

# 1 ULUSLARARASI PAZARLAMA

## A - Uluslararası Pazarlama Nedir?

Pazarlamayı bir kazanç sağlama amacı ile seçilmiş müşteri gruplarının ihtiyaç ve isteklerini tatmin için kaynaklarının çözümlenmesi, planlanması, örgütlenmesi, kullanılması ve denetimi olarak tanımlayabiliriz. Uluslararası pazarlama ise bu çabaların uluslararası alanda yürütülmesidir.

Pazarlamanın kökeni satıştır. Ancak kavram ve içerik olarak bu iki işlem artık birbirinden iyice ayrılmıştır. İlk toplumlar üretim fazlası oluşturur oluşturmaz ticaret olanaklarını araştırmaya ve önce takas yolu ile sonra da para karşılığı ellerindeki ihtiyaç fazlası ürünleri satmaya başladılar. Satış işlemi çok basitleştirilmiş bir şekilde "mal veya hizmetlerin değişimi" şeklinde tanımlanabilir. Satışın gerçekleşmesi için muhtemel müşteriyi bir ürün veya hizmeti satın alabilmesi için ikna etmek gerekmektedir. Muhtemel müşterileri aramak, malı sergilemek, pazarlık etmek gibi satışla ilgili çalışmalar uygarlığın başlangıcından beri süregelen bir süreçtir.

Ulusal pazarların ve haberleşme olanaklarının gelişmesi sonucu on dokuzuncu yüzyılın sonlarında üreticiler sürekli reklamında yararını görüp satış çalışmalarında yardımcı olarak kullanmaya başladılar. Reklam, satılan ürün hakkında geniş tüketici gruplarını bilinçlendirme ve ikna etme olanağı sağlıyor; kullananların o ürüne bağlılığını arttırıyordu. Böylelikle firmalar reklam bölümleri kurmak veya reklam ajanslarından yararlanmak yoluna gittiler.

Yirminci yüzyılda ulusal pazarların özellikle sanayileşmiş ülkelerde büyük boyutlara erişmesi satış çalışmalarının yönlendirilmesi için pazar araştırmasını gerekli kıldı. Satış firmaları alacakları kararlarda yanlış rizikosunu azaltabilmek için değişik tüketici gruplarının ihtiyaç ve isteklerini, firmanın ürünlerine olan tepkilerini araştırmaya başladılar. Bu iş için birçok firmada pazar araştırması bölümleri kuruldu.

Bir süre satış, reklam ve pazar araştırması bölümleri ya birbirlerinden bağımsız ya da satış kısmının yönetimi altında çalıştılar. Bu durumda çoğunlukla ağırlık en eski ve büyük bölüm olan satış bölümüne veriliyor, diğer işlevler ihmal ediliyordu. Sonuçta birçok firmada pazarlama bölümleri oluşturuldu. Bu yeni bölüm satış, reklam ve pazar araştırmasına ek olarak, müşteri hizmetleri, fiyatlama, ürün araştırma ve geliştirilmesi çalışmalarını da yönetir hale geldi.

Pazarlama kavramının gelişmesi ile firmalar kabul ettiler ki firmanın amacı belli bir ürünü satmak değil, saptayacağı muhtemel müşteri kitlesinin ihtiyaçlarına cevap vermek olmalıdır. En yüksek ve sürekli kâr yolu budur. Çünkü belli ürün veya hizmetler kullanışsız, aranmaz, istenmez, beğenilmez

hale gelebilir ama kişilerin ihtiyaçları kalıcıdır ve toplumun gelirinin yükselmesi ile de artmaktadır.

Dolayısıyla pazarlama kavramı pazarlamanın amacını mal satmak değil, seçilmiş muhtemel müşterilerin sorunlarına çözüm getirmek olarak tanımlar. Pazarlama için mal veya hizmet, müşterisinin bir sorununu çözmeye yarayan bir araçtır.

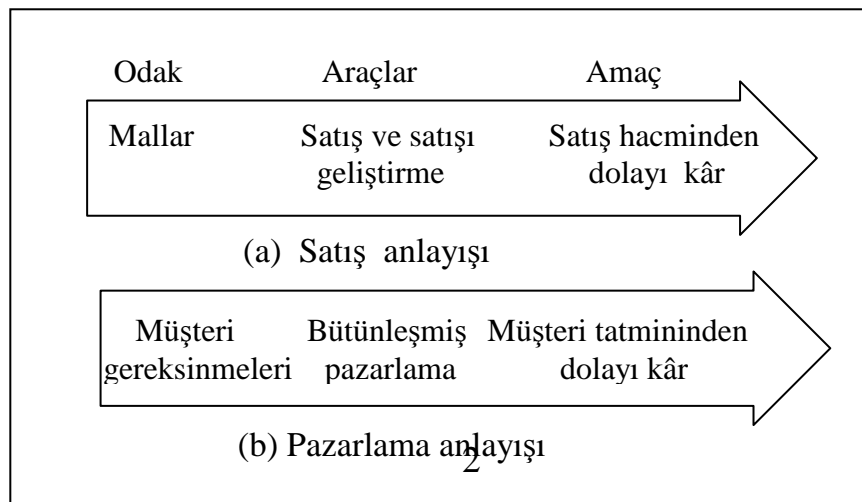
İç piyasayı hedef almış pazarlamacı ile uluslararası pazarlamacının amaç ve temel işlevleri aynıdır. Aynı olan , içinde çalıştıkları ortamdır. Uluslararası pazarlamacının müşterileri kendi ülkesinin dışındaki bir ülkede veya ülkelerdedir. Dolayısı ile pazarladığı ürün veya hizmet en azından bir devletlerarası sınırı geçmek zorundadır. Sınırı geçmek demek değişik para birimleri, gümrük mevzuatları, yasalar, bankacılık sistemleri, dil ve kültürler, ekonomik ve politik sistemlerle karşılaşmak demektir. Uluslararası pazarlamacını karşılaştığı kontrolü dışındaki değişkenler çok ve çapraşıktırlar. Bu da uluslararası pazarlamanın hem zorluğunu hem de heyecan ve zevkini yaratır.

Satış mal pazarlama zincirinin bir halkasıysa, ihracat da uluslararası pazarlama çalışmalarının bir parçasıdır. Ülke içinde üretilen bir ürünün yurtdışına sevki ve karşılığında ülkeye döviz yani uluslararası geçerliliği olan paranın girmesi ihracatı oluşturur. Aynı biçimde uluslararası döviz karşılığı piyasaya Türk firmaları tarafından sunulan taşımacılık, bankacılık, inşaat gibi hizmetler de ihracat kapsamına girer.

Konuya sadece üretilen ürünlerin ihracatı diye yaklaşırsak başarımız sınırlı olur. İhracatımız temel ürünlerimizin geleneksel alıcılarının istemleri ile sınırlı kalır. Eğer amacımızı memleketimizin dışındaki pazarların ihtiyaçlarını saptamak ve karşılamak olarak tanımlarsak yeni pazarlar bulabilir, yeni ihraç ürünleri geliştirir, reklam ve tanıtma çalışmaları ile onları dış pazarlara kalıcı bir şekilde yerleştirebiliriz.

## B - Pazarlama Anlayışı Nedir?

Pazarlama anlayışı satış anlayışının mantığını geçersiz kılmakta ve onun yerine geçmektedir. Bu iki anlayış şekil 1-1'de karşılaştırılmıştır.

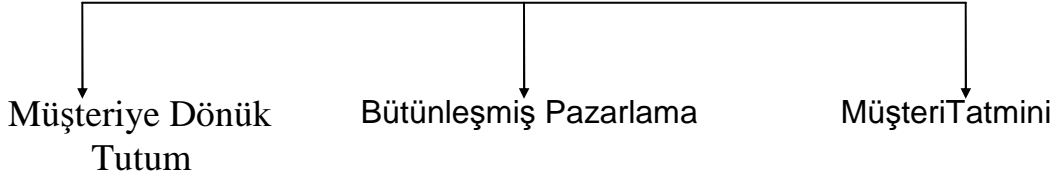


## Şekil 1-1 : Karşılaştırmalı satış ve pazarlama anlayışları

Satış anlayışı, firmanın üretilen mallarından hareket ederek, pazarlamayı bir kâr getirecek satış hacmine ulaşmada yararlı olan satış ve satışları geliştirme işi olarak görmektedir. Pazarlama anlayışı ise, firmanın bugünkü ve gelecekteki müşterileri ve onların gereksinmelerinden hareket eder, bu gereksinmeleri karşılayacak bir takım uyumlu programlar ve malları planlar ve anlamlı diğer tatminleri yaratmak sûretiyle kâra ulaşmayı umut eder. Böylece diyebiliriz ki:

*Pazarlama anlayışı, kuruluş amaçlarının gerçekleştirilmesinde temel olan müşteri tatmininin yaratılmasını amaçlayan bütünleşmiş pazarlama tarafından desteklenen müşteriye dönük bir tutumdur.*

### Pazarlama Anlayışının Üç Temel Direği :



Pazarlama anlayışı tanımından da anlaşıldığı gibi bu üç temel direğin birarada düşünülmalıdır. Pazarlama, belirli pazarların ve halkların gereksinmelerini saptamaya, duymaya, hizmet etmeye ve gidermeye çalışan tüm kuruluşlar tarafından, önemli bir işlev olarak, gün geçtikçe artan bir biçimde tanınmaktadır. Pazarlamayı anlayabilmek için, üç kavramı tanımlamamız gerekmektedir. **Pazarlama**, değişimleri kolaylaştırmaya ve tamamlamaya yönelik birtakım insan faaliyetleridir. **Pazarlama yönetimi**, karşılıklı ya da kişisel kazanç sağlamak amacıyla, hedef müşteriler ile arzulana değişimleri yapmaya yönelik programların çözümlemesi, plânlaması, uygulanması ve denetimidir. **Pazarlama anlayışı** ise kuruluş amaçlarının gerçekleştirilmesinde temel olan, müşteri tatmininin ve uzun dönemdeki tüketici gönencinin yaratılmasını amaçlayan, bütünleşmiş pazarlama tarafından desteklenen müşteriye dönük bir tutumdur. Pazarlama tarihi, düpedüz bir satış anlayışından uzaklaşarak, bir bütün olarak toplumun ve hedef müşterilerin çıkarlarına sorumlu bir biçimde hizmet etmeyi amaçlayan, programlı biçimde mal, fiyatlandırma, satışı geliştirme ve dağıtım plânlaması anlayışına yönelik güçlü bir gelişmenin olduğunu göstermektedir.

## 2 ULUSLARARASI TİCARET

### A - Uluslararası Ticaretin Boyutları

İkinci Dünya Savaşı'nın sonunda uluslararası ticareti özendirmek amacı ile kurulan GATTın (General Agreement on Tariffs and Trade - Gümrükler ve Ticaret Anlaşması) faaliyete geçtiği 1947'de 55 milyar dolar alan toplam dünya ihracatı, 1985 yılında 1.808 milyar dolara, 1989 yılında ise 2891.1 milyar dolara ulaşmıştır. Bu rakamın % 74'ü sanayileşmiş ülkelerce, % 26'sı gelişmekte olan ülkeler tarafından üretilmiştir.

Sanayileşmiş ülkelerin ihracatı 1980 yılında 1251.6 milyar dolar iken 1989 yılında 2126.1 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir.

Gelişmekte olan ülkelerin 1980 yılında 573.5 milyar dolar olan ihracatında, 1987 yılına kadar sürekli bir düşüş kaydedilmiş, 1987, 1988 ve 1989 yıllarında artış sağlanarak 764.9 milyar dolara ulaşmıştır.

Dünya ticaretinde ithalat rakamları, 1980 yılında 2062.1 milyar dolardan % 45 artış ile 1989'da 2983.1 milyar dolara ulaşmıştır.

İhracatta olduğu gibi ithalatta da sanayileşmiş ülkeler söz sahibi durumundalar. OECD tahminlerine göre yedi büyük sanayileşmiş ülkenin (ABD, B.Almanya, Japonya, İngiltere, Fransa, Kanada ve İtalya) gayri safi milli hasılası 1989 yılında ortalama % 3.5 oranında artmıştır.

1988 yılında sanayileşmiş ülkelerin cari açıklarında 1987 yılına göre % 4.7 oranında bir azalma görülmüştür.

1988 yılında petrol fiyatları ABD Doları olarak 1987 yılına göre % 16.5 oranında düşmüştür. Bu düşüş OPEC ülkelerinin cari açıklarının 21 milyar ABD Doları'na yükselmesine sebep olmuştur.

UNCTAD (Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı) tarafından yapılan açıklamalara göre, gelişmekte olan ülkelerin büyüme oranı 1988 yılında % 5'ten 1989'da % 4'e düşmüştür.

Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması (GATT)'na göre dünya ticaretindeki artış ivmesinin giderek hız kazandığı ve 1988 yılında dünya ticaret hacminin son dört yılın en yüksek büyüme hızını kaydetmiştir. 1988 yılında dünya ticaret hacmi değer olarak 1987 yılına göre % 14 oranında bir artışla 2 trilyon 840 milyar dolara ulaşmıştır.

Dünya ticaret miktarındaki büyüme 1987'de % 5.5 olarak gerçekleşmiş; 1989 yılında uluslararası mal ticareti önceki yıla göre hacim olarak da % 7.2 oranında artmıştır.

1989 yılında dünya ihracatında Amerika Birleşik Devletleri'nin payı % 12.6

olurken, Federal Almanya %' 11.8 oranında pay almıştır. Bu ülkeleri % 9.5 ile Japonya, % 6.2 ile Fransa ve % 5.3 ile İngiltere izlemiştir.

İthalatta ise ABD toplam dünya ithalatı içerisindeki % 16.5'lik payı ile dünyanın en büyük ithalatçısı durumunda bulunmaktadır.

ABD' yi % 9 pay ile Almanya,% 7 pay ile Japonya, % 6:6 ile İngiltere ve % 6.5 ile Fransa izlemektedir.

1988 yılında batılı sanayileşmiş ülkeler genelinde ihracat artışı % 8 olurken, bu ülkelerin ithalat artışı % 9 oranında gerçekleşmiştir.

Toplam dünya ihracatı 1988 yılına göre 1989 yılında %7.7 oranında artış göstermiştir. İhracat rakamlarına bakıldığında sanayileşmiş ülkelerde ihracat % 7 artış gösterirken; gelişmekte olan ülkeler % 9.6 oranında artış göstermişlerdir.

1989 yılında gelişmekte olan ülkeler olarak petrol ihracatçısı olan ve olmayan ülkeler arasında da ihracat rakamlarındaki artış oranları farklılık göstermektedir. Söz konusu ülkelere petrol ihracatçısı konumunda olan ülkeler % 7.2 oranında artış gerçekleştirirken diğerleri % 7.3 oranında artış sağlamışlardır.

İhraç ürünleri sanayileşmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında farklılıklar göstermektedir. Gelişmekte olan ülkelerin ihracat tablolarına bakıldığında; 1989 yılında mamul mal ihracatı % 7.7 oranındaki artışla ilk sırayı alırken servis ve işgücü ihracı ise % 7 oranındaki artışla ikinci sırayı almıştır.

Diğer taraftan tarımsal ürün ihracatında Dünya Bankası araştırma sonuçlarına göre,1985-1986 yılları arasında Avrupa Topluluğu ülkelerinin dünya ticaretindeki payı artarken Japonya'nın bu alanda söz sahibi olmadığı, ABD ve diğer sanayileşmiş ülkelerin tarım ürünleri ihracatındaki payının azaldığı, öte taraftan gelişmekte olan ülkelerin dünya ticaretindeki payları azalırken dört Güneydoğu Asya ülkesinin (Hongkong, Tayvan, G.Kore, Singapur) tarımsal ürün ihracatındaki paylarının arttığı ortaya çıkmaktadır.

1985'te ülkemiz ihracatı gayri safi milli hasılamızın % 15'i iken,1989'da da bu oran % 15 olarak gerçekleşmiştir.1985 yılında dünya ihracatının % 0.4'ünü oluşturan ihracatımız 1989 yılında da bu payını korumuştur.

## **B - Uluslararası Ticareti Engelleyici Koşullar**

Uluslararası ticaretin esası karşılaştırmalı üstünlük ilkesidir. Her ülke bazı ürün ve hizmetleri diğer ürün ve hizmetlerden daha verimli şekilde üretebilir. Ülkenin teknolojik gücü, nüfusunun eğitim ve kültür düzeyi, doğal kaynakları ona bazı konularda üstünlük sağlar. Örneğin Türkiye hem buğday hem de otomobil üretmektedir: Ancak ikliminin elverişli, tarım alanlarının geniş ve verimli olması, Türkiye'nin buğdayı otomobilden daha verimli üretmesine neden olmaktadır.

Bir ülkenin kaynaklarını en verimli biçimde kullanabilmek için onları avantajlı olduğu sahalara yöneltmesi, bu sahalardan elde edeceği ihraç geliri ile de dezavantajlı olduğu ürün ve hizmetleri ithal etmesi çıkarı gereğidir. Sonuçta uluslararası ticaret doğmakta, bu ticarete katılan ülkelerin kaynakları daha verimli şekilde kullanılmakta, tüketiciler daha ucuza ürün ve hizmet alabilmektedirler.

Ancak, uygulamada çeşitli etkenler serbest uluslararası ticareti engellemektedir. Devletler ulusal güvenlik amacıyla ekonomik avantajları olmayan verimsiz alanlara yatırım yapmakta ve ithalatı zorlaştırıcı önlemlerle bu sektörleri korumaktadırlar. Gene ülkenin üstünlüğe sahip olmadığı, devri geçmiş sanayi sektörleri de işsizliğe yol açmamak için devlet bütçesinden yardım yani sübvansiyon yoluyla ayakta tutulmakta, ithalatın rekabetinden gümrük duvarları ile korunmaktadır. Bu çaba günümüzde özellikle gelişmiş ülkelerin dokuma ve demir-çelik sanayilerinde izlenmektedir.

Gelişmekte olan ülkeler ise genellikle yeni kurdukları ama serbest uluslararası ticaret ortamında yaşama şansına sahip olmayan çeşitli sanayi sektörlerini ithalatı önleyerek kuvvetlendirmeye çalışmaktadırlar.

Yukarıdaki nedenlerle serbest uluslararası ticareti engellemek isteyen devletlerin kullandıkları en önemli araçları, şöyle özetleyebiliriz:

## 1. Gümrükler

Yabancı ülkelere gelen mallardan sınırlarda, istasyonlarda, havaalanlarında alınan vergi ve resimler ithalatı pahalılaştırmak suretiyle dış ticareti engeller. Gümrük vergileri gümrüklenen malın değeri (**ad valorem**) veya ağırlık veya benzeri bir baz üzerinden (**specific**) alınır. Bu iki verginin birlikte uygulandığı ürünlerden ise karma (**compound**) gümrük vergisi alınır.

Uluslararası ticareti yapılan ürünler "Brüksel Nomenclature" adlı katalogta ayrıntılı olarak numaralanmıştır. Ülkeler kendi gümrük vergilerini bu listedeki ayrımlara göre cetvel haline getirir ve ilân ederler.

## 2. Kotalar

İthalata adet veya toplam değer olarak konulan sınırlamalar yani kotalar da çeşitli ülkelerce dış rekabeti engelleyici bir yöntem olarak kullanılmaktadır. Kotaların yönetimi genellikle ithal lisansları ile yapılır.

## 3. Kambiyo Sınırlamaları

Uluslararası ticaretin esası karşılaştırmalı üstünlük ilkesidir. Her ülke bazı ürün ve hizmetleri diğer ürün ve hizmetlerden daha verimli şekilde üretebilir. Ülkenin teknolojik gücü, nüfusunun eğitim ve kültür düzeyi, doğal kaynakları ona bazı konularda üstünlük sağlar. Örneğin Türkiye hem buğday hem de otomobil üretmektedir: Ancak ikliminin elverişli, tarım alanlarının geniş ve verimli

olması, Türkiye'nin buğdayı otomobilden daha verimli üretmesine neden olmaktadır.

Bir ülkenin kaynaklarını en verimli biçimde kullanabilmek için onları avantajlı olduğu sahalara yöneltmesi, bu sahalardan elde edeceği ihraç geliri ile de dezavantajlı olduğu ürün ve hizmetleri ithal etmesi çıkarı gereğidir. Sonuçta uluslararası ticaret doğmakta, bu ticarete katılan ülkelerin kaynakları daha verimli şekilde kullanılmakta, tüketiciler daha ucuza ürün ve hizmet alabilmektedirler.

Ancak, uygulamada çeşitli etkenler serbest uluslararası ticareti engellemektedir. Devletler ulusal güvenlik amacıyla ekonomik avantajları olmayan verimsiz alanlara yatırım yapmakta ve ithalatı zorlaştırıcı önlemlerle bu sektörleri korumaktadırlar. Gene ülkenin üstünlüğe sahip olmadığı, devri geçmiş sanayi sektörleri de işsizliğe yol açmamak için devlet bütçesinden

Döviz tahsisine konan sınırlamalar, ithalata uygulanan farklı kurlar ve ithalatta alınan teminatlar da mali yöntemlerle ithalatın sınırlanmasına yöneliktir.

#### **4. Boykotlar**

Boykotlar da uluslararası ticareti engelleyen etkenlerdendir. Boykotlar, Arap ülkelerinin İsrail ve onunla ticaret yapan şirketlerle ticareti yasaklamaları gibi resmî veya Amerikan liman işçisi sendikalarının zaman zaman Rusya'ya mal taşıyan gemileri yüklememeleri gibi gayri resmi olabilir.

#### **5. Diğer Engeller**

Uyulması güç standartlar, paketlenme ve etiketlenme şartları, sağlık kontrolleri, uzun ve karışık formaliteler ve benzeri idari uygulamalar ile ithalatı güçleştiren piyasa koşulları da diğer engeller arasında sayılabilir. Örneğin Japonya resmî engeller yerine yabancı şirketlerin uyması güç piyasa koşulları ile uzun yıllar ithalatını düşük bir düzeyde tutabilmiştir. Dağıtım kanalının uzunluğu, ufak perakendeci sayısının çokluğu ve bunların finanse edilmesi koşulu mallarını Japonya'da pazarlamak isteyen yabancı firmaları ürkütmektedir.

### **C - Uluslararası Ticaret Blokları**

Aralarında ticareti engelleyen koşulları kaldırıp, ticaret hacmini ve dolayısı ile ekonomilerinin boyutlarını ve verimini artırmak isteyen bazı ülkeler bölgesel ticaret blokları oluşturmaktadır. Genellikle bu bloklar ülkelerin tarihi ve coğrafi bağlantıları çerçevesinde ortaya çıkmıştır. Tarihteki yakın politik dostluk veya sömürge ilişkileri bazı ülkelerin dış ticaretinde hâlâ ağırlığa sahiptir. Örneğin Fransa'nın dış ticaretinin % 10'u eski sömürgeleri olan Afrika ülkeleriyledir.

Ulaştırma maliyetleri nedeniyle bazı ülkelerin dış ticaretlerinin önemli bir kısmını komşuları ile yapmakta olduklarını görmekteyiz. Bu coğrafi bağlar da

tarihi ilişkilerin yanında ticaret bloklarına bölgesel nitelik vermektedir. Bu tür ticaret bloklarına örnek olarak Avrupa Topluluğu, COMECON (Council for Mutual Economic Assistance ), ASEAN ( Association of South East Asian Nations ), Kuzey-Güney diyalogunu vermek mümkün olabilir.

### **3 PAZAR ARAŞTIRMASINDA TOPLANACAK BİLGİLER**

İhracata yönelmeye karar veren firmanın atacağı ilk adım, ilgilendiği ürünler için dış pazarlarda istem olup olmadığını araştırmaktır. Başka bir deyişle, dış pazarlardaki istemin ne tür ürünler için olduğunu inceleyecektir.

İhracata yönelik bir ürün geliştirmeye karar veren firma, nasıl bir ürünün yabancı pazarlarda beğenilip kabul edileceğini araştırmak zorundadır. Ayrıca bu ürünün maruz kalacağı iklim koşulları, düşünülen piyasanın bilinmesi gereken önemli kültürel özellikleri, uyulması gereken standartlar da araştırma konusu olacaktır. İhracata başlama, yeni bir ihraç pazarına girme veya mevcut dış piyasaya yeni bir ürün çıkarma kararları genellikle ürünün geliştirilme ve değiştirilmesini zorunlu kılar. Bu da pazar araştırmasını gerektirir.

#### **A - Pazar Araştırmasına Başlarken**

İnsanların niçin âşık oldukları, mahkûmların neden hapisneden kaçtıkları, sarhoş balıkların ayık olanlardan daha saldırgan mı oldukları konularını araştırmaya kalkarsak, konunun sağlıklı bir araştırması en aşağı yedi buçuk milyon liraya mal olacaktır. Bu paranın yukarıdaki soruların yanıtlanması amacıyla harcanması için yönetim kurulunun ikna edilebilmesi güçlüğü her zaman karşılaşılabilen bir durum olabileceği için gelin yanıtları bu konuları önceden araştırmış olan kaynaklardan öğrenelim.

Amerika Birleşik Devletleri Ulusal Bilim Vakfı 3.000.000.- TL. harcadıktan sonra aşık olmanın nedenleri konusunda bilimsel bir sonuca ulaşamayacağı kanısına varmıştır. ABD Ulusal Alkol Suistimal Enstitüsü'nün 3.500.000.- liralık araştırması ise alkolün balıkları kavgacıdan çok uykulu yaptığını ortaya koymuştur. Mahkûmların hapisneden kaçış nedenlerinin özgürlük arzusu olduğunu bulmak ABD Kanun İcra Yardım Kurulu'na 1977'de 1.000.000.- liraya mal olmuştur.

Bu gerçek ancak kullanışlılığı tartışılır araştırma örnekleri iki noktayı vurgulamak amacıyla verilmiştir. Herhangi bir konuyu masraflı bir şekilde araştırmadan veya araştırmadan önce, onun başkalarının incelenip incelenmediğini sormakta yarar olabilir. Yani, tekerleği yeniden keşfe



kalkışmadan önce kimin keşfettiği öğrenilip, planları oradan alınabilir. Bu şekilde ikinci dereceli kaynakları kullanmak sureti ile yapılacak bir masa başı araştırması hem zaman hem de para tasarrufu sağlayabilir.

Vurgulanması gereken ikinci nokta ise, yapılacak araştırmanın kullanılabilirliği ile ilgilidir. Araştırmanın olası sonuçlarının nasıl kullanılacağı önceden düşünülmelidir. Eğer değişik sonuçlar alınacak kararları değiştirmeyecekse boşuna para ve zaman sarf edilmemelidir. Kararlı ve bilinçli yöneticinin yol göstericisi olan pazar araştırmaları kararsız yöneticinin sorumluluğunu yamak ve uygulamayı ertelemek için kullandığı bir bahanedir.

Pazar araştırması, pazarlamacının karşılaştığı ürün, piyasa ve tüketici ile ilgili sorunların çözümüne yardımcı olabilecek bilgilerin sistemli ve objektif bir şekilde toplanması ve analizidir. Her pazarlama çalışması gibi pazar araştırmasının da başarılı olması iyi planlanmasına bağlıdır. İlk adım araştırılacak **sorunun** sağlıklı olarak tanımıdır. Sonra, aranan **bilgiler**, bunları elde etmek için kullanılacak yöntem ve bu bilgileri karar sürecinde kullanılacak hale getirmek için uygulanacak **analiz teknikleri** belirlenmelidir. Pazar araştırması artık uyguladığı çoğu teknik için ileri istatistik bilgisi ve bilgisayar kullanımı gerektiren bir uzmanlık dalı olmuştur.

Pazarlama ile ilgili araştırmaları üç ana bölüme ayırabiliriz:

1. Elde etmek istediğimiz bilgilerin önceden başkaları tarafından araştırılıp araştırılmadığının incelenmesi, eğer araştırılmışsa sonuçların mevcut ikinci dereceli kaynaklardan elde edilmesi bir **Masa Başı Araştırması** ile mümkün olabilir. Eğer bu yoldan elde edilen sonuçlar doyurucu ise büyük zaman ve para tasarrufu gerçekleştirilebilir. Değilse, aşğıdaki birinci derecedeki kaynaklar dolaysız olarak araştırılabilir.
2. **Piyasa Araştırması** piyasalarla ve iletişim kanalları ile ilgili bilgileri kapsar. Değişik markaların piyasa payları, stok seviyeleri, dağıtım oranları ile medya kapsamları gibi bilgiler bu kategoriye girer.
3. Tüketicilerin başta ürün, reklam ve promosyonlarla ilgili olan her türlü düşünce, davranış ve alışkanlıkları **Tüketici Araştırmasının** kapsamına girer.

Değişik türdeki pazar araştırmaları girilmesi düşünülen dış pazar ve ihracı düşünülen ürünle ilgili şu temel bilgileri toparlayacaktır:

## **B - Pazarla İlgili Bilgiler**

1. Ülkemizin ihracat mevzuatı
  - Sınırlamalar,
  - Vergi, vergi iadesi ve kambiyo mevzuatı,

- Tescil, lisans ve diğerk dokümantasyon şartları.

## 2. Pazara giriş

- Gümrük ve kotalar (Türk ve diğerk menşeli mallar için).

- Dahili vergiler,

- Kambiyo sınırlamaları,

- Sağlık ve standartlarla ilgili mevzuat,

- Politik etkenler.

## 3. Pazarın boyutları ve gelişmesi

- İthalat (miktar, değer, kaynak, gelişme eğrisi)

- Tüketim (miktar, gelişme eğrisi, coğrafi özellikler)

## 4. Pazarın bölünmemesi

- Muhtemel bölümler (yaş, gelir, kültürel, coğrafi gibi)

- Tipik tüketici profili.

## 5. Talep üzerindeki etkenler

- İklim ve coğrafya,

- Sosyal ve kültürel etkenler,

- Politik etkenler.

## 6. Rakipler

- O ülkedeki iç üretim ve üretimdeki gelişmeler,

- Rekabetin şekli (kimliği, piyasa payları, fabrika yerleri, kapasiteleri, planları)

- Rakiplerin kuvveti (boyutları, özel avantajları)

- Rekabetin başarı nedenleri,

- Rekabetin üretim yelpazesindeki boşluklar,

- Marka ve patent durumları.

## 7. Fiyat

- Perakende fiyatları,
- Toptancı ve perakendeci kâr oranları.
- Ulaşım maliyetleri,
- Fabrika satış fiyatları.

Pazar ile ilgili araştırma şu temel sorunları cevaplandırmalıdır:

- Tüketiciler planlanan ihraç ürününü alacak mı?
- Tüketicilerin alma olanağını artırmak için ürün ne şekilde değiştirilebilir?
- Ne miktarlar da almaları beklenebilir?
- Ürün en iyi nasıl pazarlanabilir ve ne tür pazarlama harcamaları gerekir?
- Ürünün değiştirilmesi gerekiyorsa ne miktarda yatırım planlanmalıdır?

## 1. İhracat Rejimi

Bu tür soruları cevaplamak için ihracat düşünülen pazarları araştırmadan önce ihracat rejimimizin ve ilgili mevzuatın incelenmesi doğru olur. Bunlar değişik ürünlerin tüm veya bazı ülkelere ihracını yasaklayabilir veya zorlaştırabilir. Ayrıca, mevzuatın gerektirdiği bazı bürokratik işlemler veya koyduğu sınırlamalar belli konularda ihracatı caydırıcı nitelikte olabilir. Örneğin, kredili ihracatta aranan özel izinler ve süredeki sınırlamalar vadeli alıma alışkın bazı piyasalara ihracatı olanaksız kılabilir. En düşük ihraç fiyatı sistemi dış pazarlarda rekabet esnekliğini sınırlayıp, malın mücadele gücünü yok edebilir. Tescil ve lisans zorunlulukları hızla isteme cevap verebilme olanağını ortadan kaldırabilir.

Türkiye'den yapılan ihracat; Ticaret Bakanlığı'nın önerisi ile Ekonomik İşler Yüksek Koordinasyon Kurulu'nda görüşülerek uygun görüldükten sonra Bakanlar Kurulu'nda kabul edilmiş ve Devlet Başkanı tarafından onaylanmış ihracat rejimi kararı çerçevesinde yürütülür. İhracatta yetkili merci Ticaret Bakanlığı'dır. İhracatla ilgili koordinasyon da bu bakanlıkça sağlanır. Ticaret Bakanlığı bu görevini ihracat rejimi, yayınladığı ihracat Yönetmeliği, diğer yönetmelik ve sirkülerle ve ilgili mercilere verdiği talimatlarla yürütür.

Her yıl Ticaret Bakanlığı tarafından açıklanan İhracat Rejiminin kapsamına uygulama esasları, izne bağlı ihracat türlerinin tarifleri, lisans ve tescil işlemlerinin açıklanması girer. İhracat bedellerinin tahsili ve ödeme şekilleri ile özellik gösteren ihracat da rejimde belirtilir.

Ticaret Bakanlığı tarafından genellikle İhracat Rejimi ile birlikte yürürlüğe konan İhracat Yönetmeliği ihracatla ilgili işlemleri, özelliği olan ihracatı ve özellik gösteren işlemleri ayrıntılı biçimde açıklar.

"Reexport", yani bir malın ithal ve hemen sonra ihracına olanak tanıyan Transit Ticaret Yönetmeliği ile sınır illerimiz ile komşu ülkeler arasında bu illerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik mal değişimini kolaylaştırmak amacı ile düzenlenen Sınır Ticareti Yönetmelikleri de ihracat mevzuatımızın önemli bölümlerini oluştururlar.

İhracatçı, Resmî Gazete'de yayınlanan rejim, yönetmelik ve sirküleri ihracat işlerine başlamadan ayrıntılı biçimde incelemeli, sonra da değişiklikleri sürekli olarak izlemelidir.

Mevzuatla ilgili soruları cevaplandırabilecek yetkili merci Ticaret Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü'dür. İhracatçı, bilgi, görüş veya izin ile ilgili işlemini ilk önce bağlı olduğu ihracatçı Birliği veya oda kanalı ile Ticaret Bakanlığı'na iletmelidir. Gerektiğinde İhracat Genel Müdürlüğü'ne bizzat da başvurabilir.

## **2. Pazara Giriş Olanakları**

Genellikle yabancı ülkelerin ithalatlarına koydukları engeller ihracat olanaklarımızı kendi mevzuatımızdan çok etkiler.

Gümrük vergileri, kotalar ve kambiyo mevzuatı piyasaya girebilme olanaklarını önemli ölçüde etkiler: Gümrük vergileri ve iç vergiler ürünlerimizin maliyetlerini artırarak dış piyasalarda satılabilme durumlarına etkili olacaktır. Uyulması gereken sağlık ve güvenlik kuralları da maliyeti artıracak gibi dış pazarlara kabul şansını da azaltacaktır. Örneğin, çoğu ülke toz kırmızı biberde binde bir oranda bile olsa demir tozu emarelerini kabul etmemektedir. Ülkemizdeki çoğu öğütme tesisi ise istenilen kalitede ürün işleyemediğinden ihracatımız çok düşük seviyede kalmaktadır.

Politik etkenlerin de incelenmesinde yarar vardır. Bazı ülkeler politik nedenlerle Türk mallarını tercih veya reddedebilir. Örneğin, günümüzde Libya'ya mal satmak Yunanistan piyasasına girmekten daha kolaydır. İran'a batı ülkelerinin uyguladığı ambargo da Türkiye için yeni olanaklar yaratmıştır. Bu tür gelişmeleri izleyen ihracatçı önemli fırsatlar yakalayabilir.

Bazı ülkelere mal taşımak çok uzun ve pahalı olmaktadır. Örneğin, önemli bir pazar olan Kanada'ya Türkiye'den dolaysız gemi seferleri yoktur. Amerika veya başka bir ülkenin limanlarından malı aktarma yapmak ise taşıma maliyetlerini büyük ölçüde artırmaktadır.

Bazı ülkelerin limanları ise sık sık kapasitelerinin üstünde yüklerle karşılaşmakta, boşaltma işlemleri uzadığından taşıma maliyeti yükselmektedir.

## **3. Pazarın Boyutları ve Gelişmesi**

İhracatçı, malının belirli dış pazarlardaki gerçek satış potansiyelini değerlendirmelidir. Pazarın mevcut boyutları, büyümesi ve ne gibi bir yüzdesinin

ele geçirilebileceği hesaplanmalıdır. Bunun için şu ana konular incelenmelidir:

**Tüketim:** Tüketim miktarı nedir ve bunun ne kadarı iç üretim, ne kadarı da ithalatla karşılanmaktadır? İhracat var mıdır?

Malı kimin tükettiğinin incelenmesi de önemli ipuçları verebilir. Nüfusun ufak bir yüzdesi kullanıyorsa ve genel refah düzeyi artıyorsa o ürün için gelişme potansiyeli olduğu düşünülebilir.

Nasıl tüketildiği de ihracatçıya yol gösterecektir. Örneğin, zeytinyağı Akdeniz ülkelerinde salatada, sebze yemeklerinde ve kızartmalarda kullanılırken, zeytinyağı kuzey ülkelerinde sadece salatalara konmaktadır. Yemek pişirme alışkanlıklarının değişmesi ve Akdeniz ülkelerinden giden işçilerle temas, yeni kullanım alanları yaratıp, miktarı artırabilir.

Nerede kullanıldığı da gelişmelere ışık tutacaktır. Aynı örneği sürdürsek zeytinyağının Hindistan ve Pakistan'da cildi korumak için krem gibi kullanıldığını ve eczanelerde satıldığını görürüz.

Ürün ne kadar sık kullanılmaktadır? Fransa'da her yemekte içilen şarap Kuzey Amerika'da çoğu ailede ancak davetlerde ikram edilmektedir.

Nasıl kullanılmaktadır? Örneğin, portakal bazı ülkelerde yemekten sonra, bazılarında yemekler arası, bazılarında ise sadece reçel yapımında kullanılmaktadır.

**Sanayi Ürünleri İşlemi:** Sanayi ürünleri çeşitli kuruluşlar tarafından değişik amaçlarla alınır. Örneğin daktilo makineleri ile bilgisayarlar kendi kullanımları, motor aksamı, lastik tekerlekler, bez ve iplik gibi ürünler ise başka bir ürünün girdileri olarak satın alınıyor olabilir.

Bu tür ürünlerin ihracatçısı malını verdiği sanayi sektörünü ve malının girdisi olduğu ürünün piyasasındaki gelişmeleri yakından izlemek zorundadır.

#### 4. Pazarın Bölünmemesi

Herhangi bir ülke pazarının tümü ihracı planlanan herhangi bir ürünün potansiyel alıcısı olamaz. Belirli bir malın muhtemel müşterileri bazı özellikleri paylaşan bir pazar bölümünü oluştururlar. Tüketicilerin bu tür özellikleri onların gelir ve öğrenim düzeyleri, yaş grupları, meslek türleri olabilir: Sanayi ürünlerinin müşterisi olan şirketler ise firma büyüklüğü ve sanayi sektörlerine göre bölümlere ayrılabilirler:

#### 5. Talep Üzerindeki Etkenler

a) **Ekonomik koşullar** yeni bir piyasadaki istemin boyutlarını ve gelişmesini etkileyen en önemli etkenleri oluşturur. Genel ekonomik durum, işsizlik ve

enflasyon oranları, gelir düzeyi ve dağılımı, ekonominin büyüme hızı, istemin boyutları ve yönünü belirleyen son derece önemli etkenlerdir. Doğal olarak, hızlı bir gelişme gösteren, yüksek bir gelir düzeyi ve adil bir gelir dağılımı olan bir ülke ihracat ürünlerimiz için fakir veya ülke zenginliği ufak bir sınıfın elinde toplanmış bir pazardan daha çekicidir.

- b) **İklim ve coğrafya** çoğu ürünün tüketimini etkiler. Örneğin, insanların giydiklerinin miktar ve özelliği, boş zamanlarını değerlendirme şekilleri, konutlarının mimarisi, ulaşım sistemleri, kısacası günlük yaşamları önemli ölçüde iklim ve coğrafya koşulları tarafından şekillendirilmiştir.
- c) **Sosyal ve kültürel etkenler** de bir ülke halkının tüketim alışkanlıklarının oluşmasında önemli bir rol oynar. Örneğin öğrenim ve kültür düzeyi yüksek bir tüketici kitlesi yeni ürünlere daha açık olur. Ayrıca ürünün kökeni ile ilgili olumsuz önyargıları daha az olur. Dini inançlar, örf ve adetler de tüketici davranışlarını etkiler. Özellikle bir ihracat ürününün geliştirilmesinde bu etkenler dikkate alınmalıdır.
- d) **Politik etkenler** bir ülkenin ticaret politikasını resmen etkileyeceği gibi, tüketicilerin davranışlarına da olumlu veya olumsuz tesir edebilir.

## 6. Rakipler

Eğer girilmesi planlanan dış pazarda mevcut olan rakipler çok kuvvetli ve kararlı iseler, ürünün o pazarda kârlı bir şekilde satılmasını engelleyebilirler. Bu nedenle rekabet koşullarını ayrıntılı araştırmak gerekir.

Rakiplerin organizasyon ve ürünleri incelenip, kuvvet ve zaafı öğrenilmelidir. En başarılı rakiplerin başarı nedenlerinin çözümlenmesini yapmak alınacak pazarlama kararlarına ışık tutacaktır: Onlara karşı yapılacak mücadelede başarı şansını da kestirmek gerekir.

Rekabet koşulları incelenirken şu sorular cevaplandırılmalıdır:

- a) Dolaysız rekabet var mı? Varsa, önemli rakipler yerli mi, yabancı mı? Yabancı ise ülkemizden rakip var mı?
- b) Ürününüzden farklı bir ürünü pazarlayanlar, ancak sizin müşterilerinizi ve ürününüzün benzeri bir kullanımı hedef alanlar dolaylı rekabeti oluştururlar. Örneğin, çay farklı olmasına rağmen kahve ile dolaylı olarak rekabet eder. Pazarda dolaylı rekabet var mıdır?
- c) Rakiplerin piyasa payları ve bu paylardaki değişimler ne orandadır?
- d) Önemli rakiplerin hammadde, işçilik, finansman gibi konularda ne gibi üstünlükleri vardır?
- e) Firmaların kapasiteleri ve kapasite kullanımları nedir?

- f) Piyasaya bir veya birkaç firma mı egemendir, yoksa yaygın bir rekabet var mıdır?
- g) Eğer yabancı firmaların ağırlığı varsa; bunlar gümrük ve taşıma gibi avantajlardan yararlanmakta mıdırlar? Aynı avantajlar ihracı düşünölen ürün için geçerli olacak mıdır?
- h) Yerli rakiplerin gereğinde ithalatı engelleyecek politik güçleri var mıdır?
- ı) Önemli rakiplerin dağıtım kanallarını kontrolü ne ölçüdedir?
- i) Pazarda önemli boşluklar, fırsatlar, rakiplerin ihmal ettiği pazar bölümleri var mıdır?

**Rakiplerin başarı nedenlerini** araştırmak hem pazara giriş olanaklarına hem de giriş stratejilerine ışık tutacaktır. Başarı örneği olarak sadece en büyük kuruluşlar değil, aynı zamanda ufak pazar bölümlerini kârlı bir şekilde değerlendirebilen küçük firmalar da incelenmelidir.

Genellikle başarı nedenleri arasında şu konulardan bazıları bulunabilir:

- a. Üstün ürün ve/veya servis kalitesi.
- b. Fiyat avantajı.
- c. Maliyet avantajı.
- d. Üretim yerinin ve taşıma uzaklıklarının getirdiği avantajlar.
- e. Patentlerle korunabilen ürün yenilik ve özellikleri.
- f. Satış ve dağıtımda üstünlük.
- g. Reklam ve tanıtma çalışmalarının kalite ve yoğunluğunun getirdiği avantajlar.
- h. Vergi ve gümrük barajları ile devletin sağladığı teşvik uygulamalarının yarattığı avantajlar.

## 7. Fiyatlar

Fiyatların incelenmesi en önemli konulardandır. Araştırmacı, "piyasada mevcut çeşitli benzerleri ile rekabet edebilmek için ürünümüzü hangi fiyâttan satmalıyız?" sorusuna cevap verebilmelidir. Bunun için de dağıtım kanallarının her bölümüyle ilgili kâr düzeyleri, giderler ve vergiler hesaplanmalı, üretici ile tüketici arasındaki her türlü fiyat değişikliği saptanmalıdır.

Hedef aldığı pazarın boyutlarını, kendi ürününü burada ne miktarda ve hangi fiyata satabileceğini ortaya çıkaran pazarlamacı satış potansiyelini biliyor

demektir.

Pazarla ilgili araştırmanın sonuçlarına göre ürünün dış pazarlama potansiyeli olduğuna karar veren firma, bundan sonra ürünün hedef pazara tam olarak uygun olup olmadığını uygun değilse ne gibi değişiklikler gerektiğini araştırmak zorundadır.

## **C - Ürünle İlgili Bilgiler**

### 1. Ürün Nitelikleri

- Renk,
- Tat,
- Boyutlar,
- Dizayn ve stil,
- Hammaddeler,
- Kullanım,
- Teknik koşullar.

### 2. Ürün Ambalajı

- Koruma,
- Bilgi,
- Sergileme ve satış,
- Yasal yükümlülükler,
- Alışveriş yöntemleri,
- Tüketici.

### 3. Dış ambalaj

- Taşıma,
- Yükleme, boşaltma,
- Depolama.

## **1. Ürün Nitelikleri**



Çoğu ürünün nitelikleri tüketicilerin tercihlerine göre oluşmuştur. Gelenekler, psikolojik ve sosyo-ekonomik koşullarla toplumun içinde yaşadığı ortam bu tercihleri etkiler. Tüketicilerin ürünlerle ilgili genel tercihleri şu bölümlere ayrılabilir:

- a) **Renklere** olan tüketici tepkileri değişik ülkeler ve hatta aynı ülke içindeki bölgeler arasında önemli farklılıklar gösterebilir. Bir rengin diğerine tercih edilme nedenleri arasında tüketici zevklerinin dışında geleneksel hatta dinsel etkenler de rol oynar. Örneğin, islâmi ülkelerinde yeşil kutsal; Güneydoğu Asya'da beyazın kutsal anlamı vardır. Hıristiyan ülkelerde siyah matem rengi olarak kullanılırken, Çin'de beyaz matem simgeler. Rengin öneminden ve değişik renklerin özelliklerinden habersiz dış pazarlamacı önemli yanlışlar yapabilir.
- b) **Tat ve koku** ile ilgili tüketici alışkanlıkları ve tercihleri de renk gibi ülkeler arasında ve içinde önemli farklılıklar gösterir. Örneğin, Amerika'da milyonlarca ailenin her sabah kahvaltısını oluşturan mısır gevreği, halkımızın tat tercihine pek uymadığı için piyasamızdaki yaşantısını ancak marjinal bir ürün olarak sürdürmektedir.
- c) Ürün **boyutları** ile ilgili farklı tercihler halkın kilo, boy ve şekil ortalamalarını aksettirebileceği kadar ortamdaki ve kullanım şeklindeki farklılıklardan da kaynaklanabilir. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nde süt ambalajlarının Avrupa'dakilere oranla neredeyse bir misli büyük oluşu, tipik bir ailenin ABD'de daha çok süt içmesinden olabileceği gibi, ABD'deki buzdolaplarının Avrupa'dakilere oranla oldukça büyük olmasından da doğabilir.
- d) **Dizayn ve stil** ile ilgili tercihler de araştırılmalı ve ürün ona göre şekillendirilmelidir. Örneğin mobilyada sade biçim ve düz hatları tercih eden Kuzey Avrupa'ya karşın Ortadoğu pazarları görkemli, yuvarlak hatlı ve işlemeli eşyadan hoşlanmaktadır.
- e) Kullanılan **hammadde**yle ilgili tüketici tercihleri de farklılık gösterebilir. Örneğin, Avrupa'da erkekler genellikle saf pamukludan gömlek giyerlerken, Kuzey Amerikalı erkekler pamuklu ve sentetik karışımını tercih etmektedirler. Güvenlik ve sağlıkla ilgili mevzuat da ayrı pazarlarda değişik hammaddelerin kullanılmasını gerektirebilir. Örneğin, bazı ülkeler gıda maddelerinin belirli tip plastik kaplarda satılmasını yasaklamıştır.
- f) **Ürünün kullanımı** ile ilgili koşullar da inceleme konusu olmalıdır. Dayanıklılık, güç, ısı, su ve hava koşullarına dayanma, onarım kolaylığı gibi unsurlar ürünün değişik pazarlarda vereceği sonucu etkiler. Hepimiz İngiltere gibi serin bir ülke için yapıldığından dolayı kolay açılan geniş camları bulunmayan British Leyland otobüslerinde yazları buram buram terleriz.
- g) **Teknik koşullar** özellikle sanayi ürünleri için çok önemlidir. Voltaj, kalınlık, sertlik gibi konularda pazarın istediklerini öğrenip, ürünü uygun şekilde üretmek gerekir.

## 2. Ürün Ambalajı

Ürünün ambalajında bulunması gereken nitelikler ürünün kendi nitelikleri kadar önemli olabilir. Ambalaja gereken özen gösterilmediği takdirde şu sorunlarla karşılaşmak doğaldır:

- Yükleme-boşaltma ve taşımacılık giderlerinin artması,
- Depolamada ürünün yıpranması, bayatlaması, bozulması,
- Satış ve sergilemenin zorlaşması,
- Ürünün çekiciliğinin kaybolması,
- Yasal koşulların yerine getirilememesi.

Tüketicinin malı içinde alacağı ambalajın şu işlevleri vardır:

a) **Ürünün korunması** sevkiyat, depolama, rafta teşhir ve kullanımı sırasında ürünün birim ambalajının temel görevidir. Nem, ısı ve taşımadan meydana gelebilecek ezilme, sarsılma gibi olaylar ambalaj şekil ve niteliğini etkileyeceğinden pazarın iklim, taşıma, depolama koşulları incelenmeli, taşıma mesafeleri ile raf ve depoda geçecek süreler hesaplanmalıdır.

b) **Bilgi iletişimi** de ambalajın ana görevlerindedir. Kullanım tanımı ve ölçüleri, gerekli ise son kullanma tarihi, içindeki hammaddelerin açıklanması, gerekli uyarılar genellikle ambalaj aracılığı ile tüketiciye iletilir. Bu konudaki mevcut uygulama, ihtiyaç ve yasal yükümlülükler araştırılıp ambalaj ona göre geliştirilmelidir.

c) **Sergileme ve satış işlevi** de araştırma gerektirir. Ambalaj ürünün sessiz bir satıcısıdır; rafta ürünü yanındaki rakiplerden daha cazip hale getirmeli ve satışını teşvik etmelidir. Bunu yapabilecek ambalajı geliştirebilmek için şu bilgilere ihtiyaç vardır:

- Rakip ürünlerin ambalajları, satış noktalarının nitelikleri, rakiplerin sergileme çalışmaları.
- Tüketicilerin ne tür ambalajı almaya ve kullanmaya alışkın oldukları.
- Ambalajın iletmesi gereken mesaj, imaj ve düşünülen ambalajın bıraktığı izlenim.
- Tüketicilerin değişik marka ve simgelere gösterdikleri tepkiler.

d) **Yasal yükümlülükler** de ülkelere, hatta ABD ve Avustralya gibi bazı ülkelerde eyaletlere göre değişiklik gösterebilir. Yasalar ambalajın şekil ve rengini, kapsayacağı bilgileri, hammaddesini ve içereceği ürün miktarını belirleyebilir ya da bunlara çeşitli sınırlamalar koyabilir.

e) **Alışveriş yöntemleri** de ambalajı etkiler. Örneğin, Türklerden daha seyrek alışveriş yapan Avrupalı tüketiciler daha büyük boy ambalajı tercih ederler. Bu tür ayrımlar bir ülke içinde bile olabilir. Örneğin, ülkemizde kırsal alanlarda yaşayan tüketici alışveriş için kente geldiğinde büyük ambalajlı malı tercih etmektedir. Sık sık alışveriş olanağına sahip olan kentli tüketici ise ufak boya yönelmektedir.

Ailelerin büyüklüğü buzdolabı kullanımı, otomobil mülkiyetinin yaygınlığı, kentleşme oranı ve gelir düzeyi alışveriş adetlerini ve dolayısı ile ambalaj şekillerini etkileyen unsurlar arasındadır.

f) **Tüketicinin niteliği** de araştırılmalı ve şu soru cevaplandırılmalıdır:

"Ürünü kim, niçin, nasıl kullanıyor?"

Özellikle dayanıksız tüketim malları ambalajı için belirtilen yukarıdaki etkenler, dayanıklı tüketim ve sanayi ürünleri için de geçerlidir.

### 3. Dış Ambalaj

Daha uzun mesafelere gidecekleri için özellikle ihraç malları dayanıklı dış ambalaj gerektirir. Örneğin, yurtiçinde beş kilogramlık tenekelerde, satılan zeytinyağını, ihraç ederken dört veya altı adetlik kolilere koymak gerekmektedir. Çünkü genellikle mal birkaç kere kamyonla yüklenmekte, gemi ambarında istiflenmekte, limanda depolanmaktadır. Bunu teneke teneke yapmak hem pahalı olmakta, hem tenekeler zedelenmekte, ayrıca istif çok zor olmaktadır.

Araştırmacı en ekonomik, etkili ve kolay dış ambalajı saptayabilmek için malın nasıl sevk edileceğini ve sevkiyat sırasında nasıl yüklenip boşaltılacağını, depolanacağını araştırmak zorundadır. Bu işlemler ne kadar sürmekte? Mal ne gibi işlemlerle karşılaşmakta? Hangi iklim koşulları altında bulunmaktadır? Çalınma, zedelenme, kaybolma, erime, ezilme olasılıkları nedir? Dış ambalaj üzerinde ne gibi yazı ve işaretler gereklidir? Bu tür sorulara alınacak cevaplar dış ambalaj dizaynına yön verecektir.

Hedef pazarı saptayıp ürününü bu pazarın koşullarına göre geliştiren firma, başarıya ulaşmak için son olarak bu pazara uygun pazarlama yöntemlerini saptamak zorundadır. Bunun için de bir araştırma yapıp, aşağıdaki bilgilerin elde edilmesi gereklidir:

## D - Pazarlama Yöntemleri İle İlgili Bilgiler

### 1. Taşıma

- Bulunabilme, hız ve frekans,
- Güvenlik ve risk,

- Maliyet.
2. Satış ve dağıtım kanalları
- Kanallar ve kullanımları,
  - Stok düzeyleri ve sevk süreleri,
  - Kârlılık oranları,
  - Satış koşulları,
  - Önemli dağıtıcılar.
3. Fiyatlar
- Üst ve alt sınırlar,
  - Rakiplerin fiyatları ve fiyat stratejileri,
  - Ürün avantajları.
4. Teknik hizmetler
- Müşavirlik,
  - Şikâyetleri karşılama,
  - Bakım, onarım ve yedek parça,
  - Eğitim,
  - Garanti.
5. Reklâm ve satış promosyonları
- Rakiplerin teknikleri ve harcamaları,
  - Medyaların maliyetleri ve etkinlikleri,
  - Rakiplerin verdikleri mesajlar,
  - Dağıtım kanallarınca yapılan tanıtma çalışmaları.

## **1. Taşıma**

Ülkemizden her ülkeye ulaşım olanağı yoktur. Birçok ülkeye de mal

nakletmek çok masraf ve zaman gerektirmektedir. Bu nedenlerle bir dış pazarlama projesinin başında taşıma olanaklarını ve maliyetlerini araştırıp rakiplerle karşılaştırmakta yarar vardır.

- a) Bazı ülkelere taşıma olanaksız gibidir. Örneğin çok iyi bir müşteri bulunsa bile Afganistan'a mal sevk etmek ülkedeki karışık durum ve çoğu komşusu ile olan sınırlarının kapalı olması nedeni ile olanaksız gibidir.

Birçok deniz aşırı ülke ile aramızda tarifeli gemi veya uçak seferi olmadığından taşıma ancak aktarmalı olarak yapılabilen, dolayısıyla tesadüflere bağımlı olarak çok seyrek gerçekleştirilebilmekte, uzun zaman almakta ve maliyet yüksek olmaktadır.

- b) Taşımanın güvenilir koşullarda yapılabilirliği ve malın çeşitli safhalarda karşılaşacağı riskler de incelenmelidir. Örneğin, özellikle koster tipi küçük yük gemileri Lübnan'ın Beyrut, Nijerya'nın Lagos limanları yakınlarında ve Malacca Boğazı'nda sık sık korsanların saldırısına uğramaktadırlar. New York limanının Mafia türü çetelerin kontrolünde bulunduğu ve hırsızlıkların çok sık olduğu da bilinen bir gerçektir. Avrupa'dan Ortadoğu'ya mal taşıyan kamyonların karşılaştıkları en önemli tehlike trafik kazalarıdır. Demiryolu taşımacılığında karşılaşılan bir durum vagonun yanlışlıkla başka bir yöne sevki ve uzun süre yerinin saptanamamasıdır.

- c) Değişik taşıma olanaklarının çıplak maliyetleri ile her taşıma türünün getirdiği dolaylı maliyetler incelenmelidir. Örneğin, ülkemizden Kuzey Avrupa'ya deniz veya demiryolu ile taşıma uçakla sevkiyattan çok ucuz olabilir. Ancak, malın parası yerine ulaştığında tahsil edilecekse ve uçakla diğer türler arasında çok zaman farkı varsa, özellikle çok havaleli veya ağır olmayan değeri yüksek mallarda finansman maliyetini düşürebilmek için havayolu seçilebilir.

## **2. Satış ve Dağıtım Kanalları**

- a) Araştırmacının edineceği bilgilere göre firma dağıtım yöntemini seçecektir. Öncelikle dağıtım kanalları ile ilgili şu sorular cevaplandırılmalıdır:

Düşünülen ürün tipi ürünler standart, geleneksel dağıtım kanallarından mı akıyor? Bu kanallar belli bir ürün veya firmanın tekelinde mi? Böyle bir tekel varsa onun etrafından dolaşıp alternatif bir dağıtım yöntemi kurma olanağı var mı? Örneğin, toptancıları atlayıp dolaysız olarak perakendecilere gidilebilir mi?

Dağıtım kanallarındaki bayi, toptancı, perakendeci gibi noktaların ne tür işlevleri var? Örneğin, teknik bir hizmette bulunuyorlar mı? Reklâma katkıları var mı? Finansman yükünü taşıyorlar mı? Her noktanın ortalama müşteri sayısı ve bu müşterilere götürdükleri hizmetler neler?

Kanalların işleyişi ile ilgili coğrafi, ekonomik ve yasal ne tür etkenler var?

- b) Stokların dağıtım kanallarının hangi noktalarında ve ne düzeylerde bulunduğu ve kimler tarafından finanse edildiği de araştırılacak bir konudur. Müşteriler hangi sıklıkla mal sipariş etmekte ve mali sipariştten ne kadar sonra istemektedir?
- c) Dağıtım kanallarının her seviyesinde kâr oranları ve hesaplama şekilleri nedir? Bu oranlar, giderler ve verilen hizmetlerle karşılaştırıldığında ne gibi sonuçlar çıkmaktadır?
- d) Dağıtım kanalının her aşamasında satış ve tahsilat koşulları incelenmeli, müşteriye tanınan iskonto, prim gibi olanaklar ile taşıma ve hamaliye yükünün nasıl paylaşıldığı da öğrenilmelidir.
- e) Pazardaki en önemli dağıtım firmaları ile süpermarketler gibi en büyük alıcılar da araştırılmalıdır. Ayrıca kanalların karakterinde önemli değişiklikler oluyorsa bu da saptanmalıdır.

### 3. Fiyatlar

Pazarın potansiyelini değerlendirirken incelenen fiyatlara bir de pazarlama yöntemleri araştırılırken bakılmalıdır. Firma ürününün fiyatını saptarken ilk olarak maliyet ve kârını hesaplar. Bu fiyatın tabanını oluşturur. Üst sınırı ise rakiplerin fiyatları belirler. Bu iki sınır arasında hangi noktada fiyatın saptanacağına karar vermeden önce firma pazardan şu bilgileri elde etmelidir:

- Rakiplerin fiyatları ve mal sunumları,
- Rakiplerin fiyat indirimlerine gösterdikleri tepkiler ve genel fiyat stratejileri,
- Hedef alınan piyasa bölümünün karakteri ve fiyata verdikleri önem,
- Fiyatın ötesinde ürünün kalite, iyi bir isim, teknik bir özellik gibi kendisine özgü üstünlükleri.

Ayrıca, firmanın yapabileceği bir fiyat indiriminin tüketiciye mi aksettirileceği yoksa bayi ve toptancı gibi aracılar tarafından kendi kârlarına mı katılacağı araştırılmalıdır. Sigorta, taşıma, yükleme, boşaltma gibi çeşitli giderlerin fiyatların içinde bulunup bulunmadığı nasıl tahsil edildiği de öğrenilmelidir.

Tahsilatın süresi ve şekli (çek, senet gibi) ve müşteri alacaklarına uygulanan faizler veya erken ödemeye verilen primler de fiyatın bir parçasını oluşturur.

### 4. Teknik Hizmetler

Müşteriye sunulan teknik hizmetler de önemli bir pazarlama aracıdır. Rakip ürünlerin fiyat ve kaliteleri eşit olunca tüketici daha üstün hizmet sunan firmayı seçecektir. Araştırmacı, tüketiciler tarafından aranan ve rakiplerce sunulan

hizmetlerin niteliğini öğrenmelidir. Elde edilecek bilgiler pazarlama çalışmalarının maliyetlerini hesap etmeye, bu çalışmaları planlamaya ve dağıtım kanallarının seçimine yardımcı olacaktır.

Teknik hizmetler şu türlerden bir veya birkaçını kapsayabilir:

- Ürünün kullanım veya dağıtımı ile ilgili danışmanlık hizmetleri,
- Müşteri şikâyetlerine muhatap olup, çözümünü için çalışacak (örneğin, gerektiğinde malların değiştirilmesi) bir sistemin kurulması,
- Bakım ve onarım servisi,
- Yedek parça sağlanması,
- Gerekliyse, ürünü kullanacakların eğitimi,
- Ürünün çalışması ve dayanması ile ilgili garantiler.

## **5. Reklâm ve Satış Promosyonları**

Ürünlerinin Türkiye'de reklâmı gerekmeyen çoğu firma dış pazarlara girmeden önce reklâm ve satış promosyonlarını hazırlama gereğini duymamaktadır. Oysa, özellikle sanayileşmiş ülkelerde reklam ve satış promosyonları pazarlamanın en önemli iki aracıdır. Bunları ihmal eden pazarlamacı ya pazarda tutunamayacak, ya da malını ancak büyük fiyat indirimleri ile, yani çok düşük kârla satabilecektir.

Reklam ve satış promosyonu ürünü dağıtım kanallarına satabilmek ve tüketici istemini yaratarak bu kanallardan çekmek için kullanılır. Dağıtım kanallarına yönelik satış promosyon türleri şöyle özetlenebilir:

- Toptancı ve perakendecileri daha yüksek alıma özendirici fiyat indirimleri veya benzeri maddi teşvikler,
- Eşantıyon dağıtımı,
- Sergi, gösteri, demonstrasyon gibi çalışmalar,
- Dağıtım kanallarına yönelik reklamlar.

Tüketicilere dönük çalışmaların başında televizyon, basın gibi ana medyalarda yapılan reklam programları gelir. Çeşitli yarışmalar, piyangolar, dükkân içi gösterileri de bu çalışmalar arasında sayabiliriz. Firmanın bu tür programlarına ışık tutabilmek için araştırmacı şu konuları incelemelidir:

- a) Rakipler tarafından kullanılan ve firmaca da yararlanılabilecek teknikler ve medyalar.

- b) Rakiplerin reklam ve tanıtma için harcadıkları para. Değişik medyaların maliyetleri ve etkinlikleri.
- c) Rakiplerin ilettikleri mesaj türleri, vurguladıkları ürün özellikleri.
- d) Bayi, toptancı ve perakendecilerin üretici firmalardan ayrı yaptıkları reklâm ve satışı teşvik harcamaları.

Böylelikle, araştırmacı firmasına ürünlerini nasıl tanıtılabileceğini ve bunun maliyetini gösterebilir.

Pazar araştırmasına girişmeden önce firma elde etmek istediği bilgilerin ayrıntılı bir listesini yapmalı ve bunları bir önem sırasına koymalıdır. Cevapları uygulamayı etkilemeyecek bilgiler listeden çıkarılmalıdır. Herhangi bir konuda alınacak cevap uygulamayı değiştirmeyecekse, o konuyu araştırmak için harcanacak para büyük ölçüde savurganlık olacak demektir. Pazar araştırmasının amacını, yani uygulamaya nasıl katkıda bulunacağını ve kapsamını saptadıktan sonra firma araştırmayı yapmaya veya yaptırmaya hazır demektir.

## 4 PAZAR ARAŞTIRMASI TÜRLERİ

Bu bölümde incelenen Masa Başı Araştırması ve Piyasa Araştırmasının ortak özelliği ekonomik oluşları, küçük ve orta boy ihracatçı firmaların kendileri tarafından uygulanabilmeleridir. Bölümün sonunda değişik türlerinin incelendiği Tüketici Araştırmaları ise daha geniş kaynaklar ve uzmanlık gerektirdiklerinden genellikle bir araştırma firmasına yaptırılırlar.

### A - Masa Başı Araştırması

Araştırmak istenilen birçok konu başkaları, örneğin uluslararası çeşitli kuruluşlar, Ticaret Bakanlığı, Ticaret Odası, bir banka veya rakip firmaca daha önce araştırılmış olabilir. Bu nedenle bir masa başı araştırması yapıp konu olan ürün, piyasa veya piyasa sektörü ile ilgili neler yazılmış, araştırılabilir, mevcut kaynaklar ve referanslar incelenip, telefonla bazı ön bilgiler elde edilip, hesap makinesi ile de mevcudun analizi yapılabilir.

Eğer daha önce yapılmadı ise, masa başı araştırması sorunun tam tanımı için en uygun zamandır. Pazarlama problemi açıklıkla bilinip tanımlanabildiği an % 50 çözüme yaklaşılmıştır. Çünkü saçma soru saçma cevabı tahrik eder; mantıklı soru ise mantıklı cevap alır. Sorunun sınırlarını çizmekte güçlük çekiyorsanız onu daha ufak parçalara ayırabilirsiniz. Çoğu pazarlama sorununun anatomisi şu parçalardan oluşur:

- a) Kararı veren ve hedefleri,
- b) Sorunun ortamı,



- c) Uygulama seçenekleri,
- d) Uygulamaların olası sonuçları ve karar vericinin kontrolü dışındaki olaylar,
- e) Hangi seçeneğin daha iyi olduğuna ilişkin kuşku.

Bu kuşklar da şu niteliklerde olabilir:

- Her uygulamanın getireceği sonuç bilinebilir ama uygulama seçenekleri o kadar çok veya sonsuz olabilir ki en iyi, seçeneği bulmak için matematiksel yöntemler gerekir.
- Her uygulama değişik sonuçlar verebilir, yani değişik riskler taşıyabilir. Bu riskler matematiksel olasılıklar şeklinde ifade edilebilir.
- Belli bir uygulamanın sonuçları bilinmez veya olasılıkları hesaplanamaz.
- Belli bir uygulamanın olası sonuçlarına ilişkin bilgi eksiktir. Bunlar olasılık değil ancak inanç şeklinde belirtilebilir. Ortamı da tam bilinemeyebilir.

Pazar araştırması yöneticiye özellikle son durumda yardımcı olabilir. Elde edilecek ek bilgi, eksikleri tamamlar, olası sonucun daha sağlıklı tahminine olanak verir, kararın doğru verilmesine yardımcı olur. Pazarlama yöneticisinin problemi kendi açısından parçalara ayırıp, tanımladıktan sonra pazar araştırmacısına anlatması gerekmektedir: Çünkü araştırmacı araştırmanın amacını kendi açısından tanımlayıp, araştırma şeklini belirleyecektir. Başarılı olduğu takdirde pazarlamacıya vereceği bilgiler onun en iyi sonucu verecek uygulamayı seçmesini kolaylaştıracaktır.

Pazarlamacının alacağı kararlardaki kuşku unsurunun ağırlığını azaltabilmek için araştırmacı, hedef alınan pazarla, ürünle ve pazarlama yöntemleri ile ilgili bilgileri toplamaya başlayacaktır. Ancak, dış pazarlara gitmeden önce sorunu tanımlayıp, araştırmanın hedeflerini ayrıntıları ile saptayacak, sonra istediği bilgileri ilk önce mektup, telefon ve görüşme yoluyla Türkiye'de toplamaya başlayacaktır.

Başarılı masa başı araştırmasının anahtarı ikinci derecedeki bilgi kaynaklarının neler olduklarını bilmek ve onları etkili şekilde kullanabilmektir. Bazı kaynaklar aranan bilgiyi olduğu gibi verir, diğerleri ise bu bilginin nerede bulunabileceğini gösterir. Diğer bazı kaynaklar ise her iki işlevi de yapar. Mevcut binlerce ikinci derecedeki bilgi kaynağını sıralamak olanaksız olduğu için ana kaynakları belirtmek ve önemli bazı örnekler vermekle yetineceğiz.

## **1. Firma İçi Kaynaklar**

Masa başı araştırması öncelikle iç bilgi kaynaklarından başlar.

### **a) Yöneticinin Dosyaları**

Düzenli bir pazarlamacı her araştırma için topladığı bilgileri ileride tekrar kullanabilecek şekilde özenle fihristler ve dosyalar. Dosya ve kartlarda saklanabilecek dokümanları arasında geçmişteki araştırma projelerinden elde edilmiş bilgilere ek olarak gazete ve dergilerden derlenmiş kesikler ve firmasına gelen diğer yayınlardan alınmış ilgili yazılar bulunur.

## **b) Firma Kayıtları**

Kişisel dosyalarına ek olarak pazarlamacı aradığı bilgilerin bir kısmını müşteri listelerinde, satış kayıtlarında, satıcılarla olan yazışmada, bayi yazışmalarında, müfettiş raporlarında, müşteri mektuplarında, firmaya gelen istem mektuplarında bulabilir.

## **2. Türkiye'deki Kuruluşlar**

İç kaynaklar incelendikten sonra firma dışındaki kuruluşlara yönelinir:

### **a) Kütüphaneler**

Devlet, bakanlık, belediye, üniversite ve yabancı kültür kurumlarının kütüphanelerinde özellikle ticaret istatistikleri, ihracat rehberleri, değişik piyasalarla ilgili temel ekonomik bilgiler ve mamul bilgileri bulunabilir.

### **b) Kamu Kuruluşları**

Çeşitli kamu kuruluşları ihracatla ilgili temel ekonomik bilgileri yayınlamaktadır. Bunların yayınladığı başlıca kaynaklar şunlardır:

- Devlet İstatistik Enstitüsü yayınları arasında bulunan dış ticaret istatistikleri ihracat ve ithalatımızla ilgili temel rakamları verir.
- İhracatı Geliştirme Merkezi (İGEME) aylık bültenleri kendi araştırdığı veya ticaret ataşeliklerimizden elde ettiği bilgileri kapsar.
- Çeşitli İhracatçı Birlikleri de önemli bir kaynaktır.

### **c) Özel Kuruluşlar**

Çeşitli özel bilgi kaynakları arasında da şunlar vardır:

- İktisadi Kalkınma Vakfı yayınları, (Ortak Pazar'la ilgili yayınlar ve sektör araştırmaları)
- Ticaret ve sanayi odalarının, Odalar Birliği'nin yayınları,
- Bankaların, özel kuruluşların, meslek kuruluşlarının yayınları ve özel raporlar, (İş Bankası bülten ve raporları, TÜSİAD yayınları, Ekonomik ve Sosyal Etüdler Konferans Heyeti seminer raporları vb.)

### **d) Yabancı Ülke Temsilcilikleri**

İhracat düşünölen ölkenin ticaret ataşeliği, konsolosluğu veya elçiliğinden o ölköyle ilgili dış ticaret istatistikleri, gümrük mevzuatı, ihracat-ithalat rehberleri ve varsa ürün istemleri elde edilebilir.

### **e) Türkiye'nin Dış Temsilcilikleri**

Bu tür bilgiler Türkiye'nin ticaret ataşeliklerinden de sorulabilir. Bunların adresleri Ticaret Bakanlığı ihracat Genel Müdürlüğü'nden veya ticaret odalarından sağlanabileceği gibi, İGEME aylık bültenlerinin arka sayfasında da yayınlanmaktadır.

### **3. Uluslararası Kuruluşlar**

Uluslararası kuruluşların yayınları çok zengin bir bilgi hazinesi oluşturmaktadır. Bu tür kaynakların başlıcaları şunlardır:

#### **a) ITC: International Trade Center (Uluslararası Ticaret Merkezi)**

Cenevre'deki bu kuruluş belli mamuller için piyasa araştırmaları, genel ölkö pazar profilleri, iki aylık bültenler (International Trade Forum), yayınlamakta ve ihracatla ilgili özel bilgi isteklerini cevaplandırmaktadır.

#### **b) UN: United Nations (Birleşmiş Milletler)**

Ticaret, sanayi ve çeşitli ekonomik konularda istatistik serileri ve piyasa gelişmesi ile ilgili özel raporlar yayınlamaktadır. Ayrıca UN Economic Commissions (Birleşmiş Milletler Ekonomik Komisyonları) ilgilendikleri coğrafi bölgelerle ilgili istatistik ve özel araştırmalar hazırlamaktadır.

#### **c) FAO: Food and Agriculture Organization (Gıda ve Tarım Organizasyonu)**

Birleşmiş Milletler'in Roma merkezli bu yan kuruluşu tarımla ilgili istatistik serileri ve gıda mamulleri için pazar raporları yayınlamaktadır.

#### **d) OECD: Organization for Economic Cooperation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü).**

Türkiye'nin de üyesi olduğu bu kuruluş dış ticaret, sanayi, bilim ve teknoloji, gıda, taşımacılık gibi alanlarda ölkö ekonomik araştırmaları, istatistik bültenleri ve raporlar hazırlamaktadır.

#### **e) UNCTAD: United Nations Conference on Trade and Development (Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma. Konferansı)**

Bu konferansın yayınları arasında uluslararası ticaret, ticaret engelleri, ticaret tercihleri gibi konular yer almaktadır.

#### **f) IMF: International Monetary Fund (Uluslararası Para Fonu)**

Yayınları arasında ülke ve uluslararası döviz mevduatı, ticaret engelleri, dış ticaret, mali ve ekonomik gelişmeler yer almaktadır.

Bu uluslararası örgütlerin çoğu yayınlarının liste ve kataloğunu hazırlamaktadır. Ancak ellerindeki birçok araştırma ve bilgiler hiç yayınlanmamakta ve bu listelerde yer almamaktadır. Araştırmacı, yukarıdaki kuruluşlarla doğrudan ilişki kurup, yayınlanmamış çalışmalardan da yararlanabilir.

#### **g) Diğer Kaynaklar**

Hem ülke içinde hem de dışarıda yayınlanan ticaret ve sanayi katalogları, telex rehberleri, telefon rehberlerinin meslek kısımları araştırmacı için bir kaynak olabilir.

Çeşitli ülkelerdeki araştırma örgütleri de özel müşterileri için hazırladıklarının dışında genel raporlar derleyip piyasaya sunmaktadırlar. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Stanford Research Institute; İngiltere'deki Economist Intelligence Unit bunlar arasındadır.

Barclays, Midland, Chase Manhattan gibi uluslararası bankalar da çeşitli ülkelerle ilgili genel ekonomik ve özel piyasa raporları yayınlamakta ve isteyen firmalara bedelsiz göndermektedirler.

Yabancı firmaların yıllık faaliyet raporları, mamul ve katalogları, fiyat ve bayi listeleri de kendilerinden elde edilebilen bilgi kaynaklarıdır.

#### **4. Kaynakların Değerlendirilmesi**

Araştırmacı incelediği her kaynağın ihtiyaçlarıyla bir karşılaştırma ve değerlendirmesini yapmalıdır. Birçok yayın boşuna üzerinde zaman veya alımında para yitirmeden elenebilir. Aynı konuda bilgiyi birden fazla kaynak sağladığında en kullanışlısı seçilmelidir.

Bu demek değildir ki her konuda sadece tek kaynak kullanılmalı. Tam tersine, tarafsızlık ve doğruluğu sağlamak için mümkün oldukça birden çok kaynak kullanılmalıdır. Bunlar karşılaştırılmalı, yanlışlar düzeltilmelidir. Ancak, mevcutlar da bir elemeye tabi tutulmalı, en iyileri kullanılmalıdır. Kaynakları değerlendirme için şu kriterleri öneririz:

**Kapsam:** Kaynak konuyu etraflı ve ayrıntılı şekilde inceliyor mu?

**Seviye:** Kaynak yeterli ölçüde bilimsel mi? Araştırmacı tarafından anlaşılabilir mi?

**Vurgulama:** Eldeki bilgi konunun incelenen kısımlarını vurguluyor mu? Eğer araştırmacı için önemi olmayan yan konulara daha çok yer ayırmışsa, konuyu daha derin inceleyen kaynakları aramaya devam etmelidir.

**Geçerlilik:** Kaynak ilgilenilen devre ile mi ilgili? Eskimiş bilgilerin ancak çok genel ve sınırlı bir yararı olabilir.

**Kullanışlılık:** Kaynaktan hemen, kolaylıkla ve firma kaynaklarının sınırları içinde yararlanmak olanaklı mı?

**Doğruluk:** Eldeki bilgi, birinci derecedeki kaynaktan doğrudan mı alınmış? Bilgiyi kim, nasıl toplamış ve değerlendirmiş? Kaynak tarafsız mı?

## B - Piyasa Araştırması

Satılmayan para düşünebiliyor musunuz? Şu anda Amerika Hazinesi'nin elinde 1976'da basıldığından beri alıcı bulamamış 250 milyon adet iki dolarlık banknot bulunmaktadır! Niye mi ellerinde kalmış bu gıcır gıcır banknotlar? Basılmadan önce piyasası ile ilgili araştırma yapılmadığı için.

Eğer bir piyasa araştırması yapılsaydı, tüketici vatandaşın alışverişinin % 75'inin bir dolardan az miktarlar için olduğu, yani iki dolarlık banknotlara istemin mevcut olduğu, ancak vatandaşın % 99'unun, kullandığı parayı bankalardan doğrudan almayı alışveriş sırasında dükkânlardan edindiği görülecekti. Yeni banknotun dağıtım kanalı oları dükkânlar ise onu kullanmak istemiyordu. Çünkü çoğunun kullandığı kasa makinelerinde ikilik için ek bir bölüm yoktu. Ayrıca ikiliğin kasadarların sayım işini zorlaştırdığı inancındaydılar.

Banknotun kullanıldığı piyasalarda yapılan bir araştırma Amerikan Hazinesi ne ortaya çıkacak problemi gösterebilirdi. İhracatçı firmalar çok daha dikkatli olmak zorundadır, çünkü ürünleri her halde bir banknot kadar geniş istemi olan bir meta değil. Demek ki pazarlamacı bir dış pazara girmeden önce ve girdikten sonra da belirli zamanlarda piyasaya çıkıp son piyasa gelişmelerini, ürününün gerçek durumunu bizzat görmek, ürün ve ambalaj sorunlarını, dağıtımın etkinliğini, satışı teşvik çalışmalarının sonuçlarını incelemek zorundadır. Doğal olarak, piyasa ile ilgili her türlü ayrıntı bir dükkân ziyareti dizisinde incelenemez. Piyasaya çıkmadan önce araştırmaların amacı saptanmalı (dağıtım ve satış oranı, ambalaj sorunları gibi) ve ziyaret sırasında sorulacak sonuçlar seçilmiş konu üzerinde yoğunlaştırılmalıdır. Ancak, yeni ürünler, rakiplerin yeni satışı teşvik faaliyetleri gibi beklenmedik gelişmeleri de kaçırmamak için dikkatli ve bunları da araştırabilecek şekilde esnek olunmalıdır. Ziyaret edilecek satış noktalarının tipi ve sayısı araştırmanın amaçlarına göre değişir. Bazı araştırmalar için piyasayı temsil edebilecek çeşitli bölgelerde çok sayıda dükkânı kontrol gerekebilir. Bazı araştırmalar içinse bir iki düzine dükkânın hızla kontrolü yetebilir. Her iki durumda da sistemli bir kontrol yapılmalı ve şu noktalar ihmal edilmemelidir:

- Toptancı, süpermarket, market ve değişik büyüklükteki bakkallar ziyaret edilecek örneğe alınmalıdır.
- Kontrol edilecek yerler araştırılan şehrin değişik bölgelerine dağıtılmalıdır. Genellikle, toptancıların bir iki bölgede yoğunlaşmasına karşın perakende

noktalar çok dağınıktırlar. Her ana satış bölgesinde en aşağı dört - beş dükkân kontrol edilmeli, yerleşmenin yoğun olduğu bölgelerde bu rakam yükseltilmeli, şehrin eski ve yeni, zengin ve fakir, yerel ve kozmopolit bölgeleri, varsa değişik etnik mahalleleri ziyaret edilmelidir.

- Alışveriş bölgesindeki ilk dükkânda kontrole başlayıp, ondan sonraki her n'inci dükkâna uğranılabilir. Alışveriş merkezlerindeki her üçüncü veya beşinci dükkâna uğramak yeterli olabilir. Konut bölgelerinde ise her dükkânın kontrolü önerilir.
- Eğer amaç satış paylarının veya stok düzeylerinin sürekli kontrolü ise, her seferinde aynı satış noktaları ziyaret edilmelidir.
- Ziyaret edilecek yerlerin sayısı araştırmanın amaçlarına göre değişebilir. Ancak, genel bir piyasa kontrolü için 250-500 bin nüfuslu orta boy bir şehirde 20-25 dükkân dağıtım ve satış yüzdelerindeki yönelimi göstermeye yetebilir. Şehir büyüdükçe bu rakam arttırılabilir.

Örneğin, İstanbul'un değişik mahallelerinde yaptığımız 200-250 dükkân kontrolünün bize sağlıklı sonuçlar verdiği, diğer araştırmaların da ortaya çıkardığı destekleyici kanıtlar sonucunda inanmaktayız. Ancak, saptanan rakamın tamamını ziyaret etmeden, yönelimler açıkça ortaya çıkmışsa ziyaret edilecek dükkân sayısı sınırlanabilir.

## 1. Dükkâna Girdikten Sonra

Araştırmaya başlamadan önce bakkal veya diğer mağaza veya reyon sorumlusuna kendimizi tanıtırken dikkat edilmesi gereken nokta cevapları etkilememesi için mümkün olduğu kadar firmamızın ismini vermemeye çalışmaktır. Bunun yerine bir araştırma şirketinden geldiğimizi söylemek veya firma ismini soru-cevap kısmı bittikten sonra açıklayacağımızı bildirmek daha uygun olacaktır.

Kendimizi böyle tanıttıktan sonra hemen ilk sorumuza geçebiliriz. Örneğin, "Hangi marka zeytinyağları satmaktasınız?" Cevapları, gözlemlerinize doğrulamamız gerekir. Sadece bakkalın cevabı yeterli değildir. Sattığını söylediği markayı raflarda göremediyseniz yerini sormalıyız. Sıkışıklık nedeniyle kapı arkası veya merdiven altında veya fiyat denetimi korkusuyla bodrumda olabilir. Ürünü gördükten ve araştırma formumuzda işaretledikten sonra, fiyatını öğrenip ve kaydetmemiz gerekir.

Sonra sıra satış yani piyasa paylarını saptamaya gelir. İlk sorumuzu belli bir marka değil, ürün kategorisi hakkında soralım:

"Bulundurduğunuz zeytinyağlar arasında en çok satılan marka hangisidir?"

"Ondan sonra?"

"Üçüncü olarak?"

Sıralamayı not ettikten sonra, satış yüzdelerini saptamak için iki yol izleyebiliriz.

Bakkalı, en çok satan markanın satışlarını 10 adet olarak düşünmeye yöneltip diğerlerini de bu oranla ilintilendirimek. Örneğin:

"Her on kutu Komili zeytinyağı sattığınız sürede kaç kutu Sasso satarsınız?"

"Kaç kutu Bertolli?"

"Diğerlerinden kaç kutu?"

Eğer bakkal bu karşılaştırmayı kavramadıysa, belli bir sürede sattığı gerçek miktarları öğrenmek gerekir:

"Haftada kaç kutu Komili zeytinyağı satarsınız?"

"Kaç kutu Sasso?..."

Bakkal cevaplarını yüzde olarak vermek isteyebilir:

"Satışlarımın % 60'ı Komili, % 40'ı Sasso'dur", gibi. Bu da bizim için geçerlidir. Ancak, her türlü cevapları standart bir şekilde not etmekte fayda vardır. Onun için her rakamı lider marka için onluk baza çevirip, diğer markaların payını da bununla oranlamak kayıt açısından uygun olacaktır.

Muhatabımız hiçbir oran veremiyorsa, ısrar etmenin ve bir ipucu önermenin hiç bir faydası yoktur. Böyle bir davranış, onu, bizden bir an önce kurtulmak için önerdiğimiz rakama evet demeye itecektir.

## **2. Dükkândan Eve**

Dükkân kontrollerinin ek ev kontrolleri ile tamamlanması araştırmaya olumlu katkılarda bulunur. Evlerden aldığımız sonuçlar dükkân kontrollerinin sonuçları ile aynı yönde ise sorun yoktur yok şayet çelişkili ise satış paylarını güvenilir şekilde saptayabilmek için hem dükkân hem de ev ziyaretlerinin sayısını artırmamız gerekecektir.

Ziyaret edilen evler kontrol edilen dükkânlarla aynı mahallede olmalıdır. Dükkânın bir iki ev ötesindeki konuttan başlamak gerekir, çünkü dükkânın yanındaki bakkalın evi olabilir. Altı-yedi eve düzenli aralıklarla uğramamız iyi olur.

Kapı açılınca ev hanımını rica edip, araştırma yaptığımızı anlatıp, hemen ilk sorumuzu sormak gerek zaman açısından gerekse güven açısından olumlu bir davranış olacaktır. Sorularımız ürün kategorileri ile ilgili ve teknik terimlerden arınmış olmalıdır:

"Şu anda evinizde hangi çamaşır tozlarını kullanmaktasınız?"

“Başka?”

Muhakkak ev hanımının kullandığını söylediği mamulü görmek gerekir: "OMO kutusunu görebilir miyim, lütfen." Eğer nedenini sorarlarsa boy ve ağırlığını not etmemiz gerektiğini açıklamak yeterli bir neden olacaktır.

Gördüğümüzden başka markayı kaydetmemeliyiz.

### **3. Toptancılarda**

Toptancı ziyaretlerinde fiyat dağıtımını ve satış yüzdelerine ek olarak stoklar da kontrol edilmelidir. Önemli olan stokların mutlak seviyeleri değil, stok seviyelerinde iki kontrol arasında meydana gelen değişimlerdir. Onun için her defasında aynı toptancılar ziyaret edilmelidir.

### **4.Sonuçların Değerlendirilmesi**

Diyelim ki 40 dükkânı ziyaret ettik ve Komili zeytinyağını 30, Sasso'yu 20, Bertolli'yi 15 yerde bulduk. Demek ki bunların dağıtım yüzdeleri: Komili % 75 (30 : 40), Sasso % 50 (20 : 40), Bertolli ise % 38 (15 : 40)'dır.

Satış yüzdeleri için ise her marka için not ettiğiniz rakamları formdaki son sütunda toplarız. Sonra da bu sütunun genel toplamını alırız. Marka toplamını genel toplama böldüğümüzde o markanın satış veya piyasa payını bulabiliriz. Bu sonuçları evlerden alınan sonuçlarla (araştırılan markanın bulunduğu evlerin adedi bölü ziyaret edilen toplam evler adedi) karşılaştırırız. Önceki araştırmalara da tekrar bakarak zaman içindeki değişimleri saptayabiliriz.

Dilini konuşamadığımız bir ülkede bu araştırma için bir çevirmene ihtiyacımız olacaktır. Bu araştırma şirketinden bir kişi olabileceği gibi oradaki bayinin bir elemanı da olabilir. Önemli olan kendisinin bir katkı veya yorumda bulunmadan çeviriyi yapmasıdır.

Araştırmanın tamamı başka birine devredilmemeli, hiç olmazsa bir kısmı pazarlama yöneticisi tarafından bizzat yapılmalıdır. Çünkü elde edilecek rakamlar kadar toptancı, dükkânların ve sattıkları malların durumunu görmek ve genel izlenimler elde etmek önemlidir.

### **5. Kişisel Görüşmeler**

Dükkânlarda yapılacak piyasa araştırmasına ek olarak önemli ithalatçı, bayi ve toptancılarla, sanayi ürünleri için bazı muhtemel müşterilerle, ülkemizin oradaki ticaret ataşeliği ile, o ülkenin ticaret bakanlığı ve sanayi ve ticaret odaları temsilcileri ile, bankacılarla ve önemli reklam ajansları ile yapılacak görüşmeler de piyasa araştırmasının bir parçasıdır. Bu tür görüşmeler aranan bilgilerin elde edilmesinde kullanılacak hızlı ve oldukça ucuz bir yoldur; şahsen veya telefonla yapılabilir. Her iki yöntemde de sorulacak sorular önceden hazırlanmalıdır.

#### **a) Soruların Hazırlanışı**



Bir soru formu hazırlanırken atılacak adımlar şunlardır:

- İstenilen bilgilerin iyi bir tanımı yapılmalıdır.
- Bu bilgileri elde edecek sorular hazırlanmalıdır.
- Sorular mantıkî bir şekilde sıralanmalıdır.
- Soru formu birkaç kişi ile denenmeli, uygulama ile ilgili eksiklikleri giderilmelidir.
- Deneme sonucu alınan bilgilerin kullanılabilirliği de incelenmeli, sonuçların geçerli ve kullanılabilir olması için gereken düzeltmeler yapılmalıdır.

### **b) Soruların Niteliği**

Soruları hazırlarken şu noktalara özen gösterilmelidir:

- Sorular kısa, açık kolay anlaşılır, farklı yorumlara yer bırakmayacak nitelikte olmalı, her soru sadece bir konuyu ele almalıdır.
- Görüşülen kişilere sadece kendi deneyim ve bilgileri ile ilgili sorular sorulmalıdır.
- Sorular, cevapları hızla ve kolayca kaydedilebilecek şekilde hazırlanmalıdır.
- Görüşmenin gereksiz yere uzamaması ve önemli konulara yönelik olması için çok önem taşımayan sorular elenmelidir.
- Bazen doğrudan bir soru sormak en iyi yöntem değildir. Bu durumlarda dolaylı sorularla aranan bilgiler elde edilmelidir. Örneğin, görüşülen kimse "Reklam yapalım mı?" sorusuna anlamlı bir cevap veremeyebilir. Ancak, bu konudaki düşüncelerini elde etmek için ürünü tanıyıp tanımadığı, rakipler hakkında bilgiyi nasıl elde ettiği gibi sorular sorulabilir.

### **c) Soru Türleri**

Görüşmelerde kullanılabilen dört soru çeşidi vardır:

i. **Tek seçenekli** soru iki cevap seçeneği tanır. Örneğin: "Zeytinyağı ithal ediyor musunuz?"

- Evet
- Hayır

ii. **Çok seçenekli** soru genellikle tek seçeneklinin başladığı konuyu açmak ve ayrıntılandırmak için kullanılır. Örneğin: "İthal ettiğiniz zeytinyağını

seçerken en önem verdiğiniz etken hangisidir?

- Ambalaj
- Tat
- Fiyat
- Marka
- Asit seviyesi
- Sevk süresi

iii. **Açık** soruda herhangi bir sınırlama veya yönlendirme yoktur ve genellikle sanayi ürünleri araştırmasında kullanılır. Örneğin:

"Kullandığınız ekskavatörden neler bekliyorsunuz?"

iv. **Ölçekli** soru ise yargıların kuvvetini ölçmeye çalışır. Örneğin:

"Ürününü ithal etmekte olduğunuz zeytinyağı üreticisi firma ile olan ticari ilişkilerinizin seviyesi nasıldır?"

- Çok iyi
- İyi
- Vasat
- Kötü
- Çok kötü

v. **Kontrol** sorusu verilen yanlış ve içtenliksiz cevapları yakalamak için forma konulan sorudur. Örneğin: Görüşmenin başında, "Belli bir zeytinyağı markasını tercih ediyor musunuz?" sorusuna "hayır" cevabını veren tüketici, daha sonra sorulan "Hangi zeytinyağını kullanıyorsunuz?" sorusuna "Star" diye cevap verirse ve "Fiyat indirimlerinde ek alım yapıyor musunuz?" sorusuna "Yalnız Star indirirse" derse cevaplardaki çelişki ortaya çıkar.

vi. **Eleme** sorusu da görüşülen kimselerin araştırmacının aradığı görüşmeci tanımına girip girmediğini ortaya çıkarır. Örneğin, zeytinyağı ithalatçıları ile görüşme yapılıyorsa, ziyaret edilen ithalatçıya ilk sorulacak soru:

"Firmanız zeytinyağı ithal ediyor mu?" olmalıdır.

Cevap hayırsa, bir iki soruyla nedenler öğrenilip, görüşme bitirilebilir.

vii. **Klasifikasyon** soruları görüşülen kişinin yaşı, adresi, işi, firmasının büyüklüğü, cirosu gibi onu değerlendirmek için kullanılacak bilgileri araştıran sorulardır.

Soru formu doldurulduktan sonra görüşülen kişinin konuyla ilgili formun kapsamı dışında kalan çeşitli düşünce ve tepkilerini açıklamaları teşvik edilebilir. Bazı durumlarda soru formunu kullanmak olanaksız olabilir. Örneğin, görüşülen kişi not alınmamasını isteyebilir. Bu durumda şu tür sorular istenilen konuları açabilir:

- Bu alandaki başarılı firmalar başarılarını neye borçludur?
- Siz onların yerinde olsaydınız reklam, satış gibi çalışmalarını nasıl

yürüttünüz?

- Niye bu kaynaktan mal ithaline başladınız? Memnun musunuz?

- Siz olsanız bu işe girer miydiniz?

- "Kim, ne, ne zaman, ne için, nasıl"la başlayan sorular önemli konuları açabilir:

Görüşmelerde kullanılmak üzere incelediğimiz soru formu gerektiğinde mektup haline getirilip ilgililere postalanabilir. Ayrıca, bu form yapılacak bir seri telefon görüşmesi için de bir temel oluşturabilir.

## C - Tüketici Araştırması

Masa başı araştırması ile piyasa ve reklâm medyaları ile genel bilgileri topladık. Sonra da bizzat piyasaya çıkıp ürünlerin durumunu saptadık. Hâlâ kararımızı vermemiz için ayrıntılı bilgiye ihtiyacımız varsa sıra uzmanları kullanmaya gelmiştir. Onlar bizim için şu tür araştırmaları yapabilirler:

### 1. Ürün Deneyi

Ürünün tat, renk, koku, ambalaj, şekil gibi ayrıntılarının hedef alınan tüketici kitlesi tarafından beğenilip beğenilmediğini anlamak veya üründe yapılması planlanan bir yeniliğin kabul derecesini ölçmek için çeşitli tip ürün deneyleri yapılabilir.

Tek ürün deneyi özellikle yepyeni ürünler için kullanılabilir. Hedef tüketici kitlesini temsil eden örnekteki tüketicilere denenen ürün isimsiz bir ambalajda verilir, kullanması ve düşüncelerini betirtmesi istenir. Yeni bir ürün ise beğendiği ve beğenmediği noktalar öğrenilir, bunu piyasadan alıp almayacağı sorulur. Eğer denenen bir ürün değişikliği ise, her zaman kullandıkları ile denediği arasındaki tercihi sorulur.

Tüketiciler genellikle yeni ürünleri çok olumlu karşıladıklarından önemli ürün sakıncaları bu deneyde belirlenmeyebilir. Bu tür deneyin ikinci bir olumsuz yanı da sonuçların rakamsal olmadığı için yöneticiler tarafından kolaylıkla yorumlanıp, kullanılamamasıdır. Bu nedenlerle karşılaştırmalı deneyler daha sağlıklı olmaktadır.

Başka tür bir deneyde süpermarket gibi yoğun trafiği olan bir alışveriş noktasında bir müşteri durdurulup iki değişik renk ambalaj arasında veya iki farklı koku arasında veya benzeri bir tercihi anında yapması istenir.

Hızlı ve ucuz olan bu deney yönteminin sakıncası, tüketicinin dikkatini tek bir ürün niteliği üzerine ve o da çok kısa bir süre için çekebilmesidir. Bu deney kullanım deneylerinden geçirilecek mamulleri seçmek için kullanılabilir.

Karşılaştırmalı kullanım deneyince seçilen ev kadını örneğine iki ürün, markaları belli etmeyen özel şekil ve isimsiz ambalajlarda verilir. Markayı saptayamayan denek dikkatini ürünün estetik durumu, nitelikleri ve ihtiyacını karşılama derecesi üzerine yoğunlaştırır. Denek ürünleri bir süre kullandıktan sonra tekrar ziyaret edilir; hangisini beğendiği ve bunun nedenleri sorulur.

Karşılaştırmalı kullanım deneyinin şu üstünlükleri vardır:

Seçim sadece iki isimsiz ürün arasında olduğundan piyasa etkileri ve önyargılar en az düzeyde kalır.

Denek tercih yapmak ve tercihinin nedenlerini açıklamak zorunda olduğu için kaçamak bir cevapla anketörü atlatamaz.

Denek belli bir süre dikkatini sadece iki ürüne yoğunlaştırdığı için ufak farklılıkları seçebilir ve duyarlı sonuçlara varabilir.

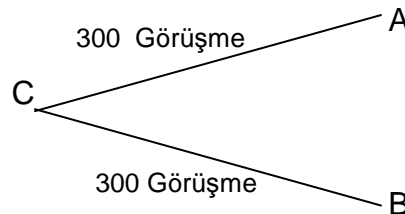
Neyi araştırdığınızı bilmediği için denek genel izlenimini size iletmek zorundadır. Çoğu zaman objektif yargıların yanı sıra bilinçaltı yakıştırmalar da yapar.Örneğin, denettiğiniz sabun kokusu ile beyaz çamaşırlar arasında ilişki kurup, mamulü "daha iyi temizliyor" diye tanımlayabilir.

Karşılaştırmalı kullanım deneyinin sonuçları yöneticilerin kolaylıkla anlayabileceği rakamlarla ifade edilebildiği için kullanımı da kolaydır. Yalnız bu deney türünün şu sorunları da unutulmamalıdır:

Ürün, reklam ve promosyondan soyutlanmış bir ortamda denendiği için denek dikkati reklam sonucu aldırılmayacağı ayrıntılara veya önemsiz farklılıklara yönelmiş olabilir.

Bu tür deney karşılaştırılacak bir seçeneği olmadığı için çok yeni ve değişik mamuller için kullanılamaz.

Eğer elinizde denemek istediğiniz ikiden fazla ürün varsa ne yapılabilir? Diyelim ki A ve B denemek istediğiniz ürünler, C de piyasada halen satılmakta olan ürün. A ve B, C'ye karşı denenebilir.



Eğer A C'yi, C'de B'yi yendiye B yerine A'yı pazarlamaya kolaylıkla karar verebilirsiniz. Ama hem A hem de B, C'yi aynı oranda yendi ise ne yapılabilir? Bütün bileşimler, yani A ve B, B ve C, A ve C'yi denemek gerekecektir. Ya denemek istediğimiz mamul sayısı çok ise maliyet artmayacak mı? Hayır. Eğer

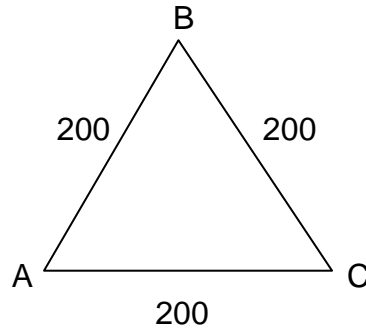
sonuçlar tutarlı ise denek sayısını azaltıp verimli bazı Şu istatistik formülü sayesinde koruyabiliriz:

$$N = n + \frac{n(k-2)}{2}$$

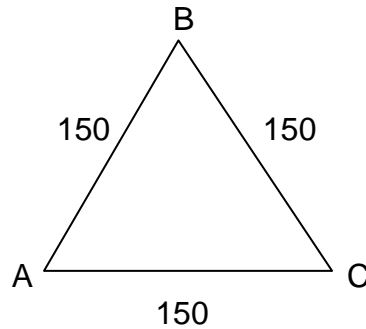
N : Efektif baz  
n: Her ayağın bazı  
k : Mamul adedi

$$\text{Efektif baz} = \text{Her ayağın bazı} + \frac{\text{her ayağın bazı (Mamul adedi - 2)}}{2}$$

Demek ki araştırmamızı aşağıdaki gibi yaparsak her karşılaştırma için 300 deneklik bir verimli baz kullanmış oluruz.

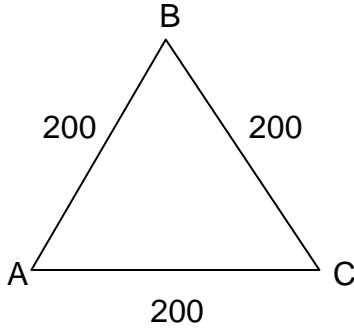


Teorik olarak bu sonsuza dek götürülebilir. Örneğin dört ürün için Şu araştırma dizaynı kullanılabilir:



Eğer sonuçlar tutarlı ise, rneğin A B'yi, B C'yi, A C'yi (belki B'nin C'yi yenmediğinden daha büyük farkla) yenmişse sonuçlar kullanılabilir. A B'yi, B'de C'yi yenmişken C A'ya üstün olursa sonuçlar, kullanılamaz. Bu çok boyutlu durumla karşılaşmamak için dört ürünü denerken ilk olarak kendi 

seçeneğimizi denetebiliriz, sonra da aralarında kazananı rakiple karşılaştırabiliriz.



kazanan (B , C veya D ) ..... 300 A'ya karşı

Bu tür "dönerdolap" deneylerinin en önemli yararı bütün olası deney durumlarını kapsadığı için ek gider gerektirmeden fazla bilgi sağlamasıdır. "Dönerdolap"tan daha basit birçok ürünlü deney ise "sıralama"dır. Deneğe birkaç (genellikle dört) ürün verilip tercihine göre sıralaması istenir ve en çok birincilik oyu almış ürün tercih sırasını kazanmış sayılır. Basit olan bu deneyin önemli sakıncası diğerlerinden çok farklı olan (üç beyazın arasında mavi bir sabun gibi) ürünün olanağının üstünde oy toplamasıdır.

Yukarıdaki deneylerden biri veya birkaçı sonunda piyasaya çıkarılacak ürünü seçtikten sonra, sıra ona yeni pazarı için isim bulmaya gelir. Deneğe düşündüğümüz kelimeleri gösterip yaptığı çağrışımı sorabiliriz.

"Bu kelimeyi görünce aklınıza ne geliyor?"

Ondan sonra ismin ürünle ilişkisi kurulur:

"Bu aslında bir ürün markası, sizce bu ne tip bir üründür?" Sonra da ona ürün kategorisini açıklayıp, ismi bu tip ürünler için uygun bulup bulmadığını öğreniriz.

Aldığımız cevapların nitelik yönünü değerlendirip markayı seçebiliriz. Dikkat edeceğimiz nokta markanın olumsuz çağrışım yapmaması: Bir de markanın mamule uygunluğu önemlidir. OMO, ALO, MİNTAX bir çamaşır tozu için çekici gelen isimler, pahalı bir kozmetik ürününe konulsa kulağı tırmalamaz mı idi? Şunu da ekleyelim ki marka ancak ambalaja yapıştırılıp, reklamla duyurulduktan sonra hakiki kişilik ve karakterini bulur.

## 2. Deneme Pazarlaması

Ürünü ve markasını seçtikten sonra sıra en önemli araştırmaya, deneme pazarlamasına geldi. İhracı planlanan ürün için fabrika kapasitesini genişletmeden, satış kadrosunu büyütmeden, kısacası önemli yatırımlara girişmeden önce onun başarılı olup olamayacağını öğrenmek için dış pazardaki sınırlı bir bölgede bir deneme pazarlamasına girişilebilir ve saptanacak süre

sonunda şunların da yardımı ile bir değerlendirme yapılabilir:

- Satış raporları,
- Dükkân kontrolleri,
- Dükkân sayımı,
- Tüketici kullanım ve davranış araştırması.

a. **Satış raporları** mal depodan çıktıktan sonra olan biteni anlatmadığı ve satışların ne kadarının toptancı ve perakendeci stoklarını oluşturduğu, ne kadarının ise tüketiciye ulaştığını söylemediği için ancak genel tablonun ufak bir kısmını gösterir.

b. **Dükkân kontrollerinde** görüştüğümüz satıcılar genellikle yeni ürünleri çok olumlu karşılar ve iyimser satış rakamları verirler, tüketici eğer ürünü pek tutmadıysa bile. Onun için pazar araştırmasının ancak sınırlı bir bölümünü oluşturur bu kontroller.

c. **Dükkân sayımı** için denetçiler önceden seçilmiş bir örneği belli aralıklarda ziyaret edip araştırılan ürün kategorisinin gerçek envanterini çıkarırlar: İlk ziyarette stoklar sayılır. Sonraki ziyaretlerde stok sayımına ek olarak fatura ve teslim fişlerinden alımlar hesap edilir. Bunların karşılaştırılması bile tüketiciye olan satışları verir.

Örneğin:

### Komili Zeytinyağı

Önceki stok	48 koli
Önceki stok kaydından beri alımlar	+ 40 koli
	<hr/>
Mevcut stok	88 koli
Tüketici alımları	- 36 koli
	<hr/>
	52 koli

Dükkân sayımı gerçek kayıt ve sayımlara dayandığı için sağlıklı ve ayrıntılı bilgiler verir. Araştırılan ürün ve rakiplerin hangi tip ve boyları satılıyor; satışların dükkân tipi ve satış bölgesine göre dağılımı nasıl; promosyonların satışa etkisi hangi düzeyde oluyor, vb. Bu araştırmanın veremediği en önemli bilgi ürünü kimin niye aldığıdır.

d. **Tüketici kullanma ve davranış araştırması** ürünün pilot bölgedeki dağıtımını izleyen üç-beş ay içinde yapılır ve evlerinde ziyaret edilen tüketicilere denenen ürün ve ondan önce kullandıkları rakip ürün hakkındaki düşünce ve kullanımla ilgili tepkileri, sunuş reklamlarını duyup duymadıkları, vb. sorulur. Bu araştırma, ürünü kaç kişinin denediği ve kaç kişinin sürekli kullanıma geçtiğini, ürünün hangi amaç ile ne şekilde kullanıldığını, tüketicilerin hangi yüzdesinin promosyon ve reklamlardan haberdar olduklarını, reklamlardan neyi hatırladıklarını, denemiş olan tüketicilerin ürünle ilgili olabilecek olumsuz tepkilerinin varlığını gösterir.

## D - Diğer Araştırma Yöntemleri

Yukarıda, kolaylıkla organize edilebilecek veya bir dış kuruluşa yaptırılabilir temel araştırma türlerini inceledik. Araştırma yelpazesinin bir ucunda tüketicinin bilinçaltı güdülerini anlamaya yönelik motivasyon araştırmaları, diğer ucunda da matematiksel araştırma teknikleri bulunmaktadır.

Tüketicilerin anketlere verdikleri cevaplar çoğu kez davranışlarının gerçek nedenlerini aksettirememektedir. Çünkü, anket süresi yetersiz kalmaktadır, tüketici anketörden utanmakta veya çekinmektedir. Düşüncelerini istediği gibi ifade edememektedir, davranış nedenlerini kendisi de tam olarak bilmemektedir. Bu nedenlere derinliğine nüfuz edebilmek için tüketicinin bilinçüstü cevaplarına ek olarak bilinçaltı tepkileri de araştırılabilir. Bu tür motivasyon araştırmaları arasında derinlemesine kişisel veya grup anketleri, serbest kelime çağrışım analizleri ve çeşitli klinik teknikleri vardır.

Güdü veya motivasyon analizleri olsun, matematiksel teknikler olsun araştırma yelpazesinin hangi tekniğini kullanmaya karar verirsek verelim bazı temel kontrolleri ihmal etmemeliyiz. Araştırma örgütüne istediğimiz araştırma tekniği ile değil, sorunumuzun tanımı ile gideriz. Ve bu tanımda anlaşmaya çalışırız. Onların araştırma için seçecekleri örneğin tüm tüketici kitlemizi tam olarak temsil ettiğine emin olmamız gerekir.

Doğru örneği seçmek de yeterli değildir. Çünkü onlardan doğru cevapları almak gereklidir. Eğer cevaplar yanlış olarak elde edildi ise araştırma ölü doğmuş demektir. Cevapların analizi bir bilim ise soruların oluşturulması da bir sanattır. Unutulmamalıdır ki insanlar tatmin etmek isterler ve çoğunlukla gerçek düşünceleri yerine bizim istediğimizi sandıkları cevabı verirler: Onur nedeni ile yanlış sandıkları cevabı vermekten kaçınırlar. Aynı kelime ayrı kişiler için farklı anlamlar taşıyabilir. Bu da gerek soru gerek cevabın anlaşılmasını ve doğru kaydını güçleştirir. Denek anketörden bir an önce kurtulmak için herhangi bir cevabı vermeye hazırdır.

Bu sorunları nasıl çözeceğiz? Sorularımızı özenle şu prensipler çerçevesinde hazırlayarak:

Soruları dengeleyeceğiz ki cevaplandırmanı tek yönlü bir yola sevk etmek yerine ona seçenek tanıyalım. Örneğin yapılmış bir araştırmada "Çamaşırlarınızı beyazlatmak için çamaşır suyu kullanıyor musunuz?" sorusuna



% 47 "evet" cevabı alınmıştı. Aynı soru, "Çamaşırlarınızı beyazlatmak için çamaşır suyu kullanıyor musunuz, yoksa kullanmıyor musunuz?" şeklinde sorulduğunda % 28 "evet, kullanıyoruz" diye cevap vermişti. "Yoksa..." soruyu dengelemiş, deneğe iki seçenek sağlamış onun "evet" cevabı ile kestirmeye kaçmasını önlemişti.

Soruları kısa tutarak, eğer istediğimiz düşünceyi kısaca ifade edemiyorsak, birkaç cümleye bölmeliyiz. Aksi takdirde, sorunun sonunu işitmeden başını unutan denek aklında kısmen kalan bölümlere yarım yamalak cevap verecektir.

Soruların her kelimesini tartarak, özenle seçmeliyiz. Açık ve kesin kelimeler kullanıp, teknik deyimlerden uzak durmalıyız.

Anketin genel uygulamasına geçmeden soruları ufak bir örnekte denemeliyiz. Bakalım sorularımız anlaşılıyor mu, kullanılabilir cevaplar alıyor muyuz? Örneğin, yaptığımız bir sabun araştırmasında ürünün cilt üzerindeki yumuşak etkisini öğrenmek için "Hangi sabun kalıbı cildinizi daha yumuşak tutucu?" dediğimizde deneklerin sorumuzu anlayamadığını görürüz. Soruyu "Hangi sabun kalıbı cildinize karşı daha nazik ve okşayıcı?" şeklinde değiştirdiğimizde daha iyi sonuçlar alabilmemiz mümkün olur.

Tüketici araştırma çalışmalarını geride bırakmadan incelediğimiz araştırma tekniklerinin sadece ürünler için değil, satış promosyonları, ürünle verilecek armağan, reklam gibi konular için de kullanılabileceğini hatırlatmakta fayda vardır.

Bir de uyarı: Sözü edilen ürün araştırmaları hep ürünün genel tercihi ile ilgili idi. Oysa bazı ürünler bu tip araştırmalarda kötü sonuç almalarına, yani kullanılan örnek tarafından tercih edilmemelerine karşın piyasaya çıkarıldıkları takdirde önemli bir piyasa bölümü tarafından sürekli alınabilirler. Örneğin, Ivory Bar sabunu Amerika'da deneylerde her zaman rakiplerinin altında sonuç almasına karşın yıllardır önemli bir piyasa payını koruyabilmiştir. İngiltere'de Persil çamaşır tozu mamul deneylerinde tercih edilmemekle beraber piyasada önemli paya sahiptir. Demek ki araştırma sonuçlarını değerlendirirken pazar bölünmesinin getireceği fırsatları da hesaplamak gerekecektir.

## 5 ULUSARARASI PAZARLAMA STRATEJİLERİ

Uluslararası pazarlamacının hedeflerine ulaşmak için kullanacağı temel araçlar ürünün kendisi, saptanan fiyatı, satış ve dağıtım çalışmaları, reklam ve satışı teşvik kampanyalarıdır. Bunların hangi oranlarda bir bileşim haline getirileceği firmanın durumuna ve hedeflerine göre değişir. Bu nedenle tek bir uluslararası pazarlama stratejisini önermek olanaksızdır. Ancak, temel stratejileri incelemek her firmanın kendi durumuna göre en etkin stratejileri oluşturmasını kolaylaştıracaktır.

### A - Temel Stratejiler

İhracata yönelik ürünü geliştirdikten sonra bu ürünün hedef alınan ülkelerde hangi stratejilerle pazarlanacağına karar vermek gerekmektedir. Bazı uluslararası pazarlama şirketleri, L'Oreal firmasının yıllık raporunda belirtildiği gibi, "bir ülkede başarılı, olan ürünün diğerlerinde de başarılı olacağı"na inanmaktadır. Kimi firmalar ise her ülke için ayrı ürün stratejisi oluşturmaktadır. Uluslararası pazarlamacının kullanabileceği temel ürün stratejileri şöyle özetlenebilir:

#### 1. Tek Ürün - Mesaj

Bu stratejide firma çeşitli ülkelerde aynı ürünü aynı kullanım için ve aynı mesajla pazarlar. Örneğin, Coca Cola'nın formülü ve ambalajı satıldığı tüm ülkelerde aynıdır. Kullanımı da bir serinletici meşrubat olarak vurgulanmakta, reklam mesajı ise ferahlık, canlılık ve gençlik temalarını işlemektedir.

Bu stratejinin ana avantajları araştırma-geliştirme, üretim ve reklam maliyetlerini en az düzeye indirmesidir. Ülkeden ülkeye ürün özellikleri farklılaştığında üretim, mesaj değiştiğinde ise reklam maliyetleri önemli ölçüde artmaktadır.

Tek ürün-tek mesaj stratejisinin zayıf yanı, her türlü ürün için geçerli olmamasından kaynaklanmaktadır. Bunun bir örneği yurdumuzda da üretimine başlanmış Knorr çorbalarında görülmüştür. Üretici firma Corn Products Company, Knorr çorbasını 1960'larda Amerikan pazarına sokmaya karar vermiş, ancak tek ürün stratejisi başarılı olmamıştır. Çünkü firmanın yaptığı pazar araştırması Amerikan tüketicisinin Knorr'un tadını beğendiğini ortaya koyuyor, ancak başka bir etkeni gözden geçiriyordu. Amerikan ev kadınının kullanmaya alışık olduğu çorbalar sulu olarak konserve kutusunda satılıyor ve çabuk bir ısıtma ile yenilebilir hale geliyordu. Knorr ise poşetlerde kuru toz olarak satıldığından hazırlanması 15-20 dakika alıyordu. Tadını beğenen Amerikan ev hanımı bu zamanı harcamak istemediğinden Avrupa'da çok başarılı olan bu ürün Amerikan pazarında aynı başarıyı gösteremiyordu.

#### 2. Aynı Ürün - Ayrı Mesaj

Bazı ürünler değişik ülkelerde farklı kullanım olanakları bulabilirler. Böyle durumlarda, mesaj kullanıma paralel olarak farklılık gösterecektir. Gene bir meşrubatı örnek alalım: Perrier üretildiği Fransa'da ve diğer Avrupa ülkelerinde genellikle yemeklerde tüketilen bir memba suyu olarak kullanılmaktadır. Amerika'da ise yemeklerde su çok az içildiğinden Perrier bu ülkede kendisini başlı başına bir meşrubat ve bir kokteyl içkisi olarak tanıtmış ve çok başarılı olmuştur.

Tam tersi bir durum rakı için söz konusudur. Ülkemizde yemekle birlikte yudumlanan bu ürünü Amerika'da aynı şekilde kullanırmamız onların yemek alışkanlıklarına ters düştüğünden, olanaksızdır. Ancak, rakıyı bir kokteyl içkisi olarak tanıtırız, belli bir pazar payı almamız mümkün olabilir.

Aynı ürün-ayrı mesaj stratejisi uygulamasının başarılı bir diğer örneğini Fransız ufak tip motosiklet (moped) üreticileri vermiştir. Bu tip motosiklet Avrupa'da yaygın bir şekilde evden işe veya okula gidiş gelişte ulaşım aracı olarak kullanılmaktadır. Amerika'da ise mesafelerin daha uzun, trafiğin ise daha süratli oluşu bu tür kullanımı engellemekte, benzinin ucuzluğu da otomobil yerine motosiklet kullanımını gereksiz kılmaktadır. Bu nedenlerle motosikletleri Amerika'ya bir ulaşım aracı olarak satamayan Fransız firmaları bu ürünü bir eğlence aracı olarak tanıtarak piyasaya girmişlerdir. Amerikalı tüketici motosikletini hafta sonu otomobilinin arkasına veya üstüne yerleştirip bir orman veya plaja gitmekte, orada motosikletinin tadını çıkarmaktadır.

İhracatını artırmak isteyen firma Türkiye'de sattığı ürünü aynı şekilde dışarıda pazarlamakta direktmemeli gerekiyorsa farklı bir mesaj kullanmalıdır. Mesaj kullanım farklılığına göre saptanacaktır. Bu stratejinin cazibesi tek ürün tek mesaj stratejisinden sonra en düşük maliyetli oluşudur. Ürün değişmediğinden araştırma-geliştirme, üretim ve stok maliyetleri yükselmemekte, ek maliyetler değişik iletişim çalışmalarından doğmaktadır.

### **3. Farklı Ürün - Aynı Mesaj**

Bu stratejinin varsayımı ürünün dış pazarlardaki farklı ortamlarda aynı amaçta kullanılacağıdır. Ürün değişik ortamlar için farklı olarak üretilmekte, ancak kullanım aynı olduğu için tek tip mesaj tüm pazarlarda kullanılmaktadır.

Örneğin, bir Lux sabunu her ülkede o yerin hammadde koşulları, su özellikleri ve koku tercihlerine göre formüle edilmekte, ama her yerde aynı güzellik ve cilde uyum mesajı ile satılmaktadır. Fiat firması bu stratejiyi binek otomobili için uygulamaktadır. Otomobiller ülkelerin iklim, yol ve hammadde koşullarına göre üretilmekte ama her ülkede aynı reklam mesajı ile tanıtılmaktadır. Dolayısı ile reklam maliyetleri standardizasyon sayesinde düşük tutulabilmekte, ama üretimle ilgili maliyetler artmaktadır.

### **4. Farklı Ürün - Farklı Mesaj**

Kullanım ortamının ve kullanım şeklinin değişikliği ürünün farklılaştırılması

yanında mesajın da değiştirilmesini gerektirebilir. Bu, üretimi, iletişimi ve her kademedeki kontrolü zorlaştırdığı gibi maliyetleri de artıran bir yoldur.

Örneğin, zeytinyağı Ortadoğu ülkelerinde özellikle humus ve tabule gibi yemeklerde kullanılmakta ve yüksek asitliliği tercih edilmektedir. Kuzey Avrupa ülkeleri ise zeytinyağını sadece salataya koymakta ve çok hafif, düşük asitli yağı aramaktadır. Her iki bölgede ürününü pazarlamak isteyen firma iki tip ürün üretip onu iki ayrı kullanımda gösteren farklı mesajlar hazırlamak zorundadır. Ülke adedinin artışına orantılı olarak da üretim ve pazarlama maliyetleri yükselecektir.

## 5. Yeni Ürün Yaratmak

Yukarıdaki dört stratejiden herhangi birinin uygulanabilmesi için firmanın ihracını düşündüğü ürünün potansiyel tüketiciler tarafından kullanılabilir veya satın alınabilir olması gereklidir. Hedef tüketici kitlesi mevcut ürünü satın alma olanağına sahip değilse firma saptanan ihtiyacı karşılayabilecek ve bu kitlenin alım gücüne uygun ürünü yaratmayı ve geliştirmeyi deneyebilir. Ülkemizin koşullarının üçüncü dünya ülkelerine benzer çok tarafları olduğundan Türk firmaları bu stratejiyi başarılı olarak uygulamada avantaj sahibidirler. Ancak, bu stratejinin sorunu yüksek araştırma-geliştirme harcamaları ve yeni üretime geçiş için yatırımı gerektirmesidir.

## B - Standartlaştırma

Ürün ve mesajdan hiç olmazsa birisinin, mümkünse her ikisinin de standardizasyonu firmaya önemli kazançlar sağlayacağından, firma, çözümlemesini yaparken stratejileri yukarıdaki öncelik sırasına göre elemeye tâbi tutabilir. Standardizasyonun getireceği en belirgin tasarruf ürün dizaynında görülür. Aynı temel ürünü çeşitli pazarlarda kullanmak araştırma-geliştirme maliyetlerini daha büyük üretim miktarlarına yayarak birimdeki ağırlığını düşürür: Daha uzun üretim programlarının uygulanabilmesi birim üretim maliyetini de düşürecektir.

Bir reklam filminin çekim maliyetinin yarım ile bir milyon lira arasında değiştirdiği düşünülürse reklam etkinliklerinin standartlaşmasının getireceği kazançlar da rahatlıkla görülebilir. Ürün ve mesajın olanaklı olduğu kadar standartlaşması tüketiciye güven verecek ve ürünün onun tarafından tanınmasını kolaylaştıracaktır. Örneğin Avrupa ülkeleri arasında büyük bir turist akımı olmaktadır. Tüketici gittiği yerde tanıdığı, bildiği markayı aramakta, almaktadır.

Pazarlama ve yeni ürün fikirleri oluşturmak ve yetenekli personel bulmak zor olduğundan firma elindeki kaynakları en yaygın biçimde değerlendirmek isteyecek, çeşitli pazarlara bu kaynakları yönelterek verimini artıracaktır. Değişik pazarlarda aynı uygulamaların yer alması firmanın plan ve kontrol çalışmalarını da önemli ölçüde kolaylaştıracaktır. Kaynakları sınırlı olan firmanın genellikle tek seçeneği standartlaştırma yolunu izlemek ve Türk pazarı için ürettiği ürünü aynen dış pazarlarda satmaya çalışmaktır. Ancak, firma ülkeler ve kültürleri arasındaki farklılıkları iyi değerlendirmeli, hedeflerinde gerçekçi olmalıdır. Bir

ülkede çok başarılı olan ürünün başka bir pazarda isteminin hiç olmayabileceği unutulmamalıdır.

Örneğin, Amerika ve Kuzey Avrupa'da çok satılan deodorantlar Asya ülkelerinde vücut kokusu daha ağır olduğu, Akdeniz ülkelerinde ise bu doğal koku itici bulunmadığı için aynı derecede istek görmemektedir. Mavi, Hollanda'da kadınsı ve sıcak bir renk olarak algılanırken İsveç'te erkeklik ve soğukluğu anımsatmaktadır.

Firma, uluslararası pazarlama stratejisini seçmeden önce gerekli piyasa ve ürün araştırmalarını yapmak zorundadır. Bunlara ek olarak özellikle ürünün, yaşam çizgisinin hangi noktasında olduğu incelenmelidir.

## C - Ürün Yaşam Dönemi

Ürünlerin yaşamlarının gelişmesi insan yaşamının geçirdiği devreleri andırır. Giriş, büyüme, olgunluk ve düşüş. Ürünler arasındaki fark yaşam biçimlerinde değil sürelerindedir. Tekerlek binlerce yıldır yaşamını sürdürmektedir; hula hoop ise birkaç ayda bu değişik dönemleri yaşayıp yok olmuştur.

Ürün yaşam dönemi ihracatçı firma için özellikle önemlidir. Çünkü ürünün içinde bulunduğu aşama pazardan pazara değişebilir. Türkiye için yeni olan bir ürünün dış pazarlarda modası geçmiş olabilir. Türkiye'de çok eski bir ürün olan bulgur Avrupa'da daha yeni doğmaktadır. Ülkemizde bulgur ne kadar geleneksel ve yaşlı bir ürünse Avrupa'da da memba suları aynı yaşam devresindedir. Bu ürün, sofrada süt ve Coca Cola içmeye alışkın Amerikan pazarına ise yeni girmiş olup hızla büyümektedir. Başka bir meşrubata bakalım: Coca Cola. Amerika'da olgunluk belkide düşüş devresini geçirmekte olan bu ürün birkaç yıl önce girdiği Çin Halk Cumhuriyeti'nde emekleme çağını yaşamaktadır.

Bir ürünün yaşamı boyunca geçirdiği aşamalar şöyle özetlenebilir:

1. Giriş döneminde ürün pazara yeni sunulmuştur. 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.
2. Büyüme devresinde ürünün dağıtımı ve piyasa payı artmaktadır. Eğer tüketicilerin beğenisini kazanırsa ürünün satışı hızla artar. Reklam, ürünü tanıtmak yerine rakiplere olan üstünlüğünü vurgulamalıdır. Satışlar arttıkça reklam ve özendirme harcamalarının birim maliyeti düşecek, üretim miktarları da yükseldiğinden ürünün kârlılığı artacaktır.
3. Olgunluk döneminde satış büyümesi en yüksek noktaya erişecek ve sonra yavaşlayacaktır. Pazar doyum noktasına gelmiştir ve toplam istem artmamaktadır. Başarısız rakipler elenmiş olup, var olan istemi en güçlü markalar paylaşmaktadır. Piyasa payını yükseltmenin en etkili yolu reklamı

artırmaktır. Ancak, pazar büyümediği için bu harcamanın yaratacağı ek satış da sınırlı olacağından firma genellikle bu yola yönelmez, mevcut pay ve satışlarını korumakla yetinir.

4. Düşüş aşamasında toplam istem azalmaya başlar. Satışlar da buna paralel olarak düşer. Firma reklam harcamalarını arttırarak satış miktarlarını koruyabilir. Fakat bu birim maliyeti yükseltip kârlılığı azaltacaktır. Diğer seçenek birim kârlılığını koruyup düşen satış rakamlarına boyun eğmektir. Hangi yol seçilirse seçilsin giderek pazarlama maliyetleri ve satış miktarları arasındaki orantı olumsuzla yönelecektir. Eğer düşen satış üretim birim maliyetlerini çok arttırmıyorsa, firma reklamı durdurup, ürün piyasadan tümüyle silininceye değin kârını elde edebilir.

Firma, ürününün değişik ülkelerde yaşam çizgisinin hangi evresinde olduğunu saptayıp stratejilerini buna göre ayarlamalıdır. Örneğin, ürünün giriş döneminde bulunduğu ülkede yapılacak reklam eğitici ve tanıtıcı olacaktır; bulgurun nasıl pişirileceğini anlatmak gibi. Ürün olgunluk evresindeyken aynı tür reklamı sürdürmek savurganlıktır. O zaman satışları arttırmak için rakipleri hedef almak gerekmektedir.

Olgunluk veya düşüş evresine giren ürünün yaşamını uzatmak için yeni kullanımlar düşünülebilir veya ürün geliştirilebilir. Sözelimi, 1960'larda Amerikan pamuklu kumaş üreticileri kendilerini kumaşçı olarak gördükleri için satışları düşmeye başlamış, tekstil piyasasındaki paylarını sentetik elyaflara önemli ölçüde kaptırmışlardı. 1920'de Amerikan iplik piyasasının, % 88'i pamuğa aitken, 1973'te bu pay % 29'a inmiştir. 1951'de % 4.6 olan sentetik elyafların payı ise çeyrek yüzyıl içinde % 68'e yükselmiştir. Durumun farkına varıp pamuklunun ömrünü uzatmak için stratejilerini ayarlayan pamuklu üreticileri ilk olarak daha çok kullanımı sağlamak için hem konforlu hem de kullanışlı gömleklik kumaş olarak % 60 pamuklu % 40 polyester "NATURAL BLEND" karışımını yaptılar. Sonuçta pamuklunun 30 yıldır azalmakta olan gömlekteki payı yükselmeye başladı. Yeni müşteriler bulmak için de blucin tipi giysileri tanıtan Pamuk Birliği bu piyasadaki payını da önemli ölçüde artırdı. Sonunda pamuklu kumaş ve dolayısıyla pamuk üretimi ve satışları arttı, ömrü uzamış oldu.

Ürünü geliştirip ömrünü uzatmak olanağı yoksa, firma o pazara uygun yeni ürünler geliştirme çalışmalarını hızlandırmalı ve diğer pazarlardaki ürünlerinin pazara uygunluğunu araştırmalıdır.

## **D - Pazar Bölümlenmesi**

Ürün stratejileri oluşturulurken her ülke tek bir pazar gibi ele alınmamalı, o pazarın çeşitli bölümleri de incelenip, stratejiler bu bölümlere göre ayarlanmalıdır. Herhangi bir ülke pazarının tümü ihracı planlanan ürünün potansiyel alıcısı olamaz. Belirli bir ürünün muhtemel müşterileri bazı özellikleri paylaşan bir pazar bölümünü oluştururlar. Tüketicilerin bu tür özellikleri, gelir ve

tahsil düzeyleri, yaş grupları, meslek türleri olabilir. Genellikle tüketiciler kültürel, demografik, sosyo-ekonomik ve davranış özelliklerine göre pazar bölümlerine ayrılabilirler.

Sanayi ürünlerinin müşterisi olan şirketler ise firma büyüklüğü ve sanayi dalı gibi etkenlere göre bölümlenebilirler. Örneğin, bir ülkede balık olta müşterileri kıyı şehirlerinde oturan, orta gelir sınıfına giren genç ve orta yaşlı kadın ve erkeklerden oluşurken, av tüfeğinin müşterilerinin ortak noktaları daha yüksek gelir düzeyinde olmaları, çoğunluğunu erkeklerin oluşturması ve ülkenin ormanlık bölgelerinde oturmaları olabilir. Ayrıca, kamışlı olta alanların daha seyrek balık tutan ama daha yüksek gelir sahibi amatör balıkçılardan, kamışsız olta müşterilerinin ise profesyonellerden oluştuğunu görebiliriz.

Bu tür tüketici gruplarına pazar bölümleri diyoruz. Pazarın bölümlenmesi ise ürünün satış şansının en çok olduğu pazar bölümlerinin saptanması ve pazarlama stratejilerinin bu bölümlere yapılacak satışları azamileştirmek için ayarlanmasıdır. Pazar bölümlenmesi pazar araştırması sırasında yapılacaktır.

Pazar araştırmacısı bölümleri saptamak yoluyla ürünün gerçek satış potansiyelini daha sağlıklı olarak tahmin edebilir. Bu adımı atmak pazarlama stratejilerini geliştirmekte kullanılacak bilgilerin de toplanmasını kolaylaştıracaktır. Örneğin, değişik sosyo-ekonomik gruplar değişik gazeteler okurlar, değişik tür filmlere giderler; müşteri kitlesinin bu tür özelliklerini saptamak onlara nasıl ulaşılabileceğini de gösterecektir.

Hedef müşteri gruplarını seçmek ve özelliklerini öğrenmek ürünün onların ihtiyaç ve isteklerine göre değiştirilip, geliştirilmesini de kolaylaştıracak, dolayısı ile satış şansını arttıracaktır. Hedef pazar bölümleri belirlendikten sonra bir "Tipik Tüketici Profili"nin çizilmesi sonraki pazarlama çalışmalarına da yardımcı olacaktır.

## **Tipik Tüketici Profili**

(Dayanıksız Tüketim Malları)

1. Yaş
2. Cinsiyet
3. Gelir
4. Meslek
5. Temel değerler ve davranışlar
6. Yerleşim yeri
7. Alışveriş adet ve alışkanlıkları
8. Yaşam biçimi

9. Ürünü nerede nasıl kullanacağı

10. Diğer

## **Tipik Tüketici Profili**

(Dayanıklı Tüketim Malları)

1. Sanayi
2. Tipik firma büyüklüğü
3. Mevcut alım kaynakları
4. Mevcut sorunları
5. Alım kararını kimlerin nasıl verdiği
6. Özel ihtiyaçlar
7. Satıcılara karşı davranışları
8. Diğer

Dağıtıcı, mümessil ve perakende şirketlerinin de benzeri profillerini çıkartmak pazarlama çalışmalarının planlanmasında yardımcı olacaktır. Yankelovitch pazarlama stratejileri saptanırken pazar bölümlenmesinin yapılmasının yararlarını şöyle özetlemektedir: "Pazar bölümlenmesi pazarlama harcamalarının pazarın kârlılık potansiyeli en yüksek bölümüne yöneltilmesini sağlar." Örneğin, Amerika'da yapılan Türk votkasının reklamı orta sınıf tüketiciye değil, pahalı ithal malı votkayı prestij nedeniyle kullanan ve bunu alabilecek gelire sahip yüksek sınıfa yöneltilmektedir.

İhraç edilecek ürün hedef alınan pazar bölümünün özelliklerine göre değiştirilip daha cazip hale getirilebilir ya da değişik bölümlere seslenebilmek için farklılaştırılabilir. Hedef bölümün özellikleri yakından izlendiği için o kitlenin davranış ve arzularındaki değişimler erken öğrenilip ürün ve ürün stratejileri hızla değiştirilebilir. Ürünle ilgili mesaj da pazar bölümünün özelliklerine göre ayarlanabilir ve onun en çok kullandığı medyalarda verilebilir.

## **E - Pazar Seçimi**

Araştırmalar birkaç ülkeye ihracatın yapılabileceğini gösteriyorsa firma stratejik bir kararla karşı karşıyadır. Aynı anda birçok pazara mı yönelmeli yoksa uluslararası pazarlama çalışmalarını bir veya birkaç pazara mı yönelmeli? Birinci seçenekte firma kısa bir sürede birçok pazara girmeye çalışır ve kaynaklarını onlar arasında bölüştürür. İkinci seçenekte ise bu kaynaklar bir veya birkaç pazara yöneltilir, orada başarı sağlandıktan sonra yavaş yavaş yeni



pazarlara girilir.

Seçilen stratejiye göre firmanın pazarlama için seferber edeceği belirli kaynakların kullanım biçimi değişecektir. Kaynaklar çok ülke arasında paylaşıldığında her pazara düşen bütçe küçüleceğinden reklam ve satışı teşvik çalışmaları düşük düzeyde tutulacak, satış için bayi ve komisyonculardan yararlanılacaktır. Kaynaklar az sayıda pazara yöneltildiği takdirde gerekli pazarlama harcamalarını yaparak yüksek pazar payını ele geçirmek hedef alınabilir.

Pazar seçimi pazar bölümlenmesi olanakları ile birlikte incelendiğinde dört yaklaşım ortaya çıkar:

1. Az sayıda ülkede birkaç pazar bölümüne yönelmek.

Bu çifte yoğunlaşma özellikle ürün birçok ülkede belirgin gruplara cazip geliyorsa ve firmanın kaynakları çok pazara yönelecek kadar geniş değilse uygundur. Başarı için bölümlerin büyük ve istikrarlı olması gerekir.

2. Az sayıda ülkede birçok pazar bölümünü hedef almak.

Firmanın geniş bir ürün gamı varsa, bir reklam şemsiyesi çoğu ürünü kapsıyorsa ve hedef alınan pazar boyutları büyük ise bu seçenek yeğlenebilir.

3. Birçok ülkede bir pazar bölümüne girmek.

Geniş kitlelere seslenen tek ürünü olan firma bu yolu seçebilir.

4. Birçok ülkede birçok pazar bölümünü hedef almak.

Bu seçeneği kullanabilmek için firmanın hem birçok bölüme cazip gelen ürün dağıtıcısı hem de mali kaynakları olmalıdır. Temel iki seçenek, yoğunlaşma veya yaygınlaşma arasında karar verirken firma şu etkenleri gözden geçirmelidir:

### **1. Satış işlevi**

Eğer ürüne karşı kuvvetli bir istem varsa ve az bir çabayla çok satış gerçekleştirmek olanaklıysa firma yaygınlaşma yani birçok pazara yönelme yolunu seçebilir. Çeşitli engeller ve istemin yetersizliği ilk dağıtımı güçleştiriyorsa firma yoğunlaşma yani ancak birkaç pazara girme seçeneğini kullanacaktır.

### **2. Pazarların Büyüme Hızı**

Pazarların büyüme hızları düşükse yaygınlaşma, yüksekse yoğunlaşma stratejisi seçilmelidir.

### **3. Satış İstikrarı**

Eğer pazarlardaki istem kararsız görünüyorsa, yaygınlaşma satışların kararlılığını artıracak, firmanın riskini azaltacaktır.

#### **4. Rakiplerle Aradaki Fark**

Eğer mevcut ve muhtemel rakiplerle firma arasındaki fark az ise birçok pazara ilk girmiş olmak uzun vadeli bir üstünlük sağlayacağından yaygınlaşma stratejisi yeğlenmelidir.

#### **5. Yan Etkenler**

Eğer bir ülkedeki pazarlama çalışmaları, komşu ülkelerde de etkisini gösteriyorsa bu ülkelere yaygınlaşma yolu izlenebilir.

#### **6. Ürünü Değiştirme Zorunluğu**

Çeşitli ülkelerin koşullarına ve mevzuatına uyabilmek için firma ürününde pahalı değişiklikler yapmak zorunda ise yoğunlaşma stratejisi daha cazip olacaktır.

#### **7. Mesajı Değiştirme Zorunluğu**

Aynı şekilde çeşitli ülkelerde kullanabilmek için ürünü tanıtan mesajın farklılaştırılması gerekiyorsa firma kaynaklarının az sayıda pazar üzerinde yoğunlaştırılması daha ekonomik olacaktır.

#### **8. Dağıtım Maliyetleri**

Eğer dağıtım maliyetleri toplam pazarlama maliyetinin önemli bir bölümünü oluşturuyorsa ve pazar payının artırılması birim dağıtım maliyetini önemli ölçüde düşürüyorsa yoğunlaşma stratejisi daha iyi sonuç verecektir.

#### **9. Kontrol Sistemi**

Eğer ürünün niteliği, pazarlama çalışmalarının ve kârlılık durumunun izlenmesini gerektiriyorsa yaygınlaşma durumunda bu kontrole olanak kalmayabilir.

#### **10. Dış Etkenler**

Mevzuat, standartlar, gümrük, kambiyo, taşıma gibi etkenler nedeniyle firmanın birçok pazara girmesi çok zor olabilir. Bu durumda firma en cazip pazar üzerinde çalışmalarını yoğunlaştırmalıdır.

Yaygınlaşma stratejisini seçip birçok pazara aynı anda yönelen firmalar zaman içinde kârsız veya çok sorunlu pazarları terk edeceklerinden belli bir süre sonra yoğunlaşma stratejisini uygulayarak birer birer pazarlarını artırmış firma ile aynı sayıda pazarda buluşabilirler. Ancak, birinci yolu izlemiş firma terk ettiği pazarlarda da boşuna harcama yapmış olacağı için maliyetleri daha

yüksek olacaktır. Ayrıca, ikinci yoldan gitmiş firma her pazarda elde ettiği deneyi sonrakilerde kullanacağından aldığı sonuçlar nicelik kadar nitelik açısından da daha üstün olabilir. Kaynaklarını belirli pazarlarda yoğunlaştırmak bu pazarlarda daha yüksek pay kazandıracaktır. Daha yüksek pazar payı ise genellikle daha yüksek kârlılık demektir.

## F - Piyasa Payı

Uluslararası pazarlamacı ister tek ister çok pazara girmeye karar versin bulunduğu her pazarda hedef alacağı piyasa payını ve bu paya ulaşmak için izleyeceği stratejiyi saptamak zorundadır. "Piyasa payının kârlılığının ana etkenlerinden biri olduğu artık iyice anlaşılmıştır. Çoğu durumda, hizmet ettikleri piyasanın önemli payına sahip olabilmiş firmalar daha ufak pay alabilmiş rakiplerinden daha kârlıdırlar. Bunun nedenleri arasında işletme ölçeği önemli rol oynar. Büyük pay çoğu zaman büyük firma demektir. Büyüklük de firmaya alım, üretim, pazarlama ve diğer maliyet kalemlerinde üstünlük sağlamakta, birim maliyetini düşürmektedir. Örneğin, piyasanın % 5'ine sahip olan firmanın genel müdürünün maaşı, payı % 50'yi bulan rakip firma genel müdürününkinin onda birinden fazla ise piyasa payı daha ufak ürünün birim maliyeti hemen artmaya başladı demektir.

Büyüklük firmanın piyasadaki pazarlık gücünü de artırmakta, mağazada daha çok raf sayısı almasını, dağıtım kanalına daha az marj tanımasını kolaylaştırmaktadır. Büyük piyasa payı hem işi kolaylaşan satış, hem de yönetici kadrosunun morallerini yüksek tutmakta, firmaya seçkin eleman cezbedilmektedir. İyi kadro da yüksek piyasa paylarını devam ettirip artırabilmektedir. Procter and Gamble, Gillette, Eastman Kodak, IBM gibi kârlılık oranı yüksek firmaların ürünlerinin çoğunun piyasalarında eriyüksek paya sahip olmaları bir rastlantı değildir.

Firmanın ürünleri için saptayacağı piyasa payı hedefleri; rakipleri, elindeki kaynakları ve uzak dönemli kazançları için yakın dönemli avantajlardan vazgeçip vazgeçmeyeceği ile ilgilidir. Piyasa payı stratejileri üç ana seçenekte toplanabilir :

1. Yeni ürün geliştirmek, mevcutları yenileştirmek ve dinamik pazarlama programları sayesinde piyasa payını arttırmak.
2. Mevcut piyasa paylarını konsolide edip korumak.
3. Üründen en yüksek kârı en kısa zamanda sağlayabilmek için piyasa payının aşınmasına göz yummak.

Bu stratejilerden birini seçmeden önce ürünün optimum piyasa payı belirlenmelidir. Her iki yönde de hareket -piyasa payını arttırıcı veya azaltıcı- eğer firmanın uzun dönemli kâr ve rizikosunu veya her ikisini olumsuz olarak etkileyecekse firma belirli ürün pazarında optimum paya ulaşmış demektir.

Bu noktayı saptamak için piyasa payı ve kârlılık arasındaki ilişki

hesaplanmalı, her pay kesimindeki risk incelenmeli ve artan payın getireceği kârın firmanın karşılaşacağı riski dengeleyemeyeceği nokta hesaplanmalıdır. Eğer dengeleyemiyorsa, örneğin ürün yavaş büyüyen veya statik bir piyasada az bir paya sahipse ve yapılacak harcamanın getireceği pay artışının yaratacağı ek kâr bu gideri karşılamıyorsa, pazarlama destek çalışmalarını en azda tutup ürünü sağlamaya yani ondan en yüksek yararı almaya başlanmalıdır. Daha da ileri gidip fiyat yükseltmek, kalite düşürmek, reklam desteğini çekmek yoluyla o ürünleri firma kendi eliyle gömüp, serbest kalacak firma kaynaklarını kârlı alanlara yöneltebilir. Her ürünün bir isim babası ve koruyucusu olduğundan birçok firmada bu köktenci yaklaşım yüreklilik ister. Ama özellikle küçülen piyasalardaki ufak paylı ürünler için en kesin çözüm çoğu kez köktenci yoldur.

Eğer ürün büyüyen piyasada yüksek bir paya sahipse payını daha da arttırmak çok pahalı olacaktır. Pozisyonu pekiştirip korumak en verimli yoldur. Firma, payı yüksek, kalitesi de üstün olduğu için tüketicilere kabul ettirebileceği, rakiplerinden yüksek fiyattan sağladığı kârın önemli bir kısmını satış, reklam ve satış promosyonu, araştırma ve geliştirme çalışmalarına rakiplerden fazla kaynak ayırarak kullanmak zorundadır. Bu pazarlama desteği en iyi savunmadır ve çok yönlü olmak zorundadır. Kalite, dağıtım, reklam, satış promosyonu; ürün her alanda daha iyi olmalıdır. Hattı müdafaa yoktur, sathı müdafaa vardır bu stratejiye göre. Yüzeyini genişletmek için aynı piyasaya seslenen yeni markalar çıkarıp mevcudun etrafı çevrilebilir. Bu suretle sınırlı raf yerleri, dağıtım kanalları firmanın markalarının kontrolünde kalır; rakipler, piyasaya girip gelişemez. Örneğin, Unilever'in tuvalet sabunu piyasasındaki lider markası Lux'u, Reward ve Reksona ile çevirmesi bu çok marka stratejisinden kaynaklanmaktadır.

Büyüyen bir piyasanın ufak bir payına sahip olan firma tutucu bir strateji ile yetinemez. Payı artırmaya yönelmelidir. Bunun için de kısa dönem kârlılığını uzun dönem hedeflerine feda edecektir. Ürünü geliştirmek, kalitesini yükseltmek pahalı çalışmalardır. Denetmek için belki de lidere oranla fiyatını düşürecektir. Bu da kısa dönem kârını etkileyecektir. Sesini liderin yanında duyurabilmek için önemli ölçüde reklam ve promosyon harcaması yapmak zorundadır. Büyüme stratejileri, dolu bir kasa ve serinkanlı yöneticiler ister, gonga saniye kala mindere havlu atmamak için. Hesaplarını yanlış yapan firma meydan savaşını kazanıp harbi kaybedebilir. Shick'in Amerika'da pazarladığı "Flexamatic" elektrikli traş makinası gibi. Firma iki yılda piyasa payını % 8'den % 16'ya katlamıştır ancak iki yıldaki zararı 15 milyon dolar olduğundan sonunda piyasadaki çekilmek zorunda kalmıştır.

Büyüme sadece fazla para harcayarak olmaz, olmamalıdır. Yaratıcılık, daha iyi bir fikir, daha kullanışlı bir ürün, daha cezbedici bir reklam piyasada büyümenin kestirme ve kârlı yollarıdır. Philip Morris'in "Marlboro erkeği" ve Avis'in "Biz ikinciyiz, daha çaba gösteririz" kampanyaları hep yaratıcılıkları sayesinde ürünlerine üstünlük sağladılar, televizyonda daha çok yer alarak değil. Procter and Gamble'ın Pringle patates cipsi piyasaya girdiğinde en kaba rakibi piyasanın % 2'sine sahipti. İki sene içinde Pringle ise % 20'yi aşmıştı, yaratıcılığı sayesinde. Firma, niye kimse % 2'den fazla pay alamıyor diye kendi kendine sorduğunda gördü ki, cips 300 kilometreden fazla uzağa taşınamıyor ve bu uzaklık içinde bile dörtte biri kırılıyor. Aynı zamanda telefon ambalajları nefes aldığından rafta iki aydan fazla kalmayıp, bozuluyordu. Bu nedenlerden

firmalar bölgesel sınırlar içinde çalışıyorlardı. Tüm Amerika çapında önemli pay alabilmek için bu sorunların çözülmesi gerekiyordu.

Bunun için de cipsleri yeknesak bir şekilde üretilip üst üste sağlam ve hava geçirmeyen bir kutuya koymak şarttı. Ama Procter and Gamble'in mühendisleri gördüler ki patatesler insanlar gibidir; iki tanesi yüzde yüz birbirinin aynı değildir. Dilimleri aynı şekilde kesmek ancak çok büyük fire vererek sağlanabiliyordu. Bunun üzerine patatesleri kesip, geleneksel şekilde kızartacaklarına kağıt üretimine benzeyen bir yöntem buldular. İlk önce patatesleri kurutup, sırayla un ve püre haline getirdiler. Preslerde her cipse bir matematikçinin hiperbolik paraboloid diye tanımlayacağı aynı kalıbı verdikten sonra onları kızartıp, tenis topu kutusu gibi silindirik basınçsız olarak ambalajladılar. Üst üste oturan Pringles az yer tutuyor ve sarsıntıdan kırılmadığı için Amerika'yı boydan boya kat edebiliyordu. Üstelik hava almayan kutusunda bir yıldan fazla dayanıyordu. İyi tanımlanan bir soruna yaratıcı bir çözüm getirmek sureti ile firma cips piyasasındaki en yakın rakibinden on kat fazla paya sahip olabilmişti beş yıllık bir süre içinde.

Ürün, mesaj, pazar seçimi, pazar bölümlenmesi ve piyasa payı ile ilgili stratejiler mümkün olduğu kadar somut, açık ve geniş kapsamlı olmalıdır. Firmanın girmeyi planladığı pazarlar, satılacak ürünleri, bu ürünlerin nitelikleri ve fiyatları, nasıl üretilip dağıtılacakları, finansmanın nasıl yapılacağı belirtilmelidir. Satış miktarları, piyasa payları, kârlılık gibi hedefler rakamsal olarak ifade edilmeli, bu hedeflere nasıl erişileceği de ayrıntılı olarak tanımlanmalıdır.

Unutulmamalıdır ki her pazarda bir tek birinci marka olacak diğerleri onun peşinden gelip daha ufak piyasa paylarına boyun eğeceklerdir. Birinci olmayan marka başarı için özellikle pazar bölümlenmesi ürün geliştirmesi, uzmanlaşma, kârı vurgulama ve kişisel temas ve yaratıcılığı kullanma yolları ile yeni piyasalarda cazip bir yaşantı sürdürebilir.

## 6 STRATEJİDEN ORGANİZASYONA GEÇİŞ

Ürünü uluslararası pazarlara sunmaya karar veren firma hedeflerini ve onu bu hedeflere ulaştıracak stratejileri saptadıktan sonra bu stratejileri en etkin bir şekilde uygulayacak organizasyon türüne karar vermelidir. Bu da stratejilerin, firmanın kaynaklarının, kuvvetli ve zayıf yönlerinin değerlendirilmesinden sonra ortaya çıkacaktır. Bu durum muhakemesini yapmak ve firmanın organizasyon felsefesini tanımlamak için en uygun zaman yıllık bütçe toplantısıdır.

### A - Organizasyon Felsefesi

Yıllık bütçe toplantısında firmanın pazarlarının ve ürünlerinin durumu incelenmeli ve "% şu kadar arttı", "bu istikamete yöneldi" gibi genel değerlendirmeler yerine, iyi kötü, kazandı, kaybetti gibi acı tatlı gerçekleri yansıtan bir açıklıkla durum görüntülenmelidir. Rakipleri, ürünleri, piyasaların durumunu incelerken firmanın kendi durumu unutulmamalı, amacı, felsefesi ve karakteri ile zıt düşen yollara sapılmamalıdır.

Amerika'nın en verimli firmalarından olan Procter and Gamble'ın eski Genel Müdürü Morgens ise firmanın genel felsefesini şöyle tanımlıyor:

"Yaratıcılığımız en önemli kaynağımızdır. Yeni firma satın almak yerine kendi bünyemiz içinden ve yaratıcılığımız sayesinde büyümek hedefimizdir; yeni ürünler yaratmak, yeni pazarlara girmek, mevcut ürünlerin performans değerlerini yükseltmek yolu ile...

Bilmediğimiz alanlara girmeyiz. Girerseniz bakarsınız ki garajlardan hamburger büfelerine kadar değişik alanlardasınız ve buraları yönetecek kadronuz yok. Böyle olunca laçkalaşırsınız ve herkes gece uyuyamaz hale gelir.

Bu işin temeli, eğer iyi bir ürününüz varsa makul bir pazarlama harcaması ile başarılı olabilirsiniz. Ama ürününüzde iş yoksa iflâsın en kısa yolu o ürüne para harcamaktır."

Bu felsefe ile Procter and Gamble Amerika'da deterjanda (Tide), şampuanda (Head and Shoulders), diş macununda (Crest), yemeklik yağda (Crisco), çocuk bağında (Pampers), tuvalet kâğıdında (Charmln) piyasa birincisi olan ürünlerini ayakta tutabilmektedir. Morgens'in sırrını akılda tutmakta yarar olabilir.

On üç senedir tek kuruş kâr edememiş Avis firmasının başına geçip üç yıl içinde \$ 9 milyon kâra geçiren Robert Townsend de firmanın enerjilerini bir yerde toplaması gerektiği inancında:

"Liderin en önemli fonksiyonlarından biri organizasyonun hedefleri üzerinde konsantre olmasını sağlamaktır. Avis'te bir hedefi tanımlamamız altı ay aldı. O da şuydu: Sürücüsüz otomobil kira piyasasındaki en hızla büyüyen ve yüksek kâr marjlarına sahip firma olmak istiyoruz.

Bu hedef yeter derecede basit olduğu için yazmak gerekmedi. Her konuşmamıza konu edip, gittiğimiz her yerde anlattık. Sosyal bir önemi de vardı, çünkü o zamana kadar Hertz piyasasının ezici bir payına sahipti; General Motors gibi düşünüyor ve davranıyordu.

Hedef işimizin kapsamını da tanımlıyordu: Sürücüsüz otoların kiralanması. Bu at gözlüklerini takarak, motel, otel, uçak şirketi, seyahat acentası gibi firmaların satın alınmasını düşünmemizi durdurdu. Ayrıca bize sahibi olduğumuz limuzin ve tur firmalarını da satmamız gerektiğini gösterdi.

Bir kere bu hedeflerde karar kıldıktan sonra lider kendi ve adamları üzerinde acımasız olmalıdır. Eğer aklına gelen veya onların ağzından çıkan bir fikir firma hedeflerinin dışında ise deneysiz onu öldürmelidir.

Peter Drucker hiçbir zaman şu kelimeleri yazdığındaki kadar haklı değildi: 'Ekonomik sonuçların anahtarı konsantrasyondur... başka hiçbir verim prensibi bu temel yoğunlaşma ilkesi kadar ihlâl edilmemektedir...'

Güncel çabaların üstüne çıkıp firmanın etkinlik alanına geniş bir perspektiften bakabilmek ve nasıl yükseldikçe denizin dibi daha iyi görünürse bu alanla ilgili sorunların da öyle derinliğine bir analizini yapabilmek. Bu bakışı sağlayabilmek için pilotluk yeteneğine ek olarak analiz gücü gerekmektedir; edinilen bilgi mantığın eleğinden geçirilip, kararlara en etkili olacak temel ayrıntılar incelenmelidir. Yaratıcılık da hem sorulacak sorularda hem seçilecek çözümlerde kendini gösterecektir. Gerçekçilik ise durumun olduğu gibi algılanıp pratik çözümlerin bulunmasına yardımcı, olacaktır. İleri görüş ise sadece o anda olup biteni incelemek yerine gelecek şimdiki zamana dönüşmeden önlem alınmasını ve fırsatların değerlendirilmesini sağlayacaktır.

Firmanın seçeceği örgütlenme biçimi hedef ve stratejilerini yansıtacak ve onlardaki değişmelere koşut olarak gelişecektir. Model, bir ihracat müdürünün emrindeki ufak bir bölümden, bütün bir holdinge hizmet eden bağımsız bir ihracat şirketine, hatta dış ülkelerde kurulan firmalara kadar çeşitli değişiklikler gösterebilir. Uluslararası pazarlamacı firmalarda en çok görülen tür ürün müdürlüğüdür.

## **B - Ürün Müdürü**

1927'de ilk kez Procter and Gamble tarafından uygulanan ve tedricen geliştirilerek zamanımıza ulaşan bu sistemde ürün veya marka müdürü küçük bir firmanın genel müdürü imiş gibi harekete özendirilir. Hiyerarşinin ortalarında olan bu kişi bir veya iki yardımcısı ile birlikte tek bir ürün veya ürün dizisi üzerinde enerjisini yoğunlaştırır ve onlarla ilgili her türlü çalışmayı koordine eder. Pazar araştırmasından satışa, ambalaj tasarımından reklama kadar her alanın uzmanı ile sürekli ilişkidir, onların bilgi ve çalışmalarını ürünü için seferber eder.

Örneğin, diyelim ki Pampers için ambalaj değişikliği düşünülüyor. Ürün

müdürü grafik ve ambalaj bölümüyle, belki de reklâm ajansı ile yeni şekil ve dizayn üzerinde çalışacaktır. Sonra satış bölümünün yeni ambalajın raf payına etkisi, depolama ve sergilemeye uygunluğu ve piyasa tepkileri konusundaki düşüncelerini alacak, araştırma kısmından bazı deneyler isteyecektir. Üretim bölümü de maliyet ve üretim zamanlaması konusunda kendisini aydınlatacaktır. Sonunda bütün ayrıntıları ile hazırlanmış Pampers ambalaj değişikliği önerisi, ürün müdürü tarafından pazarlama bölüm müdürüne sunulacak, onun da önerebileceği değişikliklerle birlikte uygulamaya konulacaktır.

Ürün müdürünü bir orkestra şefine benzetebiliriz. Kendisi bir enstrüman çalmamakla beraber hangi müzisyenlerin hangi anda enstrümanlarını çalacaklarını işaret etmekte ve toplu olarak tempoyu kontrol etmektedir. Birçok ürün müdürü aynı uzmanın zaman ve kaynaklarına istekli olduğundan hızlı sonuç almak isteyen müdürün aynı zamanda iyi bir diplomat ve takım oyuncusu olması gerekmektedir. Ürün müdürleri arasında uzmanlardan yararlanma konusunda çıkabilecek sorunlar ise bağlı oldukları pazarlama müdürü düzeyinde çözülmektedir.

Ürün müdürününün ciro, kârlılık ve bütçe harcamaları ile ilgili sorumlulukları vardır. Satış, fiyat ve kâr durumlarını izlemek ve yıl başında sunduğu bütçede kabul edilen hedeflere ulaşabilmek için gerekli önlemleri almak zorundadır. Elindeki en önemli araç genel bütçe ile kendisine verilmiş reklam ve promosyon fonlarıdır. Bunları yaratıcı ve etkili bir şekilde kullanıp hedeflerine ulaşmak zorundadır. İşleyebileceği en büyük günah harcamalarında bütçe sınırlarını aşmaktır. Altında kalmak ise sevap değil tembellik addedilmektedir. Yani turnayı gözünden vurmaktır. Bunun için de ürün müdürü sürekli ürünü ile yaşar, yatar, kalkar, onu geliştirmenin ve pazar payını arttırmanın yollarını düşünür. Diğer ürün müdürleriyle olan rekabet de itici rol oynar. İlke, 'her ürün kendi bacağından asılır' dır. Sınırlı firma kaynaklarını kullanabilmek için müdür ürünün kârlılığını yüksek düzeyde tutmak zorundadır. Çünkü son kararı veren pazarlama müdürü hiçbir ürüne angaje olmamış hakem niteliğindedir. Kazanacak ata arpa verir, yitireni ise saha dışı bırakır. Atsız jokey olmak istemeyen ürün müdürü de koşturmak, ürünü geliştirip kuvvetlendirmek için onun formülasyonu, ambalajı, reklam ve promosyon kampanyalarıyla ilgili yaratıcı adımlar atmak zorundadır. Bunları öneriler halinde üstlerine sunar; öneri, geliştirilmek için beş on kere hiyerarşide gidip geldikten sonra ilgili kişilerin de katkılarını kapsamış ve dolayısı ile firma deneyini yansıtır şekilde "yasalaşp" uygulamaya konulur.

Her ürüne birinin sahip çıktığı sistemde yüksek moral sağlamak reklam, promosyon, planlama gibi bir konunun müdürününün bütün ürünlerden sorumlu olduğu işlevsel örgüt sisteminden genellikle daha kolaydır. Yalnız yeni sistem kurulurken organizasyonları büyültüp hızını kesen, kanını sulandıran bazı tehlikeler de unutulmamalıdır. Parkinson Yasasına karşı çıkmanın kolay olmadığını bilip işin başından organizasyonu ufak tutmak için önlem alınmalıdır. "İş, tamamlanması için mevcut olan zamanı doldurmak için genişler... yapılacak işle o işe ayrılacak kadronun büyüklüğü arasında ilişki olmayabilir."

Normal hiyerarşik fonksiyonel düzende " yöneticiler rakip yöneticilerin değil, atlarının sayısını arttırmak isterler ve yöneticiler diğer yöneticiler için iş



yaratırlar." Ürün grubunun boyutlarını ufak tutarak (bir müdür, en çok iki asistan) ve yarattığı rekabet ortamından yararlanarak fonksiyonel sistemde sık sık meydana gelen boşuna genişleme arazına engel olunabilir. Kadroların firmaya girmesi ve büyümesi kolaydır. Su gibi kapı altlarından, anahtar deliklerinden sızarlar. Girdikten sonra buzullaşır kalırlar. Kurtulmak için bütün binayı ateşe vermekten başka çare kalmaz. Almak kolay, atmak zordur, hatta bir yönetici için belki de en zor, en tatsız iştir.

Örneğin, İngilizler Dover yamaçlarından dürbünle Manş'ı gözleyip Napolyon'un beklenen istilasını görünce çanla alarm vermek için bir kadro açmışlardı. Bu görev ancak 1945'te, Napolyon'un ölümünden tam 124 yıl sonra lağvedildi! Genel olarak verimliliği örnek alınan İngiliz devlet dairelerinden biri olan Koloniler Ofisi'nde sömürgeciliğin en yüksek noktası sayılabilecek 1935'te 372 memur çalışıyordu. Sömürgelerin % 99'u elden çıktıktan sonra 1954'te memur sayısı 1661'e yükselmişti.

## C - Temel Dağıtım Seçenekleri

Hedefler saptanıp bunlara ulaşmak için gerekli pazarlama stratejileri oluşturulduktan sonra ve bunu yönetecek pazarlama kadrosu kurulduktan sonra sıra uygulamaya gelmiştir. Firma ürününü çeşitli şekillerde hedef pazardaki tüketiciye ulaştıracaktır. Satış ve dağıtım için firmanın temel seçenekleri şunlardır:

- 1. Firmanın kendi satış elemanları** ihracat ürünlerinin satışını dış pazarlara giderek yapabilirler. Firma dış pazarlarda satış büroları veya satış şirketleri de kurabilir. Bu örgütlerde görev alacak personelin yurtiçi satış memurlarından daha deneyimli ve yetenekli olması şarttır. Firmadan binlerce kilometre uzakta firma prensip ve stratejileri ile ilgili hızlı kararlar vermek zorunda kalacaklardır. Sorumluluk alabilecek kişilikte olan dışsatım elemanlarının bir veya birkaç dil bilmeleri ve değişik kültürlerde çalışabilecek geniş görüş ve esnekliğe sahip olmaları gereklidir. Dış pazarlarda görev yapacak satış elemanları o pazarların vatandaşlarından da seçilebilir. Bunun avantajı pazarı yakından tanımaları ve müşteri üstünde daha etkili olabilmeleridir. Buna karşılık firma prensip ve politikalarını yabancı dışsatımcılara benimsetmek ve onların çalışmalarını kontrol etmek daha zor olacaktır. Bazı durumlarda firma satış elemanı kullanmadan yazışma yoluyla ilişki kurduğu müşterilere malını satabilir. Firma gerek satış elemanı ile gerekse yazışma veya telefon bağlantısı ile mal ihraç ettiğinde malın bedelini müşterisine faturalar ve tahsilat riskini kendisi taşır.
- 2. Satış mümessili** firmayı yabancı pazarda temsil edip, onun adına satış yapar. Genellikle malın mülkiyetini devir almadığı ve stok bulundurmadığı gibi tahsilat riskini de taşımaz. İşlevi belirli bir komisyon karşılığı aldığı siparişleri ihracatçı firmaya iletmeğdir. Firma malı mümessile değil onun bulunduğu müşteriye sevk eder ve müşteriye fatura keser. İhracatçı firma ile yaptığı anlaşma mümessilin bölgesini, alacağı komisyon tutarını ve

diğer çalışma koşullarını belirler. Firma bir dış pazarda bir tek mümessil kullanabileceği gibi (**exclusive** anlaşma) birçok mümessille de çalışabilir (**nonexclusive** anlaşma).

3. **Bayi (distribütör)** malı üretici firmadan kendi adına satın alır. Firma malı bayisine faturalar ve tahsilatını ondan yapar. Malın mülkiyeti bayinin üzerinde olduğundan onun satış ve tahsilat rizikoları artık ihracatçı firmayı ilgilendirmez. Bayi kendi pazarında ürünle ilgili mümessilin yapmayacağı çeşitli hizmetleri yapar, örneğin stok bulundurmamak, müşterilerini finanse etmek, müşterilerine satış sonrası servisi götürmek gibi. Ürünün dağıtımına mümessilden daha çok katkıda bulunduğundan bayinin kazancı mümessilinkinden daha yüksektir. Bunu da genellikle alış fiyatının üzerine eklediği belirli bir kâr marjı ile sağlar. Bazı durumlarda ihracatçı firma bayinin stoklarının finansmanına yardımcı olabilir. Firma dış pazarın tümü için bir bayi seçebileceği gibi, bölge bayileri de kullanabilir. Bayiliğin koşulları mümessillikte olduğu gibi bir anlaşma ile saptanır.

Yukarıdaki temel seçeneklerden firmaya en çok inisiyatif tanıyanı ve en pahalısı kendi dış satış örgütünü kurmaktır. Firmanın boyutları bunu gerektirmiyorsa veya kaynakları buna olanak tanımiyorsa diğer iki yoldan biri seçilebilir. Eğer ürün dayanıksız tüketim malı ise bir mümessil kullanılabilir. Mümessil perakende ve toptan piyasalarındaki koşullar ile değişen tüketici istemlerini izleyip ihracatçı firmayı haberdar edecektir. Mümessil çeşitli dayanıklı tüketim mallarını da satabilir. Ancak malın türü satış sonrası servis, yedek, parça stoklaması gibi faaliyetleri gerektiriyorsa bayilik daha uygun bir dağıtım şekli olacaktır.

## D - Bayi Seçimi

Bayi (veya mümessil) seçimi için atılacak ilk adım bir aday listesi oluşturmaktır. Bu liste için şu kaynaklar kullanılabilir:

1. **Yurtdışındaki ticaret ataşeliklerimizin** elinde Türkiye ve Türk ürünleri ile ilgilenen firmaların listesi olabileceği gibi gerekirse o ülkedeki Ticaret Odası, İthalatçı Birlikleri ve benzeri kuruluşlarla temas edip ilgilenenlerin ihracatçı firma ile ilişki kurmasını sağlayabilirler.
2. **Hedef alınan ülkenin Ticaret Odası** ve bağlı kuruluşları ile doğrudan temas edip üyelerinden ilgilenenler soruşturulabilir. Ayrıca firma bayi aradığının ilânını isteyebilir. Çeşitli Ticaret Odaları hakkında bilgi UNCTAD/GATTın yayınladığı **World Directory of Industry and Trade Associations** (Dünya Sanayi ve Ticaret Birlikleri Rehberi) ve Paris'teki Uluslararası Ticaret Odası'nın bastığı **World Yearbook of Chambers of Commerce** (Ticaret Odaları Dünya Yıllığı)'den elde edilebilir.
3. **0 ülkeye ihracat yapan diğer Türk firmaları** eğer ürünleri arasında rekabet yoksa yeni ihracatçıya kendi bayileri hakkında bilgi verip onları önerebilirler.

4. **Ticari bankaların** yurtdışında şubeleri olanları ve Türkiye'de örgütü olan yabancı bankalar ihracatçıya bayi olabilecek kuruluşların adlarına verebilir.

5. Uluslararası pazarda veya hedef ülkede faaliyet gösteren **taşımacılık, sigorta ve reklam** firmaları da muhtemel bayileri bilebilirler.

6. İhracatın yapılması planlanan ülkedeki **ticaret fuarlarında** da muhtemel bayilerle tanışmak olanağı doğabilir.

7. Ürünle ilgili **ticari yayınlarda** basılacak ilânlar da bayi bulunmasına yardımcı olabilir. Çeşitli ülkelerin Ticaret Rehberlerinden de bayi adayları saptanabilir.

Bayi adaylarının listesi hazırlandıktan sonra onlarla mektupla ilişki kurulmalı ve firma, ihraç edilecek ürün, firmanın önerdiği çalışma koşulları, fiyat sınırları ayrıntılı bir şekilde anlatılmalıdır. Gönderilecek fotoğraf, broşür ve örnekler de adayların firma hakkında bir yargıya varmasını kolaylaştıracaktır. İlişki kurulan adaylardan olumlu cevap verenler arasından bayii seçmeden önce bunları bir elemeye tabi tutmak ve çeşitli ayrıntıları onlardan istemek gerekecektir. Son kararı almadan finale kalan adaylarla ülkelerinde görüşmek yararlı olacaktır. Adaylarda şu üç "K" değerlendirilmelidir:

- Karakter

- Kapital

- Kapasite

İncelenen adayın sermayesi ve kredi olanakları, örgütünün kapsamı ve gücü, piyasadaki ismi, referansları ve çevresi araştırılmalıdır. Ayrıca şu konular incelenmelidir:

- İş deneyinin süresi

- Son yıllardaki büyüme hızı

- Satış personelinin sayısı, deneyimi

- Kaç yıldır firmada oldukları

- Satış bayileri, bayiliğini yaptığı diğer firmalar

- Sattığı diğer ürünler

- Borçları ve alacakları

Mektupla yetinilmeyip bayi adayı ile görüşme yapmanın bir yararı da, yazıhanesini depo ve taşıtlarını incelemeye, yanında çalışanlarla kısa da olsa konuşmaya, onunla birlikte müşteri ziyareti yapmaya olanak vermesidir.

Kendisine mutlaka, ürünü ne miktarlarda, hangi tür müşterilere ve nasıl satacağı sorulmalı, alınan cevaplar da inandırıcı olmalıdır. Bayiliği alabilmek için gerçekçi olmayan vaatlerde bulunan kişi ve firmalardan uzak durulmalıdır.

İhracatçı firma eski ve büyük bir kuruluşla, ufak ama dinamik ve hızla büyüyen bir diğeri arasında bayi seçimi yapmak zorunda kalabilir. Büyük bayinin elinde birçok mümessillikler olduğundan, hele işin başlangıcındaki hacmi ufaksa, yeni işin üzerine gerektiği kadar eğilemeyebilir. Ufak ve yeni kurulmuş bayiden daha fazla çaba beklenebilir. Ancak o da deneysizlik nedeniyle verimsiz kalabilir. Demek ki her iki unsur aynı bayi adayında yoksa ihracatçı firma isim yapmış bayi adayı ile heyecanlı aday arasında bir seçim yapacaktır. Firma bu seçimini ürününe göre yapmalıdır. Pazarlanacak ürün teknik bir ürünse ve geniş bir kadro gerektiriyorsa piyasada isim yapmış büyük kuruluş bayi seçilebilir. Ürünü satmak için özel olanaklar değil, ancak heyecan ve çaba gerekiyorsa daha yeni ve kendisini kanıtlamak durumunda olan aday seçilebilir.

Adaylar da bayiliklerini yapacakları firmayı tanımak isteyeceklerinden ihracatçı görüşmelerde firmasını ve ürünlerini tanıtmalı ve satmalıdır. Firmanın kapasitesi, üretim teknolojisi, yönetici kadrosu, mali olanakları, diğer müşterileri, ürün özellikleri bayi adayının merak ettiği konulardır. İhracatçı yazılı olarak ve cazip bir biçimde bu bilgileri aktarmalıdır ki karşı kuruluş kendisinin bayiliğini yapmak istesin.

Görüşmeler sonucu bayilik için bir firma seçilip, o da bunu kabui ettikten sonra sıra ihracatçı ile onun dış ülkede malının pazarlamasına yardımcı olacak bayi arasındaki ilişkileri tanımlayan bayilik anlaşmasının hazırlanıp imzalanmasına gelmiştir.

## **E - Bayilik Anlaşması**

Türkiye'deki üretici ve/veya ihracatçı firma ile onun ürününü veya ürünlerini yabancı bir ülkede dağıtacak ve/veya pazarlayacak firma arasında imzalanacak bayilik anlaşmasının ana amaçları şunlardır:

- a. İki kuruluş arasındaki ilişkiyi tanımlamak,
- b. Bu ilişkiyi hukuki temellere oturtmak,
- c. Ticari hedefleri ve çalışma şekillerini belirlemek,
- d. Çıkabilecek anlaşmazlıkların nasıl çözüleceğini göstermek.

Bayilik anlaşmasının niteliği bayiliğin kapsamına göre değişecektir. Örneğin, bayi ihracatçı adına satış yapacaksa başka, kendi adına mal stoklayıp satış yapacaksa başka tür anlaşma hazırlanacaktır. Her iki anlaşma da şu ana konuları kapsamalıdır:

1. **Anlaşmanın tanımı:** Anlaşmanın başında bunun bir ticari bayilik kontratı

olduğu belirtilmelidir.

2. **Taraflar:** Tarafların kimler olduğu, hangi hüviyeti (kişisel, firma ortağı, firma memuru, vb. olarak) anlaşmayı imzalayacakları ve buna yetkili oldukları belirlenmelidir.

İsimler, adresler, ünvanlar, şirket türleri (anonim, kolektif, vb. gibi), kuruluş tarihleri, sicil numaraları tam ve doğru olarak belirtilmelidir. Bayiliğin başka bir firma veya kişiye devir edilip edilemeyeceği ve devir koşulları açıklanmalıdır.

3. **Ana metin:** Eğer kontrat iki dilde kaleme alınmışsa bir anlaşmazlık durumunda hangi metnin esas alınacağı belirtilmelidir.

4. **Başlangıç ve bitiş tarihleri:** Taraflar ayrı ülkelerde olduklarından anlaşma değişik tarihlerde imzalanabilir. Dolayısı ile yürürlüğe gireceği tarih belirtilmelidir. Anlaşmanın normal süresi, yenilenme koşulları ve tarihleri ile birlikte feshi için gerekli bildirim süreleri ve fesih nedenleri açıklıkla gösterilmelidir.

5. **Ürünler:** Kapsamına giren ürünler tanımları ve markaları ile anlaşmaya sokulmalı, gerekirse kullanışı ve satış biçimleri anlatılmalıdır. İhracatçı ürünlerinin tümü için aynı kuruluşa bayilik vermek istemeyebilir. O durumda bayiliğin ihracatçının tüm ürünlerine değil, belirli ürünlere özgü olduğu belirtilmelidir.

İhracatçının çıkaracağı yeni ürünleri pazarlamaya bayinin hakkı olup olmadığı, onun benzeri ürünleri pazarlamakta serbest mi olduğu da açıklanmalıdır.

6. **Bayilik bölgesi:** Bayinin çalışmaya yetkili olduğu ülkeler, ülke veya bir ülke içindeki bölgeler anlaşmada tanımlanmalıdır. Bayinin kendi adına alacağı malı üçüncü bir ülkeye doğrudan veya dolaylı yollarla yeniden ihracı (reexport) yasaklanacaksa bu da açıkça belirtilmelidir.

7. Bayinin bölgesinde **tek yetkili** (exclusivity) olup olmayacağı anlaşmada gösterilmelidir. İhracatçı gerektiğinde o bölgede kendisi de bazı müşterilere doğrudan satış yapmak istiyorsa veya aynı bölgede birden fazla kişiye bayilik verecekse anlaşmayı "exclusivity" ilkesine göre yapmamalı, bayi kendinin tüm satışlar için tek yetkili merci olmadığını bilmelidir. Ayrıca, kendi kanalından geçmeyen ancak bölgesinde yapılan satışlardan bayinin komisyon alıp almayacağı da belirtilmelidir.

8. Bayinin satış yapmakla yükümlü olduğu **müşteri kategorileri** de, saptanmalıdır. Örneğin, sadece toptancılara mı yoksa perakende noktalarına mı gidilecektir? Süpermarket zincirleri hangi kategoriye girer? Bu tür sorular anlaşmada cevaplandırılmalıdır.

9. **İhracatçı firmanın hak ve yükümlülükleri** ile ilgili şu konular da anlaşma kapsamına alınmalıdır:

- a) Firma bayiden gelen siparişleri belirli bir süre içinde göndermeli, göndermeyecekse hızla bayiye bunu bildirmeli, mümkünse nedenini de belirtmelidir.
- b) Firma, fiyatları ürünleri, pazarlama plan ve politikası ile ilgili ayrıntı ve değişikliklerden bayiyi en kısa sürede haberdar etmelidir.
- c) Eğer firma ileride o bölgede fabrika kurmak veya lisans vermek yoluyla üretime geçmeyi düşünüyorsa, böyle bir durumda bayinin rolünün ne olacağı gösterilmelidir.
- d) Firma bayisine tanıdığı yetkilerin korunması için kendisinin de çaba göstereceğini kabul etmelidir. Başka bölgelerde uygulayacağı satış politikalarının bayisini etkilememesi için özen göstermek, mallarının taklitlerine karşı mücadele etmek gibi yöntemlerle firma bayiyi koruyacaktır.
- e) Reklâm ve satış promosyonu: Yapılacak reklam ve satış promosyonu çalışmalarının niteliği ve niceliği, masraflarının hangi ölçüde paylaşılacağı, kararlarının nasıl alınacağı, üretilen reklam ve promosyon gereğinin mülkiyetinin kime ait olacağı, yapacağı reklam harcamaları nedeniyle bayinin firmanın markaları üzerinde hak sahibi olup olmayacağı anlaşmada açıkça gösterilmelidir.
- f) Satış ve sevkiyat giderlerinin kim tarafından yapılacağı da belirtilmelidir.

**10. Bayinin hak ve yükümlülükleri** de ayrıntılı olarak gösterilmelidir:

- a) Bayi, temsil ettiği firmanın çıkarlarını tüm olarak koruyacağını kabullenmelidir. Örneğin, mali çıkarlarını koruyabilmek için firma ürünleri ile ilgili tahsilatını ayrı bir banka hesabında toplayabilir. Bir iflas durumunda firma bu şekilde rizikosunu azaltmış olur.
- b) Bayi, firma adına kontrat yapma hakkına sahipse bunun boyutları belirtilmelidir.
- c) Firmanın önerdiği satış ve diğer koşullarla bayinin bulunduğu ülkenin yasa, mevzuat ve töreleri arasında çelişki olduğu zaman ne yapılacağı saptanmalıdır.
- d) Firma, bayisini özellikle kendi ürünleri ile rekabet yaratabilecek ürünleri satmaktan yasaklamak istiyorsa bunu anlaşmaya koymalıdır. Bu sınırlamanın anlaşmanın bitiminden sonra belirli bir süre daha devamı da istenebilir. Firma bayinin yeni mümessillikler almadan rekabet olasılığı açısından kendi onayını almasını isteyebilir.
- e) Bayinin ürünleri kendi adına mı, müşterinin adına mı satın alacağı belirlenmeli, kendi adına alacaksa alış ve satış fiyatları saptanmalıdır.
- f) Eğer bayi konsinye yani emanet stok bulunduracaksa bu malların hangi

koşullarla bayiye gönderileceği, geri alınacağı, satış ve ödemesinin nasıl yapılacağı ve sigortasını kimin yükleneyeceği anlaşmada bulunmalıdır.

- g) Satış sonrası servis ve yedek parçanın müşteriye nasıl sağlanacağı ve tahsilatının ne şekilde yapılacağı, özellikle servis gelirin nasıl paylaşılacağı açıklanmalıdır.
- h) Bayi, firmaya piyasa ile ilgili ticari ve mali bilgileri, önemli olay, karar ve değişiklikleri iletmelidir.
- i) Bayi, bölgesi içinde satışlarını artırmak amacıyla maliyeti kendisine ait olmak üzere alt bayilikler kurma hakkına sahip olacaksa anlaşmada bu gösterilmelidir.
- i) Bayi, firmanın marka, patent, reklam gereci gibi temel kaynaklarını taklit ve haksız rekabete karşı korumayı üstlenmeli, böyle durumlardan firmayı hemen haberdar etmeli, firmanın kendisini korumasına yardımcı olmalıdır. Genellikle marka ve patentlerin tescili piyasaya girmeden önce firma tarafından yaptırılmalıdır.

Firma, bayiliğini yaptığı için ürünlerinin marka ve patentleri üzerinde bayisinin hiçbir zaman hak iddia etmeyeceğini muhakkak anlaşmaya koydurmalıdır.

- j) Alacakların tahsilatının nasıl yapılacağı, tahsil edilemeyen alacaklardan kimin sorumlu olacağı kararlaştırılmalıdır.
- k) "Del credere" <sup>1</sup> esasına göre çalışılacaksa garanti miktarını, bayinin sorumluluklarını, tahsilat şeklini ve diğer koşulları kontratta belirtmek gerekir.
- l) Kontratta bayinin belli bir sürede gerçekleştirmeyi garanti ettiği asgari bir satış miktarı gösterilebilir. Bu durumda hedefin gerçekleşmemesi halinde uygulanacak yaptırımlar ve gerçekleşmeme nedeni olarak kabul edilecek koşullar da belirtilmelidir.

**11. Komisyon:** Bayinin alacağı komisyonun hesaplanış şekli ve oranı açıkça belirtilmelidir. Komisyon bayiye çıkarılan faturanın brütü veya neti üzerinden olabilir. Eğer net esas alınacaksa brüt toplamdan çıkarılacak sigorta, taşıma, gümrük gibi kalemler sıralanmalıdır.

Anlaşmada, kendisinden geçmeden doğrudan firmaya verilen siparişlerinden bayinin komisyon alıp almayacağı belirtilmelidir.

---

<sup>1</sup> "Del credere" esasına göre çalışan bayi bir ihracat işlemindeki kredi riskini tamamen veya kısmen karşılar. Dolayısı ile ihracatçıya alacağının tamamı veya bir kısmını ödemeyi garanti eder. Bunun karşılığı olarak normal satış komisyonuna ek olarak bir "del credere" komisyonu alır.

Aynı şekilde, kendi organize ettiği ama bölgesi dışında gerçekleşen satışlardan bayinin alacağı komisyon ne olacaktır?

Fiyat indirimi, siparişin iptali, malın gümrükten çekilmemesi veya yolda yitilmesi gibi durumlarda bayi komisyonu nasıl değişecektir?

Bu gibi sorular ile birlikte komisyonun hangi para biriminde, nereye, ne zaman ve nasıl ödeneceği anlaşmada cevaplandırılmalıdır.

**12.Kontratın süresi, bitimi ve feshi:** Kontrat süreli veya süresiz olabilir. Eğer süresizse tarafların nasıl feshedilebilecekleri anlatılmalıdır. Anlaşmayı otomatik olarak geçersiz kılacak iflas, şirketin satışı gibi olaylar varsa, açıklanmalıdır. Taraflar şirket değil de kişi ise ölüm halinde ne olacağı kararlaştırılmalıdır.

Kontratın bitiminden sonra bayinin elindeki stokların, varsa marka tescillerinin, ithal izinlerinin ve benzeri gereç ve hakların ne olacağı da anlaşmaya konmalıdır. Eğer kontratın feshi nedeniyle taraflara tazminat ödenmesi söz konusu ise koşulları gösterilmelidir.

**13.Yasal merciler:** Anlaşmazlık durumunda hakemlik yoluna mı gidileceği, yoksa yasal işlemler mi yapılacağı ve kontratın hangi ülkenin yasalarına göre işlem göreceği belirlenmelidir. Genellikle hakeme gitmek, yasal yollardan anlaşmazlığa çözüm getirmekten daha hızlı ve az masraflı bir yöntemdir. Bu yöntemi seçen taraflar anlaşmazlık konularını Ticaret Odası'nı seçeceği hakem heyetine götürmeyi ve onun kararını uygulamayı peşinen anlaşmada belirtmelidirler. İstanbul Ticaret Odası da bu konuda üyelerine hakemlik hizmeti götürmektedir. Hakem kararları sonra mahkeme kararı ile yasallık kazanmaktadır.

**14.Genel Madde:** Taraflar kontrata, aralarında gizli veya açık başka bir anlaşma olmadığını ve ilişkilerinin tümünün mevcut anlaşma kapsamına girdiğini belirten bir "genel madde" koymalıdır. Bu ilerde taraflardan birinden kaynaklanabilecek anlaşma dışı isteklere engel olacaktır.



## SONUÇ

Yakın zamana kadar ülkemizde yeterli sermaye birikimi ve teknoloji olmadığı için kurulan tesisler küçük çaplı, üretim düşük ve ihtiyacın altındaydı. Dolayısı ile böyle bir ortamda satış sorunu olmamaktaydı çünkü kaliteye bile önem verilmemesine rağmen, kuruluşlar mallarını satmakta zorlanmamaktaydılar. Ancak gün geçtikçe refah düzeyinin artması, yabancı sermayenin ülkemizde gittikçe daha fazla yatırım yapması, yetişmiş insan gücünün ve dolayısı ile kaliteli üretimin artışı ile yavaş yavaş pazarlama faaliyetlerinin önemi ortaya çıkmıştır.

Günümüzde bir malın satımında ki en önemli etken malın pazarlanmasıdır. Bunun nedeni ise, kabaca bir malı satmak için gerekli olan sermaye gerek kredilerle olsun, gerek ortaklıklarla olsun kolayca temin edilebilmekte, ihtiyaç duyulan teknoloji ise artık ülkemizde bulunabilmekte, bulunamasa bile yurtdışından getirilebilmektedir. Bu durumda geriye kalan en önemli unsur malın pazarlanması olmaktadır. O nedendir ki pazarlama, özellikle uluslararası pazarlama daha büyük önem kazanmaktadır.

Bir toplumda yer alan değişimler, o toplumun pazarlama sistemini oluşturur. Pazarlama alanındaki bilim adamları, pazarlama sistemlerine ilişkin çalışmalarını; pazarlama sistemlerinin nasıl geliştirilebileceği, konuları üzerinde yoğunlaştırmışlardır. Her ortaklık, değişimler sisteminde belirli bir yer tutar. Ortaklık pazarlama sistemi, ortaklığın pazarları ile olan ilişkilerini oluşturan ve etkileyen, önemli ve karşılıklı ilişkileri olan bir takım kurumlar olarak tanımlanabilir. Bir ortaklığın pazarlama sistemi, başlıca kurumların, ayrı ayrı parçaların ve sistemdeki önemli değişkenler arasındaki işlevsel ilişkilerin ayrıntılı bir biçimde incelenmesi suretiyle kavranabilir. Pazarlama sisteminin yönetimi; talep değişkenleri, pazarlama kararı değişkenleri, pazarlama karması, pazarlama çabası, pazarlama çabasının ayrımı, pazarlama stratejisi, pazar tepkisi ve amaç değişkenlerinin iyice anlaşılmasını gerektirir. Pazarlama yönetiminin görevi ise, denetlenemeyen talep değişkenlerinin tahmini davranışının ışığı altında, ortaklık amaçlarının en üst düzeye çıkaracak, ortaklık pazarlama kararı değişkenleri bileşimini bulmaktır.

Firmanın pazarlama makro-çevresi, ekonomik, teknolojik, yasal ve kültürel çevre olarak dört kısımda incelenebilir:

Ekonomik çevrenin özelliği; kişisel gelirler ve varlıklarda ki artış kadar perakendecilik, toptancılık ve fiziksel dağıtım kanallarında beklenmedik değişikliklerin olmasıdır.

Teknolojik çevrenin özelliği ; teknolojik değişme, uzaya roket fırlatma ile ilgili Araştırma ve Geliştirme bütçeleri ve bilimsel ekip araştırmasında eşit görülmemiş bir hızlanışın görülmesi ile teknolojik buluşların geriden mi izlenmesi yoksa bu alanda önder durumunda mı olunmasının yerinde olacağı konusunda her ortaklığın çok ayrı tutumlara sahip oluşudur.

Yasal çevre ; işletme ve tüketici çıkarlarını inciten tekelleri faaliyetler ile aldatıcı faaliyetleri ortadan kaldırmak ya da azaltmayı amaçlayan kamu politikası

ve geniş bir yasalar düzeninden oluşmakta ve son zamanlarda kabul edilen yasalar, özellikle tüketicinin daha çok korunmasını amaçlamaktadırlar.

Son olarak kültürel çevre yumuşak, tatlı, sokulgan ve güvenli yaşama doğru gelişme eğilimi göstermekte ve bunlar, pazarlamacıların sunabileceği mallar ve hizmetler için çok önemli sonuçlar yaratabilecek niteliktedir.

Pazarlama geleneksel olarak, işletmelerce üretilen mallar ve hizmetlerle bağıntılı ise de, pazarlama anlayışı öteki türlerdeki "ürünlere" de son derece elverişlidir. Pazarlama ötesi ise pazarlama kavramları ve araçlarının, işletmelerce üretilen malların ve hizmetlerin pazarlanmasına olduğu kadar örgütlerin, kişilerin, yerlerin ve amaçların pazarlanmasına da uygun olabileceğini açıklamaktadır.

Şu ana kadar bahsetmiş olduğum mal/hizmet pazarlaması beş pazarlama türünden sadece biridir. Bu pazarlama türü kendi içinde dayanıklı malların pazarlaması, dayanıksız malların pazarlaması ve hizmet pazarlaması olmak üzere alt kısımlara ayrılabilir. Örgüt pazarlaması, bir örgüt ile hedef müşteriler arasında ki değişim ve tepkiyi artırmaya yönelik çabaları belirtir. Bu pazarlama türü, iş örgütleri, hükümet örgütleri, kültürel örgütler ve hizmet örgütleri tarafından yürütülür. Kişiler bile pazarlanmaktadır, bu tür pazarlama, siyasal aday ve ünlü kişilerin pazarlamasında olduğu gibi güven pazarlaması ve etki pazarlamasında da açıkça görülür. Yer pazarlaması, konutlar, işletme yerleri, arazi yatırımları, gezi ve ulusal görüntülerle ilgili tutumları etkilemeye ve değişiklik yapmaya yönelik çabalardan oluşur. Toplumsal pazarlama, toplumsal amaçlar ya da toplumsal programlar gibi düşüncelerin benimsenmesini etkilemeyi amaçlar.

Pazarlama anlayışının pazarlama yönetiminin bu yeni alanlardaki rolü, henüz ya tam anlamıyla açıklanmamış ya da denenmemiştir. Pazarlama anlayışı, pazarlamacının, sunduğu mal ve hizmetleri satın almaları için müşterileri kandırmaya çalışmasını değilde, pazarlarının ve müşterilerinin gereksinimlerini ve isteklerini karşılayacak malları, fiyatları, dağıtımını ve yükseltimi seçmesini gerektirir. Etkin pazarlama uygulaması her zaman, satış yapma ve hizmet sunma öğelerini içerecektir. Pazarlama anlayışı iyi işlerse, bu, özel davranışın kamu çıkarına hizmet sunmasında son derece gerekli olan bir halkayı sağlayabilecektir.

## **KAYNAKÇA**

- Philip Kotler, Pazarlama Yönetimi Çözümleme Planlama ve Denetim, Bilimsel Yayınlar Derneği, Ankara, 1976
- Dr. Cem M. Kozlu, Uluslararası Pazarlama (İlkeler ve Uygulamalar), Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1993
- Milletlerarası Ticaret Odası/ESOMAR; “Bir Pazarlama Araştırması Projesi Üzerinde Mutabakata Varılması”, Milletlerarası Ticaret Odası Türkiye Milli Komitesi, Ankara, 1979
- “Unilever: A multinational’s new route to profits”, Bussiness Week, 1974
- Sururi Kocaimamoğlu, Bankacılık Ansiklopedisi, Ankara, 1977
- “Reklâmcılık”, Dünya, 1981
- Memduh Güpgüpoğlu, Dış Ticaret, Ankara, 1969
- M. Faik Üstar, Türkiye’nin Bugünü ve Yarını, İstanbul, 1978
- Dr. Cem Kozlu, Türkiye Mucizesi İçin Vizyon Arayışları ve Asya Modelleri, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1995
- Peter F. Drucker, Gelecek İçin Yönetim 1990’lar ve Sonrası, 1995
- M. Alâeddin Asna, Halkla İlişkiler, İstanbul, 1979