletme, temel tutundurma mesajını ve tutundurma aracı stratejilerini belirler.

Tutundurma aracı stratejilerini; reklam stratejisi, kişisel satış stratejisi, diğer tutundurma çabaları stratejisi ve halkla ilişkiler stratejileri oluşturur.

Yeni ürünlerde uygulanan tutundurma stratejilerinin incelendiği bu çalışmada, Johnson&Johnson firmasının Johnson's Baby Bedtime markası ile ilgili örnek olay çalışması yapılmıştır.

Yapılan çalışma sonucunda Johnson's Baby Bedtime markasının gerek yatırım, gerekse markalaşma ve tutundurma çalışmalarının bilinçli olarak gerçekleştirildiği saptanmıştır. Johnson's Baby ürün yöneticisi ile yapılan görüşmede Johnson's Baby Bedtime Serisinin, yeni ürün geliştirme sürecinde güçlü bir araştırma

ekibi ve ürün pazara girerken ve girdikten sonra yapılan çalışmaların doğru kararlarla yürütülmesi ile yeni ürün serisinin başarıya ulaştığı belirlenmiştir. Yeni ürün sürecinde işletme yetkililerin yeniliklere açık, yeni ürün geliştirmenin sorumluluğunu taşıyan, gelişmiş karar alma yeteneklerinin olmasının yanı sıra tüketicileri ürünle ilgili bilgilendirerek, ürüne tüketici zihninde bir yer edindirme ve tutundurma çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Johnson's Baby, yeni ürün geliştirme sürecindeki araştırmalarında bebeklerde uyku sorununun çözülmesi gereken bir sorun olduğunu saptamıştır. Bu yönde yapılan çalışmalar sonucu yeni bir platform olan uyku platformunda ürünler geliştirmiş ve bu ürünleri Türkiye' de de satışa sunma kararı almıştır. Tüketicilerin yeni bir ürün ile karşılaşmaları nedeniyle tüketicilere ürünün kullanımı hakkında bilgi vermiştir.

Tutundurma çalışmaları süresince hedef kitleye uygun hareket edilmiştir. Hedef kitlenin 0-4 yaş arası bebeği olan anneler olması nedeniyle tutundurma çalışmalarında hedef kitlenin ilgisini çekecek çalışmalar yapmıştır. Böylece yeni ürüne dikkat çekilmesi sağlanmıştır. Yeni ürünün bilgilendirici olma özelliğini tutundurma çalışmalarında isim çalışmasından logo çalışmasına kadar takip ederek tüketicilerin ürün hakkında her aşamada fikir sahibi olması sağlanmıştır. Ürünün tüketicinin dikkatini çekmesi ve raflarda fark edilmesi amacıyla kurumsal renk çalışması yapılmıştır. Seçilen açık mor renk ile tüketicilerin duygularına hitap edilmiştir.

Yeni ürün olarak pazara giren Johnson's Baby Bedtime, gerek isminden gerekse marka imajı, logo gibi diğer marka elemanlarıyla tüketicilere sıcaklık ve ürün hakkında bilgi vermektedir. Kullandığı açık mor renk ile ürünün rahatlatıcı etkisine gönderme yapan Johnson's Baby Bedtime, ismi ile ürün hakkında bilgi vermektedir. Yeni ürün hakkında tüketici zihninde herhangi bir belirsizlik bırakmamak için çalışan Johnson's Baby Bedtime sorumluları bu amaçla reklamlarda ürünü kullanımı ile ilgili tüketicilere bilgi vermektedir.

Tutundurma çalışmalarında ürünün kullanım şekilleri ve ürünün özellikleri açıkça belirtilmiş, tüketiciye ürünle ilgili tüm bilgilerin verilmesi sağlanmıştır. Tutundurma çalışmalarında kullanılan renkler ve sloganlar ürünle bütünlük sağlamaktadır. Yeni ürün olarak pazara giren Johnson's Baby Bedtime; tutundurma çalışmalarında tüketicilerin zihninde oluşabilecek ürünle ilgili soruları yanıtlamayı amaçlayan çalışmalarla ürünü tutundurmaya çalışmaktadır. Bu kapsamda tutundurma çalışmaları değerlendirildiğinde tüketiciyi bilgilendirme, marka kimliğini yansıtmaya ve tüketici ile bağ kurabilmenin hedeflediği görülmektedir.

Sonuç olarak; yeni ürün geliştirme süreci tutundurma çalışmaları ve tutundurma yatırımları ile başarılı sonuçlar elde edilmiştir. Her gün pazara giren yeni ürünler arasında fark edilmek ve tüketiciyi tercih etmesini sağlamak için tüketicinin zihninde ürün ile ilgili olumlu bir imaj yaratmak gerekmektedir. Ayrıca tüketicinin ürün hakkında bilgi sahibi olması ve böylece ürünü satın almaya yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu amaçla yapılan tutundurma çalışmaları hedef kitleye uygun, ürünü doğru tanıtıcı ve hedef kitlenin zihninde olumlu bir imaj yaratıcı niteliklere sahip olması gerekmektedir.

## KAYNAKLAR

Akça, F. (1999). *Pazarda Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Yeni Ürün Geliştirmenin Önemi ve Türkiye' de Değişik Endüstrilerde Yeni Ürün Performansını Etkileyen Faktörler*. Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aközek, E. (2005). *Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Markalaşma Çalışmaları ve Reklamın Etkisi "Pınar Hindi" nin Markalaşma Çalışmalarının İncelenmesi"*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Armstrong, G., Kotler, P. (2000). *Marketing An Inroduction*. USA: Prentice Hall.

Ayhan, A. (2002). *Düünden Bugüne Türkiye' de Bilim- Teknoloji ve Geleceğin Teknolojileri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Bir, A.A. (1987). *Yeni Mamul Tutundurma Stratejisi Petlas Uygulaması*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Churchill, G.A., Peter, Jr.J.P. (1998). *Marketing: Creating Value For Customers*. USA: Irwin McGraw-Hill.

Çağlar, H. (2004). İnovasyon Yaratıcılığa Karşı. *Inotec Bilgi Merkezi*. (4): 1-3

Demir, M.H., Şahin, A. ve Tümer, M. (2001). İnternet Reklamlarının Türleri ve Üniversite Öğrencilerinin Satın Alma Davranışları Üzerindeki Etkileri. *A Review of Social, Economic & Business Studies*. 1(1):158-175.

Dinçer, Ö., (1997). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası. İstanbul: Timaş Matbaası.

Drucker, P.F., (1985). *Innovation and Entrepreneurship- Practice and Principles*. USA: Perennial Library.

Ergül, O. (1999). *Yeni Ürün Geliştirme Süreci: Kimya Sektörü Uygulamaları Açısından Değerlendirmeler*. Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Forbes Türkiye. (2008). En Büyük 100. Mayıs: 72-81.

Forbes Türkiye. (2009). Küresel Devler 2009. İlk 100. Mayıs: 74-82.

Fortune Türkiye. (2009). Global 500. Ağustos: 56-59.

Gürsel, H., (1979). Firma Açısından Yeni Ürünlerin Planlanması ve Değerlendirilmesi. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları*, 431: 44-47.

<http://www.jnjconsumer.com.tr/about.aspx>. (01.08.2009).

<http://www.jnjconsumer.com.tr/home.aspx>. (01.08.2009).

<http://www.reklamendeksi.com/Default/SurveyReport.aspx?period=month>. (08.07.2009).

İslamoğlu, A.H., (1999). *Pazarlama Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Jain, S.C., (1990). *Marketing Planning&Strategy*. USA: South-Western Publishing Co.

Karalar, R., Özalp, İ., Maviş, F., Geylan, R., Tenekecioğlu, B., Şahin, M., Çömlekçi, F., Aydın, N. (2003). *Genel İşletme*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Karsu, C. (2002). *Yeni Ürün Ticarileştirmesinde Stratejik ve Taktik Pazarlama Kararları ve Pazarlama İletişimi Enstrümanları Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kılıç, M. [http://kariyermerkezi.monster.com.tr/18048\\_tr\\_p1.asp](http://kariyermerkezi.monster.com.tr/18048_tr_p1.asp). (10.08.2009).

Klancy, K.J., Shulman, R.S. (1992). *It' s Better to Fly a New Product Simulator Than Crash The Reel Thing*. Planning Review. July- August: 10-17.

Kotler, P., (2000). *Marketing Management*. USA: Prentice Hall.

Kotler, P., Dubois, B. (1991). *Marketing Management- Analysis, Planing and Control*. USA: Prentice Hall.

Kotler, P., Keller, K.L. (2006). *Marketing Management*. USA: Prentice Hall.

Kozlu, C. (2000). *Uluslararası Pazarlama*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.

Kögüs, Ö. (2005). *Yeni Ürün Geliştirme Stratejileri*. Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kutlay, A. (1998). *Ürün Geliştirme Faaliyetlerinin Yönetilmesinde Proje Planlama ve Kontrol Tekniklerinin Kullanımı, Eti Gıda A.Ş.' de Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Mucuk, İ. (2000). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Mucuk, İ. (2001). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Odabaşı, Y., Oyman, M., (2005). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.

Okyay, E., (1975). Yeni Mamul Kararları ve Türkiye' deki Uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları*, 41: 122-123.

Öztürk, T., (1978). Tutundurma. *Pazarlama Yönetimi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayını*. 10: 173.

Paksoy, B. (2002). *Yeni Ürün Geliştirme ve İçecek Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

PCMagazin. (1998). Sanal Dünyada Reklamcılık. Haziran: 28-30.

Sarıca, A. (1997). *Yeni Ürün Geliştirme Çalışmalarında Pazarlama Anlayışının Rolü ve Bisküvi Sektöründe Örnek Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tek, Ö.B., (1999). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Tek, Ö.B., Özgül, E. (2005). *Modern Pazarlama İlkeleri*. İzmir: Birleşik Matbaacılık.

Tenekecioğlu, B. (1993). İşletmelerde Reklam. *Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*. 1(1): 84.

Tunç, G., (1971). *Modern Pazarlamada Reklamcılık*. Ankara: Kardeş Matbaası.

Uzman, İ. (2002). *Yeni Ürün Geliştirme ve Pınar Entegre Et ve Un Sanayi A.Ş. ' de Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldırım, R., (1998). *Yaratıcılık ve Yenilik*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.