

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ * SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

PAZARLAMA TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**İŞLETMELER İÇİN İNTERNET TABANLI PAZARLAMA PLANI YAZILIMI
GELİŞTİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İpek GÜR SOY

NİSAN – 2019

TRABZON

KARADENİZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ * SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANA BİLİM DALI

PAZARLAMA TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**İŞLETMELER İÇİN İNTERNET TABANLI PAZARLAMA PLANI YAZILIMI
GELİŞTİRİLMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İpek GÜR SOY

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Hasan AYYILDIZ

NİSAN – 2019

TRABZON

ONAY

İpek GÜRSOY tarafından hazırlanan “İşletmeler İçin İnternet Tabanlı Pazarlama Planı Yazılımı Geliştirilmesi” adlı bu Çalışma 24.05.2019 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği / oyçokluğu ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Tezli Yüksek Lisans Programı’nda **yüksek lisans tezi** olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi		Karar		İmza
Unvanı – Adı Soyadı	Görevi	Kabul	Ret	
Prof. Dr. Nurettin PARILTI	Başkan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Hasan AYYILDIZ	Üye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Prof. Dr. Hüseyin Sabri KURTULDU	Üye	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım.

Prof. Dr. Yusuf SÜRMEK

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca KTÜ - Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanan bu Çalışmada yararlanılan kaynakların tümüne eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her tür yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ediyorum.

İpek GÜRSOY
29.04.2019

ÖNSÖZ

Günümüz bilgi teknolojilerinde kaydedilen gelişmeler ve dijitalleşme süreçleri birçok alanda olduğu gibi pazarlama alanında da büyük değişimlere yol açmıştır. Teknoloji tabanlı değişimler ile birlikte pazarlama bilgi sistemlerinde artık klasik pazarlama tekniklerinden ziyade farklı bir perspektif sunulmaktadır. Pazarlama bilgi sistemlerinde yapay zeka kullanımının artmasıyla birlikte ihtiyaca yönelik olarak yazılımlar geliştirilmeye başlanmıştır. Bu gelişmeler pazarlama bilgi sistemlerinin alt sitemi olarak ifade edilen pazarlama planlama sistemleri açısından da büyük bir önem arz etmektedir. Pazarlama planlama sistemleri, bütün pazarlama planlaması sürecinin yönetilmesini kapsamaktadır. Pazarlama planlaması süreci sonucunda ise işletmelerin gelecekte gerçekleştirmeyi düşündüğü faaliyetlerin referans noktasını oluşturan pazarlama planları elde edilmektedir. Bu bağlamda, pazarlama planları işletmelerin başarısı ve rekabet avantajı kazanmaları açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu çalışmada, işletmelerin çevrimiçi platformda pazarlama planlarını hazırlayabilmelerine yardımcı olabilmek amacıyla internet tabanlı Türkçe bir pazarlama planı yazılımı geliştirilmiştir.

Çalışma konusunun belirlenmesinde ve hazırlanma sürecinde engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, yoğun iş temposu arasında her daim bana kıymetli zamanını ayırıp yardımcı olan, yol gösteren çok değerli danışman hocam Prof. Dr. Hasan AYYILDIZ'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. BAP06 Lisansüstü Tez Projesi'nde birlikte çalıştığımız çok saygıdeğer hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Ekrem BAHÇEKAPILI ve Dr. Öğr. Üyesi Muhammet BERİGEL'e; yazılımın geliştirilmesi aşamasında emeği geçen Arş. Gör. Lokman ŞILBIR'a ve Muhammed Raşit TÜZÜL'e; çalışmanın düzenlenmesi aşamasında bana çok yardımcı olan Arş. Gör. Mustafa Özgün ATALAY'a; lisansüstü eğitim dönemim boyunca desteklerini her zaman hissettiğim çok sevgili hocalarım Prof. Dr. Tülay İLHAN NAS'a ve Arş. Gör. Bilgen AKMERMER'e çok teşekkür ederim. Bu uzun süreçte her daim yanımda olan, bana sabır gösteren çok değerli arkadaşlarım Ecren SAYLAM, Tülay KUL, Merve ÖZDEMİR, Pınar AYDEMİR, Ebru KILIÇ, Sema SALİH ve Seda EROL'a teşekkürü bir borç bilirim. Hayatımın her evresinde, aldığım her kararda beni destekleyen ve bana güç veren, bu hayattaki en büyük şansım olan canım aileme tüm kalbimle teşekkür ederim.

Bu çalışma, Karadeniz Teknik Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi tarafından desteklenmiştir. Proje numarası 7717'dir. Projenin yürütülebilmesi için mali destek sağlayan BAP Birimi'ne teşekkürlerimi sunarım.

Nisan, 2019

İpek GÜRSOY

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	IV
İÇİNDEKİLER	V
ÖZET	VIII
ABSTRACT	IX
TABLolar LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XI
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XIII
GİRİŞ	1-2

BİRİNCİ BÖLÜM

1. PAZARLAMA VE PAZARLAMA PLANI.....	3-29
1.1. Pazarlama Kavramının Tanımlanması	3
1.2. Pazarlama Anlayışındaki Gelişmeler	4
1.3. Pazarlama Değişkenleri.....	5
1.3.1. Pazarlama Karması	6
1.3.2. Pazarlama Çevresi.....	8
1.3.2.1. İşletmenin Dış Makro Çevre Faktörlerinin Analizi	8
1.3.2.2. İşletmenin Mikro Çevre Faktörlerinin Analizi	9
1.4. Plan, Planlama ve Pazarlama Planlaması.....	11
1.5. Pazarlama Planı.....	13
1.5.1. Pazarlama Planlarının Özellikleri	15
1.5.2. Pazarlama Planlarının Çeşitleri.....	16
1.5.2.1. Zaman Açısından Pazarlama Planları	16
1.5.2.2. Önem Derecesine Göre Pazarlama Planları.....	16
1.5.2.3. Pazarlama Bölümünün Düzeyine Göre Pazarlama Planları	19
1.5.3. Pazarlama Planının Etkinliği ve Yararları	19
1.5.4. Pazarlama Planına Dair Farklı Yaklaşımlar.....	21
1.5.5. Pazarlama Planı Oluşturmak İçin Gerekli Bilgiler.....	23
1.5.6. Pazarlama Planı Yapma Yöntemleri	24
1.5.7. Pazarlama Planının Aşamaları	25

İKİNCİ BÖLÜM

2. PAZARLAMA PLANI UNSURLARI.....	30-72
2.1. Yönetici Özeti	30
2.2. Durum Analizi.....	30
2.2.1. Rakip Analizi	31
2.2.2. Pazar ve Müşteri Analizi.....	33
2.2.2.1. Pazar Bölümlendirme	35
2.2.2.1.1. Tüketici Pazarlarının Bölümlendirilmesi	36
2.2.2.1.2. Endüstriyel (Örgütsel) Pazarların Bölümlendirilmesi	37
2.2.2.1.3. Uluslararası Pazarların Bölümlendirilmesi	38
2.2.2.2. Hedef Pazar Seçimi.....	38
2.2.2.2.1. Hedef Pazar Seçim Stratejileri	38
2.2.2.3. Konumlandırma	40
2.2.3. SWOT Analizi	40
2.3. Amaçlar ve Stratejiler	41
2.3.1. Pazarlama Amaçları	42
2.3.2. Pazarlama Stratejileri	42
2.3.2.1. Rekabet Stratejileri	43
2.3.2.2. Ürün Pazar Büyüme Stratejileri.....	44
2.4. Pazarlama Eylem Programı.....	46
2.4.1. Ürün Kararları	46
2.4.2. Fiyat Kararları.....	50
2.4.2.1. Fiyatlama Yöntemleri	51
2.4.2.2. Fiyatlama Stratejileri	53
2.4.3. Dağıtım Kararları	55
2.4.3.1. Dağıtım Kanalları	55
2.4.3.2. Fiziksel Dağıtım	57
2.4.4. Tutundurma Kararları	58
2.4.4.1. Reklam.....	59
2.4.4.2. Kişisel Satış	60
2.4.4.3. Satış Promosyonu	61
2.4.4.4. Halkla İlişkiler ve Tanıtım.....	61
2.4.4.5. Doğrudan Pazarlama.....	62
2.5. Pazarlama Bütçesi	62
2.6. Planın Uygulanması	65
2.7. Ölçme, Değerlendirme ve Düzeltme	67

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İŞLETMELER İÇİN İNTERNET TABANLI PAZARLAMA PLANI YAZILIMI

GELİŞTİRİLMESİ.....	73-108
3.1. Araştırmanın Önemi.....	73
3.2. Araştırmanın Amacı	73
3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları.....	74
3.4. Araştırmanın Yöntemi ve Verilerin Toplanması.....	75
3.5. Araştırmacının Rolü.....	104
3.6. Araştırmanın Bulguları.....	104
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	109
YARARLANILAN KAYNAKLAR.....	114
EKLER.....	127
ÖZGEÇMİŞ.....	139

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, internet tabanlı Türkçe bir pazarlama planı yazılımı geliştirmektir. Günümüzde pazarlama planları, işletme yöneticileri tarafından ofis paket programları yardımıyla hazırlanmakta ya da işletmeler bu hizmeti danışmanlık firmalarından almaktadırlar. Yabancı literatür incelendiğinde, pazarlama planı el kitabı ile birlikte işletmelerin pazarlama planlarını hazırlayabilecekleri bir paket programın sunulduğu tespit edilmiştir. Türkçe literatür incelendiğinde, pazarlama planının hazırlanması konusunda detaylı bilgiye ulaşılmaktadır ancak var olan çalışmalar el kitabı niteliğindedir. İlgili yazın tarandığında, pazarlama planı hazırlamak için geliştirilmiş yazılıma sahip bir çalışmaya henüz rastlanılamamıştır. Bu çalışma ile birlikte, literatürdeki bu boşluğun doldurulması hedeflenmektedir.

Geliştirilen pazarlama planı yazılımı ile birlikte organizasyonlara daha sistematik bir biçimde pazarlama planı hazırlama ve raporlama imkanının sunulması amaçlanmaktadır. Bu yazılım sayesinde, pazarlama planı hazırlanırken tek tek yazılması gereken başlıklar ve hesaplanması gereken finansal değerler bir düzen içerisinde çevrimiçi uygulamada kullanıcılara sunulmaktadır. İlgili başlık seçildikten ve veri girişi yapıp kaydedildikten sonra arzu edilen çıktılar PDF formatında kullanıcılara raporlanabilmektedir. Çalışmanın bir diğer amacını ise yöneticiye yol gösteren bir uygulama niteliğinde olması, esneklik, hız, kullanım kolaylığı gibi avantajların yanı sıra, işletmeye ve kişisel uğraşa farklı bir boyut kazandırarak maksimum verim sağlamayı hedeflemesi oluşturmaktadır.

Bu araştırma, tasarım tabanlı araştırma yöntemine uygun bir şekilde yürütülmüştür. Örneklem yöntemi olarak amaçsal örneklem kullanılmıştır. Saha araştırması kapsamında, çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren 10 firmadan yetkili kişiler ile yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, araştırmanın değerlendirilmesi aşamasında alanında uzman 20 kişinin görüşü alınmıştır. Veri toplama yöntemi olarak, yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ve elektronik posta yoluyla çevrimiçi platformda hazırlanan soru formu kullanılmıştır. Uzman görüşleri alınarak elde edilen veriler içerik analizi ve betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Çalışma tasarımının sonuçlandırılması noktasında, geliştirilen uygulama iki kez uzman değerlendirmesine tabi tutulmuştur. Alınan görüşler ve yapılan değişiklikler sonucunda, işletmelerin çevrimiçi platformda pazarlama planı hazırlayabilmelerine olanak sağlayan özgün bir pazarlama planı yazılımı geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Plan, Pazarlama Planı, Yazılım Geliştirme, İnternet Tabanlı Uygulama

ABSTRACT

The aim of this study is to develop internet based Turkish a marketing plan software. Today, marketing plans are prepared by business managers with the help of office packages programs or businesses receive this service from consulting firms. When the foreign literature is reviewed, it is detected that a package program is presented to prepare the marketing plans of the businesses together with the marketing plan handbook. When the Turkish literature is reviewed, detailed information on the preparation of the marketing plan is attained, however, existing studies have the characteristics of as a handbook. When the related literature is reviewed, a study with containing software developed to prepare marketing plan has not yet been found. With this study, it is aimed to complete this gap in the literature.

With the marketing plan software developed, it is aimed to provide a more systematic marketing plan preparation and reporting opportunity to the organizations. Thanks to this software, while preparing the marketing plan, the titles that need to be written one by one and the financial values that need to be calculated are presented in an order to the users in an online application. After selected the relevant titles and entered the data and saved, the desired outputs can be reported to the users in PDF format. Another aim of the study is to be an application quality that guides the manager, flexibility, rapidity, ease of use, as well as the advantages of a different dimension of business and personal effort aims to provide maximum efficiency.

This research was conducted in accordance with the design-based research method. Purposive sampling was used as the sampling method. Within the scope of field research, face to face interviews were conducted with authorized persons from 10 companies operating in various sectors. In addition, 20 experts from the field were consulted during the evaluation of the research. As a method of data collection, semi-structured interview technique and online platform prepared question form via electronic mail was applied. The data obtained by getting expert opinions were analyzed by content analysis and descriptive analysis technique. At the conclusion of the study design, the developed application was subjected to expert assessments twice. As a result of the opinions received and changes made, an original marketing plan software was developed that enable of businesses to prepare a marketing plan in the online platform.

Keywords: Plan, Marketing Plan, Software Development, Internet Based Application

TABLolar LİSTESİ

Tablo Nr.	Tablo Adı	Sayfa Nr.
1	Bilgi Kaynakları.....	24
2	Pazarlama Planı Aşamalarının Çeşitli Yazarlarca Sınıflandırılması.....	26
3	Pazarlama Bütçesi.....	64
4	Pazarlama Eylem Programı Zaman Çizelgesi.....	66
5	Pazarlama Planı Kontrol Türleri	68
6	Bir Örnek Olarak İşletmenin Mal Türlerine Göre Satışları (Adet).....	69
7	Bir Örnek Olarak A Malı Satışlarının Bölgelere Göre Dağılımı	69
8	Bir Örnek Olarak Birinci Bölgenin Satış Elemanlarına Göre Analizi	70
9	Bir Örnek Olarak Satışçı A'nın Performansı.....	70
10	Uygulama Arayüzünde Tespit Edilen Problemler ve Yapılan Değişiklikler	80
11	Çalışmadan Elde Edilen Kodlar.....	94
12	Verilerin Kodlara ve Temalara Göre Organize Edilmesi	95
13	Analiz Sonucu Elde Edilen Temalara Ait Bulgular	96
14	Arayüz Tasarımı Kullanıcı Dostudur Önermesine Katılım Derecesi	98
15	Birinci Değerlendirme Sonrası Uygulamada Yapılan Değişiklikler.....	99
16	Analiz Sonucu Elde Edilen Temalara Ait Bulgular	100
17	Arayüz Tasarımı Kullanıcı Dostudur Önermesine Katılım Derecesi	102
18	Değerlendirmeler Sonucu Elde Edilen Bulgular.....	107

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil Nr.	Şekil Adı	Sayfa Nr.
1	Pazarlama Anlayışındaki Gelişmeler.....	4
2	Pazarlama Karması ve Çevre Değişkenleri	6
3	Pazarlama Karması (7P)	7
4	Pazarlama Planı	14
5	Stratejik Pazarlama Planlaması Sürecinin 10 Adımı	18
6	Pazarlama Planının Aşamaları	29
7	SWOT Analizi	41
8	Ansoff'un Ürün / Pazar Büyüme Stratejileri	44
9	Tüketim Mallarının Dağıtım Kanalları	56
10	Endüstriyel Mallarda Dağıtım Kanalı Alternatifleri	56
11	Reklam Süreci.....	60
12	Tasarım Bilimi Araştırma Yaklaşımı.....	76
13	İnternet Tabanlı Pazarlama Planı Hazırlama Uygulaması Tasarım Modülü	78
14	İlk Geliştirilen Uygulama Arayüzünde Yer Alan Sekmeler	79
15	Coğrafi Bölgeler Sekmesi	82
16	Coğrafi Bölgeler Sekmesi Veri Giriş Paneli.....	82
17	Dağıtım Kanalları Sekmesi.....	82
18	Dağıtım Kanalları Sekmesi Veri Giriş Paneli.....	83
19	Firma Genel Bilgileri Sekmesi	83
20	Firma Genel Bilgileri Sekmesi Veri Giriş Paneli	84
21	Hizmet Alınan Firmalar Sekmesi	84
22	Hizmet Alınan Firmalar Sekmesi Veri Giriş Paneli	85
23	Müşteriler Sekmesi	85
24	Müşteriler Sekmesi Veri Giriş Paneli	86
25	Ödeme Türleri Sekmesi	86
26	Ödeme Türleri Sekmesi Veri Giriş Paneli	86
27	Pazarlama Faaliyetleri Sekmesi	87
28	Pazarlama Faaliyetleri Sekmesi Veri Giriş Paneli	87
29	Pazarlama Giderleri Sekmesi.....	87
30	Pazarlama Giderleri Sekmesi Veri Giriş Paneli.....	88
31	Rakipler Sekmesi	88

32	Rakipler Sekmesi Veri Giriş Paneli	89
33	Sabit Gider Türleri Sekmesi	89
34	Sabit Gider Türleri Sekmesi Veri Giriş Paneli	89
35	Sabit Giderler Sekmesi	90
36	Sabit Giderler Sekmesi Veri Giriş Paneli	90
37	Satışlar Sekmesi.....	90
38	Satışlar Sekmesi Veri Giriş Paneli.....	91
39	Ürünler Sekmesi	92
40	Ürünler Sekmesi Veri Giriş Paneli	92
41	Analiz Sonucu Elde Edilen Temalar.....	94
42	Uygulamanın Arayüz Ekranından Genel Bir Görüntü.....	104



KISALTMALAR LİSTESİ

AMA	: American Marketing Association - Amerikan Pazarlama Derneği
BBN	: Başabaş Noktası
CPM	: Critical Path Method - Kritik Yol Yöntemi
Çev.	: Çeviren
Ed.	: Editör
KOSGEB	: Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
PERT	: Program Evaluation and Review Technique - Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme
PRIA	: Public Relations Institute of Australia - Avustralya Halkla İlişkiler Enstitüsü
ROI	: Return on Investment - Yatırımın Geri Dönüşü
t.y	: Tarih yok
TDK	: Türk Dil Kurumu
4P	: Pazarlama Karması
7P	: Hizmet Pazarlama Karması

GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte artan rekabet ortamında planlama, işletmelerin risk ve belirsizlik karşısında mevcut durumlarını analiz ederek, gelecekteki muhtemel oluşumları öngörebilmeleri ve önlem alabilmeleri açısından hayati bir öneme sahiptir. Eisenhower; “planlamayı başaramıyorsanız, başarısız olmayı planlıyorsunuz demektir” sözü ile birlikte planlamanın önemine vurgu yapmaktadır. Bu anlamda planlama, faaliyet gösterdiği sektörde başarılı olmak, bu başarıyı idame ettirmek ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek isteyen organizasyonların ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadır.

Stratejik kararların alınmasında bir yol haritası niteliği üstlenen planlama, işletmenin pazarlama fonksiyonu açısından büyük bir önem taşımaktadır. Hızla değişen dinamik pazar yapısında, işletmeler mevcut durumlarını koruyabilmek ve pazar paylarını artırabilmek için, etkili ve kapsamlı bir pazarlama planlamasına ihtiyaç duymaktadırlar. Pazarlama planlaması, örgütü pazarlama hedeflerine ulaştırabilmek için gerekli pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi, pazarlama programlarının yürütülmesi, sonuçların değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi sürecidir.

Günümüz bilgi teknolojilerinin tüm iş süreçleri içerisinde yer almaya başlamasıyla birlikte, bilgiye ulaşma ve bilgiyi saklama noktasında artık geleneksel yöntemlerden ziyade çevrimiçi platformların tercih edildiği görülmektedir. Bu platformların geliştirilmesinde, yine bilgi teknolojilerinin kapsamında bulunan bilginin işlenmesi ve yapay zeka teknolojileri büyük rol oynamaktadır. Yapay zeka teknolojisinin birçok alandaki ihtiyaca yanıt verebilme özelliği sayesinde pazarlama bilgi sistemlerinde de önemli gelişmeler kaydedilmektedir. Pazarlama bilgi sistemlerinin bir alt sistemini de pazarlama planlama sistemleri oluşturmaktadır. Pazarlama planlama sistemleri, pazarlama planlaması sürecinin yönetilmesini kapsamaktadır. Pazarlama planlaması sürecinin sonunda ise pazarlama planları elde edilmektedir.

İşletmeler, misyon ve vizyon ifadelerinde varoluş amaçları, hitap edecekleri hedef kitle, hangi konumda oldukları, hangi konuma ulaşmak istedikleri ve geleceğe dair gerçekçi hedeflere açıklık getirmektedirler. Bu hedeflere ulaşabilmek için de iyi hazırlanmış bir pazarlama planına ihtiyaç duyulmaktadır. İşletmenin stratejik planına uygun olarak geliştirilen pazarlama planı, belirli bir gelecek dönem içinde planlanan pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi noktasında işletmelerin yoluna ışık tutan bir rota çizmektedir. Pazarlama planı, yeni fırsatlar geliştikçe değişebilen dinamik bir dokümandır ve pazarlama faaliyetlerinin etkili, mantıklı ve kapsamlı bir şekilde geliştirilebilmesi açısından işletmelere yönlendirici bir çerçeve sunmaktadır.

Pazarlama planları, işletme yöneticileri tarafından ofis paket programları yardımıyla hazırlanmakta ya da işletmeler bu hizmeti danışmanlık firmalarından almaktadırlar. Yabancı literatür incelendiğinde, işletmelerin pazarlama planlarını hazırlarken uymaları gereken talimatları içeren pazarlama planı el kitabı ile birlikte planlarını hazırlayabileceği bir paket programın sunulduğu tespit edilmiştir. Türkçe literatür incelendiğinde ise pazarlama planı hazırlamak için geliştirilmiş yazılıma sahip bir çalışmaya henüz rastlanılamamıştır. Bu çalışma ile birlikte, literatürdeki bu boşluğu doldurabilmek ve işletmelerin dijital dönüşüme uyum sağlayabilmelerine katkıda bulunabilmek amaçlanmaktadır.

Geliştirilen internet tabanlı pazarlama planı yazılımı sayesinde, yöneticilerin başlıkları ve alt başlıkları yazarak, grafikleri çizerek ve finansal değerleri hesaplayarak hazırladıkları pazarlama planlarını artık çevrimiçi Türkçe bir uygulamada veri girişi yaparak hazırlamalarına ve planın çıktılarını PDF raporu olarak temin etmelerine olanak tanınması hedeflenmektedir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde, plan, planlama ve pazarlama planlaması tanımlarına yer verilerek pazarlama planına dair literatür bilgisi sunulacaktır. Aynı zamanda, pazarlama planına dair özellikler, yararlar, yöntemler ve yaklaşımlar aktarılacaktır.

Çalışmanın ikinci bölümünde, pazarlama planını oluşturan; yönetici özeti, durum analizi, amaçlar ve stratejiler, eylem programı, pazarlama bütçesi, planın uygulanması, ölçme, değerlendirme ve düzeltme unsurları ele alınacaktır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, literatüre paralel olarak ve uzman görüşleri alınarak geliştirilen internet tabanlı pazarlama planı yazılımının tasarım sürecine ait bilgiler verilecek ve gelecek çalışmalar için önerilerde bulunulacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. PAZARLAMA VE PAZARLAMA PLANI

Bu bölümde, plan, planlama, pazarlama planlaması ve pazarlama planı kavramlarının literatürde yapılan tanımlarına yer verilecektir.

1.1. Pazarlama Kavramının Tanımlanması

Pazarlama sözcüğü ile anlatılmak istenen olgu bir davranış biçimidir ve bu davranış biçimi 1910-1930'lu yıllarda kendini göstermiştir (Oluç, 2006: 67). Pazarlama genellikle bir kuruluşun ürün ve hizmetlerine olan talebini artırmak için gerekli bir işletme fonksiyonu olarak algılanmaktadır. Bu algı yanlış değildir, ancak pazarlama alanı için oldukça dar bir yorumdur. Pazarlama, bir örgütün amacıdır ve bir örgütün amacı değişim yaratmaktır. Pazarlama; ihtiyaçların belirlenmesi, hangi ihtiyaçlara hizmet verilmesi gerektiğinin tespit edilmesi ve bu ihtiyaçları karşılayan bir değer geliştirilmesi konusunda kuruluşlara yardımcı olmaktadır (Guiltinan ve Paul, 1988: 3-4).

Armstrong ve Kotler (2003) pazarlamayı, tüketici isteklerini ve ihtiyaçlarını tanımlayan, kuruluşun en iyi hizmet verebileceği hedef pazarları belirleyen ve bu hedef pazarlara hizmet edecek uygun ürün, hizmet ve programları tasarlayan bir işletme fonksiyonu olarak ifade etmektedir. 1985 yılında Amerikan Pazarlama Derneği pazarlamayı; kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak mübadeleleri gerçekleştirmek üzere, fikirlerin, malların ve hizmetlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama süreci olarak tanımlamıştır (Zengin, 2010: 3). Pazarlama, bir pazarın ihtiyaçlarını ve isteklerini keşfetme (ihtiyaçlar veya istekler fiziksel, düşünsel veya duygusal olabilir), bu ihtiyaçları ve istekleri ürüne, hizmete veya fikre dönüştürme, daha sonra bu ürünlere, hizmetlere veya fikirlere olan talebi istenen bir cevap haline getirme sürecidir (Haas ve Wotruba, 1983: 4).

TDK (2006), pazarlama kavramını bir ürünün, bir malın, bir hizmetin satışını geliştirmek amacıyla tanıtmayı, paketlemeyi, satış elemanlarının yetişmesini, piyasa gereksinimlerini belirlemeyi ve karşılamayı içeren etkinliklerin bütünü olarak tanımlamaktadır. Pazarlama, müşteriler ile değiş-tokuş işlemlerini gerçekleştirmek ve paydaşlarla olumlu ilişkileri sürdürülebilirlik için mal, hizmet ve fikir yaratma, fiyatlandırma, dağıtma ve tutundurma sürecidir (Gilligan ve Wilson, 2009; Pride ve Ferrell, 2010: 23). Pazarlama, dünyadaki pazar ekonomilerinde

çok yaygın olarak kullanılmaktadır. Birçok kişi pazarlamayı, en belirgin özellikleri olarak bilinen reklam ve perakende ile ilişkilendirmektedir. Oysaki bu işlevler ve süreçler pazarlamanın sadece küçük bir bölümünü temsil etmektedir. Pazar ekonomisinin merkezinde, onay veren taraflar arasında gönüllü bir değişim yapılmaktadır. İki veya daha fazla taraf bir araya gelirse ve her biri diğerlerine sunacak değerli bir şeye sahip ise değişim yapılabilir. Modern ekonomilerde, hem alıcılar hem de satıcılar, arzu edilen değişimleri başlatmak ve pazardaki alışveriş ilişkilerini kurmak için bir girişimde bulunurlar. Bu açıdan resmi olarak pazarlama, bireylerin ve örgütlerin ihtiyaç ve isteklerini yerine getirmek için ekonomide değiş tokuşun yapıldığı toplumsal ve yönetsel bir süreç olarak ifade edilebilir (Lilien ve Rangaswamy, 2003: 1).

1.2. Pazarlama Anlayışındaki Gelişmeler

Yaşam içerisinde gerçekleşen her faaliyet belirli bir felsefeye dayandırılmaktadır. Pazarlama faaliyetlerinin başarısını sağlamak için de belirli felsefelerin tartışılması gerekmektedir. Pazarlamanın dayandırılacağı bu felsefeler de, bir anlamda işletmelerin misyon ve vizyon ifadeleri ile yakından bağlantılı olup, zamana ve koşullara göre değişiklik arz edebilmektedir (Eser ve Korkmaz, 2011: 19).

Şekil 1: Pazarlama Anlayışındaki Gelişmeler



Kaynak: Bose, 2002: 90'dan uyarlanmıştır.

Üretim Anlayışı: Üretim anlayışına göre pazarlamanın amacı, üretimi iyileştirmek ve dağıtım sisteminin etkinliği üzerine odaklanmaktır. Üretim anlayışı, pazar talebinin arzdan daha fazla olduğu ve ürün maliyetinin çok yüksek olması nedeniyle maliyet düşürücü iyileştirmelerin yapılması gerektiği durumlarda uygun olmaktadır. Henry Ford'un, dünyanın ilk seri üretim otomobili olan Model T ile ilgili "Siyah olmak kaydıyla istediğiniz rengi seçebilirsiniz" ifadesi bu anlayışı en iyi şekilde özetlemektedir. Üretim anlayışına sahip işletmelere göre tüketici pazarda bulabildiği her şeyi alacaktır; öyleyse pazarlamanın yapması gereken şey, üretimi iyileştirmek ve iyi bir dağıtım kanalı ile ürünleri pazara sunmaktır (Altunışık vd., 2006: 9).

Ürün Anlayışı: Ürün anlayışında, tüketicilerin tercihlerini kaliteli ve iyi performansa sahip ürünlerden yana kullanacakları kabul edilmektedir. Bu nedenle, işletmeler daha kaliteli ve pazarda mevcut olan ürünlerden daha üstün özelliklere sahip modeller geliştirmeye çalışırlar. Tüketiciler karar aşamasında, fiyat ve ödeme koşulları dahil olmak üzere diğer bazı faktörleri de dikkate alırlar. Bu anlayışta, malın teknik kalitesinden ziyade, tüketicinin ona verdiği değer ve algıladığı kalite önem arz etmektedir (Karafakıoğlu, 2006: 8).

Satış Anlayışı: 1900'lü yılların başlarında pazarda rekabet tırmanmaya başlamıştır ve artık müşteriler, işletmelerin ürünlerini satın alırken bir katma değer aramaya başlamışlardır, bu durum da satış anlayışının gelişmesine yol açmıştır (Bose, 2002: 90). Satış anlayışında pazarda yine üretici (işletme) egemendir. Artık çok üretmek değil, satabileceğin kadar üretmek düşüncesi ön plana çıkmıştır. “Ne üretirsem satarım, yeter ki satmasını bileyim” düşüncesi hakimdir. Mevcut malların satılmasının güçlüğü nedeniyle özellikle her türlü satış artırma çabalarına odaklanılmış olunan bu anlayışta, tüketici ihtiyaçları önceden belirlenmektedir ve tüketici tatminine bir ölçüde önem verilmektedir. Tüketicileri etkileme tekniklerinin geliştirildiği, kişisel satışta psikolojik baskılı satış yöntemlerinin yaygınlaştırıldığı bir pazarlama yaklaşımıdır (Yazıcı, 2012: 233).

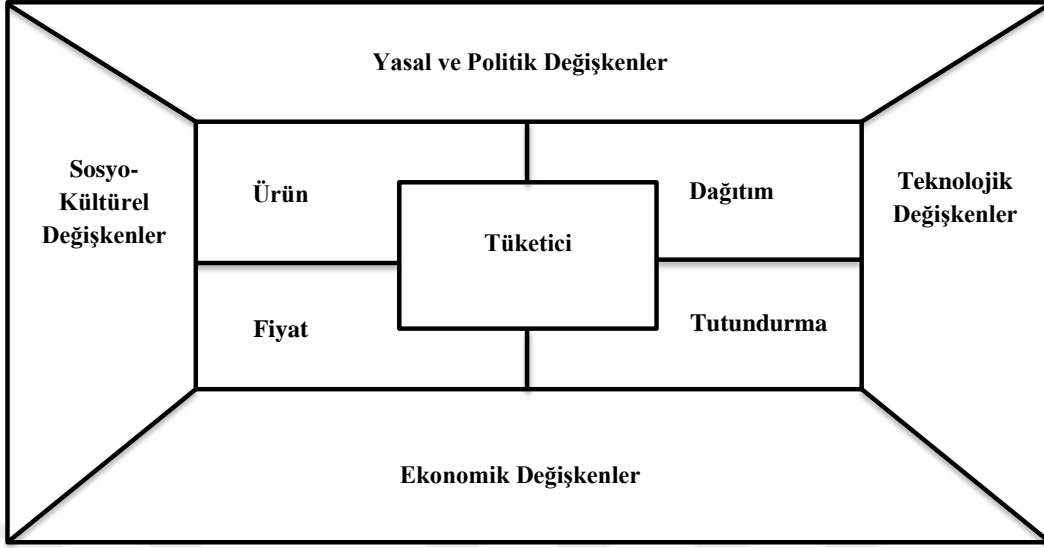
Pazarlama Anlayışı: “Modern Pazarlama” veya “Pazarlama” anlayışı, işletmenin temel görevinin önce hedef pazarların istek ve ihtiyaçlarını belirleyip, bütünleşik pazarlama araçlarından faydalanarak, alıcıları memnun etmek olduğunu savunmaktadır. Bu anlayışa göre, işletme rakiplerinden daha seçici ve etkili bir şekilde müşteri tatminini gerçekleştirmelidir. Kavram olarak, “mal yaratıp sat” yerine, “istekleri sapta ve yerine getir” düşüncesine dayanmaktadır. İşletmenin pazarlama anlayışına sahip olması demek, aynı zamanda tüketici, alıcı veya müşterilerin üretilen ve/veya satılacak ürünleri belirlediğini kabul etmek demektir. Bu anlayışta “müşteri velinimetimizdir”, “müşteri kraldır”, “müşteri her zaman haklıdır” gibi temalar geçerlidir (Tek ve Özgül, 2005: 13).

Toplumsal Pazarlama Anlayışı: Bu pazarlama anlayışı, Batı toplumlarında modern işletmecilik ve işletmelerin toplumsal ve ahlaki sorumluluklarına yönelik tartışmaların sonucu gelişmiştir. Toplumsal pazarlama, işletmelerin belirli tüketici ya da tüketici gruplarının istek ve ihtiyaçlarından ziyade, bu tüketicileri de kapsamına alan, çok daha geniş bir tüketici, hatta tüm toplumun ortak, genel ve imkanlar ölçüsünde uzun vadeli ihtiyaç ve isteklerine yanıt vermeye çalışan, pazarlama anlayışı olarak tanımlanmaktadır (Can vd., 1999: 278-279).

1.3. Pazarlama Değişkenleri

Değişim işlevini gerçekleştiren pazarlama etkinlikleri iki genel değişkenler seti tarafından etkilenmektedir. Bunlardan birincisi, kontrol edilebilen değişkenler olarak tanımlanan pazarlama karması değişkenleridir. İkincisi ise, pazarlama çevresi ile ilgili olanlardır ve firmanın hiç veya çok az derecede kontrol edebildiği değişkenlerdir (Alpugan vd., 1995: 249).

Şekil 2: Pazarlama Karması ve Çevre Değişkenleri



Kaynak: Odabaşı, 2001: 15

1.3.1. Pazarlama Karması

Kavramsal bakış açısından pazarlama karması terimi, 1964 yılında Polonya’da Profesör Neil H. Borden tarafından (Roman ve Zgiep, 2013: 418), bir işletmede pazarlama programının ana bölümünü oluşturan dört temel unsurun, belirli koşullar için doğru kombinasyonu tanımlamasını sağlamak üzere geliştirilmiştir (Felicia, 2014: 253). Pazarlama karması, firmanın mal ve hizmetlerini pazarlamak için kullandığı kontrol edilebilir pazarlama değişkenlerinin birleşimidir (Singh, 2012: 40; Eavani ve Nazari, 2012: 9916).

Pazarlama karması, tüketici gereksinimlerini karşılamak ve firmayı pazarlama hedeflerine ulaştıracak birbiriyle ilişkili eylem ve çözümlerin bir araya getirilmesi için (Isoraite, 2016: 36) pazarlama yöneticisinin verdiği temel kararları vurgulayan kavramsal bir çerçevedir (Umeze ve Ohen, 2015: 4).

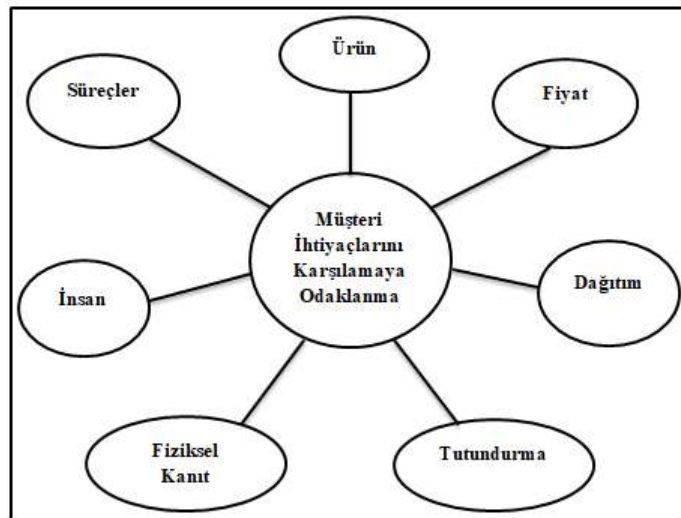
Goi (1970) pazarlama karmasını, firmanın hedef pazardaki pazarlama amaçlarını gerçekleştirmek için kullandığı pazarlama araçlarından oluşan bir küme olarak tanımlamıştır. Pazarlama karması, pazarlama planının uygulanmasında önemli kararları vermek için yol gösterici bir faktör olarak kullanılmaktadır. Doğru pazarlama karmasını tasarlamak, pazarlamanın 4P’si olarak bilinen aşağıdaki elemanlardan oluşmaktadır (Todorova, 2015: 369):

- Ürün
- Fiyat
- Dağıtım
- Tutundurma

Hizmet pazarlaması bağlamında, Booms ve Bitner (1981) pazarlamanın 4P'sine insanları, fiziksel kanıtları ve süreci içeren bir başka 3P daha önermiştir. Pazarlamanın 7P'si olarak bilinen bu kavramlar şu şekilde tanımlanmaktadır (Çetinel, 2005; Goi, 2009):

- 1. Ürün:** Müşterinin istek ve ihtiyaçlarına yanıt verebilmeli, müşterinin elde etmek isteyeceği türden ve çalışabilir olma özelliğine sahip olmalıdır.
- 2. Fiyat:** Ürün daima paranın karşılığında bir değeri temsil ettiği biçimde görülmelidir. Bu durum her zaman en ucuz fiyat olarak algılanmamalıdır. Pazarlama kavramının önemli bir önerisi; müşterinin kendileri için çok iyi çalışan bir şeye biraz daha fazla ödemeye hazır olacağı önermesidir.
- 3. Dağıtım:** Ürün, işletmenin hitap ettiği kitlenin kolaylıkla satın alabileceği her yerde bulundurulmalıdır. Bu, cadde üzerindeki bir mağaza, katalog veya dergi kuponu ile postayla sipariş veya kapıdan dağıtım şeklinde olabilir.
- 4. Tutundurma:** Bilgi vermek ya da duygulara hitap etmek amacıyla, işletmenin mesajını hedeflenen kitleye uygun şekilde ulaştırmak için kullanılan reklam, kişisel satış, doğrudan pazarlama, satış promosyonu, halkla ilişkiler ve tanıtım araçlarıdır.
- 5. İnsan:** Gerçekte tüm hizmetlerin yerine getirilmesi insana dayalıdır ve çoğunlukla müşteri ile doğrudan bağlantılıdır. Bir hizmetin tüketimine doğrudan veya dolaylı olarak katılan tüm insanları ifade etmektedir.
- 6. Süreçler:** Süreçler, hizmetlerin tüketildiği faaliyetlerin prosedürü, mekanizmaları ve akışı ile ilgilidir. Örnek olarak lokantalarda mavi bayrak uygulaması, fast-food zincirlerinde hizmetin en çabuk şekilde ulaştırılması verilebilir.
- 7. Fiziksel Kanıt:** Fiziksel kanıt, hizmetin verildiği çevre ile ilgilidir ve hemen her hizmet fiziksel unsurlar içermektedir. Örneğin, bir lokanta yemeği fiziksel bir unsurdur.

Şekil 3: Hizmet Pazarlama Karması (7P)



Kaynak: Goi, 2009'dan uyarlanmıştır.

1.3.2. Pazarlama Çevresi

Hiçbir işletme boşlukta çalışmamaktadır. Her örgüt; yasalar, sorumluluklar, baskı grupları, kamu kuruluşları, müşteriler ve rakipler tarafından çevrelenmiştir. Bunlar pazarlama çevresinin bir parçasıdır ve pazarlama örgütü dış dünya ile bağlantılı olduğundan, bu çevre ile ilgilenmek pazarlama faaliyetlerinin önemli bir boyutunu oluşturmaktadır. Bu durum, pazarlama politikasının karmaşık ve çabuk değişen bir çevrede gerçekleştirildiği anlamına gelmektedir. Eğer bir örgüt amaçlarına ulaşmak istiyorsa, çevre faktörlerini gözlemlemeli ve onlara uyum gösterebilmelidir (Blythe, 2001: 19).

Pazarlama çevresi, bir örgütün pazarlama faaliyetlerini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen, örgüt dışındaki tüm güçleri ifade etmektedir. Bu güçler arasında rekabet, toplum, düzenleyici faktörler, politika, ekonomik koşullar ve teknoloji yer almaktadır ve aynı zamanda bu güçler bir örgütün gidişatını önemli ölçüde değiştirebilme özelliğine sahiptirler (Skinner, 1990: 69). Pazarlama çevresi; makro ve mikro çevre faktörlerinden oluşmaktadır (Hussain vd., 2013: 199).

1.3.2.1. İşletmenin Dış Makro Çevre Faktörlerinin Analizi

İşletmelerin pazarlama sistemlerini önemli ölçüde etkileyen ve genel ya da uzak çevre olarak bilinen makro çevre faktörleri genellikle 6 grupta ele alınmaktadır. Söz konusu faktörler şunlardır (Eser ve Korkmaz, 2011: 34):

- Demografik çevre
- Ekonomik çevre
- Rekabetçi çevre
- Sosyo – kültürel çevre
- Politik ve yasal çevre
- Teknolojik çevreden oluşmaktadır.

a. Demografik Çevre: Demografi; nüfusun büyüklük, konum, yaş, cinsiyet ve etnik kökene göre incelenmesi anlamına gelmektedir. Meslek, gelir ve diğer özellikler de bu istatistiksel tanımlamanın bir parçasını ifade etmektedir (Wisner, 1996: 32). Demografik çevre faktörleri, ekonomik çevre ile birlikte pazarlama kararlarını en fazla etkileyen değişkenleri oluşturmaktadırlar. Nüfusun miktarı, yaş, cinsiyet, coğrafi ve benzeri dağılım özellikleri mal ve hizmetlerin talebiyle yakından ilişkilidir. Pazarda faaliyet gösteren bir işletme, pazarı oluşturan insan unsurunun demografik özelliklerini bilebildiği ve gelişmeleri yakından izleyebildiği ölçüde başarılı olabilecektir (Mucuk, 2006: 22).

- b. Ekonomik Çevre:** Ekonomik çevre, makroekonomik sistemin milli gelir, ekonomik büyüme ve enflasyon oranı gibi tüm bölümlerinin etkileşiminden meydana gelmektedir. Ekonomik çevre bir ülkeden diğerine farklılık gösterebilmektedir ancak tüm dünyadaki ekonomiler birbirine bağlıdır. Ayrıca, ekonomik çevre oldukça hızlı değişebilmektedir. Etkileri çok geniş kapsamlı olabilmekte ve pazarlama stratejisinde değişiklikler gerektirebilmektedir (Perreault ve McCarthy, 2000: 85).
- c. Rekabetçi Çevre:** Rekabetçi çevrede faaliyet gösteren bir işletme, rakipleri karşısında rekabet avantajı elde edebilmek için, onların henüz tam olarak karşılayamadığı tüketici istek ve ihtiyaçlarını tespit edip pazara ulaştırmalı başka bir ifadeyle var olan boşlukları doldurmalıdır. Bir işletme bunu başarabildiği ölçüde rakiplerinden farklılaşabilecek ve rekabet üstünlüğü elde edebilecektir (Karafakıoğlu, 2006: 51-52).
- d. Sosyo – Kültürel Çevre:** Bir toplumda faaliyet gösteren işletme, içinde bulunduğu toplumun sosyo-kültürel değerlerini dikkate almak zorundadır. Bir işletmenin sosyo-kültürel çevresini çalışanların ve toplumun tutum ve değerleri ile birlikte ahlaki yapısı ve demografik özellikleri oluşturur (Özgen ve Yalçın, 2006: 11). Sosyo-kültürel faktörler en karmaşık çevre faktörleridir ve pazarlamacıların tahmin ve kontrol etmeleri en zor alanlar olarak ifade edilir. Bu sebepten ötürü, pazarlamacılar bu faktörleri doğru bir şekilde anlamalı ve yanıt vermeye çalışmalıdır (Reibstein, 1985: 74).
- e. Politik ve Yasal Çevre:** Politik ve yasal çevre; resmi faaliyetler ve pazarlama uygulamalarını etkileyen özel hukuk ve düzenlemelerle ilgili faktörleri kapsamaktadır (Bearden vd., 2004: 34). Bu faktörler; kanunlar, kararnameler, yönetmelikler, belediyeler ve çeşitli baskı gruplarından (sivil toplum örgütleri, partiler) oluşmaktadır. Devletin ve mahalli idarelerin koydukları çeşitli kurallar pazarlama faaliyetlerine sınırlamalar getirebilir. Örneğin firmanın, fiyatlama, markalama, ambalajlama, reklam, dağıtım ve benzeri uygulamaları politik ve yasal düzenlemelere uygun olmak zorundadır (Çabuk ve Yağcı, 2007: 41).
- f. Teknolojik Çevre:** Günümüzde işletme çalışanlarını etkileyen ve yönlendiren en önemli faktör teknolojidir, denilebilir. Doğaya egemen olmak amacıyla sürekli yeni teknolojiler peşinde koşan insanoğlu günümüzde yaşamını önemli ölçüde etkileyen ve yönlendiren bir bilgi birikiminin sahibi olmuştur (Alpugan, 1998: 83). Bu sebeple pazarlamacılar, teknolojiadaki değişim hızını, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini, yenilikçi fırsatları vb. trendleri yakından takip etmeli ve bu gelişmelere ayak uydurabilmelidirler (Kotler, 2002: 149).

1.3.2.2. İşletmenin Mikro Çevre Faktörlerinin Analizi

Mikro çevre, bir işletmenin mevcut faaliyet alanındaki performansını ve karar verme bağımsızlığını etkileyen faktörleri içermektedir (Hussain vd., 2013: 199). Bu çevre ve çevre faktörleri işletme sistemini doğrudan veya dolaylı olarak olumlu veya olumsuz yönde

etkileyebilmekte ve aynı zamanda işletmenin kendisi de bu çevre faktörlerinden olumlu veya olumsuz yönde etkilenebilmektedir (Tuncer vd., 2007: 45). İşletme, tedarikçiler, aracılar, müşteriler rakipler ve kamuoyu bir işletmenin başlıca mikro çevre faktörlerini oluşturmaktadır.

- a. İşletme:** Pazarlama planları hazırlanırken pazarlama yönetimi işletmedeki üst yönetim, finansman, araştırma ve geliştirme, satın alma, operasyon ve muhasebe gibi diğer grupları göz önüne almak durumundadır. Birbirleriyle ilişkili bu gruplar iç çevreyi oluşturmaktadır (Eser ve Korkmaz, 2011: 43).
- b. Tedarikçiler:** Tedarikçiler, işletme üzerinde yakın bir etkiye sahiptirler ve mikro çevrenin bir parçası olarak kabul edilmektedirler (Blythe, 2001: 28). İşletmelere girdi sunarlar ve müşterilerin istedikleri koşulları sağlamaya yönelik olarak hammadde, yardımcı malzeme, malzeme, parça vb. üretmeye çalışırlar. Bu sebeple pazarlamada başarılı olabilmek adına hedefledikleri kaliteye ulaşmak isteyen işletmeler, tedarik kaynaklarını da yakından takip etmek durumundadırlar (Yükselen, 2003: 67).
- c. Aracılar:** Aracılar; perakendeciler, toptancılar, acenteler gibi firmanın ürünlerini dağıtanlardır. Eğer şirket son kullanıcıya ürünlerinin başarıyla ulaşmasını istiyorsa, aracılar ile ilişkisinin iyi olması şarttır. Ayrıca araştırma şirketleri, reklam araçları, depolama ve ulaşımı sağlayan dağıtım şirketleri, sergi organizatörleri gibi kuruluşlar da aracı olarak kabul edilmektedir (Marangoz, 2017: 318).
- d. Müşteriler:** Müşteriler, direkt olarak tüketmek ya da başka bir ürünün üretiminde kullanmak üzere ürün satın alan kişi veya kuruluşlardır. İşletmelerin ve pazarlama stratejilerinin varoluş amacı, müşterilerin tatmin olmasını sağlayacak mal ve hizmetlerin üretilmesi veya satılmasıdır. İşletmelerin pazarlama faaliyetlerinin başarısı, mevcut ve potansiyel müşteri çevresini tanımasına ve onlar hakkında mümkün olduğunca çok şeyi bilmesine bağlıdır (Öztürk 2017: 36).
- e. Rakipler:** Pazarlama anlayışına göre, bir firmanın başarılı olabilmesi için rakiplerinden daha fazla müşteri değeri ve müşteri memnuniyeti sunması gerekmektedir. Bu nedenle, pazarlamacılar hedef tüketicilerinin ihtiyaçlarına uyum sağlamaktan daha fazlasını yapmalıdırlar. Stratejik avantaj sağlayabilmek için tüketicilerin zihninde kendi ürün ve hizmetlerini rakiplerinkine göre fark yaratacak kadar güçlü bir biçimde konumlandırılmalıdırlar (Kotler ve Armstrong, 2018: 73).
- f. Kamuoyu:** Kamuoyu ile birlikte işletme üzerinde mevcut ve potansiyel etkilere sahip olan gruplar kastedilmektedir. Kamuoyu kavramı finansal kamuoyu, yerel halk, kamu personeli, medya çalışanları, sivil eylemciler gibi birçok kesimi kapsamaktadır. Bu gruplarla ilgilenen pazarlama faaliyetlerine, doğal olarak halkla ilişkiler denilmektedir (Blythe, 2001: 29).

1.4. Plan, Planlama ve Pazarlama Planlaması

Plan, “planlama süreci içerisinde amaçlara ulaşabilmek adına belirlenmiş kararlar topluluğu” olarak tanımlanmaktadır. Neyin, nasıl, nerede yapılması gerektiğini bildiren, bunların uygun biçimde yerine getirildiğinde istenilen sonuçlara ya da hedeflere ulaşılabilceğini açıklayan, kabul edilen kararlar, yollar ve araçlardır. Plan kavramı, genel olarak strateji, politika yöntem ve program gibi kavramları da kapsamaktadır. Her plan, amaçlara ulaşma noktasında yardımcı olası bir yol olarak ifade edilebilir (Ülgen ve Mirze, 2014: 35).

Planlama, çevreyi analiz etmeyi, hedefleri belirlemeyi, hedeflere ulaşmak için ihtiyaç duyulan belirli eylemlere karar vermeyi ve sonuçlara geri bildirim sağlamayı içeren bir yönetim faaliyeti olarak kabul edilmektedir (Stevens vd., 2006: 8). Gelecekte olması istenilen durum, birbirine bağlı bir dizi kararlar sisteminden oluşmaktadır ve bu da planlama yapmayı gerektirmektedir. Bu açıdan bakıldığında, planlama harekete geçmeden önce yapılan bir şeydir, yani beklentili karar vermedir. Geleceğe hazırlanmak için bir haritanın oluşturulması gerektiği ve planlamanın potansiyel bir eylem planını oluşturarak belirsiz bir geleceğin riskini azalttığı görüşü ileri sürülmektedir (Shiner, 1998: 23-24). Planlama, bir konu ile ilgili olarak; ne, ne zaman, nasıl, nerede, kim tarafından, neden, hangi maliyetle, hangi sürede sorularına cevap vermeye çalışmayı ifade etmektedir. Bu soruların cevapları da plandır (Koçel, 2007: 94).

Pazarlama planlaması, pazarlar ve müşteriler de dahil olmak üzere mevcut durumu araştırmak ve analiz etmek için pazarlama hedefleri, pazarlama stratejileri ve pazarlama programlarının geliştirilmesi, faaliyetlerin yürütülmesi, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi sürecidir. Bu sistematik süreç, pazarlamacıları hedeflerine ulaştırarak fırsatları tespit etmelerine ve ayrıca ortaya çıkabilecek tehditlere müdahale etmelerine olanak tanımaktadır (Wood, 2005: 3).

Kara (2004) pazarlama planlamasını, işletme amaçları doğrultusunda hazırlanan ileriye dönük pazarlama hedefleri ve bu hedeflere ulaşmayı sağlayacak olan pazarlama stratejileri, taktikleri ve programlarının hazırlanması işlemi olarak tanımlamaktadır. Ayrıca pazarlama planlaması, pazarlama departmanında iş geliştirme, ürün planlama, pazarlama araştırması ve rekabet analizi yapmayı da içermektedir. Pazar fırsatları ile tutarlı yeni iş ve ürün stratejisinin gelişimi ile de yakından ilgilidir (Gladstone, 1971: 36-37).

Pazarlama planlaması, pazarlama hedeflerine ulaşabilmek için pazarlama kaynaklarını kullanma yöntemlerini tanımlamaktadır. Kulağa basit gelebilir ama bazen çok karmaşık bir süreç halini alabilmektedir. Pazarlama planlaması pazarları bölümlere ayırmak, pazar konumunu belirlemek, pazar büyüklüğünü tahmin etmek ve her pazar bölümü için mevcut pazar payını korumak amacıyla yapılmaktadır (Westwood, 2016: 6-7). Bu açıdan bakıldığında pazarlama

planlaması, bugünden geleceğe düzenli ve karlı bir geçişin sağlanması için gerekli bir araç olarak görülmektedir (Lidstone, 1987: 71).

Pazarlama planlaması, pazarlama hedeflerinin belirlenmesine ve bu hedeflere ulaşabilmek için planların oluşturulmasına yol gösteren mantıklı faaliyetler sırasındır (S. Whalen ve Boush, 2014: 454). Pazarlama planlaması tekrarlanan bir süreçtir ve plan uygulanmaya başlandıktan sonra gözden geçirilmeli ve güncellenmelidir. Bahsedilen süreç aşağıdaki aşamalardan oluşmaktadır (Westwood, 2016: 6-7):

- İşletme içinde ve işletme dışında pazarlama araştırması yapmak,
- İşletmenin güçlü ve zayıf yönlerini tespit etmek,
- Varsayımlarda bulunmak,
- Pazarlama amaçlarını belirlemek,
- Pazarlama stratejileri geliştirmek,
- Pazarlama programlarını uygulamak,
- Bütçeleri belirlemek,
- Sonuçları değerlendirmek ve amaçları, stratejileri ve programları gözden geçirmek.

Etkin bir pazarlama planlama süreci, pazarlama faaliyetlerinin uygulanması için geleneksel kuralların merkezinde yer almaktadır. Ancak, ima edilen süreç kavramı genellikle resmi planlama prosedürleri ve plan içeriği ile sınırlı tutulmaktadır (Piercy ve Morgan, 1994: 167). Pazarlama planlaması, işletmenin pazarlama amaçlarını etkin ve verimli bir biçimde harekete geçirme konusunda önemli bir yere sahiptir. Çevresel faktörler dikkate alındığında, gelecekteki durumun tahmin edilmesi zordur ve aynı zamanda çok önemli bir durumdur. Pazarlama planlaması, pazarlama faaliyetleriyle ilgili geleceğin tahmininde büyük kolaylıklar sağlamaktadır (Kirtiş, 2013: 62). Pazarlama perspektifini hedefleri belirleme, personeli motive etme ve yönetme, öncelikleri belirleme ve pazar bilgisinin kalitesini artırma gibi faaliyetlere odaklanmaktadır. Tüm bunlar, işletme içinde daha büyük bir farkındalığın ve değişimin kabulünü sağlamakta ve iş başarısını artırmaktadır (Carson ve Cromie, 1990: 8).

Pazarlama programında herhangi bir zamanda değişiklik yapmak gerekebilir; bu nedenle, pazarlama planlaması katı kuralları olan yıllık bir etkinlikten ziyade, her an düzenlenebilmesi mümkün olan ve süreklilik arz eden bir süreç olarak görülmelidir. Bu yapılandırılmış sürecin sonunda pazarlamacıların pazar hakkında neler öğrendiğini, pazarlama yoluyla nelerin başarılabileceğini ve nasıl yapıldığını özetleyen ve belirli bir dönemi kapsayan bir pazarlama planı oluşturulmaktadır (Wood, 2005: 3).

1.5. Pazarlama Planı

Pazarlama planı, iş planının işlevsel bileşenlerinden birini oluşturmaktadır. Temel amacı, pazarlama faaliyetlerini etkin bir şekilde gerçekleştirerek işletmenin iş sonuçlarını iyileştirmektir ve bu nedenle işletmeler için kritik bir öneme sahiptir (Corejova vd., 2010: 29). Pazarlama planı, girişimciye yol gösterir ve işletmenin doğası, işletme ürünleri, pazarlama amaçları, pazarlama uygulamaları ve başarı ölçütleri hakkındaki bilgileri içermektedir (Odabaşı, 2001: 18). Bu açıdan bakıldığında pazarlama planı, pazarın ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bir işletmenin gerçekleştirmesi gereken faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Stevens vd., 2006: 4).

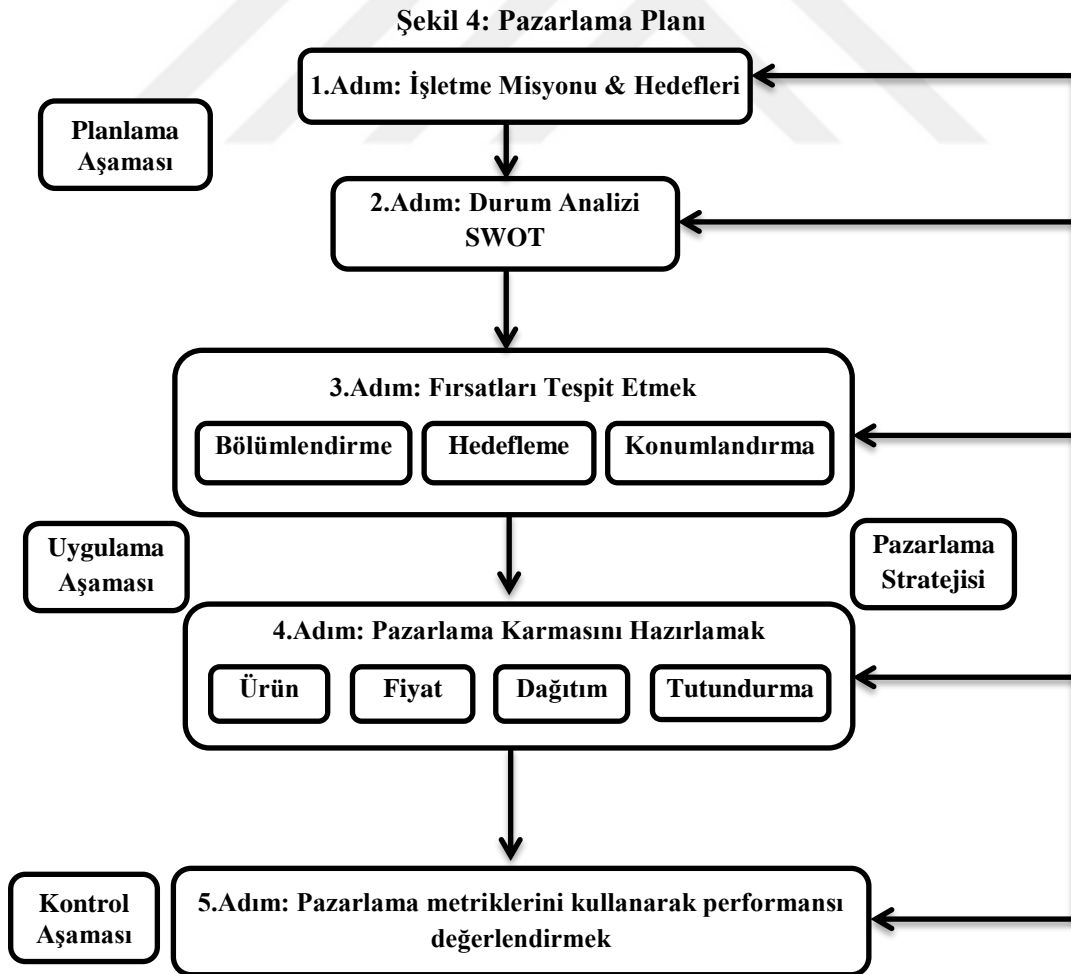
Pazarlama planı, işletmenin pazarlama müdürü ya da ürün sorumluları tarafından pazara sunulan her bir ürün için hazırlanmaktadır ve bu plan işletmenin hedef pazarları ile birlikte bu pazarlara ait pazarlama karmasına ilişkin pazarlama stratejisinin uygulanması ile ilgilidir (Torlak ve Altunışık, 2012: 55). Planının kapsamı, işletme planına göre daha sınırlıdır (Kotler ve Keller, 2018: 693). Pazarlama planı, mevcut pazarlama durumunun, işletmenin fırsat ve tehditlerinin, pazarlama karması (4P) açısından belirlenen pazarlama hedefleri ve stratejilerinin, eylem programları ve proforma gelir tablolarının (veya diğer finansal tabloların) analizinden oluşan yazılı bir belgedir. Planlama, uygulama ve kontrol pazarlama planının üç temel aşamasını oluşturmaktadır (Grewal ve Levy, 2010: 38).

Pazarlama planı, işletmenin stratejik planına uygun olarak geliştirilmektedir. Örgüt misyonunu ve örgütün stratejik hedeflerini içermektedir. Bu stratejik hedeflere ulaşabilmek için kaynakların önceden planlanması ve dağıtılması gerekmektedir. Bu nedenle, örgüt stratejisi belirlendikten sonra, kurumsal pazarlama stratejisi belirlenir ve bir pazarlama planı oluşturulur (Kermally, 2003: 78). Pazarlama planı, işletmenin gelecekteki pazarlama eylemlerini ve performans sonuçlarını etkileyen bir dizi hedef, karar, gözlem, varsayım ve kontrol olarak tanımlanmaktadır (Berdine ve Petersen, 1980: 300). Bir örgütün belirli bir gelecek dönem içindeki pazarlama faaliyetleri için bir yol haritası niteliğindedir (Holewa, 2014: 10). Yeni fırsatlar geliştikçe değişebilen dinamik bir dokümandır (Hutchison, 2010: 419) ve pazarlama faaliyetlerinin etkili, mantıklı ve kapsamlı bir şekilde geliştirilebilmesi için bir çerçeve sağlamayı amaçlamaktadır (Duke ve Tucker, 2007: 54).

Pazarlama planı, gelecekte yapılacak faaliyetlerin başarısı için bir referans noktası olmaktadır (Çabuk ve Yağcı, 2007: 16). Pazardaki bir ihtiyacın belirlenmesini, örgütün pazardaki ihtiyaçları karşılayacak şekilde konumlandırılmasını, ihtiyacı karşılayacak ürün ya da programın geliştirilmesini ve bu ürün ya da programın pazarın ihtiyaçlarını nasıl karşıladığının pazara iletilmesini içermektedir (Frazier, 2001: 3). Sutevski (2018) pazarlama planını en basit şekilde, işletmenin tüm pazarlama stratejisini, taktiklerini, faaliyetlerini, maliyetlerini ve öngörülen sonuçlarını özetleyen ayrıntılı bir rehber olarak nitelendirmektedir. Bu açıdan bakıldığında

pazarlama planının, mevcut ve potansiyel müşterilere yönelik, işletmenin ürünleri ve hizmetleri hakkında bir ilgi oluşturmak için yapılması gereken belirli eylemleri özetlediği görülmektedir.

Girişimci tarafından oluşturulan pazarlama planı, işletmenin temel değer önerisinin müşterilere ve potansiyel müşterilere nasıl iletileceğinin belirlenmesinde büyük bir rol oynamaktadır (Duening vd., 2010: 373-374). Bir pazarlama planı, Şekil 4'te gösterilen beş adımdan meydana gelmektedir. Planlama aşamasının ilk adımında, pazarlama yöneticileri tarafından, diğer üst düzey yöneticiler ile birlikte işletmenin misyonu ve hedefleri tanımlanmaktadır. İkinci adımda, durum analizi yapılarak hem örgüt içindeki hem de örgüt dışındaki çeşitli oyuncuların firmanın başarı potansiyelini nasıl etkilediği değerlendirilmektedir. Sonraki aşamada, bölümlenme, hedefleme ve konumlandırma sürecinde farklı fırsatlar tespit edilmeye çalışılmaktadır. Uygulama aşamasında, pazarlama yöneticileri pazarlama karmasının 4P'sini uygulamaktan sorumludurlar. Son olarak, kontrol aşamasında pazarlama ölçütleri kullanılarak pazarlama performansı değerlendirilir ve gerekli düzeltici önlemler alınır (Grewal ve Levy, 2010: 39). Kavramsal olarak, bu süreç çok basittir ve küçük işletmelerde genellikle gayri resmidir. Daha büyük daha çeşitlendirilmiş işletmelerde ise bu süreç sistematikleştirilmiştir (McDonald, 1989: 2).



Kaynak: Grewal ve Levy, 2010: 39.

Pazarlama planları işletmeden işletmeye göre biraz farklılık gösterebilmektedir ancak genellikle mevcut pazar durumunun analizi, pazarlama amaç ve hedeflerinin tanımlanması, ürünün hedef pazarının araştırılması, pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi ve finansal plandan oluşmaktadır (Iwen, 2011: 6). Tüm pazarlama planları, hedeflenen pazarlama stratejilerini açıklamalı, çalışanların hedeflere ulaşabilmek için üstleneceği faaliyetleri ve sorumlulukları özetlemeli, hedeflere doğru ilerlemeyi ölçmeye yönelik göstergeler içermeli ve sonuçların plandan sapması durumunda gerekli düzeltmeleri yapabilmeye izin verecek esnekliğe sahip olmalıdır (Wood, 2005: 3).

1.5.1. Pazarlama Planlarının Özellikleri

Chernev (2014), bir pazarlama planının etkili olabilmesi için bir iş stratejisinin belirlenmesi ve bu stratejinin hedef kitleye doğru bir şekilde iletilmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu açıdan bakıldığında bir pazarlama planı, belirli bir hedefe ulaşmayı amaçlayan bir eylem sürecine sahip olmalıdır. Pazarlama planının temel amacı, firmanın ilgili paydaşlarını, firmanın eylem planı hakkında bilgilendirmek ve onları teklif edilen projenin uygulanabilirliğine ikna etmektir. Bu nedenle pazarlama planının, önerilen eylemin özünü ve şirketin ulaşmak istediği hedefi açıklarken çok net olması beklenmektedir. Çünkü pazarlama planı önerilen eylemin amacını, stratejisini, pazarlama karmasını, uygulamasını ve performansını değerlendirmek için kullanılan ölçütler ile ilgili gerekli bilgileri içermektedir. Bu bilgilerin sistematik bir şekilde sunulması ve önerilen eylem planının mantığının anlaşılması büyük bir önem arz etmektedir. Kötü yapılandırılmış bir pazarlama planı ile hedef kitleye önerilen eylemin özelliklerini bildirme ve uygulanabilirliğine ikna etme hedefine ulaşmak mümkün değildir. Bu sebeple, pazarlama planı hazırlamaktan sorumlu yöneticinin birtakım hususlara dikkat etmesi gerekmektedir.

Etkin bir pazarlama planında bulunması gereken özellikler şu şekilde sıralanabilir (Odabaşı, 2001: 19; Çetinel, 2005: 32; Westwood, 2006: 74; Arslan, 2007: 38; Karakoç, 2009: 84):

- Şirketin kuruluş sebebini açıklayan misyonunu ve ulaşılması hedeflenen amaçlarını gerçekleştirmeyi sağlayacak bir stratejiye sahip olmalıdır.
- Yazılı plan sadece iletilmesi gereken temel bilgileri içermelidir. Açık ve öz olmalıdır, aşırı veya alakasız detaylar çıkarılmalıdır. Eklenmesi istenilen diğer önemli bilgiler ana belgeye değil, diğer eklere konulmalıdır.
- İşletme kaynaklarının kullanımını sağlayabilmelidir.
- Doğru varsayımlara, gerçek bilgilere dayanmalıdır.
- Pazarlama planını hayata geçirebilecek uygun kültür ve örgütlerin tanımlanabilirdir.
- Pazarlama planı uygulanması kolay ve sürekliliği sağlanabilecek şekilde hazırlanmalıdır.

- Pazarlama planında yer alması gereken önemli noktaların hiçbiri atlanmayacak şekilde kapsamlı olmalıdır.
- İşletmeden işletmeye farklılıkların arz edebileceği göz önüne alınarak, pazarlama planı işletmenin özel durumlarına uyarlanabilecek şekilde esnek hazırlanmalıdır.
- İşletmede faaliyet gösteren tüm çalışanlar tarafından anlaşılabilmesi için pazarlama planının diğer departmanların planlama süreci ile tutarlı olması beklenmektedir.
- Amaçlara ulaşıp ulaşılmadığını kontrol etmek için performans ölçümleri yapılmalıdır.
- Pazarlama planları üst yönetim tarafından kabul edilebilir veya reddedilebilir, bu nedenle bir mantık çerçevesinde geliştirilerek sunulmalıdır.

1.5.2. Pazarlama Planlarının Çeşitleri

Pazarlama planlarının çeşitleri; zaman açısından pazarlama planları, önem düzeyine göre pazarlama planları ve pazarlama bölümünün düzeyine göre pazarlama planları olmak üzere üç başlık altında incelenebilmektedir (Kirtiş, 2013: 63).

1.5.2.1. Zaman Açısından Pazarlama Planları

- Uzun vadeli (20 yıl) örneğin, yatırımlar, teşvikler vb.
- Orta vadeli (5 yıl) örneğin, ek yatırımlar.
- Kısa vadeli (1 yıl) örneğin, reklam kampanyaları, fiyat ayarlamaları (Kirtiş, 2013: 63).

Belirli bir zaman diliminde önemli olabilecek ancak yinelenme olasılığı düşük olan sorunlar için, örneğin, bir patentin süresinin dolması durumunda ne yapılacağı gibi noktalarda, geliştirilen planlardır. Orta ve kısa vadeli pazarlama planları, uzun vadeli planların ışığında hazırlanmaktadır (Pazarlama ve Planlama (t.y.), <http://msonet.org/cat.asp?nid=209&n=164>).

1.5.2.2. Önem Düzeyine Göre Pazarlama Planları

Önem düzeyine göre pazarlama planları; stratejik pazarlama planları ve taktik pazarlama planları olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir.

- **Stratejik Pazarlama Planları:** Stratejik pazarlama planları, işletmelerin genel amaçları, rehberlik hizmetleri vb. için yaptıkları türden planlardır (Kirtiş, 2013: 63). Pazarlama kararlarının “ne olduğuna” ve “nedenine” üst yönetim karar vermektedir. İşletmenin amaç ve hedefleri her zaman stratejik planlar çerçevesinde göz önünde bulundurulmaktadır. Firmanın imajı ve yetenekleri bu süreçte kilit bir rol oynamaktadır (Wisner,1996: 62-63).

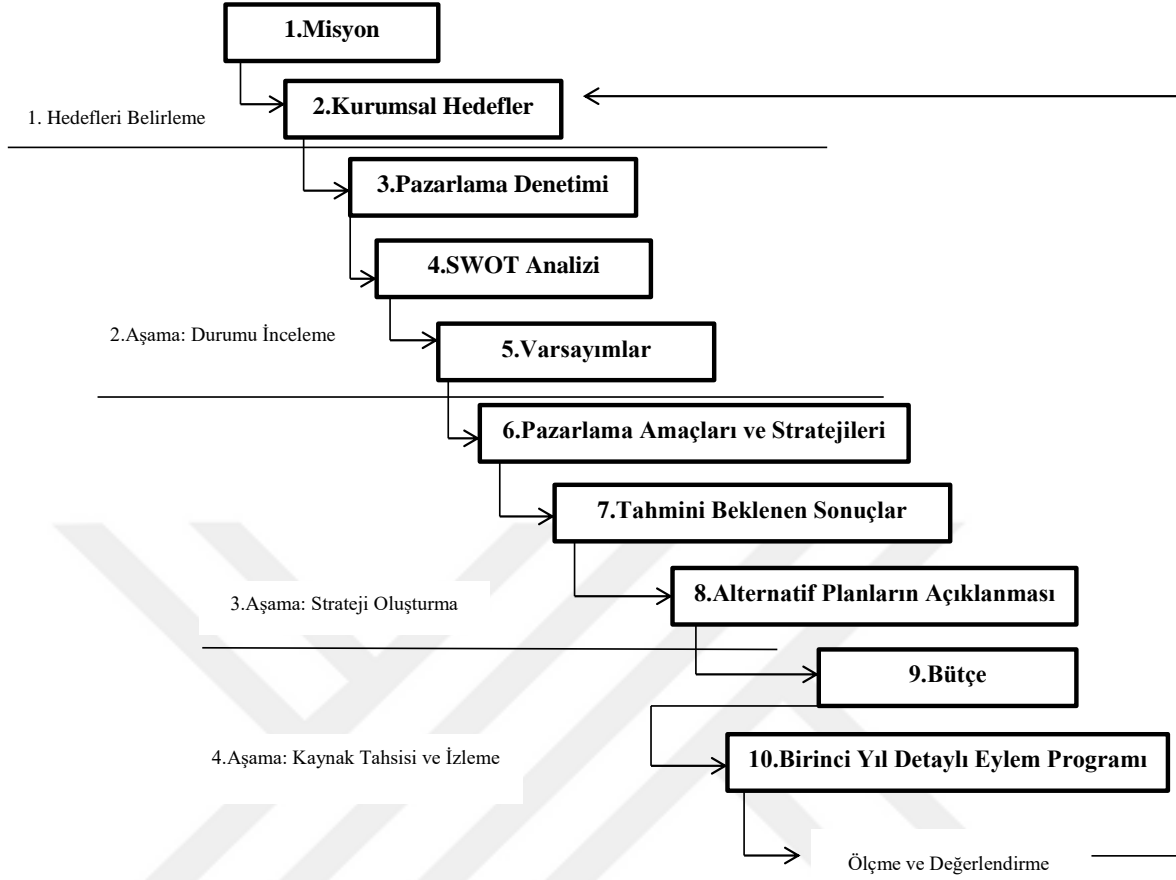
En geniş haliyle stratejik pazarlama planı; örgütün uzun vadede başarılı olmasını ve faaliyet gösterilen ekonomiye uygun hareket etmesini sağlamaktadır. Kişisel boyut olarak ele alındığında ise, iyi bir planlama kariyer hedeflerini olumlu yönde etkileyebilmektedir. Stratejik pazarlama planı doğru şekilde yürütüldüğünde, işletmenin geleceğinin nasıl biçimleneceğinin göstergesidir. Geçmiş hakkında araştırma yapmaktadır ve işletmenin performansını ölçmektedir. Örgüt kültürünü incelemektedir ve işletme çalışmalarını, donanımı, sistemin güçlü ve zayıf yönlerini analiz etmektedir (Paley, 2006: 10). Abell ve Hammond (1979: 457) stratejik pazarlama planının amaçlarını şu şekilde sıralamaktadır:

1. Örgütün tüm bölümlerine yön duygusu iletmek,
2. Örgütü uzun vadeli eylemlere hazırlamak için gereken yakın vadeli eylemleri belirlemek,
3. Kısa vadeli planların uzun vadeli etkilerini değerlendirmeye yardımcı olmak,
4. Kısa vadeli, bir yıllık planlama için bir temel oluşturmak,
5. Sermaye bütçelemesi ve finansal strateji için bir temel oluşturmak,
6. Yeni ürün geliştirme, çeşitlendirme, satın alma ve elden çıkarma ile ilgili öneriler sağlamak,
7. Fiili ilerlemenin karşılaştırılacağı bir kontrol mekanizması sağlamak.

İşletmeler pazara sundukları her bir ürün için bir pazarlama planı hazırlarlar ve bu plan pazarlama müdürü ya da ürün sorumluları tarafından oluşturulmaktadır. Stratejik pazarlama planları ise işletmenin üst düzey yönetimi tarafından hazırlanmaktadır ve işletmenin pazara sunduğu tüm ürünlerine ilişkin faaliyetleri kapsamına almaktadır (Torlak ve Altunışık, 2012: 55).

Değişen çevre ve çevredeki belirsizlikler, işletmedeki her faaliyetin olduğu gibi pazarlama faaliyetlerinin de daha stratejik bir şekilde planlanmasını gerektirmektedir (Karakoç, 2009: 77). Stratejik pazarlama planlaması pazarlama amaçları ve hedeflerinin belirlenebilmesi, pazarlama fırsatları ve kaynaklarının değerlendirilebilmesi, uygulama ve kontrol aşamasında kapsamlı bir plan geliştirilebilmesi için gerekli olan sistematik bir süreç olarak görülmektedir (Skinner, 1990: 35; Wu, 2011: 27).

Şekil 5: Stratejik Pazarlama Planlaması Sürecinin 10 Adımı



Kaynak: McDonald, 2006: 380.

Stratejik plan, stratejik iş biriminin yolunu çizer. Stratejik pazarlama planları, örgütün kaynaklarını ve yeteneklerini, stratejik iş birimi düzeyinde, hedeflere ulaşmak için mevcut fırsatlarla birleştirir (Husted vd., 1989: 533; Corejova vd., 2010: 29). Stratejik planlama sürecinin ana çıktılarını; misyon ifadesi, finansal özet, pazarı inceleme, SWOT analizi, pazarlama amaçları ve stratejileri, pazarlama başarısı ya da başarısızlığının belirleyicileri hakkındaki varsayımlar, üç-beş yıllık tahminler ve bütçeler oluşturmaktadır (McDonald, 2006: 380). Stratejik pazarlama planlamasının genellikle pazarlama amaçlarının tanımlanmasıyla ilgili olduğu görülmektedir ve üç ila beş yıllık bir dönemde bu amaçlara en iyi şekilde nasıl ulaşılabileceği konusuna açıklık getirmektedir (Gilligan ve Wilson, 2009: 42-43).

- **Taktik Pazarlama Planları:** Stratejik planların aksine, taktik planlar tipik olarak bir firmanın daha büyük stratejilerini uygulamak için tamamlanması gereken mevcut ve gelecekteki faaliyetlere odaklanan kısa vadeli eylemleri ele almaktadırlar (Kurtz vd., 2009: 51). Taktik pazarlama planları, işletme amaçlarına ulaşmak üzere genel pazarlama stratejilerine bağlı olarak geliştirilen faaliyetler ve ara çalışmalar olarak ifade edilebilirler (Kirtiş, 2013: 63). Belirli pazarlama taktiklerini belirlerler ve seçilmiş pazarlama iletişim

araçlarını, fiyatlandırmayı, dağıtımı, hizmet portföyünü vb. içerirler (Corejova vd., 2010: 9). Genellikle yıllık olup ayrıntılar üzerine genel pazarlama stratejisi tarafından yönlendirilen ve amaçlara erişmede yararlanan araçlar, hareketler ve karşı hareketler olarak bilinmektedirler (Pazarlama ve Planlama (t.y.), <http://msonet.org/cat.asp?nid=209&n=164>).

1.5.2.3. Pazarlama Bölümünün Düzeyine Göre Pazarlama Planları

Pazarlama bölümünün düzeyine göre pazarlama planları; genel pazarlama planları ve spesifik pazarlama planları olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir (Kirtiş, 2013: 63);

- **Genel Pazarlama Planları:** Pazarlama yöneticilerinin pazarlama bölümünün tüm faaliyetlerini organize etmesi işlemidir.
- **Spesifik Pazarlama Planları:** Büyük işletmelerde, pazarlama bölümleri genellikle büyüktür. Büyük pazarlama bölümü olan işletmelerde ise pazarlama planları ürünlere göre, coğrafi temele göre veya tüketici gruplarına göre ayrı ayrı yapılmaktadır.

1.5.3. Pazarlama Planının Etkinliği ve Yararları

Pazarlama yöneticileri strateji oluştururken bir pazarlama planına ihtiyaç duyarlar. Bu plan, belirli bir stratejiyi uygulamak için işletmeyi iyi bir rota ile yönlendiren yol haritası niteliğindedir. İşletmenin görevlerini, hedef pazarlarını ve müşterilerini, ayrıca işletmenin satacağı ürünlerini ve hizmetlerini tanımlamaktadır. İşletme hedeflediği müşterilerine ulaşmaya çalışırken, istenen satış seviyesini, pazar payını ve karlılığını belirleyebilmek için pazarlama planını kullanmaktadır. Bu plan, işletmenin ürününe en uygun pazarlama karmasını ortaya koymaktadır (Reibstein, 1985: 562-563). “Pazarlama planlaması, pazarlama çalışmalarının etkinliğini artırabilmek için ileriye görebilme ve bu faaliyetlerin çözümlenmesini sağlama olarak düşünülebilir” (Aytek, 1986’dan aktaran: Zengin, 2010: 25). Bu nedenle, pazarlama planı işletmenin gerçekleştirmeyi istediği amaçlar ile işletme kapasitesi arasında bir köprü görevi görmektedir.

Bir pazarlama planının sağlayacağı faydalardan bazıları şunlardır (Odabaşı, 2001: 20; Çetinel, 2005: 33-34):

- Pazarlama planı, işletmecilerin belirsizlik karşısındaki endişelerini en aza indirmelerine yardımcı olur.
- Pazarlama planı, işletmecilerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmeleri için diğer departmanlar ile iletişim kurarak gerekli tüm bilgileri toplar, analiz eder ve sonuçların değerlendirilmesine olanak tanır.

- PEST analizi yaparak çevredeki değişim ve gelişmelerden haberdar olunması sağlar.
- SWOT analizi yaparak rakiplerini ve pazar paylarını öğrenerek işletmenin bu karede nerede yer alabileceğini öngörür.
- İşletmede kıyaslama ölçütleri oluşturarak, yapılan çalışmalarını gözden geçirerek, üst düzey kontrol sağlayarak verimli çalışmalarını ortaya çıkarır. Verimsiz ve anlamsız olanları düzeltmek veya tamamen ortadan kaldırmak için yapılması gereken çalışmalarını açıklar.
- İşletmenin amaç ve stratejilerinin çalışanlar tarafından anlaşılmasını sağlayarak daha verimli çalışma ortamının oluşmasına katkıda bulunur.
- Müşteri odaklı pazarlama kavramının işletmedeki tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi sağlar ve bu sayede mevcut ve potansiyel müşterileri sürekli ve değerli kılmaya yönelik eylemlere odaklanır.

Her ne kadar yöneticilerin çoğunluğu gelecek yıl içinde neyi başarmayı planladıklarını ve bunu nasıl yapmaları gerektiğini özetleyen yazılı bir plana sahip olmasalar da böyle bir belgeye ihtiyaç duyulmaktadır. Planın uygulanmasında yer alan herkesin, firmanın genel hedeflerinin neler olduğu ve nasıl karşılanacaklarını bilmeleri gerekmektedir. Yatırımcılar ve potansiyel yatırımcılar gibi diğer paydaşlar da işletmelerin ne yapmayı planladıklarını bilmek isterler. Yazılı bir pazarlama planı, firmanın hedeflerine ulaşmış ulaşmadığını değerlendirmek için bir referans noktası sağlar (Grewal ve Levy, 2010: 39). Ayrıca zamandan, enerjiden ve paradan tasarruf sağlaması, yapılacak işin niteliğinde ve işin nasıl yapılacağına dair bir fikir birliği oluşturması, pazarlama çabalarının devamlılığının sağlanması ve belirli amaçlara yönelmeyi gerçekleştirmesi yazılı bir pazarlama planının sağlayacağı yararlar arasında gösterilmektedir (Tokol, 1998: 156). Etkin bir biçimde geliştirilmiş pazarlama planlarının, işletme performansına sağladığı önemli faydalar aşağıda sıralanmaktadır (Cemalcılar, 1999: 311; Bowen, 2002: 73; Bearden vd., 2004: 501; Çabuk ve Yağcı, 2007: 16; Wright, 2015):

- Pazarlama planları gelecekte alınacak kararlara rehberlik edecek bir yol haritasıdır.
- Pazarlama hedeflerinin, işletme hedefleri ve işletme stratejileri ile uyumlu olmasını sağlar.
- Yönetim kontrolüne ve stratejinin uygulanmasına yardımcı olur.
- Fikir ve kavramları resmileştirir ve karar alınırken zaman kaybını önler.
- İşletmeyi diğer işletmelerden farklı kılan özelliklerin keşfedilmesine yardımcı olur.
- Düşünmeye ve kaynakların daha iyi kullanılmasına teşvik eder.
- Sorumlulukların, görevlerin ve zamanlamanın belirlenmesinde kuruluşa yardımcı olur.
- Şirket politikasının tüm çalışanlar tarafından anlaşılmasını sağlar.
- Mevcut planların uygulanmasında ve hedeflere ulaşılmasındaki rolleri hakkında yeni çalışanları bilgilendirir.

- Pazarlama sürecindeki tüm adımları pazarlama yöneticilerinin objektif olarak gözden geçirmelerine yardımcı olur.
- Katılımcı planlama süreci, çalışanların ve paydaşların yönetim sürecini anlamalarını sağlar.
- İşletme içi ve işletme dışı çevresel faktörleri dikkate alarak, pazardaki fırsatların ve tehditlerin değerlendirilebilmesine yardımcı olur.
- Bir pazarlama planı dikkat dağınıklıklarını ortadan kaldırır ve iş ile ilgili alanlara odaklanılmasını sağlar.
- Pazarlama bölümü içinde ve işletmenin diğer bölümleri arasında iyi bir iletişim kurulmasını sağlar.
- Uygulama noktasında kaynak elde etmeye yardımcı olur. İhtiyaç duyulan kaynaklar belirlenir ve buna göre bir bütçe hazırlanır.
- Beklenen sonuçlar karşısında gerçekleşen sonuçları izlemek için bir süreç oluşturur.

Pazarlama planının sağladığı birçok yarar bulunmaktadır ancak bu plandan mucizeler beklemek yanlış olur (Çetinel, 2005: 34). Pazar koşullarında faaliyet gösteren işletmeler olumlu ya da olumsuz birtakım sonuçlarla karşı karşıya gelebilirler. Başarısızlığın sebebi, pazardaki gelişmelere bakılmaksızın kısa vadeli performansın ve karın vurgulanmasıdır ve bu kısa vadeli hedeflerin uzun vadeli zararlara yol açabileceğinin unutulmasıdır. Dolayısıyla, uzun vadede karşılaşılan bu olumsuz sapmalar bir pazarlama planının var olmamasından kaynaklanmaktadır. Kaliteli bir pazarlama planı, etkin bir pazarlama için temel önkoşuldur. Tüm pazarlama faaliyetlerinin entegrasyonunu sağlar ve pazarda başarılı olabilmek için elverişli koşulların oluşturulmasında işletmelere yardımcı olur (Veresova, 2002: 14).

1.5.4. Pazarlama Planına Dair Farklı Yaklaşımlar

Pazarlama planlama sürecinin sonunda bir pazarlama planı oluşturulur. Bednar (2003) 'a göre, şirket için pazarlama planının en önemli beş etkisinden bahsetmek mümkündür. Bunlar; iş riskini en aza indirmek, şirketin ciro ve kârını artırmaya odaklanmak, şirket başarısını izlemek ve analiz etmek, hedeflere ulaşmak ve şirketin imajını geliştirmektir. Pazarlama planlaması şirketin stratejik bir parçası olarak kabul edilmektedir, ancak birçok şirket etkili pazarlama planı oluşturmaya yeterince önem vermemektedir. Birçok yönetici iyi bir pazarlama planı oluşturmayı dikkate değer bulmamaktadır ve birçok pazarlama departmanı, pazarlama planını gerekli bir idari formalite olarak görmektedir (Corejova vd., 2010: 29). Pazarlama planı yapılmasına karşı yaklaşımlar şu şekilde sıralanabilir (Bayraktaroglu, 2012'den aktaran: Atdağ, 2015: 14-15):

- Planlama için büyük mali kaynağa gereksinim duyulmaktadır ve planlamayı yapan, uygulanmasından ve denetiminden sorumlu olan kişiler planlamayı zaman kaybı olarak

görmektedirler. Bu düşünceyi savunan uzmanlara göre; planlama sonucunda elde edilecek fayda ve kar, planlama sürecinde kullanılan mali kaynak, sarf edilen emek ve kaybedilen zamanı karşılayacak yeterlilikte olmayacaktır.

- Pazarlama planının uygulanacağı bazı sektörlerde işletmeler için öngörülerin yetersiz ya da imkansız olmasıdır. Çok hızlı değişen ve gelişen global dünyada geleceğe dair tahminler yetersiz kalabilmektedir ve işletmelerin yaptıkları tahminler sonucunda uyguladıkları planlarını anlamsız kılabilmektedir. Bu hususlar neticesinde işletmeler, emek ve sermaye kaybı ile karşı karşıya gelebilirler.
- Planlamada her aşama ve her birimde yer alan çalışan için görev tanımı yapılacağından örgüt şemasında tepede yer alan yöneticinin yetkilerinin kısıtlanabileceği düşüncesidir. Bu düşünceye göre yapılan planlama tepe yöneticisinin ve işletme çalışanlarının hareket serbestisini kısıtlayacağından, düşünceleri dile getirme ve karar alma mekanizmasını olumsuz etkileyecektir.
- Yapılan planlamanın örgütte yer alan her çalışana ve üst yönetime ek yükler ve sorumluluklar getirecek olmasıdır. Bu durum, çalışanların daha fazla sorumluluk almalarına neden olacak ve verimlerini azaltacaktır. Yapılan çalışma yalnızca emek ve zaman kaybı olarak görülecektir.

Planlamaya dair karşı yaklaşımlar bulunabilir ancak planlama işletmeler için hayati bir öneme sahiptir. “Planlamayı başaramıyorsanız, başarısız olmayı planlıyorsunuz demektir” sözü planlamanın önemi açıkça ortaya koymaktadır. Bu aksiyom, yeni bir proje üstlenirken ya da gelecek için bir iş planı geliştirirken dolayısıyla pazarlama planı hazırlarken de geçerlidir. Etkili planlama, mevcut koşulların ve gelecekteki hedeflerin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını gerektirmektedir. Etkili planlamanın önündeki en büyük engellerden biri, değişimden korkan bireysel veya kurumsal bir tutum sergilenmesidir (Xaxx, 2017). Bununla birlikte pazarlama planlarının hazırlanması ve uygulanmasında karşılaşılan on engel McDonald (1989) ve Veresova (2002) tarafından şu şekilde sıralanmaktadır:

1. Taktikler ve stratejiler arasında karışıklık yaşanması,
2. Pazarlama fonksiyonunun işletmeden ayrı tutulması,
3. Pazarlama fonksiyonu ile pazarlama kavramı arasında karışıklık yaşanması,
4. Örgütsel engeller,
5. Geniş kapsamlı analiz eksikliği,
6. Süreç ve çıktı arasında karışıklık olması,
7. Bilgi ve beceri eksikliği,
8. Pazarlama planlamasına sistematik bir yaklaşım eksikliği,
9. Hedeflere öncelik verilmemesi,
10. Kurumsal kültüre olumsuz bir yaklaşım sergilenmesi.

Pazarlama planlaması işletme kaynaklarının etkili ve verimli bir şekilde kullanılabilmesi için geliştirilmektedir. Bu sebepten ötürü, finansal kaynakların etkin kullanılabilmesi için planlamaya ihtiyaç duyulmaktadır (Atdağ, 2015: 15). Planlama süreçleri ve yetenekleri yukarıda açıklanan birkaç istisna içermesine rağmen bu konudaki genel fikir birliği, planlamanın işletme performansını artırdığı yönündedir (S. Whalen ve Boush, 2014: 454).

1.5.5. Pazarlama Planı Oluşturmak İçin Gerekli Bilgiler

Pazarlama planı hazırlanmaya başlanmadan önce mevcut durum ile birlikte pazarlamacıların kararlarını etkileyebilecek demografik, ekonomik, teknolojik, ekolojik, politik ve yasal, sosyal ve kültürel değişimler, kısacası çevresel eğilimler incelenmektedir. Ayrıca, müşterilerin, rakiplerin, tedarikçilerin, dağıtıcıların, ortakların ve diğer paydaşların pazarlama sonuçlarını nasıl etkileyebileceğinin analizi yapılmaktadır (Wood, 2005: 7-8). Müşteri ihtiyaçlarını ve rekabetçi eğilimleri uygun şekilde tahmin edebilmek için yeterli veriye sahip olmak önemlidir. Veri toplama, geçmiş ve mevcut durumlar hakkında hazır olan bilgi kaynakları üzerinden sağlanır. Mevcut verilerin küçük bir yüzdesi genellikle yapılan tahminlerin büyük bir yüzdesini oluşturur. Pazarlama planlaması için toplanan veriler genellikle geçici veya tahminidir. Rakiplerin eylemleri, müşterilerin davranışları, ekonomik koşullar vb. öngörebilmek için mevcut veriler analiz edilmektedir (Lehmann ve Winer, 2002: 8-9). Bu sebeple, pazarlama planı hazırlanırken dikkat edilmesi gereken en önemli husus, bilgi kaynağının doğru ve güvenilir olmasıdır. Fizibilite çalışmaları yapılarak, bu süreç içerisinde hangi nitel ve nicel bilgilere ihtiyaç duyulacağı saptanmalıdır. Genel olarak pazarlama bilgilerinin toplanması noktasında şu konulara odaklanılmaktadır (Odabaşı, 2001: 21):

- Müşteriler,
- Rakipler,
- Ürünler,
- Dağıtım ağı.

Westwood (2006) ve Myers (2014) yukarıda yer alan konular hakkında bilgi toplayabilmek için aşağıdaki soruların yanıtlanması gerektiği üzerinde durmuşlardır.

- Pazarın büyüklüğü nedir? Pazar nasıl bölümlendirilmiştir?
- Pazarda satılan ana ürünler nelerdir?
- Pazar yeni bir pazar mı yoksa olgun bir pazar mıdır?
- Pazarda hangi ürünler geliştirilmektedir?
- Pazarın lideri kimdir? Uyguladıkları stratejiler nelerdir?
- Ürününüzün veya hizmetinizin özellikleri ve yararları nelerdir?

- Ürününüzün/hizmetinizin fiyatlandırma stratejisi nedir?
- Firmanın dağıtım kanalları nelerdir ve hangi yöntemler (direkt dağıtım, aracı kullanarak, internet vb.) kullanılmaktadır?
- Ne tür tutundurma (reklam, halkla ilişkiler vb.) faaliyetleri yapılmaktadır?
- Mevcut ve potansiyel müşteriler kimlerdir? Neden satın alırlar? Nasıl satın alırlar?
- Rakipleriniz kimlerdir? Nerede yer alırlar? Firma ile karşılaştırdıklarında rakiplerin üstün ve zayıf yönleri nelerdir?
- Rakiplerin dağıtım kanalları nelerdir ve nasıl bir fiyatlandırma stratejisine sahiptirler?

Bu sorular ve benzer sorulara yanıtlar bulabilmek için birincil (ilk elden) veya ikincil (yayınlanmış veriler) kaynaklardan veriler toplanır. Burada önemli olan kısım, en doğru, en güncel bilgiye yerinde ve zamanında ulaşabilmektir. Aşağıdaki tablo bilgiye ulaşma yolunda başvurulabilecek seçenekleri göstermektedir (Odabaşı, 2001: 22).

Tablo1: Bilgi Kaynakları

Kayıtlı Veri	Gözlemlenebilir Veri	Fırsatlara Dayalı Veri
<ul style="list-style-type: none"> • Pazar araştırması • Mesleki yayınlar • Ticari yayınlar • Teknik dergiler • Devlet sektörel raporları (D.P.T) • Borsa kuruluşlarının raporları • Kredi raporları • Yıllık raporlar • Diğer resmi dokümanlar 	<ul style="list-style-type: none"> • Rakiplerin fiyatları • Tutundurma etkinlikleri • Patent başvuruları • Rekabetçi reklam • Satış gücü geri bildirimini • Rakiplerin ürünleri satın alma, ürünleri parçalara ayırarak üretim yöntemlerini ve maliyetlerini belirlemeye çalışma 	<ul style="list-style-type: none"> • Hammadde tedarikçileri • Ekipman tedarikçileri • Ticari gösteriler, fuarlar • Müşteriler (telefonla, yüz yüze, yazışarak) • Ambalajlama tedarikçileri • Dağıtım kanalı üyeleri • Taşeronlar • Haber bültenleri • Rakiplerin personeli • Konferanslar • Özel dedektifler

Kaynak: Odabaşı, 2001: 22.

1.5.6. Pazarlama Planı Yapma Yöntemleri

Pazarlama planları genellikle bir yıl süreli yapılmaktadır. Bir yıldan daha az süreli planlar da yapılabilir. Yıllık (kısa süreli) pazarlama planının yanı sıra, orta süreli (2-5 yıllık) ve uzun süreli pazarlama planlarının yapılması da söz konusudur. Yıllık plan, uzun süreli planın ilk yılının detaylı planı olur (Cemalcılar, 1999: 312). Yıllık pazarlama planlarının hazırlanmasında 3 genel yöntem kullanılmaktadır.

- a. Yukarıdan aşağıya doğru planlama:** Bu yaklaşımda pazarlama planları, danışmanların yardımı ile üst yönetim tarafından hazırlanır ve daha sonra uygulanmak üzere alt

yönetime gönderilir (Böge, 1994: 57). Bu yöntem, çalışanların sorumluluk almaktan kaçındıkları, çalışmaktan haz etmedikleri ve başkaları tarafından yönetilmeyi tercih ettikleri düşüncesine dayanmaktadır (Cemalcılar, 1999: 312).

- b. Aşağıdan yukarıya doğru planlama:** Bu yaklaşımda ise tam tersine bir durum söz konusudur. Alt yönetim pazarlama planının hazırlanmasında görev almaktadır. Bilgilerin düzenlenmesi, çevre faktörlerinin analiz edilmesi (müşteriler ve rakipler), satış tahminleri gibi faaliyetler alt yönetim tarafından gerçekleştirilir. Hazırlanan taslak halindeki plan, düzeltmelerin yapılması için üst yönetime ve danışmanlara gönderilir (Böge, 1994: 57). Bu yöntem, çalışanların sorumluluk almayı tercih ettikleri, örgütün planlama eylemlerine ve yönetime katkı sağlamaktan hoşlandıkları düşüncesine dayanmaktadır (Cemalcılar, 1999: 312).
- c. Yukarıdan aşağıya hedefleri belirleme, aşağıdan yukarıya planlama:** Bu yöntemde, üst yönetim tarafından işletmenin yıllık hedefleri belirlenir ve pazarlama bölümü tarafından pazarlama planı hazırlanır. Hazırlanan plan, üst yönetimin onayına sunulur. Bu yaklaşımda, stratejik planlama yönteminin önemine vurgu yapılarak, işletmenin tüm eylemlerini ve kaynaklarını içine alan uzun süreli bir plan oluşturulur. Çevrede meydana gelen değişimler de göz önüne alınarak, işletmenin stratejik planına uygun bir şekilde yıllık pazarlama planı hazırlanır (Cemalcılar, 1999: 312-313).

1.5.7. Pazarlama Planının Aşamaları

Pazarlama planı, pazarlama yönetimi sürecinin en önemli çıktılarından biridir ve örgüte birçok yönden fayda sağlamaktadır (Abratt vd., 1994: 23). Pazarlamada planlamanın amacı ve değeri literatürde açık bir şekilde belgelenmiş bulunmaktadır. Pazarlama planlaması yönetim düşüncesini netleştirme ve diğer fonksiyonlardaki yöneticilere hem astlara hem de üstlere yön verme konusunda son derece önemli bir etkiye sahiptir (Carson ve Cromie, 1990: 8). Yöneticiler, pazarlama planlaması için bir tür prosedürün gerekli olduğunu kabul etmektedirler. Dolayısıyla, onların planlı bir şekilde düşünmelerine yardımcı olacak ve işletmenin sezgisel ekonomik modellerini açıkça ortaya koyacak bir sisteme ihtiyaç duyulmaktadır (McDonald, 2006: 379).

Pazarlama planlaması uygulamasının kuralcı literatürde önerildiği gibi kolay olmadığı konusunda çeşitli görüşler bulunmaktadır. Pazarlama planlaması süreci bilgi ve analiz, çerçeve planlama, planlama teknikleri, bireysel düzeyde yönetimsel davranış ve kurumsal düzeyde yönetimsel davranış olmak üzere farklı boyutlara sahiptir. Bu süreci anlamaya yönelik olarak ilk girişim Piercy ve Morgan (1990) tarafından gerçekleştirilmiştir ve çalışmalarında bu boyutlar arasındaki ilişkileri anlamaya yönelik basit bir kavramsal model önerisinde bulunmuşlardır. Bu boyut, çevre ile ilgili bilgileri yorumlamak ve karar vermede yöneticilere yardımcı olmak için bazı teknikler içermektedir. Ayrıca, pazarlama planı prosedürü için, planlama aşamalarının usulüne

ilişkin bir boyut ve plan geliştirmek için kullanılabilir sistemleri içermektedir (Greenley ve Bayus, 1994: 141-142).

Piercy ve Morgan (1990: 128), pazarlama planlamasının işleyişinin anlaşılmasını kurumsal yapı, kurumsal karar alma süreçlerinin yapılandırılması, yönetsel davranış kalıpları ve kurum kültürünün etkisi gibi değişkenlerin analizine dayandırmaktadır. Stratejik yönetim literatüründe planlama sürecinin içeriğinin önemine daha yaygın olarak yer verildiği kabul edilmektedir. Planlama etkinliği, planlamanın yapıldığı kurumsal çevrenin çeşitli nitelikleri ile birlikte “planlamanın insani yanı” ve “planlamada psikolojik sorunların” varlığından etkilenmektedir (Piercy ve Morgan, 1994: 168).

Literatürde pazarlama planı aşamaları; pazarlama planlaması süreci, pazarlama planı unsurları, pazarlama planı bileşenleri, pazarlama planı içeriği, pazarlama planı bölümleri, pazarlama planı oluşturmak için gerekli adımlar ve pazarlama planı ana hatları olmak üzere çeşitli araştırmacılar tarafından farklı şekillerde adlandırılmaktadır. İlgili yazın incelendiğinde bu konudaki çalışmaların içerik açısından büyük ölçüde benzerlik gösterdiği ancak bu süreci oluşturan aşamaların kaç adımdan oluştuğu üzerinde bir fikir birliğine varılamadığı görülmektedir. Aşağıdaki tabloda en sık karşılaşılan aşamalar sunulmaya çalışılmıştır.

Tablo 2: Pazarlama Planı Aşamalarının Çeşitli Yazarlarca Sınıflandırılması

Araştırmacı	Başlık	Aşamalar
Lidstone (1987)	Bir pazarlama planının yanıt aradığı dört temel soru.	Şu an neredeyiz? (Mevcut durum analizi), Nereye varmak istiyoruz? (Gelecek yıl/yıllar için hedefler belirlemek), Nasıl ulaşabiliriz? (Bir eylem planı belirlemek), Oraya ulaştığımızı nasıl anlayacağız? (Performans izlemek için kontroller yapmak).
Wisner (1996)	Pazarlama planı oluşturma süreci.	Durum analizi, Misyon ifadesi, Amaçlar ve hedefler, Taktik planları, Değerlendirme.
Odabaşı (2001)	Pazarlama planı unsurları.	Durum analizi, Amaçlar ve stratejiler, Pazarlama eylem programı, Planın uygulanması, Ölçme, değerlendirme ve düzeltme.
Kotler (2002) ve Chernev (2014)	Tipik bir pazarlama planının oluştuğu sekiz bölüm.	Yönetici özeti, Mevcut durum analizi, Amaçlar, Pazarlama stratejisi, Eylem programları, Uygulama, Öngörülen kar-zarar tablosu Kontroller.

Tablo 2'nin Devamı

Araştırmacı	Başlık	Aşamalar
Lehmann ve Winer (2002)	Pazarlama planı bileşenleri.	Yönetici özeti, Durum analizi (sektör analizi, satış analizleri, rekabet analizi, müşteri analizi, planlama varsayımları, tahminler), Pazarlama amaçları, Pazarlama stratejisi, Pazarlama programları, Finansal belgeler, İzleme, Kontrol, Acil durum planlaması.
Baker (2003)	Pazarlama planı içeriği.	Misyon, Finansal özet, Pazara genel bir bakış, Şirketin önceki yıldaki pazarlama performansını etkileyen tüm temel dış faktörlerin bir özeti ile birlikte, şirketin rekabet karşısında güçlü ve zayıf yönlerinin bir açıklaması (SWOT analizi), Pazarlama başarısı ve başarısızlığının temel belirleyicileri hakkında bazı varsayımlar, Genel pazarlama hedefleri ve stratejileri, Satış tahminleri ve bütçeler Zamanlama, sorumluluk ve maliyet ayrıntılarını içeren programlar.
Wood (2005)	Pazarlama planının ana bölümleri.	Yönetici özeti, Mevcut durum analizi, Amaçlar ve sorunlar, Hedef pazar, Pazarlama stratejisi, Pazarlama programları, Finansal belgeler ve uygulama kontrolleri.
Çetinel (2005)	Pazarlama planının aşamaları.	Durum analizi, Pazarlama hedeflerinin saptanması, Pazarlama stratejisinin belirlenmesi, Uygulama programının geliştirilmesi, Bütçenin hazırlanması, Kontrol süreci.
Stevens vd. (2006)	Pazarlama planının içerdiği dört temel unsur.	Genel gelişmeler, Müşteri analizi ve fırsat analizi de dahil olmak üzere durum analizinin bir özeti, bir dizi hedef, rekabet avantajının nerede olduğunu ve hedeflere ulaşmak için pazarlama değişkenlerinin nasıl birleştirileceğini gösteren ayrıntılı bir strateji bildirimini, Sonuçlar hakkında geri bildirim yoluyla planın izlenmesi ve kontrol edilmesi için bir dizi prosedür.
Westwood (2006)	Pazarlama planının içindekiler listesi.	Giriş, Yönetici özeti, Durum analizi, Pazarlama amaçları, Pazarlama stratejileri, Programlar, Satış promosyonu, Bütçeler, Kar zarar hesabı, Kontroller, Güncelleme prosedürleri, Ekler.
Corejova vd. (2010)	Pazarlama planlama sürecinin yedi adımı.	Mevcut durum analizi, İç ve dış denetim, Pazarlama karmasının belirlenmesi, Hedeflerin belirlenmesi, Pazarlama planının hazırlanması, Pazarlama planının uygulanması, sonuçların izlenmesi ve değerlendirilmesi.

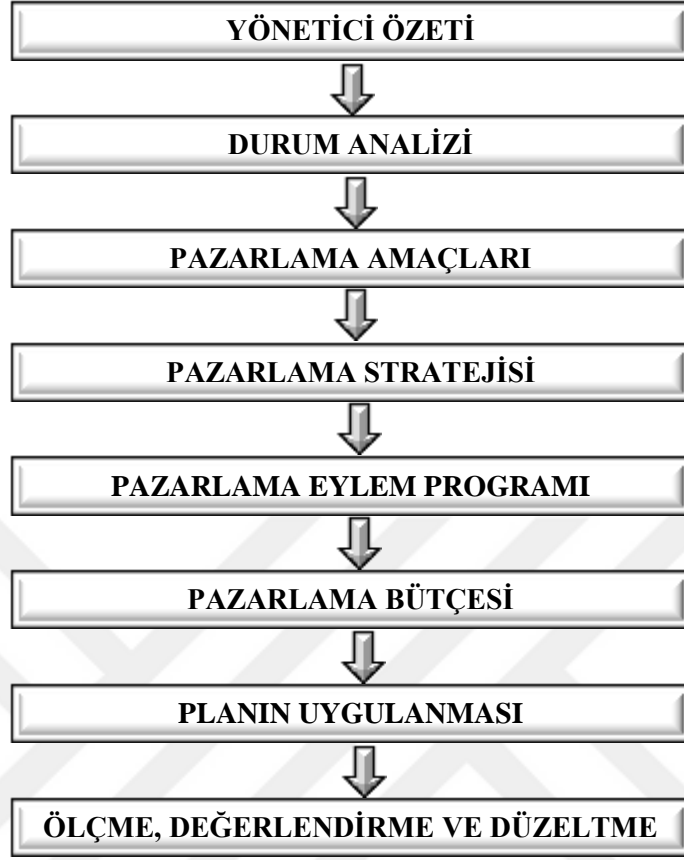
Tablo 2'nin Devamı

Araştırmacı	Başlık	Aşamalar
Iwen (2011)	Pazarlama planı içeriği.	Özet, Mevcut pazar durumunun analizi, Pazarlama hedeflerinin açıklaması, Ürünün hedef pazarında araştırma, Pazarlama stratejilerinin tartışılması, Finansal plan.
Wu (2011) ve Kotler ve Armstrong (2011)	Pazarlama planı unsurları.	Yönetici özeti, Mevcut durum analizi, Fırsatlar ve tehditlerin analizi, Hedefler ve sorunlar, Pazarlama stratejisi, Eylem programları, Bütçeler, Kontroller.
Dickman (2012)	Pazarlama planlamasını oluşturan 6 temel unsur.	Durum analizi, Stratejik amaçlar ve hedefler, Eylem programı, Acil durum planlaması, Hedeflere ulaşmak için belirlenen zaman dilimi, İzleme ve değerlendirme.
Holewa (2014)	Bir pazarlama planına sahip olmak için ele alınması gereken konular.	Yönetici özeti, Şirket tanımı, Stratejik plan, Misyon, Amaçlar, Pazar-ürün odağı, Pazarlama programı stratejisi ve taktikleri, Durum analizi, Finansal projeler, Organizasyon yapısı, Uygulama programı.
Myers (2014)	Bir pazarlama planının ana hatları.	Yönetici özeti, Mevcut durum analizi, Rakip ve sorun analizi, Pazarlama amaçları, Pazarlama stratejisi, Eylem programları, Bütçeler, Ölçümler, Destekleyici belgeler.

Kaynak: Lidstone, 1987: 61; Wisner, 1996: 70; Odabaşı, 2001: 23; Kotler, 2002: 51-52; Lehmann ve Winer, 2002: 10; Baker, 2003: 90; Wood, 2005: 5; Çetinel 2005: 42; Stevens vd., 2006: 15; Westwood, 2006: 75; Corejova vd., 2010: 29; Iwen, 2011: 6; Wu, 2011: 30; Kotler ve Armstrong, 2011: 55; Dickman, 2012: 5; Chernev, 2014; Holewa, 2014: 8-9; Myers, 2014: 12.

Bu verilerden yola çıkılarak hazırlanan pazarlama planı aşamaları Şekil 6'da gösterilmektedir.

Şekil 6: Pazarlama Planının Aşamaları



Kaynak: Araştırma sonuçları baz alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

Yukarıdaki şekilde, bir pazarlama planının sekiz aşamadan meydana geldiği görülmektedir. Ancak, daha önce de belirtildiği üzere bu süreç değişkenlik gösterebilir ve gerek duyulması halinde, bu aşamalara ek olarak pazarlama planına destekleyici belgeler de eklenebilir. Pazarlama planı aşamaları ile ilgili detaylı bilgilere ikinci bölümde yer verilecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. PAZARLAMA PLANI UNSURLARI

Bu bölümde, pazarlama planını oluşturan; yönetici özeti, durum analizi, amaçlar ve stratejiler, pazarlama eylem programı, pazarlama bütçesi, planın uygulanması, ölçme, değerlendirme ve düzeltme unsurlarına ilişkin literatür bilgisi sunulacaktır.

2.1. Yönetici Özeti

Pazarlama planı, üst düzey yöneticiler tarafından sık sık kontrol edilmesi gereken (Lehmann ve Winer, 2002: 10) bir rapor niteliğindedir ve yöneticilerin planın özünü çabucak kavramalarına yardımcı olmaktadır (Tek ve Özgül, 2005: 112). Özellikle üst yönetim personelinin kullanması için sunulan pazarlama planının yönetici özeti, önerilen planın kapsamının ve karakterinin bir bakışta anlaşılmasını sağlamaktadır. İdeal özet, göreceli olarak kısa ve 500 ile 1000 kelime arasında olmalı, iyi bir şekilde organize edilmeli ve plan teklifinin önemli özelliklerini açıkça belirtmelidir (Bell ve Vincze, 1988: 74). Yönetici özetinde bulundurulması gereken kritik noktalar şunlardır (Odabaşı, 2001: 73):

- İşletmenin misyonu ve vizyonu ile birlikte ürünleri ve hizmetlerinin neler olduğuna dair bilgilerin sunulması,
- İşletmenin iş felsefesinin tanımlanması,
- Örgüt yapısının açıklanması ve yönetim ekibinin özellikle de pazarlama ekibinin belirtilmesi,
- Pazarlama amaçları ve stratejilerinin özet bir şekilde açıklanması,
- Planın uygulama takviminin belirtilmesi.

2.2. Durum Analizi

Pazarlama planının geliştirilmesinde bir işletmenin dikkat etmesi gereken en önemli faktörlerden biri sektördeki konumunu anlamak ve analiz etmektir. Bu bölüm genellikle durum analizi olarak adlandırılmaktadır (Srivatsa, 1998: 30). Durum analizi, pazarlama planının temel bir parçasıdır ve bu analizde işletme için hem iç hem de dış analizler yapılmaktadır. Dış analizde; rakipler arasındaki rekabet, pazar ihtiyaçları, demografik özellikler, pazarı şekillendiren politik, sosyal, ekonomik ve teknolojik etkiler üzerine odaklanılmaktadır. İç analizde ise, firmanın

performansı, firmanın satışları, pazar payı ve karlılığı değerlendirilmektedir (Boldosova, 2012: 26). Başka bir ifade ile durum analizinde işletme; iş portföyü, pazarın çekiciliği, mevcut pazar şartlarındaki güçlü ve zayıf yönlerini tespit etmek ile birlikte çevresindeki tehditler ve yeni fırsatların değerlendirmesini yaparak “bir işletme olarak pazardaki yerimiz neresidir?” sorusuna yanıt aramaktadır (Torlak ve Altunışık, 2012: 58).

Örgütsel amaç ve misyonun açık bir şekilde anlaşılmasıyla pazarlama yöneticisi, firmanın ve özellikle de pazarlama departmanının geçmiş, şimdiki ve gelecekteki durumu açısından konumunu analiz etmeli ve izlemelidir. Tabi ki, gelecekteki durum birincil öneme sahiptir. Bununla birlikte, geçmişteki eğilimler ve mevcut durum analizleri gelecekteki durumu tahmin etmek için çok faydalı olmaktadır (Peter ve Donnelly, 2004: 14). Durum analizinde hedef kitleler, ürün, rekabet, pazarlama planı, işletme ve çevresini oluşturan sosyal, ekonomik, teknolojik ve hukuki faktörler incelenmekte, pazarlama stratejisi için önem arz eden değişkenler saptanmakta ve ölçülmektedir (Yurdakul, 2006: 146).

Durum analizi gelecekteki muhtemel oluşumları, bu oluşumların iş ve işletme üzerindeki olası etkilerini önceden tahmin edip önlem almak için yapılan; çevre, maliyet, toplumsal gelişme, teknoloji, kapasite kullanımı gibi konuları kapsamaktadır (İslamoğlu, 2006: 100). Durum analizinde amaç, bir anlamda, pazarlama planlaması için dış çevrenin resminin çekimidir. Böyle bir analizde; rekabet, teknoloji, politik çevre ve talep önemli çevresel değişkenler olarak yer almaktadır (Tokol, 1998: 58).

Durum analizi, stratejik plan geliştirilmesinin temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle stratejik planlama sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu rolün etkili olmasını sağlayabilmek için durum analizi aşağıdaki hususları ele almalıdır (Brownlie, 1985: 52):

- Firmanın konumunu ve bunlarla ilişkili stratejik fırsatları ve tehditleri etkileyen veya etkileyebilecek dış kuvvetler,
- Talebin yapısı, müşteriler, dağıtım ve bir bütün olarak sektör,
- Rekabetin niteliği ve kapsamı,
- Firmanın yetenekleri ve kısıtlamaları ile birlikte rakiplerine göre önemli farklılaştırılmış avantajları.

2.2.1. Rakip Analizi

İşletmeler, rekabet avantajı geliştirme fırsatlarını belirlemek ve rakiplerin gelecekteki eylemlerinin muhtemel doğasını ve kapsamını değerlendirebilmek için rakip analizi yapılmasına ihtiyaç duyarlar. Bu analiz, yöneticiler tarafından ana rakiplerin kimliği, pazardaki rekabetin

niteliği ve firmanın rekabete göre güçlü ve zayıf yönlerinin iyi bir şekilde anlaşılması açısından büyük bir öneme sahiptir (Guiltinan ve Paul, 1988: 155). Çevrede çok fazla belirsizlik olduğu için, işletmelerin rekabete ayak uydurması ve rekabeti avantaja çevirmeleri gerekmektedir. Porter (1979)'ın da dediği gibi, "Strateji oluşturmanın özü rekabetle başa çıkmaktır" (Lehmann ve Winer, 2002: 64). Bu açıdan bakıldığında, bir işletme rekabetle başa çıkabildiği ölçüde başarılı olacaktır.

Alsem, rakiplerin tanımlanması ve rekabet düzeyinin seçimiyle rakip analizine başlanacağını belirterek, bu temel aşamaları aşağıdaki gibi tanımlamıştır (Torlak ve Altunışık, 2012: 125):

1. Rakiplerin tanımlanması ve seçimi,
2. Rakiplerin amaçlarının anlaşılması,
3. Rakiplerin mevcut stratejilerinin açıklanması,
4. Rakiplerin güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilmesi,
5. Rakiplerin gelecekteki stratejilerinin öngörülmesidir.

Micheal Porter işletmelerin gelecekteki rekabet durumunu, stratejik karar ve davranışlarını etkileyebilecek beş ana faktörün iş çevresinde bulunduğunu, dolayısıyla iş çevresindeki bu ana faktörlerin ayrı ayrı incelenmesini ve rekabet stratejilerinin bu inceleme sonucuna göre geliştirilmesini önermektedir. Bu beş ana faktör ışığında işletmeler için çekici (cazip) sektörler aşağıdaki kriterlere göre değerlendirilmektedir (Ülgen ve Mirze, 2014: 94):

- Sektöre giriş engellerinin çok sayıda olması nedeniyle sektöre yeni firma girişlerinin zor olduğu,
- İkame sektörlerde üretilen malların işletmenin ürettiği mallar için önemli bir alternatif kabul edilmediği,
- Tedarikçilerin pazarlık gücünün düşük olduğu,
- Müşterilerin pazarlık gücünün düşük olduğu,
- Rakipler arasındaki rekabetin şiddetli olmadığı.

Bir rakip analizi, yalnızca rekabet hakkında bilgi vermekle kalmaz, aynı zamanda firmanın faaliyet gösterdiği sektörün eğilimleri ve geleceği hakkında da kuş bakışı bir görünüm sunar (Boldosova, 2012: 27). Rakipleri analiz etmek, pazarlamacıların pazar dinamiklerini daha iyi anlamalarına yardımcı olabilir, rakiplerin neler yapabileceğini önceden tahmin edebilmelerine olanak tanıyabilir ve daha pratik pazarlama planları geliştirmelerini sağlayabilir (Wood, 2008: 33).

2.2.2. Pazar ve Müşteri Analizi

Pazar analizi, bir firmanın müşterilerinin pazar bölümlerine ayrılması ve daha sonra her bir pazar bölümünün ihtiyaçlarının tespit edilmesidir (Krajewski vd., 2014: 12). İşletmeler, tüketici ihtiyaç ve istekleri ile birlikte tüketici satın alma davranışları hakkında bilgi sahibi olabilmek adına pazar araştırması yaparlar (Kermally, 2003: 78). Bir pazar analizi, pazarın boyutu, pazarın büyümesi, pazar çevresi, müşterilerin yer aldığı pazar bölümlerinin tanımlanması, müşteri ihtiyaçları ve müşterilerin satın alma davranışlarına ait bilgilerin elde edilmesini içermektedir (Veresova, 2002: 16; Baker, 2003: 320). Pazarlar yapıları ve özellikleri itibariyle; tüketici pazarları, endüstriyel pazarlar ve uluslararası pazarlar olmak üzere üç grupta incelenmektedir.

Tüketici pazarları ile birlikte ürünleri, hizmetleri ve fikirleri kişisel ya da aile tüketimi amacıyla satın alan kişi veya gruplar kastedilmektedir. Tüketici pazarları geniş bir coğrafi alana yayılmış durumdadır ve genellikle birim başına satın alma miktarları düşük olan pazarlardır. Bu pazarlarda yer alan çok sayıda satış noktasından tüketicilere kolay mallar, beğenmeli mallar ve özelliği olan mallar pazarlanmaktadır. Tüketici her grup mal için farklı bir satın alma davranışı sergilemektedir ve satın alma kararında ekonomik, sosyal, kişisel ve pazarlama faktörleri önemli bir rol oynamaktadır (Çalık, 2004: 59).

Endüstriyel pazarlar, tüketici pazarlarından, satılan ürünlerden çok işlem yapan müşterilerinin özellikleri itibariyle ayrılmaktadır. Endüstriyel müşteriler, tüketici pazarlarında satılmakta olan tekil ürünleri çoklu ve farklı formlarda satın alan, dönüştüren ve daha sonra yine endüstriyel veya kurumsal müşterilere satan işletmelerden oluşmaktadır. Örgütler ve/veya kurumsal müşteriler arasında alınıp satılan hizmetler ise endüstriyel hizmetler pazarını oluşturmaktadır. Endüstriyel hizmetlerin hedef pazarı ise satın alma, üretim, satış ve diğer ilgili süreçlerini destekleyecek veya geliştirecek hizmetleri örgütleri dışından satın almakta olan müşterilerdir (Altuntaş ve Tuna, 2012: 22).

Ustaahmetoğlu (2017) endüstriyel (örgütsel) pazarları şu şekilde açıklamaktadır:

- 1. Üretici Pazarı:** Başka malların üretiminde kullanmak üzere malların satın alındığı pazarlardır. Bu pazarlarda hammaddeler, ara malzemeler, bitmiş ürünler bulunmaktadır.
- 2. Araçlar Pazarı:** Araçlar, diğer işletmelere ya da tüketicilere yeniden satmak için ürün satın alan işletmelerdir. Bu pazarlar, toptancılar ve perakendecileri kapsamaktadır.
- 3. Kurumlar Pazarı:** İşletmelerin dışında kalan ve kar amacı gütmeyen (dernek, sendika, siyasal parti vb.) kurumların yer aldığı pazarlardır. Bu kurumlar, malları çeşitli toplumsal faaliyetleri yürütmek amacıyla satın almaktadırlar.

- 4. Devlet Pazarı:** Devlet de bir alıcı olarak ayrı bir pazarı oluşturmaktadır ve en garanti pazardır. Devletin satın aldığı mallar ve hizmetler çok çeşitlidir. İlaç, otobüs, savunma araç ve gereçleri, yiyecek ve giysiler gibi çok çeşitli ürünler devlet pazarında yer alabilir.

Uluslararası pazarlar, ülke sınırları dışındaki tüm pazarlardır (Mucuk, 2006: 92). Uluslararası (dış) pazar, aslında yurt içi tüketici, endüstriyel, kamu vb. pazarlarının birer devamı niteliğindedir. Bu bakımdan genelde uluslararası pazarlara da yurt içi pazarlama ilkeleriyle yaklaşılmaktadır. Genel pazarlama stratejisinin yöntemlerinin çoğu bu pazarlarda da uygulanmaktadır. Ancak bu pazarlarda pazarlama programlarını uygulamak için kullanılan pazarlama stratejileri değişiklik gösterebilmektedir. Tek farkla ki, bu durumda sözlerin başına hep “uluslararası” ve “dış” sözcükleri getirilir (Tek ve Özgül, 2005: 209).

Belirli bir pazarda faaliyet gösterip göstermediğinizi belirleyen bazı pazar faktörleri bulunmaktadır. Bu anlamda sürecin başında sorulması gereken iki soru vardır. Bunlar:

1. Firma olarak doğru pazara mı giriyoruz?
2. Pazar lideri olabilmek için kaynaklarımız yeterli midir?

“Doğru Pazar” sorusunun önemli bir unsuru, pazarın kar potansiyelidir. Bir pazardaki kar potansiyelini ise aşağıdaki unsurlar belirlemektedir (Luther, 2011: 28):

1. Pazarın büyüklüğü,
2. Pazarın büyümesi,
3. Rekabet gücü,
4. Pazar yaşam döngüsünün aşaması,
5. Fiyat hassasiyeti,
6. Pazarın maliyet yapısı,
7. Pazarın fiziksel yapısı.

Modern pazarlama anlayışı artık müşteri odaklılığının ne kadar önemli olduğunu tam anlamıyla ortaya koymuş ve işletmeler de rekabet avantajı açısından müşterilerin mutlaka tam olarak anlaşılması gerektiğinin farkına varmışlardır (Torlak ve Altunışık, 2012: 139). Müşteri analizi, örgütün kurumsal düzeyindeki stratejik pazarlamanın en etkili yönünü oluşturmaktadır. Pazarlama departmanının, müşteri ihtiyaçlarının savunucusu olarak hareket edebileceği ve dolayısıyla kurumsal stratejiyi etkileyebileceği nokta burasıdır (Blois, 2000: 442). Müşteri analizi, müşterilerin kim olduğunun, neden ve nasıl davrandıklarının anlaşılması açısından çok büyük bir öneme sahiptir (Lehmann ve Winer, 2002: 12). Bu açıdan bakıldığında işletmeler, müşterileri

hakkında detaylı bilgi sahibi olmalı ve analizlerini aşağıdaki sorulara yanıtlar arayarak yapmalıdırlar:

- Müşterilerimiz kimdir?
- Ne satın alırlar?
- Neden satın alırlar?
- Nasıl satın alırlar?
- Ürün ve hizmetlerde neler ararlar?

Daha sonra işletmeler, toplanan bilgiler ışığında pazarlama stratejilerini formüle etmeli ve bir pazarlama planı hazırlamalıdırlar (Kermally, 2003: 78-79).

2.2.2.1. Pazar Bölümlendirme

Pazar bölümlendirme süreci son derece önemlidir. Pazar bölümlendirme, bir pazarı aynı şekilde davranan, benzer isteklere sahip olan ya da aynı satın alma davranışı sergileyen potansiyel müşterilerin alt kümelerine ayrılmasıdır. Pazar bölümlendirme, benzer özellikleri paylaşan tüketici grupları arasındaki farklılıkları açıklamaya ve bu farklılıkları bir avantaj haline getirmeye çalışmaktadır. Böylelikle, pazarlama faaliyeti şirketin en iyi müşterilerinin kimler olduğu, akıllarında neler olduğu, onlara nerede ve nasıl ulaşılacağı ve neleri satın aldıkları ile ilgili bir anlayışla geliştirilmektedir (Bearden vd., 2004: 149-150).

İşletmeler müşterileri, ihtiyaçları, kaynakları ve satın alma davranışları bakımından farklılıklar gösterdiklerinden, bu farklılıkları anlamada pratik bir yaklaşım, potansiyel alıcıların hangi bölümlere ayrılacağı değişkenleri belirlemektir. Pazar bölümlenmesi, satın alma ihtiyaçları, ürün beklentileri ve pazarlama programlarına verdikleri yanıtlardan hareketle benzer firma gruplarını belirlemeye çalışmaktır (Brierty vd., 1998: 190). Analistler pazar bölümlerini (segmentlerini) belirlemek için, her bölümü açıkça farklılaştıracak karakteristikleri belirlemelidirler. İşletme daha sonra, güçlü bir pazarlama programı ve bunu desteklemek için etkili bir üretim stratejisi oluşturmalıdır (Krajewski vd., 2014: 12).

Pazar, alıcılardan oluşur. Alıcılar; istekleri, kaynakları, buldukları konum, satın alma davranışları ve alışkanlıkları bakımından farklılıklara sahip olabilirler. Bu değişkenlerden herhangi biri bir pazarı bölümlere ayırmak için kullanılabilir (Kotler ve Armstrong, 1987: 205). Pazar bölümlendirme ile müşteri ihtiyaçları ve işletmenin pazara sunduğu teklifi arasında bir uyum sağlandığı, müşteri memnuniyeti ve sadakatinin arttığı ve daha güçlü ve daha dayanıklı bir rekabet ortamı yaratıldığı gözlemlenmektedir. Bu nedenle bölümlendirme süreci, tutarlı pazar hedefleri etrafında pazarlama stratejileri ve programları geliştirmek için önemli bir faktör olarak

görülmektedir (Piercy ve Morgan, 1993: 124). Bununla birlikte, pazar bölümlerinin beş özelliğe sahip olması gerektiği ifade edilmektedir. Bunlar (Kermally, 2003: 81):

1. Ölçülebilir,
2. Değerli,
3. Erişilebilir,
4. Farklılaştırılabilir,
5. Uygulanabilir olmasıdır.

Pazar bölümlendirmenin işletmelere sağladığı bazı faydalar bulunmaktadır. Bu faydalar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Brierty vd., 1998: 190):

- Satıcı işletme, potansiyel tehditlerin yanı sıra yeni pazar fırsatlarını tespit etmek ve karşılaştırmak için daha iyi bir konuma sahip olur.
- Satıcı işletme, farklı alıcıların ihtiyaçlarını daha iyi karşılamayı amaçlayan ayrı pazarlama programları oluşturabilir.
- Belirli pazarların tespit edilmiş ihtiyaç ve alışkanlıklarına dayalı hedef planlar ve programlar, şirket kaynaklarının daha iyi bir şekilde tahsis edilmesini ve daha yüksek kar elde edilmesini sağlar.

Pazar bölümlendirme; tüketici pazarlarının bölümlendirilmesi, endüstriyel (örgütsel) pazarların bölümlendirilmesi ve uluslararası pazarların bölümlendirilmesi olarak üç grupta incelenmektedir.

2.2.2.1.1. Tüketici Pazarlarının Bölümlendirilmesi

Pazar bölümü, bir pazarlama karmasına aynı şekilde tepki veren homojen bir gruptur. Söz konusu homojen grup, çeşitli kriterler kullanılarak oluşturulabilir. Bölümleme bir veya birkaç aşamalı olabilir. Genel olarak bölümleme kriterleri dört grupta ele alınmaktadır. Bunlar (Yükselen, 2003: 138-139):

- **Coğrafi Kriterler:** Bölge, kent, yerleşim yeri vb.
- **Demografik Kriterler:** Yaş, ailedeki birey sayısı, aile yaşam süreci, gelir, meslek, eğitim.
- **Psikografik Kriterler:** Yaşam tarzı, kişilik.
- **Davranışsal Kriterler:** Fırsatlar, yarar (kalite, hizmet vb.), kullanım düzeyi, mamule karşı davranış.

Coğrafi bölümlendirme, ülke, bölge, şehir, kasaba, nüfus, nüfus yoğunlukları, iklim, yerleşim yeri ve konumu vb. coğrafi değişkenlere göre pazarın bölümlere ayrılmasıdır. Veri bulma kolaylığı nedeniyle coğrafi bölümlenimin uygulanması kolaydır. Bu yolla işletme pazar ile ilgili pek çok değerli bilgiye fazla çaba harcamadan kolayca ulaşabilir (Tek ve Özgül, 2005: 261). Bu stratejinin ardındaki teori, aynı bölgede yaşayan insanların benzer ihtiyaç ve isteklere sahip olması ve bu ihtiyaç ve isteklerin diğer bölgelerde yaşayanlarınkinden farklı olmasıdır (Schiffman ve Kanuk, 1991: 30).

Demografik bölümlendirme; nüfus, yaş, aile yapısı, cinsiyet, medeni durum, meslek, eğitim, öğretim, din, milliyet, sosyal sınıflar ve gelir vb. gibi değişkenlere göre yapılmaktadır. Bu değişkenler, tüketicilerin sayısında ve tüketicilerin satın alma davranışları üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğundan pazar bölümlendirilirken bu kriterlere büyük önem verilmektedir. Demografik bölümlendirmede, en fazla yaş, cinsiyet ve gelir değişkenleri baz alınarak pazar bölümlendirilmektedir ve çok yaygın olarak kullanılmaktadır (Öztürk, 2017: 65).

Psikografik bölümlendirme; tüketici ihtiyaç, istek, arzu ve beklentilerinin psikolojik faktörlerce belirlendiği görüşüne dayanmaktadır. Yaşam tarzı, kişilik özellikleri gibi faktörler tüketicilerin tüketim kalıplarını belirlemede önemli etkenler olarak kabul edilmektedir. Örneğin, prestiji yüksek malları; soyluluk ve statü arayışı içinde olanlar, gösterişsiz malları ise durumunu ön plana çıkartmak istemeyen tüketicilerin satın aldıkları varsayılmaktadır (İslamoğlu, 2006: 176).

Davranışsal bölümlendirmede alıcılar, bilgileri, tutumları, kullanımları ve ürüne tepkileri temelinde gruplara ayrılırlar. Bazı pazarlamacılar davranış değişkenlerinin pazar bölümü oluşturmak için en iyi başlangıç noktası olduğuna inanmaktadırlar. Davranışsal bölümlendirme sürecinde en çok kullanılan ölçütler, kullanım durumu, kullanım oranı, beklenen fayda ya da yarar ve marka bağlılığı gibi ölçütlerdir (Eser ve Korkmaz, 2011: 86).

Pazarlama yönetimi, yukarıda belirtilen kriterlerden bir veya birkaçını kullanabilir. Örneğin, donmuş gıda üreten bir işletme, Marmara Bölgesi'ni hedef pazar bölümü olarak seçebilir ve bu pazardaki alıcıların tümüne ulaşmaya çalışabilir. Ya da coğrafi esaslı bölümlenimle yetinmeyip, alıcıları demografik kriterlerden, örneğin, aile büyüklüğüne göre bölümleyebilir; aile büyüklüğü 2,3 veya 4 kişi olanları seçebilir. Bununla da yetinmeyip çalışan eşlerin olduğu aileleri seçebilir. Böylece üçüncü aşamada ulaştığı pazar bölümü, Marmara Bölgesi'nde çalışan eşlerden oluşan çekirdek aileler şeklinde ortaya çıkmaktadır (Yükselen, 2003: 139).

2.2.2.1.2. Endüstriyel (Örgütsel) Pazarların Bölümlendirilmesi

Endüstriyel (örgütsel) pazarlardaki pazar bölümlenim uygulamaları, hem hangi pazarların en iyi fırsatları sunduğu hem de bu pazarlara uyum söz konusu olduğunda pazarlama karması

elemanlarının nasıl ele alınacağına ilişkin kararları içeren karmaşık bir süreçtir. Endüstriyel (örgütsel) pazar bölümlenme temel olarak coğrafik ve demografik temellere dayanır. Bununla birlikte satın alma davranışına göre de homojen gruplar içinde pazar bölümlenme yapılabilir (Balta, 2006: 95-96). Endüstriyel pazarlar aşağıda belirtilen ölçütlere göre bölümlendirilebilirler (Blythe, 2001: 75):

- Coğrafik yerleşim,
- Örgüt türü,
- Müşteri/şirket büyüklüğü,
- Kullanma oranı.

2.2.2.1.3. Uluslararası Pazarların Bölümlendirilmesi

Ülkeler coğrafi açıdan yakın olsalar bile, ekonomik, kültürel ve politik-hukuki özellikleriyle birbirlerinden çok farklılık gösterirler. Bu yüzden uluslararası pazarlarda faaliyet gösterecek işletmeler tıpkı iç pazarlarda yaptıkları gibi uluslararası pazarları da belirgin alıcı ihtiyaçlarına, özelliklerine ve davranışlarına göre gruplandırma ihtiyacı duyarlar (Mucuk, 2006: 107).

2.2.2.2. Hedef Pazar Seçimi

Planda belirlenen tüm hedeflere ulaşabilmek, hem tüketiciyi hem de rekabeti anlayabilmek için ürünün hedef pazarının kapsamlı bir analizi yapılmalıdır (Iwen, 2011: 7). Hedef pazar, işletme ürünlerinin ve hizmetlerinin farkına varılabilen ve bu teklifleri satın almaya ikna edilebilecek potansiyel müşterilerin alt kümesinden oluşmaktadır ve tüm pazarın bir parçası olarak tanımlanmaktadır. Hedef pazar doğru bir şekilde tanımlandıktan sonra, bir pazarlama stratejisinin ve bu pazara etkin bir şekilde ulaşabilmek için ürünün, fiyatın, dağıtımın ve promosyonun uygun kombinasyonunun geliştirilmesi çok daha kolay olmaktadır (Duening vd., 2010: 355).

2.2.2.2.1. Hedef Pazar Seçim Stratejileri

İşletme, mamulü için ne gibi pazar fırsatları bulunduğunu belirlemek üzere pazarları analiz ettikten ve bu pazarları uygun değişkenleri kullanarak bölümlere ayırdıktan sonra sıra, bunlardan birini veya birkaçını seçmeye gelir. İşte bu “hedef pazar seçimi” karar sürecinde önce strateji seçimi yapılmalıdır; bu takdirde başlıca dört alternatif stratejiden birinin seçilmesi söz konusudur (Mucuk, 2006: 108):

1. Farklılaştırılmamış pazarlama (tüm pazar) stratejisi,
2. Farklılaştırılmış pazarlama (çok bölüm) stratejisi,

3. Yoğunlaştırılmış pazarlama (tek bölüm) stratejisi,
4. Mikro pazarlama stratejisi.

- **Farklılaştırılmamış Pazarlama Stratejisi:** Bu stratejide, farklı pazar bölümlerinin olduğunun bilinmesine rağmen tüm pazarlara aynı pazarlama karması uygulanmaktadır. Burada amaç, ortalama bir ürün, dağıtım ve tutundurma karması ile tüm pazar bölümlerine hitap edebilmek, üretim ve pazarlama giderlerini ve dolayısı ile fiyatı düşürebilmek ve karı artırmaktır. Ancak bu stratejinin uygulanabilmesi için müşterilerin istek ve ihtiyaçları arasındaki farkın düşük olması gerekmektedir. Farklılaştırılmamış pazarlama yığınsal pazarlama olarak da isimlendirilmektedir (Karafakıoğlu, 2006: 31-32).
- **Farklılaştırılmış Pazarlama Stratejisi:** Bu strateji gereğince homojen olmayan pazar küçük homojen pazar bölümlerine ayrılarak her pazar bölümüne farklı mal ve pazarlama programı uygulanır (Tokol, 1998: 82). Ancak farklılaştırılmış pazarlama aynı zamanda iş yapmanın maliyetini de artırır. Bir firma örneğin 10 farklı üründen 10 birim geliştirmeyi ve üretmeyi tek bir üründen 100 birim geliştirmeye ve üretmeye nazaran genellikle daha pahalı bulur. Ayrı bölümler için ayrı pazarlama planları geliştirmek ekstra pazarlama araştırması, tahmin, satış analizi, tutundurma, planlama ve dağıtım kanalı yönetimi gerektirir. Bu nedenle, şirketin farklılaştırılmış pazarlama stratejisine karar verirken artan satışları artan maliyetlere karşı tartması gerekmektedir (Kotler ve Armstrong, 2018: 209-210).
- **Yoğunlaştırılmış (Niş) Pazarlama Stratejisi:** İşletme kaynaklarının sınırlı olduğu durumlarda uygulanan bir stratejidir. İşletme büyük bir pazarın küçük bir payını kovalamaktansa, bir veya iki alt pazarın geniş bir payını elde etmeye çalışır. Başka bir deyişle işletme, kendini çeşitli yerlere dağıtmaktansa gücünü belli alanlarda yoğunlaştırır (Tek ve Özgül, 2005: 275). Yoğunlaştırılmış pazarlama sayesinde işletme hizmet verdiği nişlerde tüketici ihtiyaçlarını daha iyi bildiği ve özel itibar edindiği için güçlü bir pazar konumu elde eder. İşletme dikkatle tanımlanmış bölümlerin ihtiyaçlarına göre ürünlerinde, fiyatlarında ve programlarında ince ayarlar yaparak daha etkili şekilde pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirebilir (Kotler ve Armstrong, 2018: 210).
- **Mikro (Yerel Gruba veya Her Müşteriye Özel) Pazarlama Stratejisi:** Bu stratejide, artık yerel bir müşteri grubunun (belirli şehir, semt veya mağazalar), hatta bir birey ya da örgütün ihtiyaç ve isteklerine göre pazarlama programları oluşturulur. Sipariş ya da ısmarlamaya göre büro mobilyaları tasarlanması, müşteriye özel takım elbise dikilmesi bu stratejiye örnektir (Mucuk, 2006: 110).

2.2.2.3. Konumlandırma

Pazar bölümlendirildikten ve hedef pazar seçildikten sonra, firma ürünlerini ve hizmetlerini müşterilerinin zihninde konumlandırılmalıdır. Bir ürün veya hizmetin konumlandırılması, ürün karması da dahil olmak üzere, şirketin ürünlerini veya hizmetlerini nasıl algılanmasını istediği ile birlikte tutarlı bir pazarlama programının tasarlanmasını içermektedir. Bir firmanın benimsediği strateji, istenen konumlandırma ile pazara sürülür. Konumlandırma, bir ürün veya markanın müşteri algılarını etkilemeyi ya da alıştırmayı amaçlar. Etkili bir konumlandırma, bir markanın, müşterilerin zihninde tercih edilen bir konuma sahip olmasını sağlar (Bearden vd., 2004: 169-170).

Konumlandırma hem firmalar hem de ürünler için uygulanabilir. Ürünün fiziki özelliklerinin yanında ürünün imajı yani tüketiciler tarafından algılanışı ürünün konumlandırılmasında önemlidir. Konumlandırma, iyi bir pazarlama araştırması ile toplanan verilerle oluşturulmuş pazar bölümlendirmeden sonra belirlenen hedef pazara yönelik olarak yapılırsa daha başarılı sonuçlar elde edilebilir (Altunışık vd., 2004: 142).

Müşteri ile olan tüm temas noktaları aynı mesajı içermelidir. Aksi takdirde, müşterinin kafası karışabilir. Konumlandırma, hedef müşteri kitlenizle olan tüm iletişim kanallarında tutarlı olan bir mesaj ile birlikte tekrar tekrar güçlendirilmelidir (Sexton, 2010: 177). Konumlandırma ile birlikte, satılması istenilen ürün için hedef kitlenin kafasında bir görüntü oluşturmak istenmektedir. Rekabetçi bir pazarda başarılı bir konumlandırma, ürünü rakip firmalardan olumlu bir şekilde farklılaştırır. Ne pazarlanıyor olursa olsun, dikkat çekici bir konumlandırma gereklidir. Konumlandırma, tüm iletişim öğelerinin (marka, reklam, promosyon, ambalajlama, satış gücü, tanıtım) temelidir. Ortak bir konumlandırma oluşturulduğunda her bir iletişim aracı birbiri ile kümülatif bir etkiyle güçlendirilir ve pazarlama yatırımlarının getirisi maksimize edilmeye çalışılır (Hiebing ve Cooper, 1997: 163-164).

2.2.3. SWOT Analizi

SWOT analizi; bir işletmenin güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditlerinin genel bir analizidir ve iç ve dış pazarlama çevresini gözlemlemenin bir yoludur. Yaygın makroekonomik güçlerin ve mikroekonomik aktörlerin izlenmesi, bir işletmenin sektördeki eğilimleri ve önemli gelişmeleri tanımasını sağladıkça kar kazanma kabiliyetini de etkiler. İyi bir pazarlama, bu fırsatları bulma, geliştirme ve kâr elde etme sanatıdır (Saari, 2015: 30). Bir pazarlama planının eksiksiz bir şekilde hazırlanması SWOT analizi ile mümkündür. Nitelikli bir SWOT analizi, işletmenin işlerini büyütmek ve iyileştirmek için yeni fırsatları keşfetmesine, güçlü yanlarını tanımasına ve eksikliklerini anlamasına olanak tanımaktadır (Holewa, 2014: 11).

Ansoff ve Kotler tarafından açıklanan bu yaklaşım, işletme ile ilgili güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri analiz etmeyi içermektedir. Başarılı olmak için işletmelerin güçlü yanlarının neler olduğunu ve nerede savunmasız olduklarını bilmeleri gerekmektedir. Pazardaki fırsatlardan yararlanmak, rakiplerden ve dış ortamdan kaynaklanan zorluklarla yüzleşmek için iç kaynakların ve yeteneklerin değerlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Kermally, 2003: 142). Pazarlamacılar ayrıca, pazarlama durumu, sektörün genel yapısı ve pazarın tamamı üzerindeki olası etkiyi inceleyebilmek için mevcut ve yeni çıkan rakiplerinin bir SWOT analizini yapmalıdırlar. Burada amaç rakiplerin, pazarlama yoluyla işletmenin savunmasızlığına karşı kullanabilecekleri güvenlik açıklarını savunan temel güçleri belirlemektir (Wood, 2008: 35).

Şekil 7: SWOT Analizi

İç	GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
Dış	FIRSATLAR	TEHDİTLER
	Pozitif	Negatif

Kaynak: Kotler ve Armstrong, 2011: 54.

SWOT Analizi, firmanın kendisi, satış organizasyonu, coğrafi satış alanı, rakipler, ürünler ve pazarın bir bölümü için ayrı ayrı yapılabilir (Westwood, 2006: 29).

2.3. Amaçlar ve Stratejiler

Pazarlama planlamasındaki bir sonraki adım, tüm süreç için kilit bir role sahip olan pazarlama amaç ve stratejilerinin yazılmasıdır (McDonald, 2006: 290). Bu bölüm, şirketin “Nereye gidiyoruz?” ya da “Nerede olmak istiyoruz?” kararlarını özetlemektedir (Boldosova, 2012: 31). Bir amaç elde etmek istediğiniz şeydir, bir strateji bunu nasıl başarmayı planladığınızdır. Bu nedenle, amaçlar ve stratejiler pazarlamanın örneğin, hizmet seviyeleri, reklam, fiyatlandırma vb. tüm düzeylerinde etkili olabilmektedir (Baker, 2003: 94).

Planı hazırlamaktan sorumlu kişi, işletmenin amaçlarına ulaşmasını sağlayacak pazarlama stratejisi tasarlayabilmek için işletmenin genel amaçlarını iyi anlamalıdır. Bu amaçlar bir hiyerarşi içinde mevcut olmalıdır. Her seviyedeki amaçlar, örgüt yapısındaki üst düzey ve onun alt düzeyinde bulunan çalışanlar ile yakından bağlantılıdır (Bell ve Vincze, 1988: 62).

2.3.1. Pazarlama Amaçları

Pazarlama planındaki üçüncü adım, birincil ve fonksiyonel pazarlama amaçlarını belirlemektir. Başlangıçta, birincil nicel amaçlar geliştirilmektedir. Bunlar arasında satışlar, pazar payı, brüt kar marjı, yatırımın geri dönüşü ve örgüt için gerekli diğer nicel bilgiler yer almaktadır. Sonrasında ise ürün, ambalajlama, hizmetler, fiyatlandırma, promosyon ve dağıtımdan oluşan fonksiyonel amaçlar geliştirilmektedir (Paley, 2007: 106).

İşletmelerde pazarlama amaçları belirli bir zaman boyutu için saptanacak standartlar olabileceği gibi, belirli tarihlerde gerçekleştirilecek koşullar da olabilir. Standartlar, genellikle, satış miktarı ve çeşitli karlılık ölçüleri olarak ifade edilir. Gerçekleştirilecek koşullar ise, genellikle, belirli pazar payı yüzdeleri olmaktadır. İşletmelerde pazarlama amaçlarına örnek olarak şunlar verilebilir (Tokol, 1998: 80):

1. Pazar payını genişletme,
2. Yeni bir pazara girme,
3. Dağıtım giderlerini azaltma,
4. Alıcıya satış sonrası sunulan hizmetleri artırma,
5. Aracı sayısını artırma.

Pazarlama amaçları genellikle iş hedeflerinden elde edilmektedir. Pazarlama amaçlarının belirtilmesi ve bu amaçların başarılabilmesi için ölçülebilir olmaları gerekmektedir. Pazarlama amaçları genellikle performans standartları (örneğin belirli bir pazar payı veya satış hacmi yüzdesi) veya verilen tarihlerde elde edilecek görevler olarak belirtilmektedir. Bu tür amaçlar pazarlama planı için bir çerçeve sağlamaktadır (Srivatsa, 1998: 31).

2.3.2. Pazarlama Stratejileri

Bir işletmenin pazar payı ve işlem hacmi açısından başarmak istediği şeyler pazarlama amaçlarıdır. İşletmenin amaçlarına ulaşmak için nasıl davranması gerektiğini planlaması ise stratejidir. Strateji, belirli hedeflere ulaşabilmek için gerekli bir yoldur ve hangi amaçlara ne vasıtasıyla ulaşılacağıın zaman programını ve kaynakların tahsisini açıklamaktadır. Pazarlama stratejisi, firmanın yeteneklerini ve kaynaklarını pazara en karlı şekilde nasıl ulaştırabileceği konusundaki en iyi görüşü yansıtmaktadır (McDonald, 1999: 267).

Pazarlama stratejisi, bir firmanın örgüt ve çevresi arasında uyum sağlayarak rakiplerinden pozitif bir şekilde farklılaşmayı beklediği pazarlama karması değişkenleri üzerinde bir kaynak

dağıtım modelidir (Claycomb vd., 2000: 222). Pazarlama stratejisinin geliştirilmesinde üç temel aşama vardır. Bunlar (Tokol, 1998: 80):

- Pazarlama fırsatlarının belirlenmesi ve değerlendirilmesi,
- Pazar bölümlerinin analizi ve hedef pazar seçimi,
- Pazarlama karması stratejisinin planlanmasıdır.

Pazarlama stratejisi belirlenirken göz önüne alınması gereken en önemli nokta, beklenen sonuçları elde etmeye ve en fazla faydayı sağlamaya çalışırken mümkün olan en düşük riski üstlenmeye çaba gösterilmesidir. Tabiidir ki, bunu gerçekleştirirken işletmenin güçlü yönlerinin mümkün olduğunca öne çıkarılması ve zayıf yönlerinin ise en düşük seviyede tutulmaya çalışılmasına özen gösterilmelidir. Daha basit bir ifade ile, pazarlama stratejisini belirlerken SWOT analizinde yer alan dört faktörle (güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler) ilgili sonuçlara uygun hareket edilmelidir (Altunışık vd., 2004: 349).

2.3.2.1. Rekabet Stratejileri

Bir sektörün karlılığı, rekabet gücü veya güçleri tarafından belirlenmektedir ve bu güçler strateji oluşturmada çok önemli bir role sahiptir. Rekabet ortamını şekillendiren beş ana güç aşağıda sıralanmaktadır (Porter, 2008: 26-27):

1. Sektöre yeni girenlerin oluşturduğu tehditler,
2. Tedarikçilerin pazarlık gücü,
3. Alıcıların pazarlık gücü,
4. İkame ürün veya hizmetlerden gelen tehditler,
5. Mevcut rakipler arasındaki rekabet.

İşletmelerin belirli bir sektördeki rekabet başarısı bu beş ana güç tarafından belirlenecektir ve bu beş ana gücün ortaya koyduğu tehditler ve fırsatlar karşısında işletmeler belirledikleri jenerik stratejiler doğrultusunda hareket ederek başarılı ya da başarısız olacaklardır. Önemli olan işletmenin kendisi için seçtiği jenerik stratejinin işletme kaynaklarıyla, yetenekleriyle ve sektörün beş ana güç tarafından tanımlanan özellikleriyle uyumlu olmasıdır. Porter'ın işletmeler için önerdiği jenerik stratejileri de üç ana boyut temelinde belirlenmektedir (Torlak ve Altunışık, 2012: 31). Micheal Porter (1985) tarafından geliştirilen ve literatürde genel kabul gören üç jenerik rekabet stratejisi tanımına aşağıda yer verilmektedir:

1. Maliyet Liderliği Stratejisi: Maliyet liderliği stratejisi, belki de üç jenerik stratejinin en net örneğidir. Bir firma, sektöründe düşük maliyetli üretici olmayı hedefleyebilir. Maliyet liderinin

rakiplerine göre eşdeğer veya daha düşük fiyatlarda düşük maliyetli konumu, daha yüksek getiri sağlaması anlamına gelmektedir. Maliyet avantajı kaynakları değişkendir ve sektörün yapısına bağlıdır. Bir firma maliyet liderliği stratejisini başarabilir ve sürdürebilirse, sektöründe ortalamanın üstünde bir oyuncu konumunda olacaktır.

2. Farklılaştırma Stratejisi: İkinci jenerik strateji, farklılaştırma stratejisidir. Bu stratejide, işletme kendi sektöründeki alıcılar tarafından çok değer verilen bazı boyutlarda benzersiz olmayı ya da benzersiz olarak algılanmayı hedeflemektedir. Bunu başardığı takdirde, alıcılar ürünler ya da hizmetler için yüksek bedel ödemeye razı olabilirler. Farklılaşma araçları her sektör için kendine özgüdür. Farklılaştırma, ürünün kendisine, satıldığı dağıtım sistemine, pazarlama yaklaşımına ve çok çeşitli diğer faktörlere bağlı olarak gerçekleşebilmektedir. Farklılaştırma stratejisini başarılı bir şekilde uygulayabilen ve sürdürebilen işletmeler, sektör ortalamasının üzerinde yer alan bir oyuncu konumunda olabilirler.

3. Odaklanma Stratejisi: Üçüncü jenerik strateji, odaklanma stratejisidir. Bu strateji diğerlerinden oldukça farklıdır, çünkü bir sektör içerisindeki dar bir rekabet kapsamı seçimine dayanmaktadır. Sektörde bir segment veya segment grubu seçilmektedir. Seçilen bu bölümlerde rekabet avantajı elde edebilmek amaçlanmaktadır. Odaklanma stratejisinin iki çeşidi bulunmaktadır. Bu stratejiler aşağıda tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2014: 265-266):

- **Odaklanmış Maliyet Liderliği Stratejisi:** İşletmeler belirli müşteri grubuna odaklanmış olarak, maliyet liderliği stratejisi uygulayabilirler. Bu durumda, maliyet liderliği stratejisi için söylenen her şey burada da geçerlidir. Tek farklılık, pazarın müşteri grubuna uygun olarak daraltılmış olmasıdır.
- **Odaklanmış Farklılaştırma Stratejisi:** Aynı şekilde, işletmeler ana bir rekabet stratejisi olan farklılaştırma stratejisini belirli müşteri grubuna odaklanmış olarak dar bir pazarda uygulayabilirler. Bu strateji de bu nedenle ana farklılaştırma stratejisinin tüm özelliklerini taşımaktadır.

2.3.2.2. Ürün / Pazar Büyüme Stratejileri

Ansoff Matrisi, hedeflerine ulaşmak isteyen yöneticilerin karşılaştığı stratejik seçenekleri açıklamaktadır. Matris, ürün ve pazar olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar, Şekil 8'de gösterildiği gibi dört permütasyondan meydana gelmektedir. Bunlar (Kermally, 2003: 134):

Şekil 8: Ansoff'un Ürün / Pazar Büyüme Stratejileri

	Mevcut Ürünler	Yeni Ürünler
Mevcut Pazar	Pazara Nüfuz Etme	Ürün Geliştirme
Yeni Pazar	Pazar Geliştirme	Çeşitlendirme

Kaynak: Watts vd., 1998: 102.

- **Pazara Nüfuz Etme Stratejisi:** Pazara nüfuz etme ya da pazar penetrasyonu stratejisi, çoğu işletmede büyüme için ilk ve en basit seçenek olarak görülmektedir (Hussain vd., 2013: 197). Bu strateji, mevcut ürünlerin satışlarını artırırken aynı zamanda mevcut kar marjlarını da korumaya çalışmaktadır (Proctor, 2000: 239). İşletme, mevcut müşterilerine satış hacmini artırarak ya da mevcut ürünleri için yeni müşteriler bularak performansını artırmayı hedeflemektedir (Ansoff, 1957: 114). Bu durumda işletme hiçbir şey yapmama seçeneğine sahiptir, mevcut stratejisini sürdürebilir ya da rekabet avantajına sahip olduğu alanda pazarlama faaliyetlerine başlayarak mevcut pazar konumunu sağlamlaştırmayı seçebilir. Ürün veya markasının tanıtımını yaparak gelirlerini artırabilir (Kermally, 2003: 134).
- **Ürün Geliştirme Stratejisi:** Teknolojideki değişiklikler ile birlikte tüketici ve rakiplerin davranışlarında meydana gelen değişiklikler ürün inovasyonunu önemli derecede etkilemektedir (Proctor, 2000: 242). Ürün geliştirme stratejisinde, mevcut pazara yeni ürünler sunularak satış potansiyeli artırılmaya çalışılmaktadır (Torlak ve Altunışık, 2012: 64). Mevcut ürünler olgunlaştıkça, ürünün ömrünü uzatabilmek için sık sık yenilikler yapılması gerekmektedir (Kermally, 2003: 134).
- **Pazar Geliştirme Stratejisi:** Pazar geliştirme stratejisi işletmenin, büyüme hedeflerine ulaşabilmesi için mevcut ürün gruplarının yeni pazarlara sunulmasını amaçlamaktadır (Ansoff, 1957: 114; Brownlie, 1985: 52). Büyümenin mantıklı bir yolu, küçük değişikliklerle ticari faaliyetleri çoğaltarak yeni pazarlar geliştirmektir. Pazarın genişletilmesi durumunda, aynı uzmanlık ve teknoloji ve bazen de aynı tesis ve faaliyetler kullanılabilir. Böylece potansiyel sinerji yaratılmaktadır ve sonuç olarak yatırım ve işlem maliyetlerinde düşüşler meydana gelmektedir (Proctor, 2000: 241).
- **Çeşitlendirme Stratejisi:** Bazı uzun vadeli planlar çeşitlendirme stratejisi uygulamayı gerekli kılmaktadır (Wisner, 1996: 77). Bu strateji, yeni ürünler ile yeni pazarlara girmeyi ifade etmektedir. Bu riskli bir stratejidir, ancak doğru ve dikkatli bir şekilde uygulanması halinde karlılıkta önemli gelişmeler kaydedilebilmektedir (Proctor, 2000: 253).

Yukarıdaki stratejilerin her biri, işletmenin büyüme yolunda atabileceği adımlara rehberlik etmektedir. Birçok durumda, işletmenin bu stratejileri aynı anda izlemesi gerektiği vurgulanmaktadır. Nitekim, eş zamanlı uygulanan pazara nüfuz etme stratejisi, pazar geliştirme stratejisi ve ürün geliştirme stratejisi iyi yönetilen bir işin var olduğunu göstermektedir ve ekonomik rekabet karşısında hayatta kalabilmek adına bu stratejiler gerekli olabilmektedir (Ansoff, 1957: 114).

2.4. Pazarlama Eylem Programı

Pazarlama eylem programı, teorinin eyleme dönüştürüldüğü kısımdır ve planlamanın kalbini oluşturmaktadır. Bu bölüm ne yapılması istendiğine, ne zaman ve nasıl yapılacağına dair bir program oluşturulması anlamına gelmektedir. Bu programın ulaşılabilir olduğundan emin olabilmek adına gerekli zamanın, ihtiyaç duyulan kaynakların, katlanılması gereken maliyetlerin ve belirlenen önceliklerin dikkate alınması gerekmektedir (Dickman, 2012: 143). Bu sebeple, pazarlama stratejileri, aşağıdaki soruları cevaplayan özel eylem programlarına dönüştürülmelidir (Kotler ve Armstrong, 1987: 59):

- Ne yapılacak?
- Ne zaman yapılacak?
- Kim sorumlu olacak?
- Ne kadar maliyete katlanılacak?

Bu bölüm, nelerin yapılacağını ve nasıl yapılacağını listesidir. Oluşturulacak olan pazarlama karma elemanlarının tanımlanması olarak da düşünülebilir (Odabaşı, 2001: 45). Pazarlama karması, hedef pazardaki müşterileri en iyi şekilde karşılamak için kullanılan değişkenlerdir (Iwen, 2011: 18). 1960 yılında Jerome McCarthy tarafından tanımlanan ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma unsurları, pazarlama karmasının 4 P'si olarak bilinen basit ancak kapsamlı bir çerçeveyi temsil etmektedir (Hansen, 2017: 7).

2.4.1. Ürün Kararları

Bir ürün yalnızca fiziksel bir mal veya hizmet demek değildir. Bir araya getirildiğinde kullanıcıya fayda ya da tatmin sağlayan özelliklerin toplamıdır (Wisner, 1996: 212). Ürün; dikkat çekmek, satın alınmak, kullanılmak veya tüketilmek amacıyla ve belirli bir istek veya ihtiyacı tatmin etmek üzere, pazara sunulabilecek herhangi bir şey olarak tanımlanmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2018: 232). Ürün değişkeninin tanımlanma şekli, firmanın hayatta kalması, karlılığı ve uzun vadeli büyümesi için önemli etkilere sahiptir (Peter ve Donnelly, 2004: 82).

Ürün ve hizmetler, onları kullanan tüketicilere bağlı olarak tüketim ürünleri ve endüstriyel ürünler olmak üzere iki geniş sınıfta toplanmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2018: 234).

- **Tüketim ürünleri;** bireylerin kişisel ihtiyaçları ve isteklerini gidermek amacıyla satın aldıkları mallardır (Karalar, 2004: 123).
- **Endüstriyel ürünler;** yeniden satılmak, başka ürün ve hizmetlerin üretiminde kullanılmak üzere alınan ürünlerdir (Barış, 2012: 109).

Genel olarak bir ürünle ilgili verilmesi gereken başlıca kararlar aşağıdaki başlıklar altında incelenmektedir:

- Markalama
- Ambalajlama
- Etiketleme
- Ürün hattı kararları
- Ürün karması kararları
- Marka denkliği ve marka değeri
- Marka konumlandırma
- Yeni ürün geliştirme
- Ürün yaşam eğrisi

Markalama: Marka, bir satıcının ürünlerinin rakiplerinden ayırt edilerek tanınmasını sağlayan bir isim, terim, işaret, sembol veya başka bir özelliktir. Amerikan Pazarlama Derneği'nin (AMA) bu tanımında, en önemli işlev farklı olmaktır. Bu anlamda marka, fark yaratmanın temel ögesidir (Aksoy, 2006: 87). Markalama, ürünle ilgisi olan değerlere ve inançlara dayanarak tüketicinin ürüne uyguladığı imajları, algıları ve ilişkileri kurma ve yönetme sürecidir. Markalama çalışmalarında ne kadar etkili olunursa, markanın değeri o kadar artar. Bir marka geliştirmek ve o markada değer oluşturmak, markalaşma sürecinin temel bileşenlerinden biridir. Bu süreçte, marka için tek bir hedef bulunmaktadır ki o da tüketici bazlı tutarlı bir satın alma davranışı oluşturmaktır. Başka bir deyişle, marka sadakatini oluşturmak ve sürdürmeye çalışmaktır. Tüketici, ürünün markasını, logosunu, ambalajını ve sloganını tanıyabilmelidir (Hiebing ve Cooper, 1997: 231).

Ambalajlama: Ambalajlama, pazarlama karması için hayati öneme sahip bir araçtır. Ambalaj, ürünün üretim zemininden son kullanıcıya ulaştırılana kadar korunmasını ve saklanmasını sağlar. Ambalaj, ürünü market rafında kalabalıktan ayırt etmeli, tüketicinin dikkatini çekebilmeli, olumlu bir izlenim yaratmalı ve ürünü tüketiciye satmalıdır (Sara, 1990: 29). Benzersiz veya ayırt edici bir ambalajlama, nispeten homojen bir ürünü ayırt etme yöntemidir (Peter ve Donnelly, 2004: 90).

Etiketleme: Etiket, mala ya da malın üreticisine ilişkin yazılı bilgileri içermektedir. Ya ambalaj üzerinde yer alır ya da doğrudan mala iliştilir. Etiketleme ile ambalajlama, etiketleme ile markalama arasında yakın bir ilişki vardır. Ayrıca, etiketin toplumsal önemi de bulunmaktadır. Yasalarca, malların üzerine etiket konarak, tüketicilere mala ilişkin doğru bilgiler verilmesi sağlanmaktadır (Cemalcılar, 1999: 120).

Ürün Hattı Kararları: Ürün hattı, özellikleri benzer, aynı gruptaki müşterilere aynı tür marketlerde satılan, aynı fiyat aralığında olan birbiri ile yakın olarak ilgili/ilişkili ürünlerdir. İşletmenin farklı ve birden çok hatlarına sahip olması hattın genişliği olarak isimlendirilir. Her bir hattın içinde sunulan ürünler ise hattın derinliğini verir (Barış, 2012: 111).

Ürün Karması Kararları: Bir firmanın ürün karması, örgüt tarafından satışa sunulan tüm ürün setidir. Bir ürün karmasının ortak özellikleri, ortak dağıtım kanalları, ortak müşterileri veya ortak kullanımları paylaşan birkaç ürün hattından veya ürün gruplarından oluşabilir. Bir firmanın ürün karması, genişliği ve derinliği ile tanımlanmaktadır (Peter ve Donnelly, 2004: 85).

Marka Denkliği ve Marka Değeri: Keller (2003) marka denkliğini; “tüketicinin sahip olduğu marka bilgisine bağlı olarak işletmenin marka pazarlama faaliyetlerine tüketicilerin gösterdikleri farklı (olumlu/olumsuz) tepkiler” olarak tanımlamıştır (Erkmen, 2018: 145). Marka denkliğinin en büyük bileşeni markanın tanımlanmasıdır. Bu, markanın çağrışımlara dayanarak temsil ettiği durum, müşterilerin marka hakkındaki değer ve inançlarıdır. Aynı zamanda, markanın ayırt edilebilirliğini, algılanan kalitesini ve müşterilerin gözünde sahip olduğu inisiyatifi içermektedir (Yurdakul, 2006: 242). Marka denkliği, bir markanın gelecekte yaratacağı nakit akışlarının net şimdiki değeri olarak tanımlanır. Başka bir deyişle, markasız bir ürünün sahip olabileceği değer, marka sahibi olmakla artırılmasıdır. Markalar değer yaratarak hissedarların kazancını artırabilirler (Doyle, 2003: 390-391).

Marka değeri, bir marka satıldığında ya da ikame edildiğinde elde edilen finansal bir değerdir (Kotler ve Armstrong, 2018: 252). Marka değeri genellikle bir ürün veya hizmetin sahip olduğu elle tutulmayan en değerli varlıklardandır. Bunun nedeni markanın ürün ya da hizmete ek olarak yarattığı ekonomik katkıdır (Pınar, 2006: 47). Marka değeri ürüne katma değerdir ve bir şirketin, müşterilerini elinde tutmasını ve tutundurma karması stratejilerini başarılı bir şekilde uygulaması ve yönetmesini sağlayan önemli bir varlıktır. Ayrıca, yüksek marka değeri şirkete birçok rekabet avantajı sağlamaktadır (Gupta, 2017: 19).

Marka Konumlandırma: Konumlandırma, müşterilerin bir pazarda önerilen veya mevcut markalar hakkındaki düşüncelerini ifade etmektedir (Perreault ve McCarthy, 2000: 70). Markanın konumu iletişim programı uygulayan firmalara net bir rehberlik sağlamaktadır (Lehmann ve Winer, 2002: 237). İşletmeler markalarını farklı seviyelerde konumlandırabilirler. En düşük seviyede, markalarını ürün özelliklerine göre konumlandırabilirler. En kuvvetli markalar ürün özellikleri veya yarar konumlandırmasının ötesine geçerler. Bu markalar kuvvetli inanç ve değerler üzerine konumlandırma yaparak müşterilerinin, markaları ile derin ve duygusal boyutta bir ilişki kurmalarını sağlarlar (Kotler ve Armstrong, 2018: 252).

Yeni Ürün Geliştirme: Yeni bir ürünü tanımlamadan önce, öncelikle bir ürünün ne olduğunun anlaşılması gerekmektedir. Ürün; bir nesne, cihaz veya maddedir. Tüketici, bir ürünü potansiyel bir memnuniyet kaynağı olarak algılayabilir ve işlevsel değeri yerine belirli bir isteği yerine getirdiği için satın alabilir. Yeni bir ürünün tanımı, müşterinin teklifi yeni olarak algılamasıdır (Paley, 2007: 153). Yeni ürün geliştirme yönetim kabiliyeti; farklı fonksiyonel perspektifleri entegre etmek, müşterilerin ihtiyaçlarını yorumlamak, teknolojik gelişmeleri tahmin etmek, projeler arasında seçim yapmak ve öncelik vermek gibi bir dizi yetenek gerektirir (Bessant ve Francis, 1997: 190). Yeni ürün geliştirme süreci sekiz aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar:

- Fikir üretme,
- Seçme,
- Konsept geliştirme ve test etme,
- Pazarlama stratejisi geliştirme,
- İş analizi,
- Ürün geliştirme,
- Pazar testleri
- Ticarileştirme.

Her aşamadaki amaç, fikrin elenmesi veya bir sonraki aşamaya taşınması gerekip gerekmediğini belirlemektedir (Kotler, 2002: 179-180). Başarılı bir yeni ürün yaratmak için en önemli faktör; işletmenin tüketicilerini, pazarlarını ve rakiplerini anlaması ve tüketicilerine en yüksek kaliteyi sunan ürünleri geliştirmesidir. Çözüm, güçlü yeni ürün planlaması ve yeni ürünleri bulmak ve büyütmek için sistematik yeni ürün geliştirme süreci oluşturmakta yatmaktadır (Çetin, 2014: 36).

Ürün Yaşam Eğrisi: Bir firmanın ürün stratejisi, ürünlerin bir yaşam döngüsüne sahip olduğunu dikkate almalıdır. Ürünler pazarda tanıtılır, büyür, olgunlaşır ve zamanla pazardan çekilebilir. Bu döngü sektöre, ürüne, teknolojiye ve pazara göre değişebilmektedir (Peter ve Donnelly, 2004: 91). Ürün yaşam eğrisi; giriş, büyüme, olgunluk ve düşüş aşamalarından oluşmaktadır (Wisner, 1996: 242).

Giriş, ürün hayat seyrinin ilk aşamasıdır. Bu aşamada, üreticiler yeni bir ürünü piyasaya sürerler ve bu ürüne talep yaratmaya çalışırlar. İkinci aşama büyüme aşamasıdır. Bu aşamada satışlarda çok hızlı bir sıçrama görülür. Bu artışa bağlı olarak, rakiplerin sayısında da büyük bir artış yaşanır (Özgen ve Yalçın, 2006: 295). Üçüncü aşama olgunluk aşamasıdır. Satışlar ve karın en yüksek düzeye ulaştıktan sonra tekrar düşme eğilimine girdikleri dönemdir. Rekabet şiddetlenmiştir ve satışların yüksek olmasına rağmen, maliyetlerde de artış meydana geldiği için bu aşamada karlarda büyük ölçüde düşüşler gözlemlenebilmektedir (Ertürk, 1996: 218). Son aşama

olan düşüş aşamasında artık işletmenin satışları hızlı bir şekilde düşmektedir. Yeni teknolojiler veya sosyal eğilimler, ürün satışlarının çarpıcı bir şekilde düşmesine neden olabilmektedir. Bu aşamada işletme iyi satış yapamayan distribütörlerini eleyebilir, promosyon çalışmalarını azaltabilir ve en sonunda da ürünlerini elden çıkarabilir (Skinner, 1990: 250). Bu aşamalara ilişkin olarak, ürününü pazara sunmaya hazırlanan bir işletme, bu ürününün pazarda kalma süresi için tahmini olarak belirlediği ürün ömrünü pazarlama planında belirterek bir öngöründe bulunabilir.

2.4.2. Fiyat Kararları

Pazarlama planının bu bölümü, tüketici malları için önerilen perakende satış fiyatını veya endüstriyel satış fiyatını belirterek başlamalıdır (Berdine ve Petersen, 1980: 302). Fiyat, ekonomik sistemin temel düzenleyicisidir ve işletmenin pazarlama eylem programlarının yürütülmesinde önemli bir role sahiptir. Fiyat, bir işletmenin pazarladığı malın veya hizmetin talebini belirlemektedir. Ayrıca, işletmenin rekabet durumunu, pazar payını dolayısı ile gelirini ve karını da etkilemektedir (Cemalcılar, 1999: 212). Fiyat, para kazanmanın bir yolundan çok daha fazlasıdır. Ürünün kalitesini gösterir ve konumlandırmaya yardımcı olur. Doğru fiyatı belirlemek önemlidir, ancak doğru fiyatlandırma stratejisine sahip olmak çok daha büyük bir önem arz etmektedir (Blythe ve Megicks, 2010: 148).

Fiyat değişmelerinin satışlar ve kârlar üzerinde kısa dönemli etkisi, reklamın ya da diğer karma elemanlarının değişmesiyle yaratılacak etkiden çok daha yüksektir. Aynı zamanda, fiyat bir hayli esnek bir araçtır. Yeni ürünler, dağıtım kanalındaki ya da iletişim politikasındaki değişiklikler yıllar alabilecekken, fiyatlarla çok hızlı olarak oynanabilir (Öztürk, 2017: 110). Fiyat, gelir yaratan bir pazarlama karması ögesi olarak önemli bir role sahiptir. Bunun yanı sıra fiyatın birçok fonksiyonu bulunmaktadır. Bunlar (Baker, 2003: 344):

- Fiyatın satış hacmi ve pazar payı üzerinde çok güçlü bir etkisi vardır. Ampirik çalışmalar, çoğu ürün için fiyat esnekliğinin reklam esnekliğinden önemli ölçüde yüksek olduğunu göstermiştir.
- Fiyat, talep üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir.
- Pazarlama karması elemanlarının geri kalanıyla karşılaştırıldığında fiyat, nispeten daha hızlı bir şekilde değiştirilebilir.
- Fiyat genellikle iki işlevi aynı anda yerine getirir. Birincisi, söz konusu ürünün/hizmetin elde edilmesi için alıcının yapması gereken fedakarlığı yansıtır. İkincisi ise ürünün kalitesinin bir işareti olarak algılanır.
- Fiyatlandırma, yeni ürün başarısını veya başarısızlığını yöneten önemli bir faktör ve işletmeler arası pazarlarda tedarikçi seçimini etkileyen önemli bir kriter olarak tanımlanmaktadır.

Fiyatlama kararları; ürünün tasarımı, dağıtımı ve pazarlama iletişimi kararları ile koordineli bir şekilde verilmelidir. Fiyatlama, hem diğer pazarlama karması elemanlarını etkilemektedir hem de bu elemanlardan etkilenmektedir (Eroğlu, 2012: 131). Ayrıca, fiyatlandırma üstlendiği birçok rol nedeniyle zor bir görev olarak görülmektedir. Bu görevlerden bazıları ise şunlardır (Sexton, 2010: 250-251):

- Fiyat, kar ve talep ile birlikte işletme için getiri sağlamaktadır.
- Fiyat, maliyetleri kapsayan bir katkı sağlamak için yeterli değil ise şirket için fayda sağlayamaz.
- Fiyatlandırma, rakiplerin nakit akışını azaltmak için kullanılabilir, ancak şirketin nakit akışını olumsuz etkilememesine dikkat edilmelidir.
- Fiyatlandırma, müşteriler ile birlikte iletişim kurulmasına yardımcı olur. Bazı müşteriler, yüksek fiyatı yüksek performans, düşük fiyatı düşük performans olarak algılayabilirler. Müşteriyi iyi bir şekilde analiz ettikten sonra bu dengenin kurulması gerekmektedir.
- Fiyatlandırma, pazarlama karmasında düzenleyici bir faktör olarak yer almaktadır. Dolayısıyla, fiyatlandırma konusunda bir karar verilirken, yasal konularla ilgili herhangi bir şüphe bulunmaktaysa, yetkili bir kişiye danışıp karar alınması faydalı olacaktır.

Tüm fiyatlandırma politikaları rekabetçidir. İşletmenin hedef pazarlarının fiyat değişikliklerine karşı ne kadar hassas olduğunu bilebilmek, reaktif bir fiyatlandırma politikası izleyen firmalara karşı avantaj elde edebilmesini sağlayacaktır. Ancak, göz önünde bulundurulması gereken birçok faktör vardır. Bu açıdan bakıldığında, bir işletmenin fiyatlandırma politikası belirleyebilmesi için dikkat etmesi gereken beş adım bulunmaktadır. Bunlar (Bangs, 2002: 72):

1. Fiyatlandırma hedefleri tanımlanmalıdır.
2. Fiyat aralıkları belirlenmelidir.
3. Rekabetçi fiyatlandırma stratejisi tanımlanmalıdır.
4. Ürün hatlarının, stok maliyetlerinin ve satış maliyetlerinin etkisi göz önünde bulundurulmalıdır.
5. Esnek bir fiyatlandırma stratejisi seçilmelidir.

2.4.2.1. Fiyatlama Yöntemleri

İşletmelerin fiyatlandırma ile ilgili olarak, önemle üzerinde durmaları gereken konulardan birisi de, uygulanacak fiyatlandırma yönteminin seçilmesidir. Pazar talebini, maliyet yapısını ve rakiplerin fiyatlarını belirleyen işletme, kendisi için uygun fiyatlama yöntemlerini belirleyerek ürününü hangi fiyat ile pazara sunacağına karar verir (Öztürk, 2017: 118).

Değişik görüşler bulunmakla birlikte genellikle fiyat belirleme yöntemi olarak, maliyet, talep ve rekabet gibi üç önemli faktörden birisi temel alınır. Uygulamada genellikle bu faktörlerden birisine dayanarak fiyat belirlendiği için fiyatlama yöntemlerini üç grupta toplamak mümkündür. Bunlar (Can vd., 1999: 334):

1. Maliyete Dayalı Fiyatlandırma,
2. Talebe Yönelik Fiyatlandırma,
3. Rekabete Yönelik Fiyatlandırmadır.

- **Maliyete Dayalı Fiyatlandırma:** Bu yöntemde bir malın satış fiyatı, toplam birim maliyeti üzerine, belirli bir birim kar eklenerek belirlenir. Eklenen kar tutarı (TL.) olabileceği gibi, birim maliyetin bir oranı (yüzde) da olabilir. Örneğin, bir birim malın maliyeti 2500 TL ise ve bu bir birim maldan 300 TL kar elde etmek isteniyorsa, malın fiyatı, maliyet+kar (2500+300)= 2800 TL olur. Eğer %10 kar sağlanmak istenirse, malın fiyatı (2500+%10) = 2750 TL olur (Cemalcılar, 1999: 222).
- **Talebe (Değere) Yönelik Fiyatlandırma:** Talebe yönelik fiyatlama talep yoğunluğuna dayanmaktadır. Maliyetler aynı düzeyde de olsa, bu yöntemde eğer talep fazla ise fiyat yüksek, talep az ise fiyat düşük tutulmaktadır. Bu, kar maksimizasyonunu hedefleyen fiyatlandırma yöntemine benzemekle birlikte, her iki yöntem her zaman birbirinin aynı değildir. Bu yöntemin en yaygın uygulama şekli farklı fiyatların uygulanması bir başka deyişle fiyat farklılaştırmasıdır. Fiyat farklılaştırması değişik ölçütler dikkate alınarak yapılabilir. Bunlar, müşteri, mamul, yer ve zaman gibi ölçütlerdir (Can vd., 1999: 337).

Başabaş Noktası Analizi: Başabaş noktası analizi, firmanın kar veya zararının olmadığı satış düzeyini tanımlamaktadır (Husted vd., 1989: 301). İşletmelerde kapasiteden yararlanma ve kar arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. İşletme sahip olduğu kapasitenin belirli bir noktasının altında üretip satarsa zarar eder. İşletmenin zarar etmemesi için ne kadar üretip satması gerektiğini bilmesi gerekmektedir. Bunun için de başabaş noktasının hesaplanmasına ihtiyaç duyulmaktadır. İşletmenin üretmek için katlandığı toplam maliyetler ile ürettiklerini sattığında elde edeceği toplam gelirin birbirine eşit olduğu noktaya başabaş noktası denir (Haftacı, 2003: 64). Başabaş noktası analizi bir karlılık analizi olup, sabit ve değişken tüm giderleri hesaba katarak, işletmenin alacağı stratejik karara yardımcı olur. Bu analiz, satışlar ile giderler arasında ilişki kurarak kara geçiş noktasının bulunmasını sağlar (Ulvi, 2017: 51). Başabaş noktası analizi bazı temel varsayımlara dayanmaktadır. Bu varsayımlar şunlardır (Yazıcı, 2012: 70):

- İşletmenin toplam masrafları, sabit masraflar ve değişken masraflar olarak iki grupta toplanmaktadır.
- Toplam sabit masraflar çeşitli üretim düzeylerinde aynı kalmakta, değişmemektedir.

- Değişken masraflar üretim hacmi ile aynı oranda değişmekte, birim başına değişken masraflar sabit kalmaktadır.
- Satış fiyatları değişmemekte ve üretim hacmindeki değişmelerden etkilenmemektedirler.
- İşletme tek tip mal veya hizmet üretmekte, birden fazla üretim varsa üretim bileşimi değişmemektedir.
- İşletmenin dönem başı ve dönem sonu stok düzeyi aynıdır.
- İşletmenin üretim miktarı ile satış miktarı eşittir.

Başabaş noktası; satış miktarı ve satış tutarı türünden iki farklı formül ile hesaplanabilmektedir (Demir, 2018: 108-109):

$$B.B.N. (Satış Miktarı) = \frac{\text{Toplam Sabit Maliyetler}}{\text{Birim Katkı Payı}}$$



Birim Satış Fiyatı – Birim Değişken Maliyet

$$B.B.N. (Satış Tutarı) = \frac{\text{Toplam Sabit Maliyetler}}{\text{Katkı Oranı}}$$



Birim Katkı Payı / Birim Satış Fiyatı

- **Rekabete Yönelik Fiyatlandırma:** İşletmenin fiyatlarını belirlerken rakiplerini göz önünde bulundurması yöntemidir. Fiyat rakiplerin biraz altında veya biraz üstündedir. Rekabete yönelik fiyatlandırmada fiyat rakipleri zor durumda bırakmak ya da rekabetten kaçınmak için bir araç olarak kullanılabilir. Pazarda fiyata dayalı bir rekabet söz konusu ise, işletmeler fiyatlarını daha dikkatli bir şekilde belirlemelidirler (Durukan, 2003: 199).

2.4.2.2. Fiyatlama Stratejileri

Her işletme, fiyatlama amaçları ile tutarlı bir fiyatlama stratejisine sahip olmalıdır (İslamoğlu, 2006: 332). Başlıca fiyatlandırma stratejileri şunlardır:

- **Pazarın Kaymağını Alma Stratejisi:** Yeni mamuller için kullanılan fiyatlandırma stratejilerinden pazarın kaymağını alma stratejisinin en önemli özellikleri; yüksek başlangıç fiyatları ve satış artırıcı çabalar için yapılan büyük harcamalardır. Strateji

isminden anlaşılacağı gibi, bir pazara herkesten önce hizmet etmeye başlayarak, o pazarın kaymağını almaya yöneliktir (Üner, 1994: 118).

- **Pazara Nüfuz Etme Stratejisi:** Bu strateji şimdi ve gelecekteki mamul pazarının büyümesini hızlandırmak için mamule düşük fiyat koymayı amaçlamaktadır. Düşük fiyat uygulamanın nedeni ise, daha fazla alıcının cezbedilebileceği inancıdır. Ancak, stratejinin başarısı bir ölçüde pazarın özelliğine bağlıdır. Çünkü düşük fiyat ve geniş pazar, potansiyel pazarın genişliği nedeniyle muhtemelen rekabetin artmasına ve birçok işletmenin de endüstriye girmesine neden olacaktır (Onal, 2000: 212).
- **Psikolojik Fiyatlandırma Stratejisi:** Psikolojik fiyatlandırmada üretici ya da satıcı işletmeler fiyatların ekonomik yönünü değil, psikolojik yönünü dikkate alırlar. Bazı müşteriler yüksek fiyatlı ürünlerin daha kaliteli olduklarına inanırlar. Otomobillerin fiyat ve kalite algılamalarına yönelik yapılan bir araştırmada, müşterilerin yüksek fiyatlı otomobilleri kaliteli olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Aynı şekilde kaliteli otomobiller de yüksek fiyattan satılmaktadır (Balta, 2006: 162). Uygulamada karşılaşılan belli başlı psikolojik fiyatlandırma stratejileri şunlardır (Yazıcı, 2012: 249):
 - Küsurlü (kalanlı) fiyatlandırma,
 - Sabit fiyatla fiyatlandırma,
 - Prestij fiyatlandırma,
 - Miktar indirimi yoluyla fiyatlandırma.
- **Pazara Girişleri Engelleme Stratejisi:** Bazı durumlarda, fiyatlar üretim maliyetinin bile altında oluşturulur. Bunun amacı rakipleri iflasa sürüklemek, böylece pazara yeni girişleri tamamen önlemektir. Bu tür fiyatlamaya pazara girişi engelleme fiyatlaması da denilmektedir ve uluslararası pazarlarda yasal değildir (Blythe, 2001: 165).
- **Koruyucu Fiyatlandırma Stratejisi:** Bazı işletmeler, iş yaptıkları ya da ileride desteklerine muhtaç olacakları küçük işletmeleri fiyat rekabetine karşı korumak isterler. Bunun için de kendi fiyatlarını küçük işletmelerinkinden yüksek tutarak onlara rekabet olanağı sağlarlar. Burada amaç, küçük işletmelerin gerektiğinde desteğini sağlamaktır (İslamoğlu, 2006: 335).
- **İndirimli Fiyatlama:** İşletmelerin müşterilerine liste fiyatından daha düşük fiyatla mamul satmalarıdır. İndirimler; yüksek peşin ödemede nakit indirimi, çok miktarda satın alındığında daha düşük birim fiyat ödeme anlamına gelen miktar indirimi ve aracı kullanımı halinde aracılar daha düşük fiyatla satılması anlamına gelen ticaret indirimi şeklinde olabilir (Örücü, 2009: 164).

2.4.3. Dağıtım Kararları

Modern ekonomide, üretim ve tüketim artık dağıtımın varlığı olmadan uygulanamaz hale gelmiştir (Dimitrescue vd., 2018: 284). Dağıtım kararları; dağıtım kanalları ve fiziksel dağıtım olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir.

2.4.3.1. Dağıtım Kanalları

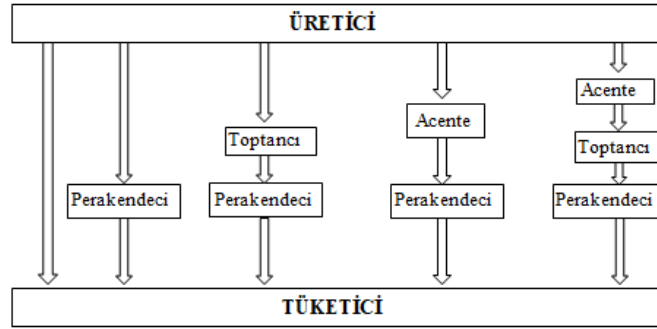
Dağıtım kanalı kararları, pazarlama karmasına dahil edilmesi gereken çok sayıda birbiriyle ilişkili değişkenleri içermektedir. Verimli bir kanal oluşturmak için gerekli zaman ve para nedeniyle ve kanallar bir kez kurulduktan sonra değiştirilmesi zor olduğundan, bu kararlar firmanın başarısı için kritik bir öneme sahiptir. Dağıtım kanalı, bir satıcının nihai tüketicilere ürünlerini pazarladığı kurumların birleşiminden oluşmaktadır (Peter ve Donnelly, 2004: 145). Daha modern bir tanıma göre, “pazarlama kanalı”, fikir, ürün ve hizmetler gibi değeri olan şeylerin doğuş, çıkarım veya üretim noktalarına veya üretim noktalarından son kullanım noktalarına kadar götürülmesi ile uğraşan ve birbirine bağımlı bir dizi kurum ve kuruluşun oluşturduğu örgütsel bir sistemdir (Tek ve Özgül, 2005: 467).

Dağıtım kanalları çeşitli şekillerde sınıflandırılabilirler. Kanal üyeleri arasındaki ilişkinin niteliğine göre dağıtım kanalları, doğrudan dağıtım ve dolaylı dağıtım olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Durukan, 2003: 207).

- 1. Doğrudan Dağıtım:** Doğrudan dağıtım üretici işletme ile tüketici arasında herhangi bir aracı kurumun yer almaması, üreticinin ürününü doğrudan doğruya tüketiciye ulaştırmasıdır (Can ve Güney, 2007: 383).
- 2. Dolaylı Dağıtım:** Dolaylı dağıtım, üretici ile tüketici arasındaki alım-satım ilişkisinin hukuki ve iktisadi bağımsızlığı olan ticari kuruluşlarca sağlanması halidir. Bağımsız ticari kuruluşlar, dağıtım kanallarının çeşitli düzeylerinde yer alan toptancı, yarı toptancı, komisyoncu, perakendeci, vb.'dir (Örücü, 2009: 166).

Dolaylı dağıtımda, üretici işletme çeşitli dağıtım kanalı alternatiflerinden yararlanabilir. Bu alternatiflerin seçimi, ürünün tüketim malı ya da endüstriyel mal oluşuna bağlı olarak değişebilir (Öztürk, 2017: 187).

Şekil 9: Tüketim Mallarının Dağıtım Kanalları

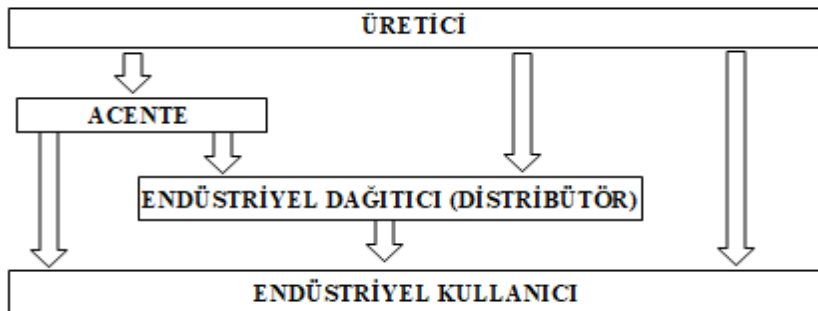


Kaynak: Yükselen, 2003: 253.

Tüketim mallarında en çok kullanılan 5 kanal Şekil 9’da görüldüğü üzere aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Mucuk, 2006: 264-265):

- 1. Üretici – Tüketici:** Bu ilk alternatif, dağıtımda en kısa ve en basit kanalı oluşturmaktadır ve mal, aracı kullanılmadan direkt olarak tüketiciye ulaştırılmaktadır. Aracı sayısı bakımından sıfır aşamalı kanaldır ve direkt dağıtım söz konusudur.
- 2. Üretici – Perakendeci – Tüketici:** Tek satış aracısının bulunduğu bu kanal şeklinde (tipik olarak tüketim mallarında) perakendeci, üretici ile tüketici arasında yer alır. Böyle bir aşamalı dağıtım kanalı tarımsal mallarda ve ev eşyalarında yaygındır.
- 3. Üretici – Toptancı – Perakendeci – Tüketici:** Bu kanal, tüketim mallarında geleneksel dağıtım kanalıdır. Küçük imalatçılarla küçük perakendeciler için en uygun ve en ekonomik olma niteliğine de sahiptir.
- 4. Üretici – Acente (veya Komisyoncu) – Perakendeci – Tüketici:** Bazı işletmeler, toptancı yerine acente veya komisyoncu vasıtasıyla perakendecilere, özellikle büyük perakendecilere, ulaşmayı tercih ederler.
- 5. Üretici – Acente (veya Komisyoncu) – Toptancı – Perakendeci – Tüketici:** Bazı işletmeler küçük perakendecilere ulaşmak için 4. alternatiften farklı olarak, acenteler vasıtasıyla toptancılara; toptancılar vasıtasıyla da perakende pazarına ulaşırlar.

Şekil 10: Endüstriyel Mallarda Dağıtım Kanalı Alternatifleri



Kaynak: Altunışık vd., 2004: 292.

Endüstriyel malların dağıtım kanalları Şekil 10'da görüldüğü üzere şu şekildedir (Yükselen, 2003: 254):

- 1. Üretici – Endüstriyel Kullanıcı:** Endüstriyel malların dağıtımında en çok kullanılan kanaldır. Makina ve donatım gibi yatırım mallarının pazarlanmasında bu dağıtım kanalından yararlanır.
- 2. Üretici – Endüstriyel Dağıtımçı (Distribütör) – Endüstriyel Kullanıcı:** Üretime yardımcı mallar gibi endüstriyel malların dağıtımında kullanılır. Distribütör, belirli bir bölgede satış yetkisini almış olan aracı pozisyonundadır. Kendi adına mal alır ve satar.
- 3. Üretici – Acente – Endüstriyel Dağıtımçı (Distribütör) – Endüstriyel Kullanıcı:** Bu dağıtım kanalında acente endüstriyel kullanıcıyla kesinlikle doğrudan iletişim kurmaz. Pazarın büyük ve mal stoklarının gerekli olduğu durumlarda bu kanal kullanılır.
- 4. Üretici – Acente – Endüstriyel Kullanıcı:** Üretici işletme, distribütör gibi bağımsız çalışan ve kendi adına mal alıp satan bir aracı kullanmak yerine, acenteyi tercih edebilir. Özellikle yeni pazarlara girerken kullanılır.

Dolaylı dağıtım yapan işletmeler dağıtım kanalının uzunluğu ve yoğunluğuna bağlı olarak üç farklı dağıtım politikası geliştirebilirler. Timur (2004: 175), dağıtımın yoğunluğuna ilişkin politikaları şu şekilde ifade etmektedir:

- **Yoğun Dağıtım:** Yoğun dağıtımda üretici ürünlerini satın almaya hazır olan tüm mağazalar aracılığıyla satar.
- **Sınırlı Dağıtım:** Sınırlı dağıtım seçeneğinde bir ürün, marka ya da hizmet belirli bir coğrafi pazarda sadece bir aracı tarafından dağıtılır.
- **Seçici Dağıtım:** Seçici dağıtım yoğun ve sınırlı dağıtım arasında bir yoğunluğa sahiptir. Bu tür dağıtımda üretici ürünlerini tüketicinin satın almak isteyeceği mümkün olan birkaç aracı kullanarak dağıtır.

Dağıtım kanalının seçimi ne ölçüde önemli ise, bu kanalda yer alacak aracı işletmelerin kimliklerini belirlemek de o ölçüde önemlidir. Özellikle bu önem, seçimli ya da sınırlı dağıtımı gerektiren durumlarda daha da önemli hale gelir. Çünkü, üretici işletmenin başarısı önemli ölçüde aracılardan başarılı olmalarına bağlıdır. Bu nedenle, aracılardan seçimi özenle yapılmalıdır (İslamoğlu, 2006: 390).

2.4.3.2. Fiziksel Dağıtım

Fiziksel dağıtım, ürünlerin satışa hazır duruma geldikleri noktadan, alıcılara veya tüketicilere, firmanın pazarlama politikalarına ve genel amaçlarına uygun bir biçimde ulaştırılmasını sağlayan

ve bu konudaki tüm faaliyetleri içeren süreçtir (Öztürk, 2017: 201). Fiziksel dağıtım kanalı, bir ürünün veya bir ürün grubunun, üretim noktalarından nihai müşterilere kadar fiziksel olarak dağıtılmasını sağlar. Tüketici ürünleri için son nokta genellikle bir perakende satış noktasıdır ancak bu nokta müşterinin evi de olabilir (Rushton vd., 2014: 52). Hammaddelerin, yarı mamul ve mamullerin pazarlama faaliyetlerine uygun ve verimli bir şekilde doğru miktarda, doğru zamanda ve doğru yerde bulundurulması fiziksel dağıtımın görevidir (Aşıcı, 1978: 3).

İşletmede fiziksel dağıtım fonksiyonunun temel amacını, hammadde ve tamamlanmış mamul akışlarının planlanması ve denetimi olan çeşitli faaliyetlerin birleştirilmiş bir sistemi olarak düşünmek gerekir. Bu sistemin içindeki faaliyetler şunlardır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2013: 301):

- Taşıma,
- Depolama,
- Stok denetimi,
- Destek faaliyetleri (Koruyucu ambalajlama, Yükleme-boşaltma ve İletişim).

Fiziksel dağıtım yönetimi, tüm ürünlerin etkin ve verimli bir şekilde pazarlanmasında rol oynayan kritik bir faktördür. Bununla birlikte, fiziksel dağıtım faaliyet maliyetleri şaşırtıcı derecede yüksek olabilmektedir. Entegre bir fiziksel dağıtım sistemi ile birlikte nakliye, depolama ve envanter yönetimi gibi görünür maliyetler en aza indirgenmeye çalışılır (Stern ve El-Ansary, 1992: 188).

Fiziksel dağıtımın etkinliği aynı zamanda satıcıların nihai pazarlara hizmet verme yeteneği üzerinde de çarpıcı bir etkiye sahiptir. Bir üreticinin teslimat programı uzatıldığında veya kararsız kalındığında, olası müşteri kaybını önlemek için daha yüksek stok seviyeleri taşınması gerekir. Bu nedenle, üreticinin dağıtım kapasitesi, satıcıların maliyetlerini ve yeterli hizmeti sağlama yeteneklerini doğrudan etkilemektedir (Brierty vd., 1998: 367).

2.4.4. Tutundurma Kararları

“Tutundurma”, satın alma sürecinde ürün ve hizmetler hakkında, işletmenin lehine olumlu bir tutum oluşturabilmek için işletme ve müşteriler arasındaki iletişim sürecini ifade etmektedir. Tutundurma, bir ürün veya hizmetin satışlarını artırmaya yarayacak ve bir mesajın hedef tüketici grubuna iletilmesini sağlayacak tüm iletişim araçlarını kapsamaktadır (Al Badi, 2015; Novak, 2011).

Bir işletmenin pazarlama iletişim programına tutundurma karması denir (Alexey, 2015: 28). Bir firmanın tutundurma karmasının geliştirilmesinde kullanılan beş ana tutundurma elemanı

bulunmaktadır. Bunlar; reklam, kişisel satış, satış promosyonu, halkla ilişkiler ve doğrudan pazarlamadır. Reklam, halkla ilişkiler ve satış promosyonu “kişisel olmayan” iletişim unsurları iken, kişisel satış ve doğrudan pazarlama “kişisel” iletişim unsurlarıdır. Etkili bir tutundurma karması, “kişisel” ve “kişisel olmayan” iletişim öğelerinin iyi bir kombinasyonunu gerektirmektedir (Cuellar Healey, 2013: 4).

Ürün, tüketici ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak üretilebilir, uygun şekilde fiyatlandırılabilir ve kendilerine uygun olan satış noktalarında kullanıma sunulabilir ancak tüketici, ürünün farkında olmadığı sürece pazarlama çabası başarılı olmayacaktır. Bu nedenle tutundurma, satın alınacak ürünün seçimini yapmada tüketiciyi bilgilendirme, ikna etme ve etkileme sürecini ifade ettiği için pazarlama karmasının önemli bir bileşenini oluşturmaktadır. Esasen, potansiyel müşterilere bir ürünün mevcudiyeti, özellikleri ve kullanımları hakkında bilgi vermek amacıyla yapılmaktadır. Tutundurma, potansiyel müşterilerin ürüne olan ilgisini uyandırır, rakiplerin ürünü ile karşılaştırmalarını ve seçim yapmalarını sağlar (Eavani ve Nazari, 2012: 9920).

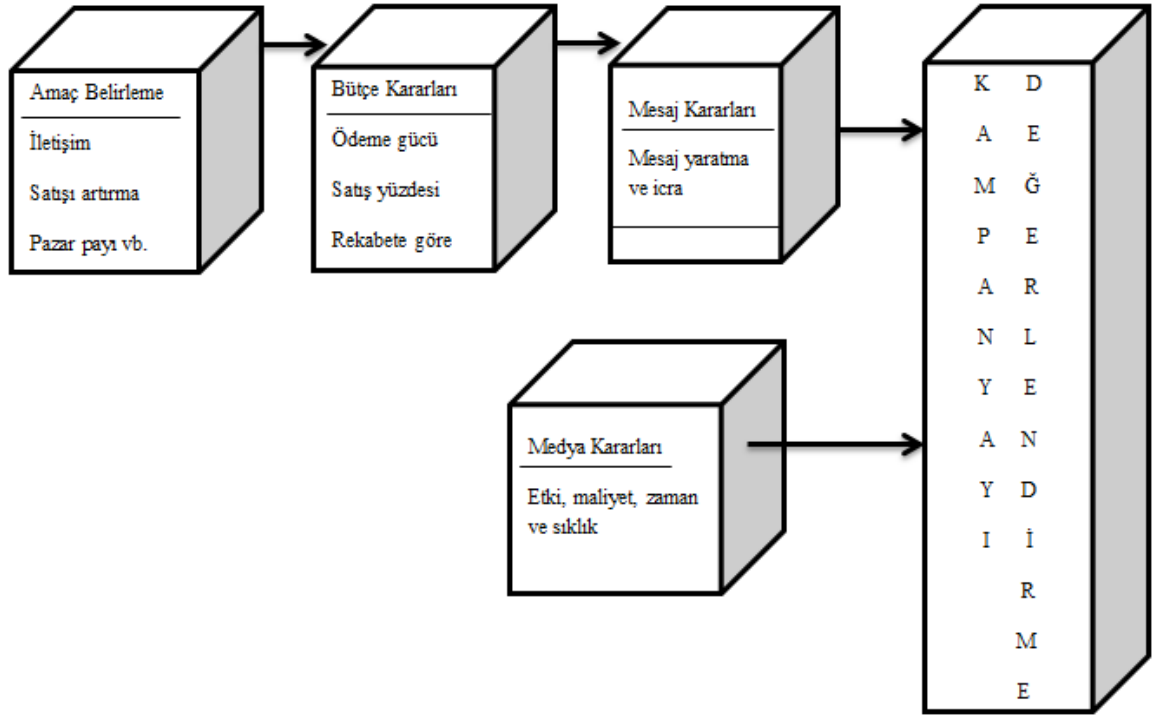
Tutundurma elemanları, bir işletme tarafından doğrudan hedef pazarlarla iletişim kurabilmek amacıyla kullanılan iletişim araçlarının bir karmasıdır. Tutundurmanın amacı, hedeflenen tüketicilere ulaşmak ve onları satın almaya ikna etmektir. Başarılı işletmelerin, pazar paylarını ve rekabet avantajlarını korumak için tüketicileri ikna etmenin yollarını bulmaları gerekmektedir (Khanfar, 2016: 94). Bu anlamda, tutundurma elemanları işletmenin ürünleri konusunda tüketici bilincini ve marka sadakatini artırmaya ve daha yüksek satışlar elde etmeye yardımcı olmaktadır. Bu nedenle, satın alma karar sürecini etkileyen önemli bir pazarlama karması elemanı olarak tanımlanmaktadır (Isoriate, 2016: 33).

2.4.4.1. Reklam

Reklam, işletme ile müşteri arasında sözlü olmayan iletişim anlamına gelmektedir. Reklam; işletmenin yeni ürün veya hizmetini mevcut veya potansiyel müşterilere tanıtmak, fiyat değişiklikleri hakkında bilgi vermek, satın alma faaliyetine teşvik etmek, satışları sürdürmek ve rekabete meydan okumak amacıyla yapılmaktadır (Alexey, 2015: 29-30). Brassington ve Pettit (2000) reklam stratejisini, bir ürünü, hizmeti veya fikri tanıtmak ve sunmak için hedef kitlelere yönelik çeşitli kitle iletişim araçları yoluyla iletilen, kişisel olmayan herhangi bir iletişim biçimi olarak tanımlamaktadır. Reklamcılık ve diğer tanıtım araçları arasındaki temel fark, reklamın kişisel olmaması ve ücretli medya kanalları üzerinden çok sayıda insanla iletişim kurabilmesidir (Kanina, 2013: 6).

Başarılı bir reklam kampanyası, reklam sürecinde yürütülmesi gereken faaliyetlerin tam ve doğru olarak yerine getirilmesi ile mümkündür. Reklam bir süreç olarak ele alınacak olursa, reklama ilişkin kararlar Şekil 11’deki gibi gösterilebilir (İslamoğlu, 2006: 429).

Şekil 11: Reklam Süreci



Kaynak: İslamoğlu, 2006: 429.

Reklam, kullanılan yöntemle bağlı olarak ucuz veya çok maliyetli olabilmektedir. Televizyon reklamcılığı muhtemelen en pahalı yöntemlerden biridir. Müşteri hizmetleri ve kaliteli ürünler, ağızdan ağıza reklamı etkili kılan unsurlardır. Diğer yöntemler arasında broşürler, dergiler, radyo reklamları ve internet reklamları bulunmaktadır (Mundy ve Bullen, t.y: 48).

2.4.4.2. Kişisel Satış

Kişisel satış, satıcı ile alıcı arasında doğrudan temas kurulan bir tanıtım şeklidir (Novak, 2011: 508). Kişisel satışa yüz yüze satış da denilmektedir. Kişisel satış işletmeye müşterileri ile doğrudan doğruya ilişki kurma olanağı sağlar. Satış temsilcileri müşterileri işyerlerinde ya da evlerinde ziyaret ederek mal ya da hizmetlerini tanıtabilirler. Kişisel satışın yeri ve önemi firmadan firmaya göre değişiklik gösterebilmektedir. Kimi işletmeler kişisel satıştan hiç yararlanmazken kimi işletmeler ise tutundurma bütçelerinin büyük bir kısmını kişisel satış için tahsis edebilirler ve çok sayıda satış elemanı gücünden yararlanmayı tercih edebilirler (Karafakıoğlu, 2006: 172). Bu iletişim şeklinin diğer tutundurma karması elemanlarından en önemli farkı ise çift taraflı bir iletişime sahip olmasıdır. Bu sadece kişisel satış tekniğine özgü bir özelliktir. Diğer tutundurma elemanlarında ise tek taraflı kitle iletişim özelliği bulunmaktadır (Uslu, 2010: 3). Kişisel satış tekniğinden genellikle karmaşık ve pahalı ürünlerin tanıtımında yararlanılmaktadır. Bu tür ürünlerin tanıtılmasında kişisel satış elemanı, şemalar ve göstergeler gibi görsel araçları kullanarak, karmaşık bir ürünün hangi yönlerinin üzerinde daha fazla durulması ve hangi yönlerinin daha

ayrıntılı olarak anlaşılması gerektiğinin açıklamasını yapmaktadır (Taylor ve Robb, 1971: 382-383).

2.4.4.3. Satış Promosyonu

Satış promosyonu, belirli satış ve pazarlama hedeflerine ulaşabilmek için herhangi bir ürün ya da hizmete değer katarak stratejik pazarlama çerçevesinde geliştirilen pazarlama taktiklerinden oluşmaktadır (Miles, 1999: 65). Satış promosyonu, satışları hızlandırmak ve pazarlama bilgilerini toplamak amacıyla bir teklife katma değer sağlamak için genellikle taktiksel olarak kullanılan çeşitli pazarlama tekniklerini içermektedir. Reklamcılık gibi, satış promosyonu da kişisel olmayan bir iletişim şeklidir, ancak daha küçük kitleleri hedef almaktadır (Fill ve Jamieson: 2011: 14). Satış promosyonu, tüketicileri hemen satın almaya ikna etmek amacıyla, kuponlar, örnekler, çekilişler, yarışmalar, indirimler, primler, hediyelik eşyalar ve benzeri ek teşvikler sağlayarak satışları artırmayı amaçlamaktadır (Todorova, 2015: 371).

2.4.4.4. Halkla İlişkiler ve Tanıtım

Avustralya Halkla İlişkiler Enstitüsü (PRIA), Halkla İlişkiler'i "Bir kuruluş ile halk arasında karşılıklı anlayışın oluşturulması ve sürdürülmesi için gösterilen planlı ve sürekli bir çaba" olarak tanımlamaktadır. Bir işletmenin itibarını artırmak ve buna yönelik olumlu bir tutum kazandırmak amacıyla yapılmaktadır. Halkla ilişkiler, işletme için kurumsal bir imaj oluşturur, müşteri sadakatini artırır ve işletme ile müşteri arasındaki ilişkilerin iyi bir şekilde sürdürülmesini sağlar (Alexey, 2015: 43).

Tanıtım, bir işletmenin, ürünün veya hizmetin kişisel olmayan, ücretsiz bir sunumudur. Tanıtımın temel avantajı, ücretsiz bir iletişim yolu olması ve küçük işletmeler için önem taşıyan en güvenilir bilgi kaynaklarından birini oluşturmasıdır. Halkla ilişkiler ve tanıtım, bir işletmenin olumlu bir kamu imajı oluşturma, sürdürme ve geniş bir halk kitlesine yönelik farkındalık oluşturma çabasıdır (Cuellar Healey, 2013: 6).

Pazarlama amaçlı halkla ilişkilerin kullandığı bazı iletişim araçları şu şekilde ifade edilebilir (Okay, 2013: 144-145):

- Basın konferansı
- Basın gezisi
- Ürün tanıtımı
- Gazete tanıtımı
- Radyo tanıtımı

- Dergi tanıtımı
- TV tanıtımı
- Yayınlar
- Seminerler ve sempozyumlar
- Araştırmalar
- Sponsorluk
- Ticari destek

2.4.4.5. Doğrudan Pazarlama

Doğrudan pazarlama, üretici ile müşteri arasındaki doğrudan iletişimi ifade etmektedir (Isoraite, 2016: 36). Küresel ekonomideki en hızlı büyüyen sektörlerden biri kuruluşların reaksiyon ve işlem oluşturmak için hedef müşterileri ile doğrudan iletişim kurduğu doğrudan pazarlamadır. Geleneksel olarak doğrudan pazarlama, tutundurma karmasının bir parçası olarak kabul edilmektedir, ancak artık birçok kuruluş için bütünsel pazarlama iletişiminin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir (Todorova, 2015: 372).

Doğrudan pazarlamanın başlıca türleri; doğrudan (yüz yüze) satış, tele-pazarlama, doğrudan posta, katalog pazarlama, doğrudan tepki, TV reklamları pazarlaması, kiosk pazarlama ve online pazarlamadır (Taşoğlu, 2012: 26). Bu yöntemler, hem tüketicilere hem de satıcılara birçok fayda sağlarlar. Tüketiciler bu tür bilgilerin sadeliğinden ve rahatlığından yararlanırlar. Tüketicilerin bir yere gitmelerini, zamanlarını ve paralarını harcamalarını gerektirmez. Ayrıca, seçim şansı genellikle daha genişir ve bir ürünü bir dakika içerisinde sipariş etme imkanı bulunmaktadır (Alexey, 2015: 40).

2.5. Pazarlama Bütçesi

Bütçe, bir işletme faaliyetinin öngörülen sonuçlarını rakamlarla ifade eden bir plandır. Sonuçlar, para birimi, zaman ve benzeri maddi birimlerle ifade edilebilir. Bütçeler belirli bir zaman için yapılırlar. Örneğin, 1 ay, 3 ay, 1 yıl gibi (Ertürk, 1996: 101). Bütçenin düzeni, pazarlama planının temelini oluşturur ve pazarlama yöneticisine bütçe harcamalarını optimize etmeye yönelik teknikler sunar (Roman ve Zgiep, 2013: 418).

Pazarlama bütçesi, bir pazarlama planının uygulanmasında gerekli olan giderleri yansıtması açısından çok önemli bir yönetim aracıdır. Bütçe tasarımı, öncelikle başta satış bütçesi olmak üzere pazarlama bütçesinin diğer elemanları planlanmalıdır. Satış bütçesi, işletmenin gelirlerinin hangi ürünlerden ve hangi bölgelerden, ne zaman sağlanacağını gösterir (Odabaşı, 2001: 62). Pazarlama müdürü tarafından işletmeyi pazarlama hedeflerine ulaştıracak pazarlama harcamaları

seviyesi belirlenir ve pazarlama bütçesi oluşturulduktan sonra, bu bütçenin pazarlama karması unsurları arasında nasıl bölüştürüleceğine karar verilir (Singh, 2012: 40). Bütçe, belirli bir dönem için oluşturulmalıdır ve her dönemden sonra da kontrol edilmelidir (Kontio, 2012: 23).

Pazarlama bütçesi içerisinde, pazarlama karması unsurlarından biri olan tutundurma için tahsis edilecek bütçe önemli bir yere sahiptir. Ancak, ne yazık ki tutundurma bütçesi oluşturmak için basit bir yöntem bulunmamaktadır (Dickman, 2012: 125). Hedef kitle ve tutundurma hedefleri belirlendikten sonra, tutundurma bütçesi için ne kadar ayrılacağına karar verilmesi gerekmektedir. Bu bütçe, eldeki kaynaklara ve ürünün ne sıklıkla ve ne kadar yaygınlaştırılmak istenmesine bağlıdır. Tutundurmaya ayrılacak bütçe için ideal bir miktar belirlemek çoğu zaman zor olmaktadır, çünkü sonuçları tahmin etmenin kesin bir yolu bulunmamaktadır. Bununla birlikte, işletmeler tutundurma bütçesini belirleyebilmek için aşağıdaki yöntemlerden birini izleyebilirler (Cuellar Healey, 2013: 12):

- Satışların yüzdesi yöntemi,
- Rekabet göstergesi yöntemi,
- Amaç ve görev yöntemi,
- Yatırımların geri dönüşü.

1. Satışların Yüzdesi Yöntemi: Satışların yüzdesi, tutundurma bütçesini tahmin edebilmek için kullanılan en popüler yöntemdir (Husted vd., 1989: 456). Belirlenen bir yüzde ile toplam satışların çarpılması sonucu bulunur (Odabaşı, 2001: 61). Kullanılan satış rakamları, son bir yıldaki satışlar veya son birkaç yıl içinde elde edilen satışların ortalaması olabilir. Ortalama bir satış rakamı kullanarak, değişken satış dalgalanmalarının pazarlama harcamaları üzerindeki etkisi ortadan kaldırılabilir. Ayrıca, pazarlama bütçesi yalnızca geçmişteki olaylara bağlı kalarak değil gelecekteki koşullara dayanarak da oluşturulabilir (Duening vd., 2010: 375).

2. Rekabet Göstergesi Yöntemi: Bu yöntem, bir işletmenin kendi bütçesini oluşturabilmek için rakiplerinin pazarlama harcamalarını dikkate aldığını varsaymaktadır. Rakip bütçesine ilişkin bilgiler aynı zamanda genel rekabet ortamının değerlendirilmesinde de faydalı olmaktadır ve bir işletmenin finansal tablolarını dikkatlice analiz ederek veya belirli bir ücret karşılığında bu hizmeti alarak bütçe oluşturulabilir (Duening vd., 2010: 375). Ancak bu yöntemde, rakiplerin tutundurma bütçelerine doğrudan itibar etmek doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Çünkü işletmelerin itibarı, kaynakları, fırsatları ve hedefleri birbirinden farklı olabilmektedir ve tutundurma bütçeleri bu konuda zor bir rehberdir (Kotler, 2002: 277).

3. Amaç ve Görev Yöntemi: Amaç ve görev yöntemi, tutundurma bütçesi için tercih edilen bir bütçeleme yöntemidir. Pazarlamacılar reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler ve satış promosyonu ile ilgili bilgileri edinmeden önce tutundurma kampanyasının amaçlarını belirlemelidirler (Wisner, 1996: 443). Bu yöntemde, pazarlamacılar belirli amaçları tanımlayarak, bu amaçlara ulaşabilmek

için yapılması gereken görevleri belirleyerek, bu görevleri gerçekleştirmenin maliyetlerini tahmin ederek ve en sonunda bu maliyetleri toplayarak tutundurma bütçesini oluştururlar (Kotler, 2002: 277).

4. Yatırımların Geri Dönüşü: Yatırım getirisine dayalı bir bütçe belirlemek, tutundurma bütçesi hazırlamak için çok mantıklı bir yaklaşım gibi görünmektedir. Ancak buradaki sorun, tutundurma harcamalarındaki getiri oranını ölçmenin zorluğudur. Tutundurma faaliyetleri işletmenin bugünkü satışlarını artırabilir ve yarın da satışları artıracak bilgisi oluşturabilir. Ancak tüm bu etkiler ölçülebilse bile, bu faaliyetlerin yıllar boyu toplam etkisini önceden bilebilmek mümkün değildir (Luck vd., 1989: 273).

Aşağıdaki tabloda, bir pazarlama bütçesinin önemli bölümleri gösterilmektedir. Satış gelirleri, pazarlama bütçesinin birinci kısmını oluşturur. Birden fazla ürün olması halinde her ürünün üçer aylık beklenen gelirlerinin toplamı, “**toplam geliri**” oluşturur. Bu gelirlerin elde edilmesi için katlanılacak maliyetlerin de ne olması gerektiği doğru ve ayrıntılı bir şekilde bütçede yer almalıdır. Üretim maliyetleri, pazarlama giderleri ve genel yönetim giderlerinin toplamı “**toplam giderleri**” oluşturur. Toplam giderlerden, toplam gelirlerin çıkartılması sonucunda ise, “**faaliyet karına**” ulaşılmaktadır (Odabaşı, 2001: 63).

Tablo 3: Pazarlama Bütçesi

Dönemler	I.Üç Ay	II.Üç Ay	III.Üç Ay	IV.Üç Ay	TOPLAM
Gelirler					
– A Ürünü
– B Ürünü
– C Ürünü
TOPLAM GELİR
Üretim Maliyetleri
Pazarlama Giderleri					
– Personel
– Dağıtım
– İndirimler
– Reklam
– Hediyeler/Çekilişler
– Diğer
TOPLAM PAZARLAMA GİDERLERİ
GENEL YÖNETİM GİDERLERİ
TOPLAM GİDERLER
FAALİYET KARI

Kaynak: Odabaşı, 2001: 63.

Pazarlama bütçesinin, değişen çevre koşullarına kolaylıkla uyum sağlayabilecek ve değişimlere hemen yanıt verebilecek şekilde esnek hazırlanmasına dikkat edilmelidir (Odabaşı, 2001: 64). Pazarlama bütçesinin boyutuna bakılmaksızın, işletmenin hedeflerine ve istenilen satış düzeyine ulaşıp ulaşılmadığını belirleyebilmek için harcamaların dikkatlice değerlendirilmesi gerekmektedir (Duening vd., 2010: 376).

2.6. Planın Uygulanması

Uygulamaya dönüştürülmediği sürece pazarlama planının başarılı olamayacağını söylemek mümkündür. İşletmeler, pazarlama planını uygulayabilmek için gerekli yeteneklere sahip bir program tasarlamalıdır (Jobber ve Fahy, 2006: 343). Basitçe ifade etmek gerekirse uygulama, pazarlama planının “Nasıl?” bölümünü oluşturmaktadır. Bu kısım, bir örgütün genel başarısı için kritik bir öneme sahiptir, çünkü pazarlama stratejisini eyleme geçirmekten sorumludur (Hollensen, 2003: 664).

Pazarlama planının uygulanması, “neyin, ne zaman ve kim tarafından yapılacağını ayrıntılı biçimde açıklandığı” adımdır (Odabaşı, 2001: 27). Pazarlama planının uygulanması aşamasında Bell ve Vincze (1988), Baker (2003), Eser ve Korkmaz (2011) aşağıdaki adımların izlenmesi gerektiğine vurgu yapmaktadırlar:

1. Pazarlama karmasının (ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma) belirlenmesi, çalışanlara eğitim verilmesi ve pazarlama planı kapsamında finansal kaynakların oluşturulması,
2. Pazarlama karması elemanları ile ilgili gerçekleştirilecek faaliyetlerden hangisine öncelik tanınacağına karar verilmesi,
3. Her bir eylemin ne zaman başlatılacağı ve tamamlanacağını belirten bir zaman çizelgesinin sunulması,
4. Her bir eylemin beklenen maliyetini belirten kapsamlı bir bütçenin hazırlanması,
5. Her eylem için seçilen belirli kişilere sorumlulukların devredilmesi.

Pazarlamadan sorumlu görevlilerin eylemlerini etkili bir biçimde yürütebilmeleri için teşvik edilmeleri gerekmektedir. Bu kişilerin fiziksel, psikolojik ve sosyal ihtiyaçları ve istekleri karşılanmalıdır. Bu görevlileri özendirilemek için yönetici, görevlilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini ortaya çıkarmalı ve özendirme işini bu ihtiyaçlara ve isteklere dayandırmalıdır. Pazarlama eylemlerinin başarıyla yürütülmesinde söz konusu teşvik etmenin büyük etkisi bulunmaktadır (Cemalcılar, 1999: 335).

Pazarlama eylem programı yapılması gereken faaliyetlerin kimler tarafından yapılacağını, ne zaman yapılması gerektiğini ve işletmenin pazarlama hedeflerine ulaşmak için işletme içindeki ve işletme dışındaki tüm kişiler tarafından alınan kararların ve eylemlerin nasıl koordine edileceğini

gösteren bir zaman çizelgesi sunmaktadır (Kotler ve Armstrong, 1987: 62-63). Bu zaman çizelgesinde, ürün veya ürünlerin pazarlama planını uygulamak için, gelecek yıl içinde gerçekleştirilmesi amaçlanan çeşitli eylemler bir araya getirilmektedir (Lidstone, 1987: 65).

Tablo 4: Pazarlama Eylem Programı Zaman Çizelgesi

Ana Zaman Çizelgesi															
Bölge: Trabzon Yıl: 2019															
Aylar	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Sorumluluk		
Eylem Planı													Sorumlu Bölüm	Sorumlu Kişi	Maliyet
Reklam	→												Pazarlama	B. Güngör	50.000 TL
Sergiler	→												Pazarlama	B. Güngör	25.000 TL
Fiyatlama	→												Satış	T. Ertürk	30.000 TL
Dağıtım	→												Pazarlama	B. Güngör	20.000 TL
Pazar araştırması	→												Pazarlama	B. Güngör	40.000 TL
Ürün tasarlamak	→												Mühendislik	R. Yavuz	45.000 TL
Web sitesi düzenlemek	→												IT departmanı	H. Mutlu	35.000 TL

Kaynak: Westwood, 2006: 92'den uyarlanmıştır.

Zaman çizelgesi, belirli bir program veya amaç ile ilgili bir dizi görevi veya etkinliği yerine getirmek üzere zaman ile tanımlanan planlardır. Zaman çizelgesi yöneticilere, işletmenin görevlerinin tamamlanma süresini belirlemek, çatışmaları önlemek, rekabete yönelik ilerlemeyi ölçmek ve uygulamaları koordine etmek konusunda yardımcı olmaktadır. Ayrıntılı bir programa göre çizelge oluşturmak için pazarlama yöneticileri her bir programın ana görevlerini ve etkinliklerini listelerler ve her birine bir başlangıç ve bitiş tarihi atarlar. Çizelgeler ayrıca her programdaki görevi denetlemekten veya tamamlamaktan sorumlu kişiyi belirtmektedir. Burada ulaşılmak istenen amaç; zamanlamayı mümkün olduğunca somut hale getirmektir. Böylece, yöneticiler programa uyulup uyulmadığının kontrolünü hızlıca yapabilmektedirler (Wood, 2005: 154).

Chervev (2014), bir uygulama takvimi belirleme sürecinde, projenin etkin ve düşük maliyetli bir şekilde tamamlanmasını sağlamak için optimal sürenin belirlenmesi ve görevlerin yerine getirilmesinde en uygun sıraya karar verilmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır. Bunun için iki yaygın proje yönetimi tekniği olan Kritik Yol Yöntemi (CPM) ve Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme (PERT) Tekniği kullanılmaktadır. Ayrıca, her bir görevin zaman çizelgesini ve süresini görsel olarak temsil etmek için Gantt Şeması'ndan yararlanılmaktadır.

Pazarlama planının uygulanması, planı uygulamaya koymayı ve pazarlama görevlerini önceden tanımlanmış zamanlamaya göre gerçekleştirmeyi içermektedir. En dikkatlice geliştirilen planlar

bile çoğu zaman iyi bir zamanlama ile gerçekleştirilemeyebilir. Çevresel faktörlerdeki değişimlerden dolayı planda bazı temel düzenlemeler yapılması gerekebilir. Bu nedenle, pazarlama yöneticisi planın uygulanmasını yakından izlemeli, koordine etmeli ve ihtiyaç duyulması halinde gerekli düzenlemeleri yapabilmelidir (Peter ve Donnelly, 2004: 18).

2.7. Ölçme, Değerlendirme ve Düzeltme

Pazarlama planının tamamlanması yöneticinin sorumluluklarını sona erdirmez. Pazarlama; planlama, yönetme ve kontrol fonksiyonlarını içerir ve bu fonksiyonlar döngüseldir (Bell ve Vincze, 1988: 77). Dolayısıyla, planın sonuçlarının ölçülmesi, değerlendirilmesi ve gerekirse düzeltici önlemlerin alınması gerekmektedir.

Planlama dönemi içerisinde çevre değiştiğinde, planda gerekli düzeltmeleri yapabilmek için planın belirlenen amaçlara ne ölçüde ulaşabildiğinin tespit edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle, amaçların ölçülmesi ile ilgili bilgiler toplanmalıdır (Lehmann ve Winer, 202: 9-10). Örneğin, plandaki amaçlardan biri satışları belirli bir yüzdede artırmak olduğunda, her bölge ve satış elemanı için kotalar belirlenir. Performans standartlarına örnek olarak ise; müşteri şikayetlerini azaltma, yeni müşteri kazanma, pazar payını belirli bir yüzdede tutma ve maliyetleri azaltma gösterilebilir (Odabaşı, 2001: 67). Pazarlama planının başarısını değerlendirme ve pazarlama uygulamalarının süregelen değerlendirmesini yapabilmek için bir değerlendirme metodolojisi oluşturulmalıdır (Hiebing ve Cooper, 1997: 384).

Pazarlama denetimi, sonuçların değerlendirilmesinde sistematik bir süreçtir. Bu kontrol ölçüsü asıl amaçlara bakar ve bu amaçlara ulaşmadaki sonuçları ölçer. İşletmeler, pazarlama planının durumunu denetleyerek stratejik fırsatlar ve pazarlama kaynakları üzerinde daha iyi kontrol sahibi olabilirler. Bir denetimin değerlendirme faktörü olmadan pazarlama karmasında hiçbir değişiklik yapılmamalıdır (Wood, 2005: 69).

Bir firmanın planları söz konusu olduğunda, sonuçlar mümkün olan en kısa sürede değerlendirilmelidir. Bir değerlendirme yapılmadan yönetim, planının işe yarayıp yaramadığını ve ne derece başarılı olduğunu söyleyebilecek durumda değildir. Planlama ve değerlendirme birbirleriyle ilişkili faaliyetlerdir (Stanton, 1964: 651).

Pazarlama planlarının uygulanması sırasında birçok sürpriz meydana geldiğinden, pazarlama departmanı sürekli olarak pazarlama kontrolü yapmalıdır. Pazarlama kontrolü, pazarlama stratejileri ve planlarının sonuçlarının değerlendirilmesini ve hedeflere ulaşılmasını sağlamak için düzeltici önlemlerin alınmasını içerir. Yönetim ilk önce pazarlama hedeflerini belirler. Daha sonra pazardaki performansını ölçer ve beklenen ile gerçekleşen performans arasındaki farkın nedenlerini araştırır (Armstrong ve Kotler, 2003: 68).

Pazarlama planlamasının son aşaması, yapılan planın işlerliğini ve etkinliğini saptamak amacıyla yapılan kontrollerdir (Tek ve Özgül, 2005: 132). Kontrol, planlama ile yakından ilişkilidir, çünkü kontrol standartları, fiili sonuçları belirlemede büyük bir etkiye sahiptir (Taylor ve Robb, 1971: 492). Pazarlama kontrol süreci, belirtilen hedeflere ulaşabilmek için tatmin edici bir ilerleme olup olmadığının belirlenmesi ile ilgili faaliyetler ve prosedürler dizisidir (Cunningham vd., 1987: 781). Bu kısımda, kontrolün nasıl yapılacağı belirlenir. Bu aşamalardan geçilerek hazırlanan pazarlama planı yazılı bir belge (rapor) olarak üst yönetime sunulur. Bu bölümü okumakla, üst yönetim, planın ana konularını çabuk kavrar (Cemalcılar, 1999: 317).

Kontrol sistemlerinin amacı, pazarlama planının sonuçlarını değerlendirmektir. Böylece, gerçekleşen performans hedeflere uymuyorsa düzeltici önlemler alınabilir (Jobber ve Fahy, 2006: 343). Bir planlama döneminden sonra, planlanan ve gerçekleşen sonuçların sapmaları ve bu sapmaların kaynaklarını belirlemek için sonuçların gözden geçirilmesi gerekmektedir. Bu denetim hem şimdiki hem de gelecekteki planlama çabaları için önemli bilgiler sağlar ve bir geri bildirim kaynağı olarak işlev görür (Lehmann ve Winer, 2002: 10).

Pazarlama planlarının uygulanması sırasında ortaya çıkan birçok sürprizle başa çıkabilmek için, pazarlama departmanı pazarlama faaliyetlerini sürekli olarak izlemek ve kontrol etmek zorundadır. Şirketlerin ihtiyaç duyduğu dört tür pazarlama kontrolü bulunmaktadır. Bunlar; yıllık plan kontrolü, karlılık kontrolü, verimlilik kontrolü ve stratejik kontroldür (Kotler, 2002: 56).

Tablo 5: Pazarlama Planı Kontrol Türleri

Kontrol Türü	Kullanım
Yıllık Plan Kontrolü	Kuruluşun genel pazarlama planı hedeflerine ve bireysel program hedeflerine ulaşma konusundaki ilerlemesi ölçülür.
Karlılık Kontrolü	Kuruluşun, yatırım getirisi, özkaynak getirisi, varlık getirisi, katkı payı marjı, brüt / net kar marjı gibi sonuçlarına bakılarak belirlenen hedeflere ulaşmadaki performansı ölçülür.
Verimlilik Kontrolü	Kuruluşun satış gücünü, kanallarını, pazarlama iletişimlerini ve ürünleri yönetme konusundaki verimliliği ölçülür.
Stratejik Kontrol	Kuruluşun pazarlama, müşteri ilişkileri, sosyal sorumluluk ve etiği yönetme konusundaki etkinliği ölçülür.

Kaynak: Wood, 2005: 159.

a. Yıllık Plan Kontrolü

Yıllık kontrol genellikle kuruluşun hem orta hem de üst düzeyindeki yöneticilerin sorumluluğundadır (Barry, 1986: 693). Kararlaştırılan satış ve karlılık hedeflerine ulaşmayı sağlamak amacıyla yapılır. Başlıca denetim araçları; satış analizleri, pazar payı analizleri ve pazarlama maliyet analizleridir (Bingül, 2011).

1. Satış Analizi: Satış analizi, bir kuruluşun mevcut performansını değerlendirmek için satış rakamlarını esas almaktadır. En yaygın değerlendirme yöntemi denilebilir, çünkü satış verileri çoğu kuruluşta hazırdır ve bu veriler, hedef pazarın pazarlama karmasına verdiği tepkilere ilişkin bir gösterge sağlamaktadır (Skinner, 1993: 577). Satış analizi, beklenen satışları hangi ürünlerin veya bölgelerin gerçekleştirdiği hangilerinin ise gerçekleştirmediğinin bulunması, miktarlarının ölçülmesi ve değerlendirilmesini içerir (Tokol, 2004: 26). Bu analiz, şu sorulara cevap bulmak için yapılır (İslamoğlu, 2006: 470):

1. Neler gerçekleştirilmek istenmişti?
2. Neler gerçekleştirildi?
3. Neden böyle oldu?
4. Ne yapılmalıdır?

İşletmenin mal türlerine göre satışları aşağıdaki Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6: Bir Örnek Olarak İşletmenin Mal Türlerine Göre Satışları (Adet)

	Planlanan	Gerçekleşen	Sapmalar
A Malı	880 000	840 000	- 40 000
B Malı	660 000	680 000	+ 20 000

Kaynak: İslamoğlu, 2006: 470.

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere, işletme A malında başarısız, B malında başarılı olmuştur. Fakat bu tablodan başarı ve başarısızlık sebeplerine dair bir bilgi ulaşılamamaktadır. A malı gerçekten başarısız ya da B malı gerçekten başarılı mıdır? Tüm bunların öğrenilebilmesi için satışların bölge, satış elemanı ve müşteri temeline göre analiz edilmesi gerekmektedir.

Tablo 7: Bir Örnek Olarak A Malı Satışlarının Bölgelere Göre Dağılımı

Bölgeler	Planlanan	Gerçekleşen	Sapmalar
1.Bölge	340 000	365 000	+ 25 000
2.Bölge	240 000	225 000	- 15 000
3.Bölge	300 000	250 000	- 50 000
Toplam	880 000	840 000	- 40 000

Kaynak: İslamoğlu, 2006: 470.

Tablo 7'ye göre, birinci bölge hariç diğer bölgeler başarısız olmuşlardır. Birinci bölgenin gerçekten bir başarı gösterip göstermediğini analiz edebilmek için satış elemanları tablosunun incelenmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Tablo 8: Bir Örnek Olarak Birinci Bölgenin Satış Elemanlarına Göre Analizi

Satışçılar	Planlanan	Gerçekleşen	Sapmalar
A	85 000	105 000	+ 20 000
B	75 000	70 000	- 5 000
C	100 000	110 000	+ 10 000
D	80 000	80 000	0
Toplam	340 000	365 000	+ 25 000

Kaynak: İslamoğlu, 2006: 471.

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı üzere, Satışçı B başarısız, buna karşılık A başarılı olmuştur. Fakat Satışçı A'nın gerçekten başarılı olup olmadığını tespit edebilmek için performansına bakılması gerekmektedir.

Tablo 9: Bir Örnek Olarak Satışçı A'nın Performansı

Müşteriler	Planlanan	Gerçekleşen	Sapma
1.Müşteri	20 000	15 000	- 5 000
2.Müşteri	25 000	20 000	- 5 000
3.Müşteri	40 000	70 000	+ 30 000
Toplam	85 000	105 000	+ 20 000

Kaynak: İslamoğlu, 2006: 471.

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü üzere, Satışçı A iki müşteride başarısız bir müşteri (3.müşteri) de ise çok başarılı olmuştur. İşletme bu anormal durumun olası sebeplerini araştırmalıdır.

2. Pazar Payı Analizi: Pazar payı, bir işletmenin pazarlama stratejisinin başarısının önemli bir ölçüsüdür (Luck vd., 1989: 253). Pazar payı, pazarlama bölümünün başarısını değerlendirmek için etkili bir yoldur. Pazar payı hesaplanır ve işletmenin bir ürünün satışları ile o ürünün sektördeki satışları karşılaştırılır. Sektör satışları, ticaret birlikleri tarafından toplanır ve yayınlanır. Pazar payı analizi, yönetime sektör performansına göre işletmenin ne kadar iyi çalıştığı konusunda bilgi verir (Cunningham vd., 1987: 788). Bu analizle birlikte işletme, rakiplerine göre konumunu daha iyi saptar (Yükselen, 2003: 392).

3. Pazarlama Maliyet Analizi: Pazarlama maliyet analizi, muhasebe kayıtlarının analiz edilmesini ve çoğu zaman bu kayıtların pazarlama fonksiyonlarına uygun hesaplar şeklinde yeniden sınıflandırılmasını gerektirir. Ancak bunları fonksiyonel hesaplar haline dönüştürmenin mantıksal, açık-seçik bir yolu olmayabileceği için bu analiz hayli zordur (Mucuk, 2001: 282). Pazarlama maliyetini oluşturan giderlere örnek olarak; satış elemanlarının maaşları, satış yönetim giderleri, reklam ve satış geliştirme giderleri, depolama ve yükleme giderleri, ulaştırma giderleri, sipariş işleme ve pazarlama araştırması giderleri gösterilebilir (Tokol, 1998: 162).

b. Karlılık Kontrolü

Bir işletmenin hangi mal ve hizmetlerin satışlarına ağırlık vermesi gerektiğini karlılık analizleri göstermektedir. İşletmenin toplam karlılığını etkileyen masraf ve maliyetleri denetim altına alabilmesi için, bu analizlere ihtiyaç duyulmaktadır (İslamoğlu, 2006: 474). Pazarlama faaliyetlerine yapılan yatırımların sağladığı karı ölçebilmek için pazarlama ROI değeri hesaplanmaktadır. Bu değer, pazarlama yatırımının geri dönüşü olarak ifade edilir ve pazarlama yatırımının maliyetine bölünen bir pazarlama yatırımının net getirisi (Kotler ve Armstrong, 2011: 57).

c. Verimlilik Kontrolü

Verimlilik analizi işletmenin satış faaliyetlerini yürütmesi esnasında mevcut işgücü kaynaklarını ne derecede etkin kullandığına ilişkin bilgileri kapsamaktadır (İslamoğlu ve Altunışık, 2014: 239). Verimlilik ya da etkinlik kontrolünün amacı, pazarlama eylemlerinin etkinliğini yükseltme olanaklarını araştırmaktır. Bu amaçla satış gücü, reklam, satış tutundurma, dağıtım gibi eylemlere ilişkin birtakım göstergelerden yararlanır (Yükselen, 2003: 393).

d. Stratejik Kontrol

Zaman zaman işletmeler, genel pazarlama etkinliklerini eleştirel bir gözle incelemek için stratejik kontrole ihtiyaç duyarlar. Belirlenen pazarlama stratejilerinin ve programlarının zamanla yeniden düzenlenmesi gerekebilir. Bu sebeple, işletmeler düzenli olarak pazarlama denetimi yaparak pazara karşı genel yaklaşımlarını değerlendirmelidirler (Kotler ve Armstrong, 1987: 73).

Plan ve planlamacılar ne kadar iyi olursa olsun, çevrenin değiştiği, beklenmeyen olayların gerçekleştiği veya planın işe yaramadığı zamanlar olabilir. Yöneticilerin planlarını ne zaman yönlendireceklerini bilebilmeleri için geri bildirim almaları gerekmektedir (Glueck, 1980: 272). Geri besleme performansın izlenmesinde önemlidir ve ideal olarak hiçbir pazarlama faaliyeti, izlenmeden ve değerlendirme sistemi olmadan gerçekleştirilmemelidir (Blythe, 2001: 256). Bu noktada uygulanan pazarlama programı ile arzu edilen hedeflere ve amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının kontrol edilmesi gerekmektedir. Eğer beklenen hedeflere ulaşılmış ise planlama doğru ve isabetli yapılmıştır. Ancak, uygulama neticesinde beklenenden daha düşük bir performans sergilenmesi durumunda ise performans düşüklüğünün sebeplerinin araştırılması ve gerekli düzeltici önlemlerin alınması gerekmektedir (Altunışık vd., 2004: 355). Örneğin, kapasite fazlası ve sınırsız indirimlere sahne olan bir endüstride herhangi bir işletmenin satışları, amaçlarının gerisinde kalırsa, işletme birçok düzeltici önleme başvurabilir. Bu önlemlerden bazıları aşağıda sıralanmaktadır (Tek ve Özgül, 2005: 853):

1. Üretimi kısma
2. Seçici olarak fiyatları düşürme
3. Satış gücüne giderek daha fazla baskı yapma
4. Masrafları (işe alma, eğitim, reklam, halkla ilişkiler, bağışlar, araştırma geliştirme vb. gibi) kısma
5. İnsan gücünden kısma (işe son verme, emekli etme, toptan çıkarma vb. gibi)
6. Muhasebe düzeltmeleri (örneğin, amortismanları düşürme, alımları gider yerine sermaye kalemi olarak yazma, bazı aktifleri tekrar geri kiralama şartı ile satma)
7. Yatırımları kısma
8. Bazı ürün dizilerini başka firmalara satma
9. İşletmeyi satma/elden çıkarma veya başka işletme ile birleşme.

Ölçme, değerlendirme ve düzeltme aşaması mantıksal olarak planlamadaki aşamaları izleyerek ne yapılması gerektiğini ortaya koyar ve gerçekte ne yapıldığını gösterir. Sonuç olarak, planlar yapılır, operasyonel sonuçlar değerlendirilir ve değerlendirme neticesinde yeni planlar hazırlanır (Stanton, 1964: 651).

Bu bölüm sonuna kadar bir pazarlama planında olması gereken aşamalara dair bilgilere yer verilmiştir. Bu aşamaları kısaca özetlemek gerekirse bir pazarlama planında, işletmenin misyonunu, vizyonunu, amaçlarını, stratejilerini ve iş felsefesini tanımladığı bir yönetici özeti bulunmalıdır. İşletme hitap etmeyi planladığı hedef pazardaki müşteri profilini iyi tanımlamalı ve rakiplerini iyi analiz etmelidir. Bu anlamda, işletme çevresini yakından tanıyabilmek adına durum analizi yapılmalıdır. Aynı zamanda ürününü/hizmetini pazara sürmeye hazırlanan bir işletme, gelir ve giderleri için bir bütçe oluşturarak ne kadar bir süre sonunda kara geçeceğini öngörebilmelidir. İşletme yıl içerisinde planını uyguladıktan sonra, yıl sonunda bu planı kontrol etmeli ve olumsuz bir sapma söz konusu olduğunda bu sapmaların olası nedenlerini araştırmalıdır. Böylelikle, hatalar tespit edilebilir ve gelecek yıl için hata payı en aza indirgenebilir. Bu anlamda pazarlama planları, işletmelerin risk ve belirsizlik karşısında önlem alabilmelerine ve mevcut konumlarını koruyarak rakipleri karşısında bir rekabet avantajı elde edebilmelerine yardımcı olabilecek bir kılavuz niteliğindedir. Bu planlar yapısı itibarıyla istinai durumlar olmadığı müddetçe her sektör ve her şirket türü için hazırlanabilecek bir formata sahiptirler. Ancak, kurumsal müşterilere göre bireysel müşteri takibinin daha zor olması sebebiyle endüstriyel pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler için pazarlama planı hazırlanmasının nispeten daha kolay ve daha sistematik olduğu görülmektedir. Bu sebeple, bu çalışmada endüstriyel pazar türlerinden araçlar pazarına ve ekonomik işlevleri açısından işletme türlerinden pazarlama işletmeleri ve hizmet işletmelerine hitap edebilecek şekilde bir pazarlama planı hazırlama uygulaması geliştirilmiştir. Üçüncü bölümde, bu uygulamanın geliştirilmesi süreci irdelenecek ve geliştirilen internet tabanlı Türkçe pazarlama planı yazılımına ilişkin bilgiler sunulacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İŞLETMELER İÇİN İNTERNET TABANLI PAZARLAMA PLANI YAZILIMI GELİŞTİRİLMESİ

3.1. Araştırmanın Önemi

Pazarlama planı, işletmeler için yol gösterici bir rehber niteliğinde olup, gün geçtikçe önem kazanmaktadır. Pazarlama planı, işletmenin tüm pazarlama stratejisini, taktiklerini, faaliyetlerini, faaliyetlerin maliyetlerini ve öngörülen sonuçları özetleyen yazılı bir belgedir. İşletmeler, misyon ve vizyon ifadelerinde varoluş amaçları, hitap edecekleri hedef kitle, hangi konumda oldukları, hangi konuma ulaşmak istedikleri ve geleceğe dair hedefleri açıklamaktadırlar. Bu hedeflere ulaşabilmek için de iyi hazırlanmış bir pazarlama planına ihtiyaç duyulmaktadır.

Geliştirilen internet tabanlı pazarlama planı yazılımı ile birlikte, pazarlama planı hazırlamak için gerekli olan unsurlar ve hesaplanması gereken finansal değerler artık bir düzen içerisinde çevrimiçi bir platformda kullanıcıya sunulacaktır. Pazarlama planı hazırlamaktan sorumlu yönetici, uygulamada yer alan ilgili başlıklara tıklayıp, veri girişi yapıp, kaydettikten sonra verilerin niteliğine bağlı olarak hem metinsel hem de grafiksel olarak çıktı elde edebilecektir. Ayrıca, işletmenin planladığı satış miktarı ile gerçekleşen satış miktarı arasındaki farklardan doğan sapmaların analizi de yapılabilecektir. İnternet tabanlı pazarlama planı uygulaması sayesinde işletmeler mevcut durumları hakkında bilgi sahibi olabilecekler ve gelecekteki durumları hakkında gerçekçi bir tahminde bulunarak sektördeki konumlarını belirleyebileceklerdir. Bu uygulamanın risk ve belirsizlik karşısında işletmelerin yolunu aydınlatması ve rakipleri karşısında rekabet avantajı kazanmalarına yardım edecek olması araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

3.2. Araştırmanın Amacı

İş planının bir parçası olarak geliştirilen pazarlama planı, girişimciler tarafından işletmenin mevcut ve potansiyel müşterilerine yönelik olarak, işletmenin ürünleri ve hizmetleri hakkında bir ilgi oluşturmak için yerine getirilmesi gereken belirli eylemlerin özetlendiği dinamik bir dokümandır. Literatürde pazarlama planı konusunda geniş çaplı bilgiye yer verilmektedir ancak var olan çalışmalar pazarlama planı el kitabı niteliğindedir. Yöneticiler bu el kitabındaki talimatlara uyarak Microsoft Word ya da Microsoft Powerpoint ofis paket programları yardımıyla pazarlama planı hazırlamakta ya da bu hizmeti danışmanlık firmalarından almaktadırlar. İlgili yazın

incelendiğinde, pazarlama planı hazırlamak için geliştirilmiş yazılıma sahip bir çalışmaya henüz rastlanılmamıştır. Literatürdeki bu boşluğun doldurulabilmesi ve işletmeler için günümüz teknoloji hızına eşdeğer, esneklik, hız ve kullanım kolaylığına sahip çok daha sistematik bir plan oluşturulabilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışma ile birlikte, işletmelerin pazarlama planlarını çevrimiçi platformda hazırlayabilecekleri orijinal bir pazarlama planı hazırlama uygulaması oluşturulabilmesi amaçlanmaktadır. Bu amaca yönelik olarak, bu araştırmada internet tabanlı Türkçe bir pazarlama planı yazılımı nasıl geliştirilmelidir sorusuna yanıt aranmaktadır.

3.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Bu çalışmanın çıkış noktasını, yabancı literatürde mevcut olan Marketing Plan Pro paket programının Türkçe'ye uyarlanması oluşturmaktadır. Programın incelenmesi sonucunda, kültürlerarası farklılıktan doğan kriterlerin dikkate alınması ve Türkçe literatürdeki çalışmalarla bağdaştırılması gerekliliğine karar verilmiştir. Bu anlamda, Marketing Plan Pro paket programından ilham alınarak yola çıkılan bu çalışmada büyük ölçüde değişiklikler yapılmış ve internet tabanlı Türkçe özgün bir pazarlama planı yazılımı geliştirilmiştir.

İşletmelerin pazara sunmuş oldukları tüm ürünlerine ilişkin faaliyetleri kapsamına alan planlar 3-5 yıllık stratejik pazarlama planlarıdır. Bu çalışmada, yıllık pazarlama planı hazırlanmasına olanak sağlayan bir uygulama geliştirilmiştir. Bu sebeple, uygulamada işletmenin bütün ürünlerini içinde barındıran bir plandan ziyade işletmenin tek bir ürünü için örnek bir pazarlama planı hazırlanmıştır. Ayrıca, işletmenin bireysel müşterilerinin kimler olduğunun tespit edilebilmesinin zor olması ve uygulamanın dağıtım kanalları kullanılabilecek bir sistem olarak tasarlanması sebebiyle, çalışmada endüstriyel pazar türlerinden araçlar pazarına hitap edileceği varsayılarak uygulama geliştirilmiştir. Bu sebeple, işletmenin müşterilerinin de kurumsal müşterilerden oluştuğu varsayılmaktadır. Bu çalışma bir yüksek lisans çalışması olduğu için ve zaman konusunda sınırlamaya sahip olduğu için pazarlama planı hazırlama uygulaması kar amacı güden kuruluşlara yönelik olarak geliştirilmiştir. Tüketici pazarlarına ve kar amacı gütmeyen kuruluşlara hitap edilememesi çalışmanın bir kısıtını oluşturmaktadır.

Araştırma bağlamında, İstanbul'da, Trabzon Teknokent'te ve Trabzon Arsin Organize Sanayi Bölgesi'nde yer almak üzere çeşitli sektörlerde (bilişim, inşaat, mobilyacılık, gıda, bankacılık ve sigortacılık) faaliyet gösteren firmalarda çalışan yetkili kişiler ile yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Saha araştırması sonucunda firmalardan, pazarlama planlarının yalnızca genel hatları hakkında bilgiler elde edilebilmiştir. Firmaların pazarlama planlarının içeriği ve tasarımlarıyla alakalı ne yazık ki derinlemesine bilgiye ulaşılamamıştır. Bunun sebebi olarak da, iletişime geçilen büyük ölçekli kurumsal firmaların gizlilik esasına göre pazarlama planlarını üçüncü kişilerle paylaşmadıkları gösterilmiştir. Bir diğer sebep olarak da görüşülen işletmelerden aile işletmelerinin pazarlama faaliyetlerini, tanınmış aile üyeleri vasıtasıyla yürüttükleri ve bu

yüzden plana ihtiyaç duymadıkları gösterilmiştir. Bu sebeplerden dolayı, çalışmanın kapsamı literatürde var olan yayın ve çalışmalarla sınırlandırılmıştır.

3.4. Araştırmanın Yöntemi ve Verilerin Toplanması

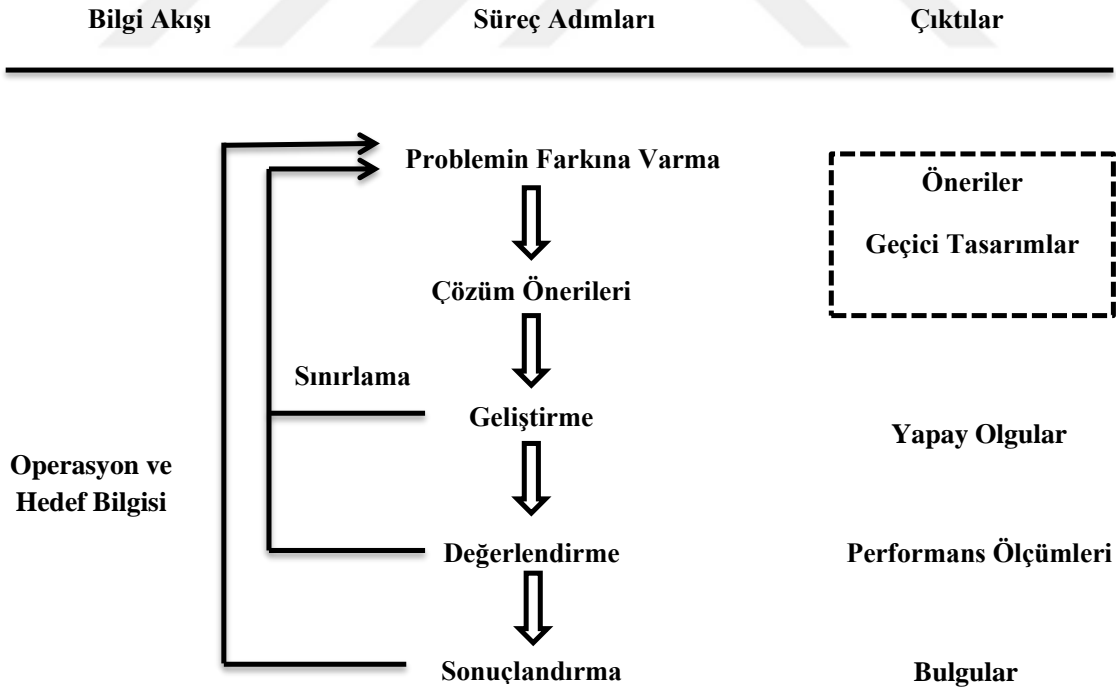
Bu araştırma, tasarım tabanlı araştırma yöntemine uygun bir şekilde yürütülmüştür. Tasarlanan uygulamada, endüstriyel pazar türlerinden araçlar pazarına ve ekonomik işlevleri açısından işletme türlerinden pazarlama işletmeleri ve hizmet işletmelerine hitap edileceği varsayılmıştır. Örneklem seçiminde amaçsal örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçsal örnekleme, derinlemesine araştırma yapabilmek amacıyla çalışmanın amacı bağlamında bilgi açısından zengin durumların seçilmesidir (Büyüköztürk vd., 2012: 9). Çalışmada bu örneklem yönteminin seçilmesinin sebebi, alanında uzman kişilerin fikir ve görüşlerine başvurulması ve alınan geribildirimler ışığında uygulamanın geliştirilmesidir.

Araştırma bağlamında, yazılım geliştirilmeye başlanmadan önce tasarımına karar verilmesi aşamasında İstanbul'da, Trabzon Teknokent'te ve Trabzon Arsin Organize Sanayi Bölgesi'nde yer almak üzere çeşitli sektörlerde (bilişim, inşaat, mobilyacılık, gıda, bankacılık ve sigortacılık) faaliyet gösteren 10 firmadan yetkili kişiler ile yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Geliştirilen yazılımın tasarımının değerlendirilmesi aşamasında, alanında uzman 20 kişinin görüşü alınmıştır. Araştırmada, veri toplama yöntemlerinden “yarı yapılandırılmış görüşme” yöntemi ile birlikte elektronik posta yoluyla çevrimiçi ortamda hazırlanan soru formu kullanılmıştır. Görüşmede kullanılan sorular literatürde mevcut olan pazarlama planı süreçleri hakkında bilgi edinmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Elde edilen veriler, nitel araştırma yöntemlerinde kullanılan betimsel analiz ve içerik analizi tekniği ile analiz edilmiştir. Betimsel analiz, araştırmacının görüştüğü ya da gözlemiş olduğu bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtabilmek amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verebildiği bir analiz türüdür (Özdemir, 2010: 336). Betimsel analizde özetlenen ve yorumlanan veriler, içerik analizinde daha derin bir işleme tabi tutulmaktadır ve betimsel analiz ile farkına varılamayan kavram ve temalar bu analiz sonucu keşfedilebilmektedir. İçerik analizinde, birbirine benzeyen veriler belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirilmektedir ve okuyanların anlayabileceği bir şekilde düzenlenerek yorumlanmaktadır (Selçuk vd., 2014: 433).

Tasarım tabanlı araştırma, yenilikçi öğrenme ortamlarının geliştirilmesi, uygulanması ve sürdürülmesi hakkında bilginin oluşturulmasına ve genişletilmesine yardımcı olmaktadır. Tasarım tabanlı araştırma yöntemi, tasarıma ve tasarlanan tüm yenilikleri araştırmaya odaklanmaktadır (Design Based Research Collective, 2003). Tasarım tabanlı araştırma için alanyazında farklı isimlendirmeler kullanılmaktadır. Farklı isimlerle ifade edilen bu yöntemler aslında birbirlerine çok benzemekle birlikte küçük farklılıklar gösterdikleri söylenebilir. Tasarım tabanlı araştırma ilk olarak Brown (1992) ve Collins (1992) tarafından tasarım deneyleri adıyla ortaya atılmıştır. Bu

süreçten sonra ortaya çıkan tasarım tabanlı araştırma türevleri; geliştirme araştırması (Van den Akker, 1999), biçimlendirme araştırması (Reigeluth ve Frick, 1999), tasarım araştırması (Edelson, 2001), gelişimsel araştırma (Richey, Klein ve Nelson, 2003) ve son olarak Tasarım Araştırma Birliği tarafından yapılan ve en kapsamlı tanım olarak kabul edilen tasarım tabanlı araştırmadır (Kuzu vd., 2011: 21-22). Tasarım tabanlı araştırma temel olarak kuramlara dayalı eğitim tasarımlarını test etmek ve iyileştirmek için ortaya çıkmışsa da, gelinen süreçte tasarımların test etme ve değerlendirme aşamalarını da kuramsal çerçevede bir sistematığe bağlayan bir araştırma yöntemi haline gelmiştir (Gürcüm, 2017: 488). Tasarım tabanlı araştırmalar, tasarım süreci içerisinde tasarım öğelerini sürekli değerlendirmektedir, bu amaçla nitel ve nicel araştırma yöntemlerini kullanabilmektedir. Tasarım tabanlı araştırma; Wang ve Hannafin (2005) tarafından analiz, tasarım, geliştirme ve uygulama süreçlerinin döngüsel olarak yapıldığı, araştırmacılar ve katılımcıların işbirliği içinde ve gerçek uygulama ortamında gerçekleştirdiği, eğitim uygulamalarının, tasarım ilkelerinin ve kuramlarının geliştirilmesi amacıyla yapılan sistematik ve esnek bir araştırma yöntemi olarak tanımlanmıştır (Fiş Erümit, 2016: 44). Vaishnavi ve Kuechler (2004), bir tasarım çalışmasında üretilen bilgiyi açıklamak ve döngüyü spesifik olarak Şekil 12’de gösterildiği gibi tasarım bilimi araştırmalarına (Vaishnavi ve Kuechler, 2007) uygulamak için analizini genişletmiştir (Hevner ve Chatterjee, 2010: 26).

Şekil 12: Tasarım Bilimi Araştırma Yaklaşımı



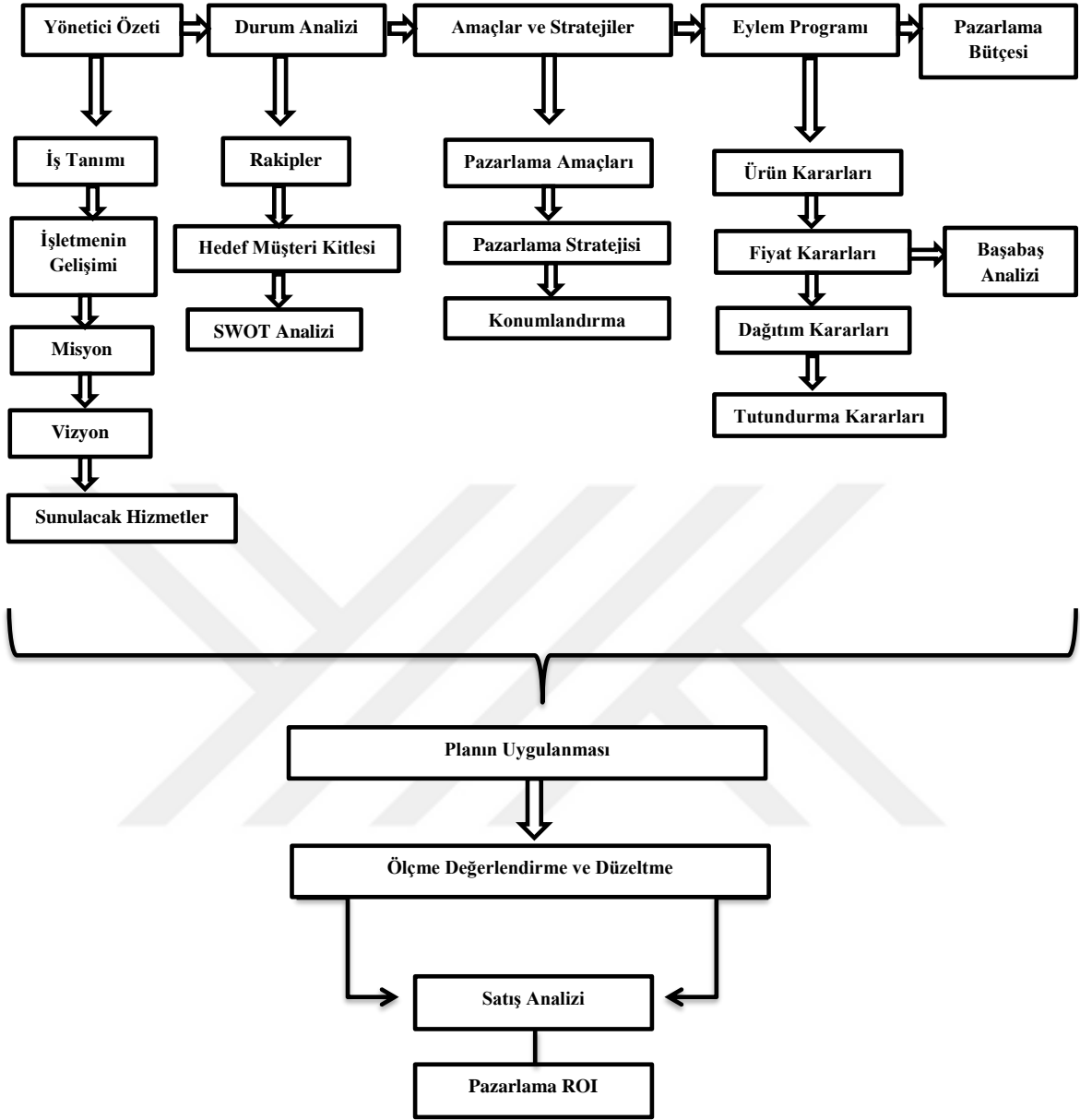
Kaynak: Hevner ve Chatterjee, 2010: 27.

Bu modelde tasarım; problemin farkına varılması ile başlamaktadır. Öneriler aşamasında; problem için geliştirilen bir çözüm ön öneri olarak sunulmaktadır. Geçici bir tasarıma yer verildikten sonraki aşama, gerçek bir tasarım geliştirme aşamasıdır. Bu aşama, tasarımın daha da derinden incelendiği ve birçok tekrara yer vererek bir yapay olgunun (eserin) üretildiği yaratıcı bir aşamadır. Sınırlama olarak belirtilen alanlarda ise problemin farkına varma ve geliştirme aşaması ile ilişkili olarak geliştirilen ürün sınırlandırılmaktadır. Bir uygulama (veya prototip) hazırlandıktan sonra öneride açık veya kesin olarak belirtilen işlevsel tanımlamaya göre bir değerlendirme yapılmaktadır. Değerlendirme aşamasında çoğunlukla ampirik yöntemler kullanılmaktadır. Son aşamada ise artık bir proje sonlandırılmakta ve sonuçlandırılmaktadır (Kuechler ve Vaishnavi, 2008: 493; Hevner ve Chatterjee, 2010: 27).

1. Problemin Farkına Varma : İlgi uyandıran bir araştırma probleminin farkındalığı, sektördeki yeni gelişmeler veya bir referans disiplini içindeki problemlerin tanımlanması gibi birçok kaynaktan meydana gelebilmektedir (Vaishnavi vd., 2004: 8). Bu aşamada problem olarak kastedilen, işletmelerde pazarlama planı hazırlayabilmek için geliştirilmiş yazılıma sahip bir çalışmaya rastlanılmamış olmasıdır. İşletmelerde pazarlama planları ilgili departman yöneticileri tarafından Microsoft Word ya da çoğunlukla tercih edilen Microsoft Powerpoint (Westwood, 2006: 99) ofis yazılımları ile birlikte hazırlanmaktadır. Ofis paket programları olarak da adlandırılan bu yazılımlar ile birlikte işlem yapılabilmesi için öncelikle sistem kurulumu gerekmektedir. Günümüzde ise artık internetin yaygın kullanımından kaynaklı olarak bilgiye ulaşma noktasında herhangi bir kurulum gerektirmeyen internet tabanlı sistemlerin tercih edildiği görülmektedir. Bu sistemler, kullanıcıların internete bağlı oldukları her noktadan istenilen bilgilere kolay, hızlı ve güvenli bir biçimde erişebilmelerine imkan tanımaktadır. Bu amaçla, hem işletmeler için pazarlama planlarını hazırlayabilecekleri orijinal bir uygulama oluşturabilmek hem de her an her yerden bu plana erişebilmelerini sağlayabilecek internet tabanlı Türkçe bir pazarlama planı yazılımı geliştirilmesine karar verilmiştir. Tanımlanan bu probleme çözüm geliştirebilmek için, pazarlama planı hakkında literatürde mevcut olan bilgilerin araştırılması ve plan taslağının internet tabanlı yazılıma uyarlanması için muhtemel çözüm önerilerinin incelenmesi gerekmektedir.

2. Çözüm Önerileri Aşaması: Problem tanımlandıktan sonra, çözüm önerileri aşamasına geçilir. “Geçici Tasarımlar” ve bu tasarıma dayanan bir prototipin performansı, “Çözüm Önerileri” aşamasının ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadır (Vaishnavi vd., 2004: 9). Bu aşamada, literatürde mevcut olan pazarlama planı taslaklarından yola çıkılarak, internet tabanlı bir pazarlama planı hazırlama uygulaması tasarımı önerisinde bulunulmuştur. Şekil 13’te pazarlama planı yazılımının tasarımına ait çözüm önerisi bir taslak halinde gösterilmektedir.

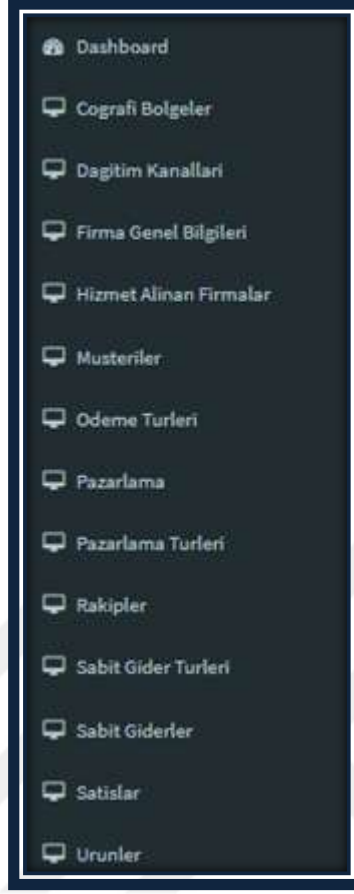
Şekil 13: İnternet Tabanlı Pazarlama Planı Hazırlama Uygulaması Tasarım Modülü



Kaynak: Araştırma sonuçları baz alınarak yazar tarafından oluşturulmuştur.

3. Geliştirme Aşaması: Geliştirme aşamasında, bir önceki aşamada elde edilen “Geçici Tasarım” daha da geliştirilmektedir (Vaishnavi vd., 2004: 9). Çözüm önerileri aşamasında yer alan tasarım modülü çerçevesinde, pazarlama planı yazılımı tasarımı oluşturulmuştur. Pazarlama planının literatürde mevcut olan aşamalarından yola çıkılarak yazılım geliştirilmeye başlanmıştır. İlk olarak uygulamada, veri girişinin yapıldığı arayüz geliştirilmiştir. Çalışmanın bu aşamasında, internet tabanlı pazarlama planı hazırlama uygulamasının geliştirilmesi aşamaları ve süreçte yaşanan değişiklikler açıklanacaktır.

Şekil 14: İlk Geliştirilen Uygulama Arayüzünde Yer Alan Sekmeler



Şekil 14’te geliştirilen uygulamanın arayüzünde bulunan sekmeler gösterilmektedir. “Coğrafi Bölgeler” sekmesi firmanın hizmet vermeyi planladığı bölgeler ve bu bölgelerde faaliyet göstermeyi planladığı illerin açıklamasının yapılabileceği veri giriş panellerinden oluşmaktadır. “Dağıtım Kanalları” sekmesi, firmanın dağıtım kararlarına ilişkin bilgilerin yer aldığı sekmedir. Firma, ürünü doğrudan kendisi pazarlayabilir ya da ürünün satışını aracılar üzerinden gerçekleştirebilir. Bu bölümde, firmanın dağıtım kanalları ve dağıtım kararlarına ilişkin bilgilere yer verilmektedir. “Firma Genel Bilgileri” sekmesinde ise, firmanın gelişimi, misyonu, vizyonu, sunacağı hizmetleri, güçlü yönleri, zayıf yönleri, çevresindeki fırsatları ve tehditleri, pazarlama amaçları, pazarlama stratejileri, konumlandırması ve pazar payı hakkında veri girişi yapabileceği paneller bulunmaktadır. “Hizmet Alınan Firmalar” sekmesinde, firmanın ürününün tanıtımı ve tutundurulması için gerçekleştirmeyi düşündüğü pazarlama faaliyetlerinin tedarikçisini kim/kimlerden aldığına dair bilgileri içermektedir. “Müşteriler” sekmesinde, firmanın hedef müşteri kitlesi ve müşterilerinin demografik özelliklerine ait somut veri girişi yapabileceği veri giriş panelleri bulunmaktadır. Ayrıca bu bölümde, müşterilerinin bulunduğu coğrafi bölgenin seçilmesine olanak sağlayan entegre bir yapı oluşturulmuştur.

“Ödeme Türleri” sekmesinde, firmanın müşterilerinin ödeme yapısı hakkında bilgilerin tanımlaması yapılmaktadır. Burada tanımlanan bilgiler ışığında, “Satışlar” bölümünde, ürün satışı gerçekleştirirken ürünün peşin, kredi kartı ya da vadeli satışı ile ilgili seçim yapma olanağı sağlanmaktadır. “Pazarlama” sekmesi, pazarlama faaliyetlerinden kaynaklanan giderlere ait verilerin girildiği paneldir. “Pazarlama Türleri” sekmesi ise, pazarlama faaliyetlerinin tanımlamasının yapıldığı bölümdür. “Rakipler” sekmesi, firmanın rakiplerinin tanımlanması ve bu rakiplere ait güçlü ve zayıf yönler ile birlikte pazar payları bilgilerinin eklendiği sekmedir. “Sabit Gider Türleri” sekmesi, firmanın sabit giderlerinin (kira, ofis giderleri vb.) tanımlamasının yapıldığı sekmedir. “Sabit Giderler” sekmesi ise, bir önceki sekmede açıklanan sabit gider türlerine ait giderlerin (maliyet olarak) eklendiği sekmedir. Bu bölümde, ilgili sabit gider türü seçilir ve değeri girildikten sonra kaydedilir. “Satışlar” sekmesi, firmanın yıl içerisinde satmayı planladığı ürünün miktar bilgisine ait bilgilerin girildiği sekmedir. Ayrıca bu sekmede, ürünün hangi tarihte, hangi müşteriye, hangi dağıtım kanalı vasıtasıyla satılacağı ve müşterilerinden tahsis edeceği ödeme yapısının seçimi yapılmaktadır. ”Ürünler” sekmesinde ise, yıl içerisinde satışı gerçekleştirilmesi planlanan ürünün tanımlanması ve ürün ile ilgili alınan kararlar hakkında veri girişi sağlayan paneller yer almaktadır. Bu sekmede, ürünün “Üretim Maliyeti” ve “Birim” veri giriş panelleri bulunmaktadır.

İlk geliştirilen arayüzde araştırmacı bazı sorunlar tespit etmiş ve düzeltilmesi gereken noktaları, yazılımı geliştiren uzmanlara iletmıştır. Tespit edilen sorunlar ve yapılan değişiklikler Tablo 10’da ifade edilmektedir.

Tablo 10: Uygulama Arayüzünde Tespit Edilen Problemler ve Yapılan Değişiklikler

Problem Bulguları	Yapılan Düzenlemeler
Arayüz ekranında “Add” ve “Listing” butonları bulunmaktadır. Bu butonların isimleri Türkçe olmalıdır. Ayrıca, arayüzdeki sekmelerin isimleri Türkçe karakter desteklememektedir.	“Yeni Ekle” ve “Listele” butonları olarak düzenleme yapılmıştır. Arayüzdeki sekmelerin isimleri de Türkçe karakterleri içerebilecek şekilde yeniden düzenlenmiştir.
“Pazar Payı” veri giriş paneli sadece “Rakipler” sekmesinde bulunmaktadır. Oysaki firmanın kendi pazar payını belirtebileceği bir panel de oluşturulmalıdır.	“Firma Genel Bilgileri” sekmesine firmanın kendi pazar payını belirtebileceği “Pazar Payı” veri giriş paneli eklenmiştir.
Arayüzde yer alan “Pazarlama” ve “Pazarlama Türleri” başlıklarının isimlerinin değiştirilmesi gerekmektedir.	“Pazarlama” sekmesinin ismi “Pazarlama Giderleri” ve “Pazarlama Türleri” sekmesinin ismi “Pazarlama Faaliyetleri” olarak değiştirilmiştir.
“Rakipler” sekmesine, rakiplerin güçlü ve zayıf yönlerinin belirtilebileceği veri giriş panelleri eklenmelidir.	Gerekli düzeltme yapılmış ve veri giriş panelleri eklenmiştir.
“Satışlar” ve “Ürünler” sekmelerinde yer alan “Tarih” formatı çalışmamaktadır.	Tarih formatı, Yıl-Ay-Gün olarak çalışır hale getirilmiştir.
“Müşteriler” sekmesinde daha detaylı bilgilerin verilebilmesi açısından yeni veri giriş panelleri eklenmelidir.	“Müşteriler” sekmesine firmanın demografik özelliklerinin belirtilebileceği “İşletmenin Yapısı”, “Faaliyet Alanı” ve “Kuruluş Tarihi” veri giriş panelleri eklenmiştir.
Veri giriş panelleri alanında karakter sayısının 30 olduğu tespit edilmiştir ve artırılması gerektiği rapor edilmiştir.	Veri giriş panellerinin karakter sayısı artırılmıştır.
Sayısal veri girişi olan panellerde “decimal number” hatası ile karşılaşılmaktadır. Örneğin, kullanıcı “100” yazıp kaydetmek istediğinde uygulama hata vermektedir. Kullanıcının bu veriyi “100.00” şeklinde nokta kullanarak yazması istenmektedir.	Hata rapor edilmiş ve sorun giderilmiştir.

Tablo 10'un Devamı

Problem Bulguları	Yapılan Düzenlemeler
“Ürünler” sekmesinde yer alan “Birim” veri giriş paneline daha net bir isim verilmelidir.	Bu panelin ismi “Ölçü Birimi” olarak değiştirilmiştir.
“Ürünler” sekmesinde, “Üretim Maliyeti” veri giriş paneli yer almaktadır. “Pazarlama Bütçesi”nin ve “Başabaş Noktası”nın hesaplanması aşamalarında bu panel bir karışıklığa yol açabilir, bu sebeple bir değişiklik yapılması gerekmektedir.	“Ürünler” sekmesinden “Üretim Maliyetleri” silinerek, “Birim Satış Fiyatı” ve “Birim Değişken Maliyet” veri giriş panelleri eklenmiştir. Birim satış fiyatı verisi, ürünün satış gelirinin hesaplanması aşamasında kullanılacaktır. Birim değişken maliyet verisi ise, ürünün başabaş noktasının hesaplanması aşamasında kullanılacaktır. Ayrıca bu veri, pazarlama bütçesinde hesaplanacak olan “Üretim Maliyetleri” kaleminin hesaplanması için de gereklidir.
Literatürden elde edilen bilgiler ışığında hazırlanacak olan “Pazarlama Bütçesi”nde yer alan “Üretim Maliyetleri” kaleminin hesaplanabilmesi için gerekli olan veri giriş panellerinin tespit edilebilmesi gerekmektedir.	Bu konuda fikir sahibi olabilmek adına, Muhasebe bilim dalından 1 uzman ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme sonucunda elde edilen bilgilere göre, ürünün “Üretim Maliyeti”nin hesaplanabilmesi için ürünün “Birim Değişken Maliyeti” verisine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu veriyi hesaplayabilecek bir platforma şu an sahip olunmadığı için dış değer olarak ilgili departmandan (Üretim / Muhasebe) alınması gerektiğine karar verilmiştir. Veriler elde edildikten sonra; (Birim Değişken Maliyeti*Üretim Miktarı) formülünden, ürünün “Üretim Maliyeti” hesaplanabilmektedir.
“Başabaş Noktası Analizi”nin yapılması aşamasında, kullanılacak olan veri giriş panellerinin belirlenmesi açısından yardım alınması gerekmektedir.	Bu konuda, Finans bilim dalından 1 uzman ile görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme sonucunda, “Doğrusal Başabaş Analizi” varsayımlarını dikkate alarak, “Birim Değişken Maliyeti”, “Birim Satış Fiyatı” ve “Toplam Sabit Giderlerin” değişmeyeceği varsayımı altında analiz yapılması gerektiğine karar verilmiştir.
“Başabaş Noktası”nı hesaplayabilmek için “Toplam Sabit Giderler” verisine ihtiyaç duyulmaktadır.	Bu çalışma plan dahilinde olduğu için, firmanın “Genel Yönetim Giderleri” ve “Pazarlama Giderleri”, “Sabit Giderler” olarak kabul edilmiştir. Bu değerlerin toplamı, “Toplam Sabit Giderler” olarak alınarak, “Başabaş Noktası”nın hesaplanmasında kullanılmıştır.
Pazarlama planının son aşamasında “Satış Analizi” yapabilmek adına, “Planlanan” ve “Gerçekleşen Satış Miktarları” arasındaki farkın hesaplanabilmesi gerekmektedir. Bunun için düzenleme yapılarak, yeni bir veri giriş paneli eklenmelidir.	“Satışlar” sekmesinde yer alan “Miktar” veri giriş panelinin adı “Planlanan Satış Miktarı” olarak değiştirilmiştir. Ayrıca, bu sekmeye “Gerçekleşen Satış Miktarı” adında yeni bir veri giriş paneli eklenmiştir. Bu sayede, “Planlanan” ve “Gerçekleşen Satış Miktarları” arasındaki fark hesaplanarak, olumlu ve olumsuz sapmaların tespiti gerçekleştirilmiştir.
“Satış Analizi” yapabilmek adına yapılan düzenlemelerden sonra, “Toplam Gelir” veri giriş panelinin adının değiştirilmesi ve ayrıca yeni bir veri giriş paneli eklenmesi gerekmektedir.	“Satışlar” sekmesinde yer alan “Toplam Gelir” veri giriş panelinin ismi “Planlanan Toplam Gelir” olarak değiştirilmiştir. Ayrıca, “Gerçekleşen Toplam Gelir” isminde yeni bir veri giriş paneli eklenmiştir.
Arayüzde girilen veriler, rapor sayfasına aktarıldığında her bir veri ilgili başlığı altında gösterilmelidir.	Arayüz ekranında girilen verilerin rapor sayfasında, aşağıda yer alan başlıklar altında gösterilmesi gerektiğine karar verilmiştir. Bu başlıklar: <ul style="list-style-type: none"> • Yönetici Özeti • Durum Analizi • Amaçlar ve Stratejiler • Pazarlama Eylem Programı • Pazarlama Bütçesi • Planın Uygulanması • Ölçme, Değerlendirme ve Düzeltme

Bu aşamadan sonra, yapılan değişiklikler ve uygulama arayüzünde yer alan sekmelere ait veri giriş panelleri açıklanacaktır.

Şekil 15: Coğrafi Bölgeler Sekmesi

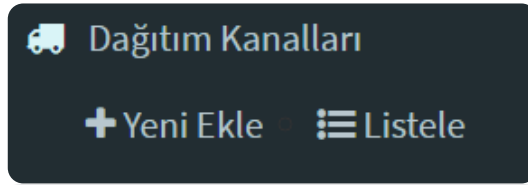


Yukarıdaki şekilde “Coğrafi Bölgeler” sekmesi görülmektedir. Bu sekme, işletmenin hizmet vermeyi amaçladığı pazarın coğrafi olarak nerede bulunduğu açıklık getirmektedir. “Yeni Ekle” menüsüne tıkladığında Şekil 16’da yer alan veri giriş paneli açılmaktadır. “Listele” sekmesine tıkladığında ise girilen veriler ekrana yansıtılmaktadır.

Şekil 16: Coğrafi Bölgeler Sekmesi Veri Giriş Paneli

Şekil 16’da “Coğrafi Bölgeler” sekmesinin veri giriş paneli yer almaktadır. Bu aşamada işletme, faaliyet göstermeyi hedeflediği coğrafi bölgelerin ve şehirlerin bilgisine yer verebilmektedir. Ayrıca “Açıklama” veri giriş paneli de isteğe bağlı olarak daha detaylı bilgi verilmesi istendiğinde kullanıcılara yardımcı olabilmek amaçlı eklenmiştir.

Şekil 17: Dağıtım Kanalları Sekmesi



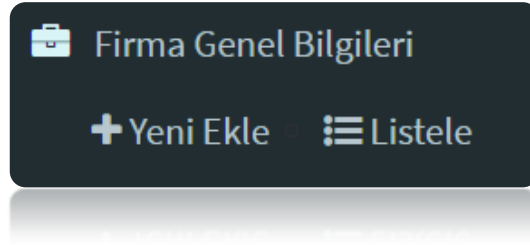
“Dağıtım Kanalları” sekmesinde “Yeni Ekle” menüsüne tıkladığında Şekil 18’de gösterilen veri giriş panellerinin bulunduğu pencere açılmaktadır.

Şekil 18: Dağıtım Kanalları Sekmesi Veri Giriş Paneli



Yukarıdaki şekilde, “Dağıtım Kanalları Sekmesi Veri Giriş Panelleri” yer almaktadır. İşletme, ürünlerinin satışını dağıtım kanalları üzerinden gerçekleştiriyorsa, bu bölümde “Ad” giriş panelinde kullanılacak olan dağıtım kanalının tanımlanması yapılmaktadır. Eğer işletme ürünlerinin dağıtımını kendisi gerçekleştiriyorsa, kısacası doğrudan dağıtım söz konusu ise burada yer alan “Ad” giriş paneline “Firmanın Kendisi” açıklaması eklenebilir. Pazarlama planının “Pazarlama Eylem Programı” başlığı altında yer verilecek olan “Dağıtım Kararları” açıklamasına ait bilgiler de bu kısımda eklenmektedir.

Şekil 19: Firma Genel Bilgileri Sekmesi



Şekil 19’da “Firma Genel Bilgileri” sekmesi bulunmaktadır. Bu sekmede, işletme hakkında detaylı bilgilerin verilebileceği veri giriş panelleri yer almaktadır. “İşletmenin Gelişimi”, “İş Tanımı”, “Misyon”, “Vizyon” ve “Sunulacak Hizmetler” panellerine girilen veriler, uygulamanın rapor sayfasında “Yönetici Özeti” başlığı altında yansıtılmaktadır. “Güçlü Yönler”, “Zayıf Yönler”, “Fırsatlar” ve “Tehditler” panellerine girilen verilere, uygulamanın rapor sayfasında “Durum Analizi” başlığı altında yer alan “SWOT Analizi”nde yer verilmektedir. “Pazarlama Amaçları”, “Pazarlama Stratejisi” ve “Konumlandırma” panellerine girilen veriler ise uygulamanın rapor sayfasında “Amaçlar ve Stratejiler” başlığı altında gösterilmektedir. Bu sekmede bulunan “Yeni Ekle” butonu üzerine tıklandığında Şekil 20’de gösterilen pencere açılmaktadır.

Şekil 20: Firma Genel Bilgileri Sekmesi Veri Giriş Paneli

Firma Genel Bilgisi Ekle

Firma Adı

Pazar Payı

İş Tanımı

İşletmenin Celişimi

Milyon

Vilyon

Sunulacak Hizmetler

Güçlü Yönler

Zayıf Yönler

Fırsatlar

Tehditler

Pazarlama Amaçları

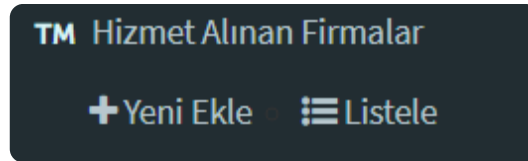
Pazarlama Stratejisi

Kısımlandırma

Kaydet

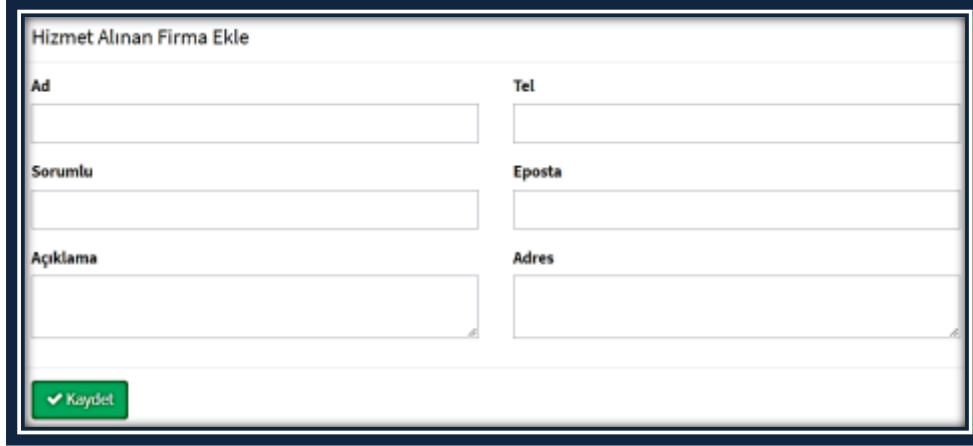
Kullanıcı, yukarıdaki şekilde açıklanan panellere veri girişi yapıp kaydettikten sonra, girilen bilgiler uygulamanın rapor sayfasında yer alması gereken başlıklar altında otomatik olarak yansıtılmaktadır.

Şekil 21: Hizmet Alınan Firmalar Sekmesi



Yukarıdaki şekilde “Hizmet Alınan Firmalar” sekmesi yer almaktadır. Bu sekmede, firmanın pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere hizmet aldığı tedarikçi firmalara ait çeşitli bilgilere yer verilmektedir. Kullanıcı “Yeni Ekle” butonu üzerine tıkladığında Şekil 22’de gösterilen pencere açılmaktadır.

Şekil 22: Hizmet Alınan Firmalar Sekmesi Veri Giriş Paneli



Hizmet Alınan Firma Ekle

Ad

Tel

Sorumlu

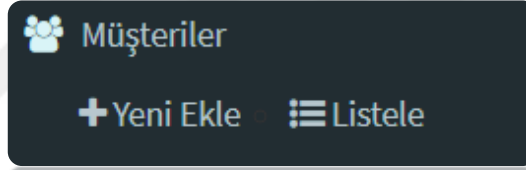
Eposta

Açıklama

Adres

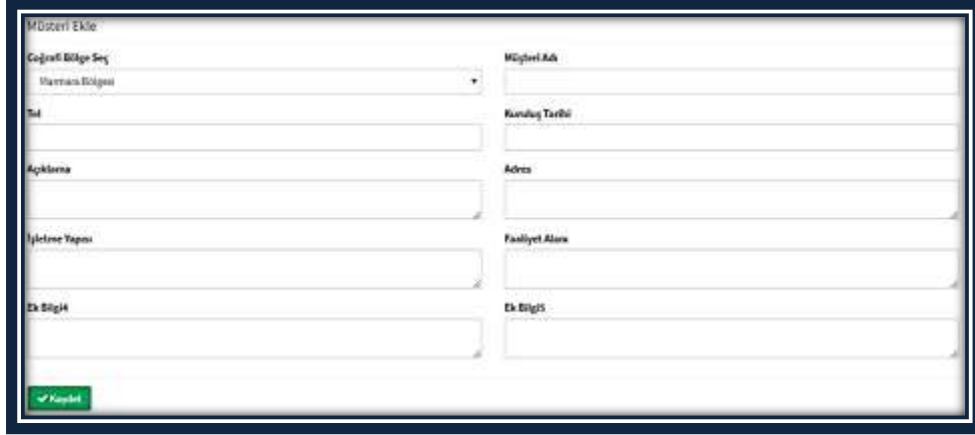
Kullanıcı yukarıdaki şekilde yer alan pencerede veri girişi yapıp kaydettiğinde, bu bilgiler uygulamanın rapor sayfasında “Planın Uygulanması” başlığı altında yansıtılmaktadır. İşletmenin tutundurma faaliyeti olarak örneğin bir reklam kampanyası başlattığında bu hizmeti aldığı firma ile ilgili bilgilere bu kısımda yer verilmektedir.

Şekil 23: Müşteriler Sekmesi



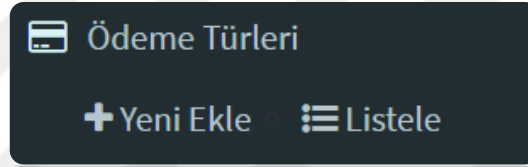
Şekil 23'te yer alan “Müşteriler Sekmesi”, işletmelerin hedeflediği müşteri kitlesini tanımlayabilmeleri amacıyla uygulamanın arayüzüne eklenmiştir. Daha öncede belirtildiği üzere, uygulamayı kullanacak olan işletmelerin endüstriyel (örgütsel) pazar türlerinden araçlar pazarına hitap edecekleri varsayılarak yazılım geliştirilmiştir. Bu anlamda geliştirilen bu uygulamanın, işletmelerin kurumsal müşterilerine hizmet verebileceği şekilde tasarımı yapılmıştır. Şekil 24'te yer alan veri giriş panellerinde de kurumsal firmaların demografik özelliklerinin tanımlanabileceği; “İşletmenin Yapısı”, “Kuruluş Tarihi”, “Faaliyet Alanı”na dair bilgilere yer verilebilecek şekilde veri giriş panelleri oluşturulmuştur. Ayrıca, işletmenin birden fazla coğrafi bölgede faaliyet gösterebileceği varsayımı göz önünde bulundurularak “Coğrafi Bölge Seç” paneli eklenmiştir.

Şekil 24: Müşteriler Sekmesi Veri Giriş Paneli



Şekil 24'te girilen veriler, uygulamanın rapor sayfasında "Durum Analizi" başlığı altında "Hedef Müşteri Kitlesi" olarak gösterilmektedir.

Şekil 25: Ödeme Türleri Sekmesi



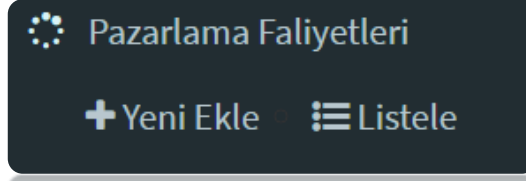
"Ödeme Türleri" sekmesinde yer alan "Yeni Ekle" menüsüne tıklandığında Şekil 26'da yer alan veri giriş paneli penceresi açılmaktadır.

Şekil 26: Ödeme Türleri Sekmesi Veri Giriş Paneli



Yukarıdaki şekilde, işletmenin müşterilerinin ödeme şekli (peşin/kredi kartı) tanımlanmaktadır.

Şekil 27: Pazarlama Faaliyetleri Sekmesi

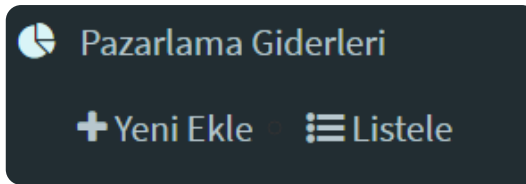


Şekil 27’de “Pazarlama Faaliyetleri” sekmesi gösterilmektedir. Bu sekmede yer alan “Yeni Ekle” menüsüne tıklandığında aşağıdaki pencere açılmaktadır.

Şekil 28: Pazarlama Faaliyetleri Sekmesi Veri Giriş Paneli

Bu bölümde, işletmenin gerçekleştirmeyi düşündüğü pazarlama faaliyetlerinin açıklaması yapılmaktadır. Yukarıdaki şekilde yer alan “Tutundurma Kararı” paneline girilen bilgiler uygulamanın rapor sayfasında yer alan “Pazarlama Eylem Programı” başlığı altında gösterilmektedir.

Şekil 29: Pazarlama Giderleri Sekmesi

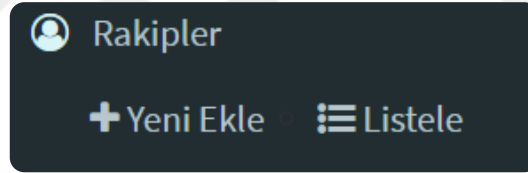


“Pazarlama Giderleri” sekmesinde yer alan “Yeni Ekle” menüsüne tıklandığında Şekil 30’da gösterilen veri giriş paneli penceresi açılmaktadır.

Şekil 30: Pazarlama Giderleri Sekmesi Veri Giriş Paneli

Yukarıdaki şekilde, işletmenin pazarlama giderlerine ait veri giriş panelleri bulunmaktadır. Bu bölümde, “Ürün Seç” paneline tıklanarak, pazarlama giderine katlanılacak olan ürünün seçimi yapılmaktadır. Daha sonra, seçilen ürün ile ilgili “Pazarlama Faaliyeti Seç” paneline tıklanarak, gerçekleştirilmesi planlanan pazarlama faaliyeti seçilmektedir. “Gider” panelinde ise bu faaliyetin maliyetine ilişkin sayısal veri girişi yapılmaktadır. Tarih Başlangıç” ve “Tarih Bitiş” panelleri yardımı ile birlikte pazarlama faaliyetinin kapsadığı süre aralığı belirlenmektedir. “Gider Tarihi” ise pazarlama faaliyeti için katlanılan maliyetin ödenme tarihini belirtmektedir.

Şekil 31: Rakipler Sekmesi



Şekil 31’de görüldüğü üzere, uygulamanın arayüzünde “Rakipler” sekmesi bulunmaktadır. İşletmede stratejik kararların alınması noktasında rakiplerin iyi bir biçimde analiz edilmesi gerekmektedir. Bu anlamda, geliştirilen yazılımda işletmenin rakiplerini tanımlayabileceği veri giriş panelleri bulunmaktadır. Bu panellerde işletmenin rakiplerinin “Güçlü Yönleri” ve “Zayıf Yönleri”ne ait bilgilerin verilmesi istenmektedir. Ayrıca işletme, rakiplerinin “Pazar Payı” bilgisine sahipse bu verinin yüzde (%) olarak karşılığını bu pencerede belirtebilir. Belirtilen bu sayısal veriler, pasta ve çubuk grafik şeklinde uygulamanın rapor sayfasında gösterilmektedir. Bu sekmede yer alan “Yeni Ekle” menüsüne tıklandığında Şekil 32’de gösterilen pencere açılmaktadır.

Şekil 32: Rakipler Sekmesi Veri Giriş Paneli

Rakip Ekle

Pazar Payı

Ad

Açıklama

Güçlü Yönler

Zayıf Yönler

Kaydet

Bu pencerede girilen bilgiler, uygulamanın rapor sayfasında yer alan “Durum Analizi” başlığı altında gösterilmektedir.

Şekil 33:Sabit Gider Türleri Sekmesi

Sabit Gider Türleri

+ Yeni Ekle

Listele

“Sabit Gider Türleri” sekmesinde yer alan “Yeni Ekle” menüsüne tıkladığında Şekil 34’te bulunan veri giriş paneli penceresi açılmaktadır.

Şekil 34: Sabit Gider Türleri Sekmesi Veri Giriş Paneli

Sabit Gider Türü Ekle

Ad

Açıklama

Kaydet

“Sabit Gider Türleri” sekmesi veri giriş panelinde, işletmenin katlanmak zorunda olduğu sabit giderlerin tanımlaması yapılmaktadır.

Şekil 35: Sabit Giderler Sekmesi

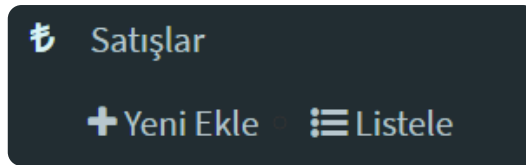


Yukarıdaki şekilde gösterilen “Sabit Giderler” sekmesinde yer alan “Yeni Ekle” menüsüne tıklandığında aşağıdaki pencereye ulaşılmaktadır.

Şekil 36: Sabit Giderler Sekmesi Veri Giriş Paneli

Yukarıdaki şekilde gösterilen pencerede, daha önce tanımlanan (Şekil 34’te) ilgili sabit gider türü seçilir, “Tarih” bilgisi ve “Tutar” değeri girilip, kaydedilir. Firmanın sabit giderlerine ait verilerin eklenmesinin sebebi, geliştirilen uygulamada ürünün “Başabaş Noktası” ve firmanın “Pazarlama Bütçesi ”nin hesaplanacak olmasıdır.

Şekil 37: Satışlar Sekmesi



“Satışlar” sekmesinde yer alan “Yeni Ekle” menüsüne tıklandığında Şekil 38’de yer alan veri giriş paneli penceresi açılmaktadır.

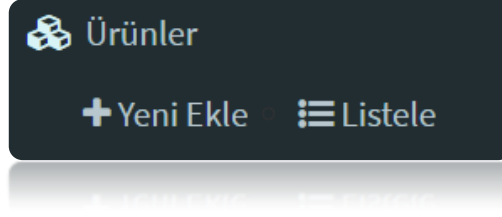
Şekil 38: Satışlar Sekmesi Veri Giriş Paneli

Yukarıda yer alan şekilde birçok veri giriş paneli bulunmaktadır. Bu bölümde, hangi ürünün, hangi dağıtım kanalı vasıtasıyla, hangi müşteriye satılacağını bilgisi verilmektedir. “Ürün Seç” panelinden satışı planlanan ürün; “Müşteri Seç” panelinden satışı planlanan ürünün müşterisi; “Dağıtım Kanalı Seç” panelinden, ürünün satışının gerçekleştirilmesi planlanan dağıtım kanalı seçilmektedir. “Ödeme Türü Seç” veri giriş panelinden, daha önceki aşamalarda tanımlanan müşterinin ödeme şekline (peşin/kredi kartı) dair bir seçim yapılmaktadır. “Satış Tarihi” panelinden ise, ürünün satışı planlanan tarih bilgisi eklenmektedir.

“Planlanan Satış Miktarı” veri giriş panelinde işletmenin satışını planladığı ürünün miktar bilgisine yer verilmektedir. Hazırlanan yıllık pazarlama planı, yıl sonunda kontrol edilmektedir. Firmanın planladığı satış miktarına ne kadar ulaşabildiğinin tespit edilebilmesi önem arz etmektedir. Bu sebeple, uygulamanın arayüzüne “Gerçekleşen Satış Miktarı” veri giriş paneli eklenmiştir. Bu sayede firma, yıl sonunda planladığı satış miktarı ile gerçekleşen satış miktarı arasındaki farkı tespit edebilmektedir. Bu fark bilgisi, pazarlama planının son aşamasında yer alan “Ölçme, Değerlendirme ve Düzeltme” aşamasında “Satış Analizi” başlığı altında girilen verinin niteliğine bağlı olarak, olumlu ya da olumsuz sapma olarak gösterilmektedir. Gerçekleşen satış miktarı, planlanan satış miktarından fazla ise olumlu, az ise olumsuz bir sapma söz konusu olmaktadır.

“Planlanan Toplam Gelir”, “Satışlar Sekmesi”nde yer alan (Şekil 37’de) “Listele” menüsüne tıkladığında hesaplanmış olarak gösterilmektedir (Planlanan Satış Miktarı * Birim Satış Fiyatı). “Gerçekleşen Toplam Gelir” (Gerçekleşen Satış Miktarı * Birim Satış Fiyatı) veri giriş paneli ise, yıl sonunda firmanın gelirlerini kontrol edebilmesi amaçlı arayüze eklenmiş bulunmaktadır.

Şekil 39: Ürünler Sekmesi



“Ürünler” sekmesinde yer alan “Yeni Ekle” menüsüne tıklandığında aşağıdaki şekilde gösterilen veri giriş paneli penceresi açılmaktadır.

Şekil 40: Ürünler Sekmesi Veri Giriş Paneli

Şekil 40’da “Ürünler” sekmesi veri giriş panelleri gösterilmektedir. “Ad” veri giriş panelinde firmanın yıl içerisinde satmayı planladığı ürünün ismi yazılarak ürün tanımlaması yapılmaktadır. “Ölçü Birimi” veri giriş paneline ürünün niteliğine göre; adet, cm, kg vb. açıklamaların eklenmesi gerekmektedir. “Güncelleme Tarihi” panelinde ürünün tanımlandığı tarih bilgisi yer almaktadır. “Birim Satış Fiyatı” panelinde ise ürünün satılması planlanan satış fiyatı verisi girilmektedir. “Birim Değişken Maliyeti” giriş paneline, uygulamanın rapor sayfasında yer alan “Pazarlama Bütçesi”nde bulunan “Üretim Maliyeti” kalemini hesaplayabilmek için ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca, ürünün “Başabaş Noktası”nın hesaplanması aşamasında ürünün “Birim Satış Fiyatı” ve “Birim Değişken Maliyeti” bilgisi gerekmektedir. Pazarlama yöneticisi bu bilgilere sahip olamayabilir, bu sebeple bu tür verilerin ilgili departmandan (Üretim/Muhasebe) istenmesi gerektiği notu düşülmüştür. Ayrıca, bu pencerede yer alan “Ürün Kararı” ve “Fiyat Kararı” panellerine girilen veriler uygulamanın rapor sayfasında yer alan “Pazarlama Eylem Programı” başlığı altında yansıtılmaktadır.

4. Değerlendirme Aşaması: Değerlendirme aşamasında, geliştirilen yapının tasarım planlarına uygunluğu kontrol edilmektedir (Berigel vd., 2018: 40). Araştırma kapsamında, geliştirilen uygulamanın değerlendirilmesi iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada, 2 araştırma görevlisi, 4 doktora ve 5 yüksek lisans öğrencisi görüşü alınmıştır. Değerlendirmenin ikinci aşamasında, 2 doktora öğrencisi ve 7 akademisyen görüşüne başvurulmuştur. İki aşamalı olarak gerçekleştirilen bu çalışma, toplamda 20 uzmanın fikir ve görüşleri çerçevesinde geliştirilmiştir.

Değerlendirme öncesi, 5 uzman ile yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiş ve uygulama tanıtılmıştır. Yüz yüze görüşme gerçekleştirilemeyen uzmanlarla ise, elektronik posta yoluyla iletişime geçilmiştir. Geliştirilen uygulama, elektronik ortamda hazırlanan görüş alma formu ile birlikte değerlendirilmek üzere uzmanların mail adreslerine gönderilmiştir. Bu aşamadan sonra uzmanlar, mail adreslerinde yer alan linke tıklayarak, uygulamanın hem arayüz hem de rapor sayfasına bağlanarak uygulamayı incelemişler ve görüşlerini hazırlanan form aracılığıyla araştırmacıya bildirmişlerdir.

Yapılan görüşmelerden elde edilen veriler içerik analizi ve betimsel analiz yoluyla analiz edilmiştir. Betimsel analiz, çalışma kapsamında görüşme gerçekleştirilen kişilere ait doğrudan alıntılara yer verilerek yapılmıştır. İçerik analizi, 4 aşamada gerçekleştirilmektedir. Bu aşamalar (Yıldırım ve Şimşek: 2004: 176):

1. Verilerin kodlanması
2. Temaların bulunması
3. Kodların ve temaların organize edilmesi
4. Bulguların tanımlanması ve yorumlanması

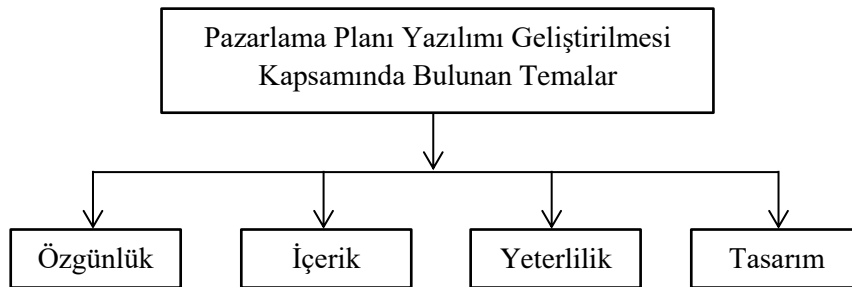
Bu çalışmada, literatür taraması ve yapılan görüşmeler sonucu veriler analiz edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen kodlar Tablo 11'de gösterilmektedir.

Tablo 11: Çalışmadan Elde Edilen Kodlar

Literatürden Elde Edilen Kodlar	Analizler Sonucu Elde Edilen Kodlar
<ul style="list-style-type: none">İngilizce pazarlama planı hazırlama programı olmasıTürkçe pazarlama planı hazırlama programı eksikliğiPaket programlara erişim kısıtlılığıİnternet tabanlı yazılımlara erişim kolaylığıPazarlama planı aşamalarıPazarlama planı hazırlamak için gerekli bilgiler	<ul style="list-style-type: none">Geliştirilen uygulamanın pazarlama planı içeriği ile uyumuGeliştirilen uygulamadaki başlıkların yeterliliğiDokümanların yeterliliğiVeri giriş panellerinin açıklayıcı olmasıGeliştirilen yazılıma karşı olumlu tutumGeliştirilen yazılıma karşı olumsuz tutumGeliştirilen yazılımın görselliğiSistemden beklentilerGeliştirilen uygulamanın kullanım kolaylığıVeri silinme ihtimaline karşı önlem alınması gerekliliğiArayüzdeki başlıkların genelden-özele sıralanması gerekliliğiArayüz ve rapor sayfası arasında geçiş sağlanması gerekliliğiYazılımın daha da geliştirilebileceği beklentisi

Yukarıdaki tabloda yazılan kodlardan birbiri ile ilişkili olanların ve benzerlik gösterenlerin bir araya getirilmesini sağlayabilecek türden temalar belirlenmiştir. Bu temalara aşağıdaki şekilde yer verilmiştir.

Şekil 41: Analiz Sonucu Elde Edilen Temalar



Analiz sonucu yukarıdaki şekilde de görüldüğü üzere dört tema elde edilmiştir. Daha önce yazılan kodlar, bu temalar altında organize edilmiştir. Bu işlem, Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12: Verilerin Kodlara ve Temalara Göre Organize Edilmesi

Özgünlük	İçerik	Yeterlilik	Tasarım
<ul style="list-style-type: none">İngilizce pazarlama planı hazırlama programı olması	<ul style="list-style-type: none">Pazarlama planı aşamaları	<ul style="list-style-type: none">Geliştirilen uygulamadaki başlıkların yeterliliği	<ul style="list-style-type: none">Veri giriş panellerinin açıklayıcı olması
<ul style="list-style-type: none">Türkçe pazarlama planı hazırlama programı eksikliği	<ul style="list-style-type: none">Pazarlama planı hazırlamak için gerekli bilgiler	<ul style="list-style-type: none">Dokümanların yeterliliği	<ul style="list-style-type: none">Geliştirilen yazılımın görselliği
<ul style="list-style-type: none">Paket programlara erişim kısıtlılığı	<ul style="list-style-type: none">Geliştirilen uygulamanın pazarlama planı içeriği ile uyumu	<ul style="list-style-type: none">Geliştirilen yazılıma karşı olumsuz tutum	<ul style="list-style-type: none">Sistemden beklentiler
<ul style="list-style-type: none">İnternet tabanlı yazılımlara erişim kolaylığı		<ul style="list-style-type: none">Geliştirilen yazılıma karşı olumlu tutum	<ul style="list-style-type: none">Geliştirilen uygulamanın kullanım kolaylığıVeri silinme ihtimaline karşın önlem alınması gerekliliğiArayüzdeki başlıkların genelden-özele sıralanması gerekliliğiArayüz ve rapor sayfası arasında geçiş sağlanması gerekliliğiYazılımın daha da geliştirilebileceği beklentisi

Kodların ve temaların organize edildiği bir sistem oluşturulduktan sonra, elde edilen veriler düzenlenir ve bu şekilde belirli olgulara göre verileri tanımlamak ve yorumlamak mümkün olabilir. Bu aşamada araştırmacının mümkün olduğu ölçüde tanımlayıcı olması ve elde edilen bulguları ilk elden okuyucuya sunması önemlidir. Bu noktada araştırmacı, kendi görüş ve yorumlarına yer vermez ve toplanan bilgileri işlenmiş bir biçimde okuyucuya sunar (Yıldırım ve Şimşek, 2004: 185-186). Bu aşamadan sonra, alınan görüşler neticesinde elde edilen bulgulara yer verilecektir.

a. Birinci Değerlendirme Sonucu Elde Edilen Bulgular

İlk değerlendirme, alanında uzman 2 araştırma görevlisi, 4 doktora ve 5 yüksek lisans öğrencisi olmak üzere toplamda 11 kişi tarafından yapılmıştır. Yapılan görüşmelerden elde edilen veriler içerik analizi yoluyla analiz edilerek temalar halinde aşağıdaki tabloda sunulmuştur. Görüşü alınan ve programı değerlendiren uzmanlar “D” olarak kodlanmıştır.

Tablo 13: Analiz Sonucu Elde Edilen Temalara Ait Bulgular

Tema	Toplam	Olumlu	Olumsuz	Kararsız
Özgünlük	11	8	1	2
İçerik	10	10	-	-
Yeterlilik	10	6	1	3
Tasarım	11	7	-	4

Tablo 13'te katılımcıların temalara ait bildirdikleri olumlu ve olumsuz görüşlerin rakamsal olarak dağılımı gösterilmektedir. Değerlendirme aşamasında alınan yanıtlarda, olumlu ve olumsuz olarak açık bir görüş bildirmeyen katılımcılara yukarıdaki tabloda kararsız olarak yer verilmiştir.

Görüşme gerçekleştirilen uzmanlara, bu uygulamaya benzer bir pazarlama planı hazırlama uygulaması veya programı ile daha önce karşılaşmış karşılaşmadıkları sorulmuştur. Alınan görüşlere ait doğrudan alıntılar şu şekildedir:

- D1: "Daha önce karşılaştım, evet. Yabancı bir yazılımdı".
D2: "Daha önce karşılaşmadım".
D3: "Benzer bir programı İngilizce versiyonuyla lisansüstü dersi olarak almıştım".
D4: "Kısmen karşılaştım, lakin farklılıklar olumlu manada göze çarpmaktadır".
D5: "Hayır tecrübem olmadı".
D6: "Karşılaştım".
D7: "Daha önce karşılaşmadım".
D8: "Tam karşılığı olmasa da ERP'nin piyasada en çok karşılığı olan SAP programını deneme fırsatım oldu, fakat çok engin tecrübeye sahip değilim. Bu programın farklı departmanlar için farklı kullanım alanları bulunuyor (örneğin CRM, Satış gibi). Ben ise HR (Human Resources) paketinin belli kısımlarını kullandım".
D9: "Elbette buna benzer belli uygulamalar mevcut olsa da geliştirilen bu sistem gibi başka bir uygulamayla daha önce karşılaşmadım. En azından bu kadar akıcı ve basit arayüze sahip olanlar oldukça kısıtlı".
D10: "Hayır karşılaşmadım".
D11: "Doğrudan pazarlama planına yönelik bir uygulama ile karşılaşmadım".

Uzman görüşleri neticesinde, geliştirilen pazarlama planının özgünlük temasına ilişkin olarak 8 olumlu, 1 olumsuz ve 2 kararsız görüş bulunmaktadır. Bu aşamada, "D4" ve "D8" böyle bir uygulama ile kısmen karşılaştıklarını dile getirdikleri için ne olumlu ne de olumsuz görüş olarak kabul edilmiştir. Bu sebeple, tabloda bu katılımcıların görüşleri kararsız olarak işaretlenmiştir. "D6", "Karşılaştım" yanıtını verdiği için tabloda olumsuz olarak kabul edilmiştir. "Karşılaştım" yanıtını veren diğer uzmanlar ise, yabancı yazılım olduğunu dile getirmişlerdir. Bu açıdan bakıldığında, bu çalışmada Türkçe bir pazarlama planı hazırlama uygulaması geliştirilmiş olması sebebiyle özgün olduğu belirtilebilir.

Tablo 13 incelendiğinde, geliştirilen pazarlama planı hazırlama uygulamasının literatürde mevcut olan pazarlama planı içeriği ile uyumu hakkında uzmanların olumlu görüş bildirdikleri görülebilmektedir. Bu görüşlere ait doğrudan alıntılar şu şekildedir:

- D1: "Literatürle uyumlu ancak eksiklikler mevcut".
- D2: "Literatürdeki pazarlama planı içeriğinden daha özet ve daha net olarak bilgileri sunmaktadır".
- D3: "Çalışmanızı literatürde mevcut olan pazarlama planının başarılı bir uyarlaması olarak değerlendirdim. Ana başlıklar ve alt başlıklar literatürdeki programlarla uyumlu gözüküyor".
- D4: "Kesinlikle başarılı, var olan uygulamalar daha fazla incelenirse daha da geliştirilebilir".
- D5: "Literatür olarak uygun ancak çok ürünlü ve müşterili işletmeler için veri girişinin daha pratik bir yöntemle yapılması uygun olabilir".
- D6: "Piyasada kullanılan planlama programlarıyla benzerlik gösterdiği düşüncesindeyim".
- D7: -
- D8: "Pazarlama planı ile oldukça uyumlu bir çevrimiçi platform olmuş. Lakin, rakip firma analizi, yakın-uzak çevre analizleri, pazar analizleri ve rekabet analizi matrisleri stratejik planlama konusu nazarında pazarlama alanında önemli bir yere sahip olduğu için bu alanların görsel ve işlevsel anlamda geliştirilmesi gerektiğini düşünüyorum".
- D9: "Sunulan yeni çevrimiçi pazarlama planı mevcut olan pazarlama planlarıyla oldukça uyumlu. Ayrıca akıcı, yalın, sade arayüzü ile diğerlerine nazaran daha dikkat çekici hale getirilmiş. Kısacası literatüre uyumlu olmasının yanında kullanışlı içeriği ile yeni olanaklar sunulmuş".
- D10: "Literatürde var olan başlıklarla uyumu yakalamaya çalışması bir koordinasyon olduğunun göstergesidir".
- D11: "Literatürdeki pazarlama planının eskiye dayanması ve fazlaca sözel terimlere dayalı olduğunu düşünürsek geliştirilen pazarlama planı hazırlama uygulamasının güncel ve anlatımının grafiklerle güçlendirildiğini düşünmekteyim. İçerik olarak ise oldukça uyumlu".

Pazarlama planı hazırlama uygulamasında, hem uygulamanın işlerliğini kontrol edebilmek hem de uzmanların değerlendirmesine sunabilmek amacıyla uygulamaya örnek veriler girilmiş ve örnek bir pazarlama planı hazırlanmıştır. Girilen veriler ışığında ortaya çıkan dokümanların yeterli olup olmadığına dair uzman görüşlerine ait doğrudan alıntılar şu şekildedir:

- D1: "Değil, geliştirilmesi gerekiyor".
- D2: "Yeterli".
- D3: "Örnek bir pazarlama planında ihtiyaç duyulan verileri kapsadığı için yeterli bulmama rağmen ihtiyaçlar doğrultusunda farklı eklemeler yapılabilir".
- D4: "Geliştirilebilir".
- D5: "Evet".
- D6: "Kararsızım".
- D7: -
- D8: "Yeterlidir, fakat geliştirilmesi gerektiğini düşünüyorum. Rakiplerle ilgili verilere ilk adımda ulaşmak zor olsa da, belirli bir zaman aralığında bu verilere ulaşmak mümkün olabiliyor. Pazarlama departmanında olan bir kişinin bunun bilincinde olacağını düşünerek, özellikle pazara giriş, pazar riskleri, rekabet durumu gibi verilerin sistemde var olmasıyla tam doyurucu bir çevrimiçi sistemi oluşacaktır diye düşünüyorum".
- D9: "Yüzde yüz evet yeterlidir denilemez, elbette her sistemin çıktıları eksik ve yetersiz olabilir. Bu sistemin de yetersiz görülebilecek yanları mevcut ancak kısa vadede en kolay yoldan yeterli sayıda doküman elde edilebilir. Yani evet kısmen yeterlidir diyebiliriz".
- D10: "Bu soru firma ihtiyaçlarına göre değişebilmektedir".
- D11: "Temel göstergeler için yeterli olduğunu düşünüyorum ayrıca çıktı alınabilmesinin de artı bir özellik sağladığını düşünüyorum".

Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı üzere, örnek veriler ışığında hazırlanan pazarlama planı sonucunda elde edilen dokümanların yeterliliğini uzmanlardan 6'sı olumlu olarak değerlendirmiş, 1 kişi ise yeterli bulmayıp geliştirilmesi gerektiğini dile getirmiş ve 3 kişinin

yorumundan da kararsız oldukları sonucuna varılmıştır. Genel olarak elde edilen bulgulardan hareketle yapılan bu değerlendirme özetlendiğinde, geliştirilen uygulamanın kimi uzmanlar tarafından yeterli bulunduğu kimi uzmanlarca ise yeterliliğinin firma ihtiyaçlarına göre değişebileceği ve geliştirilebileceği görüşünün hakim olduğu görülmektedir.

Uzmanlara, geliştirilen uygulamanın “arayüz tasarımı kullanıcı dostudur” önermesine katılım dereceleri sorulmuş ve elde edilen bulgulara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 14: “Arayüz Tasarımı Kullanıcı Dostudur” Önermesine Katılım Derecesi

“Arayüz tasarımı kullanıcı dostudur” önermesine katılım derecesi	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11
Kesinlikle katılmıyorum											
Katılmıyorum											
Katılıp katılmama durumum eşit	X				X	X	X				
Katılıyorum		X	X	X						X	X
Kesinlikle katılıyorum								X	X		

Tablo 14’te görüldüğü üzere, “arayüz tasarımı kullanıcı dostudur” önermesine, görüşüne başvuru alan 4 kişi “Katılıp katılmama durumum eşit”, 5 kişi “Katılıyorum” ve 2 kişi de “Kesinlikle katılıyorum” yanıtını vermiştir.

Birinci değerlendirme sonucunda, yetersiz görülen yerlerin tespit edilebilmesi açısından uzmanlara; “Alanyazından elde edilen bilgiler ışığında geliştirilen bu uygulamada eksik gördüğünüz ve katkı yapmak istediğiniz noktalar nelerdir?” sorusu yönlendirilmiş ve alınan yanıtları içeren doğrudan alıntılar şu şekildedir:

- D1: “Bazı sorular açık değil, dolduran firmalar tarafından daha net algılanacak şekilde güncellenmeli. Diğer yandan strateji kısımlarında güncellemeler yapılabilir. Bir de Word tabanlı bir uygulama yani firmanın sisteme girdiği verileri sadece düzenli olarak Word dokümanı haline getiriliyor. Oysa pazarlama planı uygulamalarında arka planında firma tarafından girilen verilere göre bir otomatik hesaplamalar yapılarak (Excel tabanında) bazı sonuçlar elde edilir ve rapora bu sonuçlar yansıtılır. Firmaların böyle raporlardan beklentileri daha çok elde edilen sonuçlarla alakalı olur”.
- D2: “Eksik gördüğüm herhangi bir şey yok”.
- D3: “Programı kullanan kişiler bu eksiklikleri (varsa) daha doğru fark edeceklerdir. Bir lisansüstü öğrencisi olarak programı başarılı buldum. Hedef müşteri kitlesi ve rakiplerle ilgili alanların alt başlıkları detaylandırılabilir”.
- D4: “Kısayol tuşları, alt menü arayüzlerine kolay erişim olanağı, raporlama olanağı (firma, tarih veya ürün bazlı), görsellik, çok fazla noktadan veri girişi olanağı (işletme, şube, mağaza veri girişi imkanı)”.
- D5: -
- D6: “Pazarlama Bütçesi sekmesi çok uzun. Alt başlıklara ayrılabilir. Başabaş Analizi sekmesi altında bazı değerler grafiğin altında gösterilebilir (Başabaş noktası miktar, artı bir birimlik sonraki satıştan elde edilecek kar marjı vb.). Pazar payları sekmesine farklı grafik seçenekleri eklenebilir (Yıllara göre değişim vb.).
- D7: -

- D8: “Bu konuda asıl bilgili olanın pazarlama alanındaki hocalarımız olduğunu düşünüyorum”.
- D9: “Arayüzü kullanıcı dostu olarak görünse de bazı düzeltmeler yapılabilir. Daha açık, yalın ifadeler içerilirse daha güzel olur kanısındayım. Rakip analizleri daha çok detaylandırılabilir. İngilizce-Türkçe kavram ifadelerinde net bir karar verilip o yoldan gidilse daha güzel olabilir (Yani hem İngilizce hem Türkçe kavramlardan kaçınıp tek bir merkezi dil benimsenmeli). Bir merkezi logo ve orijinal bir ad ile uygulama daha ilgi çekici hale getirilebilir. Bunlar naçizane uyarı ve tespitlerdir elbette”.
- D10: “Uygulamada sekmelerin hepsinin açık oluşu uygulamayı karmaşık göstermektedir. Sekmelerin üzerine tıklandığında alt başlıkların çıkıyor olması düzen açısından daha faydalı olabilecek bir katkıdır. Öte yandan firmaların girmiş olduğu bilgilerin geri döndürülemez bir şekilde siliniyor olması kullanım açısından bir risk oluşturmaktadır. Sözgelimi yanlışlıkla veya irade dışında silinen verilerin geri getirilemiyor oluşu kullanıcıyı zora sokabilecektir”.
- D11: “Kullanıcı arayüzündeki kalemlere daha sade bir görünüm kazandırılabilir. Örneğin; görmek istediğimiz kalemi tıkladığımızda o kalemin açılması. Ayrıca geçmiş birkaç yılla kıyaslama yapılabilmesi de verimlilik katabilir”.

Bu değerlendirmeler doğrultusunda uygulamada, tekrar bir revizyon gerçekleştirilmiş ve yapılan değişiklikler/düzenlemeler Tablo 15’te gösterilmiştir.

Tablo 15: Birinci Değerlendirme Sonrası Uygulamada Yapılan Değişiklikler

Birinci Değerlendirme Sonuçlarından Elde Edilen Bulgular	Uygulamada Yapılan Değişiklikler
Arayüzde yer alan sekmelerin sırasının düzenlenmesi gerekmektedir.	Önem sırasına göre firma bilgileri genelden-özele doğru sıralanmıştır.
Arayüzde yer alan “Firma Genel Bilgileri” sekmesinde bulunan “İşletmenin Gelişimi” veri giriş panelinin ismi yeterli değildir, daha açık bir şekilde belirtilmesi gerekmektedir.	İlgili veri giriş paneline parantez içinde “İşletmenizin kurulduğu günden bugüne yaşadığı önemli kilit gelişimler/gelişmeler” notu eklenmiştir.
Arayüzde yer alan “Firma Genel Bilgileri” sekmesinde bulunan “Sunulacak Hizmetler” veri giriş paneline yazılması gereken bilgiler hakkında bir not düşülmesi gerekmektedir.	İlgili veri giriş paneline “İşletmenizin pazara sunmayı planladığı ürünü/hizmeti hakkında bilgi veriniz” notu düşülmüştür.
“Firma Genel Bilgileri” sekmesinde bulunan “Konumlandırma” veri giriş panelinin ismi daha spesifik bir açıklama haline getirilmelidir.	İlgili veri giriş paneline “İşletmenizin ürünü/hizmetini müşterilerinizin zihninde algılanmasını istediğiniz dikkat çekici bir slogan ile konumlandırınız” notu düşülmüştür.
Arayüzde yer alan “Pazarlama Faaliyetleri” sekmesinde bulunan “Tutundurma Kararları” veri giriş paneline, pazarlama planını hazırlamaktan sorumlu kişiye yol göstermesi açısından daha detaylı bir açıklama yazılması gerektiği belirtilmiştir.	İlgili veri giriş paneline “İşletmenizin ürünü/hizmeti hakkında, işletmenizin lehine olumlu bir tutum oluşturabilmek için yaptığınız reklam, promosyon, tanıtım vb. faaliyetleri açıklayınız” notu eklenmiştir.
Arayüzde yer alan bazı sekmelerin isimlerinde değişiklik yapılmalıdır. İlk etapta sekmelerin isimleri şu şekildeydi: <ul style="list-style-type: none"> • Firma Genel Bilgileri • Coğrafi Bölgeler • Rakipler • Dağıtım Kanalları • Pazarlama Faaliyetleri • Pazarlama Giderleri • Hizmet Alınan Firmalar • Sabit Gider Türleri • Sabit Giderler • Müşteriler • Ödeme Türleri • Satışlar • Ürünler 	Yapılan değerlendirmeler ışığında sekmelerin adı aşağıdaki şekilde yeniden düzenlenmiştir. Başlıkların yeni isimleri şu şekildedir: <ul style="list-style-type: none"> • Firma Genel Bilgileri • Hizmet Verilen Bölgeler • Firmanın Sektördeki Rakipleri • Firmanın Dağıtım Kanalları • Pazarlama Faaliyetleri • Pazarlama Giderleri • Tedarikçi Firmalar • Firmanın Sabit Giderlerinin Sınıflandırılması • Firmanın Sabit Giderleri (TL) • Müşteriler • Ödeme Bilgileri • Firmanın Satışları • Firmanın Ürünleri

Tablo 15'in Devamı

Birinci Değerlendirme Sonuçlarından Elde Edilen Bulgular	Uygulamada Yapılan Değişiklikler
Uygulamada kullanılan tarih formatı Yıl-Ay-Gün şeklindedir, kafa karışıklığının önlenmesi açısından değiştirilmesi gerekmektedir.	Uygulamada yer alan tarih formatı, Gün-Ay-Yıl olacak şekilde değiştirilmiştir.
Arayüzde yer alan sekmeler için “Yeni Ekle” ve “Listele” butonları tasarımın daha estetik görünebilmesi açısından, ilgili sekmenin üzerine tıklandığında açılacak şekilde yeniden düzenlenmelidir.	Arayüzde yer alan tüm sekmelerin alt sekmeleri açılır menü şeklinde yeniden tasarlanmıştır.
Geliştirilen rapor sayfasında yer alan genel başlıklara, açıklayıcı bilgiler verilmelidir.	Yönetici Özeti, Durum Analizi, Amaçlar ve Stratejiler, Pazarlama Eylem Programı (alt başlıkları da dahil olmak üzere), Pazarlama Bütçesi, Planın Uygulanması ve Ölçme, Değerlendirme ve Düzeltme (alt başlıkları da dahil olmak üzere) başlıklarının içeriği ile ilgili literatürden derlenen bilgiler ışığında açıklamalar eklenmiştir.
Pazarlama ROI değerini hesaplayabilmek için gerekli olan “Satılan Malların Maliyeti” dış değeri veri giriş paneli uygulamanın rapor sayfasında gösterilmektedir. Bu panel rapor sayfasından alınarak uygulamanın arayüzüne eklenmelidir.	Arayüzde yer alan “Firma Genel Bilgileri” sekmesine “Satılan Malların Maliyeti” veri giriş paneli eklenmiştir. Eklenen bu panele ayrıca, “Pazarlama ROI değerini hesaplayabilmek için bu veriyi ilgili departmandan (Üretim-Muhasebe) isteyiniz” notu düşülmüştür. Pazarlama ROI = [(Net Satışlar – Satılan Malların Maliyeti – Pazarlama Giderleri) / Pazarlama Giderleri] formülünden hesaplanmıştır.
Arayüzde veri girişi yapıp kaydettikten sonra, “Düzenle” ve “Sil” komutları bulunmaktadır, ancak “Sil” butonuna tıklandığında veri doğrudan silinmektedir. Kullanıcının yanlışlıkla tıklaması ya da tıkladıktan sonra pişmanlık duyabilmesi ihtimaline karşın bu noktada bir düzenleme yapılması gerekmektedir.	“Sil” butonuna basıldığında “Kayıt Silinecek! Silme İşlemini Onaylıyor Musunuz?” uyarısı eklenmiştir. Kullanıcı bu uyarıyı okuduktan sonra “Tamam” diyerek onay verdiğinde veri silinmektedir. Kullanıcı bu uyarıya “İptal” dediğinde ise veri silme işlemi iptal edilmektedir.
Geliştirilen rapor sayfasından arayüz ekranına tek tıkla erişim sağlanmaktadır, ancak arayüz ekranından rapor sayfasına aynı şekilde erişilememektedir. Kullanıcının veri girişi yaptığı arayüzden rapor sayfasına erişimini sağlayabilecek bir sistem geliştirilmelidir.	Uygulama arayüzüne “Rapor Sayfası” sekmesi eklenmiştir. Kullanıcı artık tek tıkla arayüz ekranından rapor sayfasına bağlanabilmektedir.

b. İkinci Değerlendirme Sonucu Elde Edilen Bulgular

İkinci değerlendirme, birinci değerlendirmede bulunan katılımcılardan farklı olarak ancak yine alanında uzman 2 doktora öğrencisi ve 7 akademisyen olmak üzere toplamda 9 kişi tarafından yapılmıştır. Yapılan görüşmelerden elde edilen veriler içerik analizi yoluyla analiz edilerek temalar halinde aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 16: Analiz Sonucu Elde Edilen Temalara Ait Bulgular

Tema	Toplam	Olumlu	Olumsuz	Kararsız
Özgünlük	9	6	1	2
İçerik	9	8	1	-
Yeterlilik	9	6	1	2
Tasarım	9	5	-	4

Görüşme gerçekleştirilen uzmanlara, bu uygulamaya benzer bir pazarlama planı hazırlama uygulaması veya programı ile daha önce karşılaşmış karşılaşmadıkları sorulmuştur. Alınan görüşlere ait doğrudan alıntılar şu şekildedir:

- D1: “Teorik olarak pazarlama kitaplarında aynı aşamalar mevcuttur”.
- D2: “Aslında hazırlanmış olan pazarlama planı kosgeb ve diğer kuruluşların hazırlamış olduğu iş planlarına benzemektedir. İş planı hazırladım”.
- D3: “Daha önce karşılaşmadım”.
- D4: “Hayır, karşılaşmadım”.
- D5: “Hayır”.
- D6: “Hayır karşılaşmadım”.
- D7: “Böyle bir uygulama ile daha önce karşılaşmadım”.
- D8: “Daha önce karşılaşmadım. Kapsamlı olması avantaj olarak öne çıkmaktadır”.
- D9: “Gelişmiş yazılımlarla çalıştım”.

Uzman görüşleri neticesinde, geliştirilen pazarlama planının özgünlük temasına ilişkin olarak 6 olumlu, 1 olumsuz ve 2 kararsız görüş bulunmaktadır. Bu aşamada, “D1” ve “D2” katılımcılarının görüşleri kararsız olarak işaretlenmiştir. “D9” un verdiği yanıt araştırma sorusu kapsamında olumsuz olarak kabul edilmiştir. Diğer katılımcılar böyle bir çalışma ile karşılaşmadıkları için yanıtları olumlu kabul edilmiş ve bu şekilde tabloya aktarılmıştır.

Tablo 16 incelendiğinde, geliştirilen pazarlama planı hazırlama uygulamasının literatürde mevcut olan pazarlama planı içeriği ile uyumu hakkında uzmanların 8’i olumlu ve 1’i olumsuz görüş bildirmişlerdir. Bu görüşlere ait doğrudan alıntılar şu şekildedir:

- D1: “Literatüre uyum sağlıyor”.
- D2: “Hazırlanan uygulama ile pazarlama planı içeriği uyumlu olmuş. İş planında olması gereken kalemler dikkate alınarak özenle uygulamaya yerleştirilmiştir. İş planı hazırlamak isteyenler için verimli bir uygulama olacaktır”.
- D3: “Uyumludur”.
- D4: “Literatürde yer alan güncel pazarlama planı çalışmalarıyla yüksek oranda örtüşmektedir”.
- D5: “Uygun”.
- D6: “Türkçe literatürde yer alan pazarlama planı ile örtüşmekte, aynı aşamaları içermektedir”.
- D7: “Uygundur”.
- D8: “Uygulama içeriği mevcut pazarlama planı ile uyumludur”.
- D9: “İçerik detaylandırılabilir. Bana biraz teorik kitabi bilgi temelli hissi verdi. Sıradan ve yüzeysel hissi veriyor.”

Yukarıda yer verilen yorumlardan da anlaşılacağı üzere, geliştirilen pazarlama planı yazılımı ile birlikte literatürde yer alan pazarlama planının içeriği uyumlu olarak değerlendirilmiştir. Yalnızca “D9” olumsuz görüş bildirmiştir ve bu görüş dikkate alınarak araştırmanın sonuç ve öneriler bölümünde uygulamanın daha da geliştirilebilmesi noktasında içeriğin zenginleştirilebilmesine yardımcı olabilmek amaçlı önerilerde bulunulacaktır.

Geliştirilen uygulamada girilen veriler ışığında ortaya çıkan dokümanların yeterliliğine dair uzman görüşlerine ait doğrudan alıntılar şu şekildedir:

- D1: “Yeterlidir”.
- D2: “Başa baş noktasında işletmelerin ne kadar üretmeleri gerektiği bilgisini vermek zor olsa da tahmini ya da yaklaşık bir değer veren bir çalışma yapılabilir. Proforma değerler üzerinden yapılabilir”.
- D3: “Yeterli”.
- D4: “Yeterlidir”.
- D5: “Başlıklar olarak evet, içerikler örnek üzerinde genişletilebilir”.
- D6: “Yeterli”.
- D7: “Gayet yeterlidir. Özellikle rapor sayfası oldukça detaylı ve doyurucu hazırlanmış”.
- D8: “Tahmine yönelik çıktılar da eklenebilir. Pazar payı genişleme ihtimalleri veya yeni ürün geliştirilmesi durumunda pazar boşluklarının tespiti vs. eklenebilir”.
- D9: “Yetersiz buldum”.

Uygulamanın rapor sayfasında yer alan dokümanların yeterliliğine dair 6 kişi olumlu, 1 kişi olumsuz görüş bildirmiş, geliştirilmesine dair önerilerde bulunan 2 kişi tabloda kararsız kategorisine eklenmiştir. Uzmanların önerileri dikkate alınarak, başabaş noktası ve talep tahminine dair uygulamaya eklenmesi gereken sekmelere ait yapılabilecek çalışmalar yine bu araştırmanın sonuç ve öneriler bölümünde sunulacaktır.

Uzmanlara, geliştirilen uygulamanın “arayüz tasarımı kullanıcı dostudur” önermesine katılım dereceleri sorulmuş ve elde edilen bulgulara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 17: “Arayüz Tasarımı Kullanıcı Dostudur” Önermesine Katılım Derecesi

“Arayüz tasarımı kullanıcı dostudur” önermesine katılım derecesi	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9
Kesinlikle katılmıyorum									
Katılmıyorum									
Katılıp katılmama durumum eşit					X	X		X	X
Katılıyorum		X	X	X			X		
Kesinlikle katılıyorum	X								

Tablo 17’de de görüldüğü üzere, geliştirilen uygulamanın “arayüz tasarımı kullanıcı dostudur” önermesine 4 kişi “Katılıp katılmama durumum eşit”, 4 kişi “Katılıyorum” ve 1 kişi de “Kesinlikle katılıyorum” yanıtını vermiştir.

İkinci değerlendirme sonucunda, yetersiz görülen yerlerin tespit edilebilmesi açısından uzmanlara; “Alanyazından elde edilen bilgiler ışığında geliştirilen bu uygulamada eksik gördüğünüz ve katkı yapmak istediğiniz noktalar nelerdir?” sorusu yönlendirilmiş ve alınan yanıtları içeren doğrudan alıntılar şu şekildedir:

- D1: -
- D2: “Daha önce de belirttiğim gibi sadece pazarlama planı olarak değerlendirecek isek verimli bir çalışma olmuş fakat iş planı olarak değerlendirilip program genişletilebilir”.
- D3: “Açıklamalar biraz daha kısa ve net olabilir”.

- D4: “Geliştirilen uygulamada verilere erişimde önemine göre farklı düzeyde yetkilendirmeleri tanımlayarak verilerin gizliliği ve korunması sağlanmalıdır”.
- D5: “Konumlandırma kısmı genişletilebilir”.
- D6: “Uygulamaya firmanın B planı hazırda bulundurmak istemesi düşüncesine karşılık yeni bir B planı oluştur sekmesi konulabilir. Yine ürünün resmi veya logosunun ekleneceği bir sekme faydalı olabilir”.
- D7: “Gayet kullanışlı bir uygulama geliştirilmiş olmasına rağmen bu uygulamanın işletmelere sağlayacağı katkının derecesi hakkında, işletmelere de görüş sorulmasını özellikle öneririm”.
- D8: “Girilen verilerin subjektif olması ve özellikle rakip firmalar hakkındaki bilgilerin doğrulanma zorluğu uygulamayı zayıf bırakabilir. Yeni ürün geliştirme ile ilgili kısım eklenebilir”.
- D9: “Beta ve Logo tipi yazılımlar iyice incelenmeli. Geliştirilecek yazılım bir Beta big datasından veri çekip işleyecek ve analiz ve raporlama yapacak şekilde olması daha uygun olur”.

Yukarıda yer verilen görüşlerden de anlaşılacağı üzere, geliştirilen yazılımın arayüz ekranındaki panellerde ve rapor sayfasındaki başlıklarda önemli bir değişikliğe gerek görülmemiştir. Uzmanların bildikleri görüşler araştırmacı tarafından, çalışma kapsamının genişletilmesi durumunda eklenebilecek sistemler olarak yazılım uzmanlarına rapor edilmiştir.

Çalışmanın geçerlik ve güvenilirliğini sağlamak için yapılan görüşmeler sonucu elde edilen verilerin tamamı çalışmanın danışmanı tarafından kontrol edilmiştir. Birinci ve ikinci değerlendirme sonucu elde edilen bulgulardan hareketle genel olarak, geliştirilen internet tabanlı pazarlama planı yazılımı özgünlük, içerik, yeterlilik ve tasarım açısından olumlu olarak değerlendirilmiştir. Eksik görülen ve katkı yapılmak istenilen noktalar tespit edilmiş ve bu aşamada gerçekleştirilmesi mümkün olan değişiklikler yapılmıştır. Ayrıca, birçok görüşte uygulamanın daha da geliştirilebileceği vurgulanmıştır. Pazarlama planı yazılımının geliştirilmesi noktasında ileride yapılabilecek çalışmalara yardımcı olabilmek adına bu araştırmanın sonuç ve öneriler bölümünde açıklamalara yer verilmiştir. Bu durumdan hareketle alınan görüşler neticesinde, uygulamada son kez bir revizyon gerçekleştirilmiş ve çalışmanın sonuçlandırma aşamasına geçilmiştir.

5. Sonuçlandırma Aşaması: Tasarım tabanlı araştırma yönteminin son aşaması olan sonuçlandırma aşaması tüm süreçte harcanan çabanın sonucudur. Aynı zamanda bu aşama belirlenen problemin çözümü için geliştirilen ürüne dair tatminin yeterli seviyeye ulaşmasının sağlanmasına kadar sürer (Erkal Karaman, 2015: 40-41). Bu çalışma iki kez değerlendirmeye tabi tutulmuş ve alınan görüş ve öneriler doğrultusunda uygulama tasarımında değişiklikler yapılarak çalışma sonuçlandırılmıştır. Uygulamanın daha da geliştirilmesi noktasında, elde edilen bulgular ve alınan görüşler neticesinde eklenmesi tavsiye edilen içeriklere ait bilgilere çalışmanın “Sonuç ve Öneriler” başlığı altında yer verilmiştir. Şekil 42’de, uygulama tasarımında yapılan değişiklikler sonrası arayüz ekranından genel bir görüntü sunulmaktadır. Geliştirilen uygulamanın işlerliğinin ispatı için girilen örnek veriler ışığında hazırlanan “Örnek Pazarlama Planı” Ek 3’te verilmektedir.

Şekil 42: Uygulamanın Arayüz Ekranından Genel Bir Görüntü



The screenshot displays a mobile application interface with a dark sidebar menu on the left and a main content area on the right. The sidebar menu includes options like 'Rapor Sayfaları', 'Firma Hakkında Genel Bilgi', 'Hizmet Verilen Bölgeler', 'Firmamızdaki Rakipler', 'Firmamızın Dağıtım Kanalları', 'Yeni Ürün', 'Listele', 'Pazarlama Faaliyetleri', 'Pazarlama Özetleri', 'TMMT (Teknik) Firmalar', 'Firmamızın Sabit Gösterimlerin Çıkarılması', 'Firmamızın Sabit Gösterim (N)', 'Hizmetler', 'Ödeme Bilgileri', 'Firmamızın Satışları', and 'Firmamızın Ürünleri'. The main content area is titled 'Dağıtım Kanalları ve Dağıtım Kararları Listesi' and contains a table with the following data:

Dağıtım Kanalı	Ad	Açıklama	Dağıtım Kararı
8	Firmamızın Kendisi	Firma, web sitesi üzerinden de satış gerçekleştirilmektedir.	Firma ayrıca e-ticaret yapmaktadır.
7	Firmamızın Kendisi	Firma doğrudan kendi satış yapabilmektedir (standart).	Firma, üniforma bastırılmaktadır.
4	Gölcük Market	Firma, delaylı dağıtım (dağıtımda aracı kullanıldığı için) yapmaktadır.	Firma, yeşil dağıtım politikası (örneğin) bulunmaktadır.
2	Dünya Market	Firma, delaylı dağıtım (dağıtımda aracı kullanıldığı için) yapmaktadır.	Firma, yeşil dağıtım politikası (örneğin) bulunmaktadır.
3	Adal Market	Firma, delaylı dağıtım (dağıtımda aracı kullanıldığı için) yapmaktadır.	Firma, yeşil dağıtım politikası (örneğin) bulunmaktadır.
1	Semin Market	Firma, delaylı dağıtım (dağıtımda aracı kullanıldığı için) yapmaktadır.	Firma, yeşil dağıtım politikası (örneğin) bulunmaktadır.

3.5. Araştırmacının Rolü

Karadeniz Teknik Üniversitesi bünyesinde BAP06 Lisansüstü Tez Projesi kapsamında başvuruda bulunulan bu çalışma, 09.07.2018 tarihinde BAP Komisyonu tarafından değerlendirilmiş ve desteklenmesine karar verilmiştir. 7717 numaralı proje, Rektörlük Makamı tarafından onaylanmasıyla birlikte 07.08.2018 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Projenin onaylanması ile birlikte, araştırmacı yaklaşık 5 ay boyunca haftada iki gün KTÜ UZEM’de Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü’nden 3 uzman ve 1 öğrenci ile birlikte yazılımın geliştirilmesi sürecinde aktif bir şekilde görev almıştır. Araştırmacının yüksek lisans eğitim döneminde, tez konusu ile ilgili olarak örnek bir çalışma yapmış olması sürecin ilerlemesini kolaylaştırmıştır. Uygulamadaki finansal değerlerin hesaplanması aşamasında Muhasebe ve Finansman bilim dalından uzmanlar ile görüşme gerçekleştirerek, uygulama arayüzüne eklenecek veri giriş panellerinin belirlenmesine katkıda bulunmuştur. Araştırmanın değerlendirilmesi aşamasında, uygulamanın anlatılması ve görüşlerin alınması noktasında sürece dahil olarak katılımcı gözlemci rolünde çalışmalarını sürdürmüştür.

3.6. Araştırmanın Bulguları

Bu araştırmanın çıkış noktasını, yabancı literatürde pazarlama planı el kitabı ile birlikte sunulan Marketing Plan Pro (Wood, 2005) adlı pazarlama planı hazırlama paket programı oluşturmaktadır. Türkçe literatür incelendiğinde, pazarlama planı rehberi (Odabaşı, 2001) ve pazarlama planı el kitabı (Çetinel, 2005) başta olmak üzere bu konu hakkında çeşitli kaynakların mevcut olduğu görülmektedir. Ancak, henüz pazarlama planı hazırlamak için geliştirilmiş bir

yazılıma sahip çalışmaya rastlanılamamıştır. Literatürdeki bu boşluğu doldurabilmek amacıyla bu araştırmada, pazarlama planı yazılımı nasıl geliştirilmelidir sorusuna yanıt aranmıştır.

Çalışma kapsamında ilk olarak, pazarlama planı hakkında literatür taraması yapılmıştır. Ardından, saha araştırması yapılarak firmaların pazarlama planlarını nasıl hazırladıkları ve bir pazarlama planında olması gereken içeriklere ait bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır. Ancak, görüşme gerçekleştirilen büyük ölçekli kurumsal firmaların gizlilik esasına göre pazarlama planlarını üçüncü kişilerle paylaşmadıkları, yine aynı şekilde görüşme gerçekleştirilen aile işletmelerinin ise pazarlama faaliyetlerini, tanınmış aile üyeleri aracılığıyla yürüttükleri ve bu sebeple pazarlama planı hazırlamaya ihtiyaç duymadıkları gerekçeleri nedeniyle ne yazık ki derinlemesine bilgiye ulaşamamıştır. Bu sebeple, araştırma literatürde mevcut olan yayın ve çalışmalarla sınırlandırılmıştır.

Yazılım geliştirilmesine başlanmadan önce, yabancı paket program incelenmiş, kültürlerarası farklılıktan doğan kriterler dikkate alınmış ve Türkçe literatürdeki çalışmalarla bağdaştırılacak şekilde bir taslak oluşturulmuştur. Bu taslak, pazarlama planı aşamalarını içermektedir. Yabancı ve Türkçe literatür incelendiğinde, pazarlama planı aşamalarının çeşitli yazarlar tarafından (Lidstone, 1987; Wisner, 1996; Odabaşı, 2001; Kotler, 2002; Lehmann ve Winer, 2002; Baker, 2003; Wood, 2005; Çetinel, 2005; Stevens vd., 2006; Westwood, 2006; Corejova vd., 2010; Iwen, 2011; Wu, 2011; Kotler ve Armstrong, 2011; Dickman, 2012; Chernev, 2014; Holewa, 2014; Myers, 2014) farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmüştür. Bu aşamaların kaç adımdan meydana geldiği üzerine bir fikir birliğine varılamadığı görülse de içerik açısından birbirleri ile büyük ölçüde benzerlik gösterdiği sonucuna varılmıştır. Yapılan literatür analizi sonucunda, geliştirilecek olan yazılımda; “Yönetici Özeti, Durum Analizi, Amaçlar ve Stratejiler, Pazarlama Eylem Programı, Pazarlama Bütçesi, Planın Uygulanması, Ölçme, Değerlendirme ve Düzeltme” aşamalarının olması gerekliliğine karar verilmiştir. Belirlenen bu aşamalar neticesinde, geliştirilecek olan yazılımın içerik tasarımı oluşturulmuş ve yazılım geliştirilmesi süreci başlatılmıştır.

İlk geliştirilen uygulama arayüzünde, pazarlama planı aşamalarını oluşturabilmek için gerekli olan sekmelere yer verilmiştir. Bu sekmelere, firmanın bilgilerini aktarabileceği veri giriş panelleri eklenmiştir. Geliştirilen bu arayüzde yer alan başlıkların bazılarının isimlerinde değişiklikler yapılmış ve süreç içerisinde çalışmadığı tespit edilen veri giriş panelleri, uzmanlara rapor edilerek düzeltilmiştir. Yazılım geliştirilmesi süreci boyunca sürekli bu raporlama ve düzenleme döngüsü tekrar edilmiştir. Bu uygulamada yer alan finansal değerlerin hesaplanması noktasında Muhasebe ve Finansman bilim dalında uzman 2 akademisyen görüşüne başvurulmuştur. Alınan görüşler ışığında “Pazarlama Bütçesi” hazırlanmış ve “Başabaş Noktası Analizi” yapılmıştır.

“Pazarlama Bütçesi” hazır bir taslak halinde Odabaşı (2001) çalışmasından alınmıştır ve uygulamada bütçe kısmı bu taslak üzerinden geliştirilmiştir. Bu noktada şunu belirtmek gerekir ki,

firma tarafından bir “Pazarlama Bütçesi” hazırlanmadan önce “Üretim ve Satış Bütçesi”nin hesaplanması gerekliliğidir. Bu bütçelere ihtiyaç duyulmasının sebebi geliştirilen uygulamada, bazı verilerin dış değer olarak alınmasından kaynaklanmaktadır. Geliştirilen yazılımda “Pazarlama ROI”; $(\text{Net Pazarlama Katkısı} / \text{Pazarlama Giderleri})$ formülünden yola çıkılarak hesaplanmıştır. Burada ifade edilen “Net Pazarlama Katkısı” ise; $(\text{Net Satışlar} - \text{Satılan Malların Maliyeti} - \text{Pazarlama Giderleri})$ formülü (Kotler ve Armstrong, 2018: 651) baz alınarak hesaplanmıştır. Bu formülde yer alan “Satılan Malların Maliyeti” değerinin dış değer olarak alınması gerekmektedir. Aynı zamanda, “Pazarlama Bütçesi”nde yer alan “Üretim Maliyetleri” kalemi ve ürünün “Başabaş Noktası”nın hesaplanması aşamasında ihtiyaç duyulan “Birim Değişken Maliyet” verisinin de dış değer olarak alınması gerekmektedir. Geliştirilen uygulamada, bahsedilen bu dış değerlerin bulunduğu veri giriş panellerine “İlgili departmandan (Üretim-Muhasebe) bu değeri isteyiniz” notu eklenmiştir. Bu noktada çözüm olarak, daha önce de bahsedilen “Pazarlama Bütçesi” hazırlanmadan önce “Üretim ve Satış Bütçesi”nin oluşturulması önerilmektedir. Bu bütçelerin, hepsinin birlikte hazırlanarak entegre bir sistem olarak uygulamaya yerleştirilmesi daha sistematik ve daha esnek bir yapının oluşturulmasına zemin hazırlayacaktır. Bu şekilde, oluşturulan bir yapı aynı zamanda, dış değer olarak belirtilen değerlerin de otomatik olarak uygulamada var olmasını sağlayacaktır.

Geliştirilen uygulamada, ürünün “Başabaş Noktası”, “Geleneksel Başabaş Analizi” varsayımlarına göre hesaplanmıştır. Bu varsayımlara göre, işletmenin “Toplam Sabit Giderleri” ve ürünün “Birim Satış Fiyatı” ile birlikte “Birim Değişken Maliyeti”nin değişmeyeceği kabul edilmektedir. Ancak, gerçekleşmesi beklenen tutarlarda meydana gelebilecek değişmelerin sonuçları nasıl etkileyebileceğinin incelenmesi, planlama açısından gerekli görülmektedir. Bu durumda; sabit ve değişken maliyetlerin ve satış fiyatının beklenenden daha farklı olması durumunda, beklenen sonuçlarda gerçekleşebilecek değişmelerin incelenebilmesi gerekmektedir. Bunun için de duyarlılık analizi yapılmalıdır (Dalcı, 2004: 78). Duyarlılık analizi ile birlikte yapılacak olan başabaş analizi, maliyetlerde meydana gelen değişimlere uyum sağlayabilecek bir sistem tasarlanabilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu şekilde yapılan hesaplamalar ile birlikte, firmalar açısından gerçeğe daha yakın sonuçların elde edilebileceği öngörülmektedir.

Geliştirilen uygulamanın değerlendirilmesi aşamasında, uzman görüşüne başvurulmuştur. Birinci değerlendirme sonrası, eksiklikler tespit edilmiş ve uygulama tasarımında değişiklikler yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, bir pazarlama planı yazılımının veri giriş ekranı arayüzünde yer alan menüler genelden özele doğru sıralanmalıdır. Ayrıca, bu menüler içerisinde bulunan veri giriş panellerinin isimleri açık ve net olmalıdır. Bu amaca yönelik olarak, uygulamada yer alan menüler genelden özele doğru sıralanmış ve veri giriş panellerine kullanıcılar için talimat niteliğinde notlar eklenmiştir. Aynı şekilde, uygulamanın rapor sayfasında yer alan genel başlıklara da literatürden derlenen bilgiler ışığında açıklamalar eklenmiştir. Kullanıcılar için bu başlıkların

kenarında yer alan küçük not simgesine tıkladıkları anda konu ile ilgili açıklamalara ulaşabilecekleri bir panel oluşturulmuştur.

Literatürde mevcut olan pazarlama planlarında “Pazarlama Stratejileri ”ne, “Amaçlar ve Stratejiler” başlığı altında, “SWOT Analizi ”ne ise “Durum Analizi” başlığı altında yer verilmektedir. Yüz yüze görüşme gerçekleştirilen bir uzman, teori ile uygulama arasında bu konuda bir farklılık olduğunu, aslında firmaların SWOT analizi yaptıktan sonra elde edilen bulgulardan hareketle pazarlama stratejileri geliştirmeleri gerektiğini dile getirmiştir. Bu araştırma, literatür ile sınırlandırıldığı için bir karışıklığa sebebiyet vermemek adına, uygulamanın rapor sayfasında bulunan bu tanımlamalara teoride yer alan başlıklar altında yer verilmiştir. Ancak, yine de bu konu hakkında bir farkındalık oluşturabilmek amacıyla, uygulama arayüzünde bulunan “Pazarlama Stratejisi” veri giriş paneline “SWOT analizinde yazılan maddeleri dikkate alarak pazarlama stratejinizi açıklayınız” şeklinde bir not düşülmüştür.

BAP06 Lisansüstü Tez Projesi kapsamında bu çalışmada, işletmeler için internet tabanlı pazarlama planı yazılımı geliştirilmiştir. Bu yazılımın internet tabanlı olarak geliştirilmesinin sebebi, herhangi bir sistem kurulumu gerektirmemesi ve kullanıcıların internete bağlı oldukları her an her noktadan uygulamaya erişim sağlayabilmelerine olanak tanınmasıdır. Bu sayede, geliştirilen internet tabanlı yazılım ile birlikte uygulamayı kullanacak olan yöneticilerin, istenilen bilgilere kolay, hızlı ve güvenli bir biçimde ulaşmalarına yardımcı olabilmek amaçlanmıştır.

Bu çalışma, iki kez uzman değerlendirmesine tabi tutulmuştur. Birinci değerlendirme sonucunda, uygulamada eksik görülen ve değiştirilmesi gereken noktalar saptanmış ve rapor edilmiştir. Tekrar bir revizyon yapılarak uygulamada gerekli görülen düzenlemeler yapılmış ve ikinci bir kez uzmanlar tarafından değerlendirilmiştir. Alınan fikir ve görüşler betimsel analiz ve içerik analizi ile birlikte analiz edilmiştir. Analizler sonucu çalışma kapsamında dört tema belirlenmiştir. Bu temalara ilişkin değerlendirmelere Tablo 18’de yer verilmektedir.

Tablo 18: Değerlendirmeler Sonucu Elde Edilen Bulgular

Tema	Toplam	Olumlu	Olumsuz	Kararsız
Özgünlük	20	14	2	4
İçerik	19	18	1	-
Yeterlilik	19	12	2	5
Tasarım	20	12	-	8

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere, geliştirilen yazılım özgünlük, içerik, yeterlilik ve tasarım açısından olumlu olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, geliştirilen bu uygulamanın faydalı ve verimli olabileceği fikrine ise, araştırmaya katılanların %45’i “Kesinlikle katılıyorum”, %35’i “Katılıyorum”, %20’si ise “Katılıp katılmama durumum eşit” yanıtını vermişlerdir. Elde edilen

bulgulardan hareketle yapılan değerlendirmelerden genel olarak çıkarılabilecek sonuç ise, pazarlama planı hazırlama uygulamasının daha da geliştirilebileceği yönündedir. Bu amaçla, uygulamaya eklenmesi tavsiye edilen başlıklara ve finansal hesaplamalara ilişkin fikirlere, çalışmanın “Sonuç ve Öneriler” başlığı altında yer verilecektir. Ayrıca, bu çalışma literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler ile birlikte, alanında uzman kişilerin görüş ve önerileri çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Gelecek çalışmalarda bu yazılımı test etmeye gönüllü firmalar bulunabilir ve daha detaylı bir analiz yapılarak gerçeğe daha yakın sonuçlar elde edilebilir.

Son olarak, geliştirilen internet tabanlı pazarlama planı yazılımına “Allmarkets.net” adresinden kullanıcı adı ve şifre ile birlikte ulaşılabilmektedir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmelerin en temel amacı, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını iktisadi mal ve hizmetleri üreterek ve pazarlayarak topluma katma değer sağlamak ve bu değer karşılığında da sektördeki konumlarını korumak ve idame ettirmektir. Günümüz şartlarında tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarında meydana gelen değişimler hızlı bir şekilde gerçekleşmektedir. Tüketicilerin de bu değişime en iyi düzeyde yanıt veren işletmeleri tercih ettikleri gözlemlenebilmektedir. Bu anlamda, faaliyet gösterdikleri sektörde başarılı olmak ve bu başarıyı sürdürmek isteyen işletmelerin, hizmet vermeyi planladıkları hedef pazarları ve müşteri kitlesini iyi bir şekilde anlamaları ve analiz etmeleri gerekmektedir. Bu analizlerin yapılabilmesi için ise kapsamlı bir pazarlama planlamasına ihtiyaç duyulmaktadır. Pazarlama planlaması, işletmeleri misyon ve vizyon ifadelerinde belirtmiş oldukları hedeflere ulaştıracak pazarlama faaliyetlerinin planlanması, uygulanması, değerlendirilmesi ve kontrol edilmesi sürecidir. Bu süreç sonunda ise gelecekte gerçekleştirilmesi planlanan faaliyetlerin referans noktasını oluşturan pazarlama planları elde edilmektedir.

Girişimci tarafından hazırlanan pazarlama planı, organizasyonun pazarlama sürecinin planlanması ve bu planlama sonucunda yapılması gereken faaliyetlerin nasıl, ne zaman ve kim tarafından yapılacağına açıkça belirtildiği esnek ve dinamik bir belgedir. Pazarlama planı, yeni bir işletme kurmak isteyen ya da var olan bir işletmede yeni yatırım kararları almayı düşünen girişimciye yol gösteren bir dokümandır. Bu açıdan bakıldığında, etkili ve gerçekçi bir biçimde hazırlanan pazarlama planının işletme ile ilgili stratejik kararların alınması noktasında doğrudan bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Pazarlama planı, örgütün iş planının bir parçası olarak hazırlanmaktadır. Ülkemizde iş planlarının gereken kapsamda hazırlanmasına büyük önem verilmekte ve bu planların hazırlanması noktasında girişimcilere yardımcı olmak ve yol gösterebilmek adına KOSGEB tarafından eğitimler verilmektedir. Bu eğitimler ile birlikte, girişimcilerin iş planı dolayısı ile pazarlama planı hazırlarken dikkat etmeleri gereken hususlar belirtilmekte ve girişimcilere plan hazırlama ve analiz etme noktasında bir bakış açısı kazandırılmaktadır.

Günümüz bilgi teknolojilerinde kaydedilen gelişmeler, organizasyonların karşılaştıkları birçok probleme çözüm üretir hale gelmiştir. İhtiyaca yönelik olarak geliştirilen yazılımlar sayesinde, zamandan tasarruf sağlanmakta ve işletmelerde kurulu düzenin daha sistematik bir şekilde işlediği gözlemlenebilmektedir. Özellikle işletmenin üç fonksiyonu olarak tanımlanan üretim, pazarlama ve finans alanında geliştirilen yazılımlar, yöneticilere stratejik karar alma ve

performans değerlendirme aşamasında çok yardımcı olmaktadır. Öyle ki, artık bir ürünün üretiminden müşteriye ulaştırılması aşamasına kadar olan tüm süreçlerin dijital ortamlarda takibinin yapılmasına olanak sağlanmaktadır. İşletmelere bu döngüde en iyi şekilde hizmet veren bir yazılım paketi olarak ERP sistemleri örnek gösterilebilir. Kurumsal kaynak planlaması olarak bilinen ERP yazılımları işletmelerin üretim planlamasından, satış ve dağıtımına kadar olan tüm faaliyetleri içinde barındıran ve işletme kaynaklarının etkin bir şekilde planlanmasına yardımcı olan çok kapsamlı sistemlerdir. Bu açıdan bakıldığında, işletmelerin pazarlama fonksiyonu ihtiyacına yönelik olarak geliştirilen yazılımların kapsamının ERP sistemlerine göre daha sınırlı olduğu görülmektedir. Pazarlama otomasyonu yazılımları olarak piyasada reklam, marka yönetimi, kampanya yönetimi, halkla ilişkiler, e- ticaret, e-posta ve sms yazılımları ile birlikte işletmenin rakipleri ile ilgili çevrimiçi sohbetleri izleme yazılımlarının varlığından söz etmek mümkündür. Ancak, ilgili yazın incelendiğinde henüz pazarlama planı hazırlama sürecine odaklı geliştirilmiş bir yazılıma sahip çalışmaya rastlanılamamıştır. Alınan uzman görüşleri de bu savı destekler niteliktedir.

Bu çalışma ile birlikte, işletmelerin pazarlama planlarını çevrimiçi platformda hazırlamalarına olanak sağlayan bir yazılım geliştirilmiştir. Araştırmanın çıkış noktasını, yabancı literatürde pazarlama planı el kitabı ile birlikte sunulan pazarlama planı paket programının Türkçe'ye uyarlanmak istenmesi oluşturmaktadır. Türkçe literatüre paralel olarak geliştirilen internet tabanlı pazarlama planı hazırlama uygulaması ile birlikte pazarlama planı hazırlayan işletmelere katma değer sağlamak amaçlanmıştır. Geliştirilen bu çevrimiçi uygulamanın içeriği ve kapsamı, literatürde mevcut olan pazarlama planı el kitabında yer alan başlıklar ve talimatlar ile uyum arz etmektedir. Alanında uzman kişiler tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda, çalışmanın orijinalliği ve ilgili bilim alanına yenilik getirdiği önermesi doğrulanmıştır. Aynı zamanda, alınan görüşler bu uygulamanın daha da geliştirilmesi gerektiği yönündedir. Bu anlamda bu aşamada, araştırma sonuçlarına dayalı olarak ileride geliştirilebileceği düşünülen pazarlama planı hazırlama uygulamasına eklenmesi gereken özelliklere ait önerilerde bulunulacaktır.

- İnternet üzerinden alım-satım yapan firmalar, reklam kampanyalarını da çevrimiçi ortamda düzenlemek isteyebilirler. Bu noktada, ROAS kavramı ön plana çıkmaktadır. Reklam harcaması başına düşen gelir olarak hesaplanan ve dijital pazarlamacılık sektöründe yaygın olarak kullanılan ROAS, e-ticaret yapan firmaların reklam kampanyası düzenlediği kanalların başarı performansının bir göstergesidir. Firma, ROAS değerine bakarak, hangi kanala yatırım yapması gerektiğine karar verebilir. ROAS'ın hesaplanmasını sağlayabilecek bir sistemin uygulamaya eklenmesi önerilmektedir.
- İşletmeler açısından, daha fazla müşteri kazanmak ve mevcut müşterilerini elde tutmak büyük bir önem arz etmektedir. Daha fazla müşteri daha fazla karlılık anlamına gelmektedir. Modern pazarlama anlayışını benimsemiş olan işletmeler “müşteriler

velinimetimizdir” sloganından yola çıkarak müşteri sadakatini oluşturabilmek adına müşterilerini farklılaştırmak ve kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetlerle birlikte müşteri tatmini oluşturmayı amaçlarlar. Bu amaca yönelik olarak piyasada CRM yazılımları geliştirilmektedir. Pazarlama planı hazırlama uygulamasına, işletmenin CRM planlarını belirtebileceği paneller eklenebilir ya da işletme mevcut bir CRM yazılımına sahip ise geliştirilen uygulamaya entegre edilebilir.

- İşletmenin çok sayıda müşterisi olduğu varsayılırsa, hangi müşterisine daha çok yatırım yapması gerektiğinin tespit edilebilmesi açısından “Müşteri Yaşam Boyu Değeri”nin hesaplanması gerekebilir. Müşteri yaşam boyu değeri; bir müşteri sayesinde kazanılan ve kazanılacak olan tüm paraların toplamıdır. Bu değer hesaplanması sonucunda işletme, müşterilerinin karşılaştırmalı analizini yaparak hangi müşterisine yatırım yapması gerektiğine karar verebilir. Bu analizi yapabilen bir sistem uygulamaya eklenebilir.
- Uygulamanın arayüzünde yer alan sayısal veri giriş panelleri görsellik ve fonksiyonellik açısından “Excel” tabanlı olarak geliştirilebilir. Bu durum, uygulama tasarımının daha estetik görünmesine yardımcı olacaktır.
- İşletmenin rakiplerini daha yakından tanıyabilmelerine olanak sağlayabilmek açısından esas rakip analizi yapılabilir. Bu amaçla, uygulamaya matrisler eklenebilir. Bu sayede, işletmenin kendini rakiplerine göre konumlandırmasına yardımcı olunabilir.
- Bu uygulama, endüstriyel pazar türlerinden araçlar pazarına ve ekonomik işlevleri bakımından işletme türlerinden pazarlama işletmelerine ve hizmet işletmelerine hitap edileceği varsayılarak geliştirilmiştir. İleride yapılabilecek çalışmalarda, kar amacı güden ve kar amacı gütmeyen kuruluşlara yönelik olarak iki farklı formatta pazarlama planı hazırlanabilmesine imkan tanıyabilecek şekilde uygulama daha da geliştirilebilir.
- Literatürde, SWOT analizi ve pazarlama stratejisi farklı başlıklar altında yer almaktadır. Bu çalışma da literatür ile sınırlandırıldığı için “SWOT Analizi”, “Durum Analizi” başlığı altında, “Pazarlama Stratejisi” ise “Amaçlar ve Stratejiler” başlığı altında yer almaktadır. Ancak, teori ile uygulama arasında farklılıklar olabilmektedir. Bu anlamda, SWOT analizinde ortaya çıkan bulgular ışığında pazarlama stratejisinin geliştirilebilmesine yönelik olarak bir tasarım yapılabilir.
- Kullanıcıların arayüz ekranında girmiş oldukları verilerin öngörülemeyen bir nedenden dolayı silinebilmesi ihtimaline karşın, uygulamaya otomatik sistem kurtarma fonksiyonu eklenebilir.
- Literatürde mevcut olan talep tahmin yöntemlerinden yararlanılarak uygulamaya, firmaların yıllık satış tahminlerini yapabilmelerine olanak tanıyan bir sistem eklenebilir. Ayrıca, firmanın ürünlerine ait yıllık satış hacmi (TL) ve satış birimi (adet) grafikleri oluşturularak uygulamaya görsellik katılabilir.
- Bir işletmede üst yönetimden alt düzey çalışanlarına kadar, kimin kime bağlı olarak çalıştığını organizasyon şemaları göstermektedir. Pazarlama planının rapor sayfasında

işletmenin hiyerarşik yapısının bir diyagramı olarak gösterilmek üzere uygulamaya organizasyon şeması eklenebilir. Yine aynı şekilde, taktiklerin, programların ve stratejilerin belirtilebileceği bir yapı olarak farklı bir tasarımla strateji piramidi oluşturulabilir.

- Kullanıcının rapor haline getirdiği pazarlama planının yazdırılması aşamasında, planın başlangıcında gösterilmek üzere içindekiler tablosu oluşturulabilir. Bu sayede, ulaşılmak istenen bilginin sayfa numarasına içindekiler tablosundan bakılarak hızlı ve pratik bir şekilde erişilebilir.
- Kullanıcının uygulamada girmiş olduğu veriler ışığında rapor sayfasında pazarlama bütçesi hazırlanmaktadır. Bu bütçenin taslağı, literatürden elde edilen bilgiler doğrultusunda şekillendirilmiştir. Uygulama arayüzünde pazarlama bütçesinin hazırlanabilmesi için ürünün “Birim Değişken Maliyeti” ve “Birim Satış Fiyatı”na ait veri giriş panelleri bulunmaktadır. Birim değişken maliyet verisinin ilgili departmandan (Üretim/Muhasebe Departmanı) hazır veri olarak alınması istenmektedir. İleride yapılabilecek çalışmalar için, pazarlama bütçesi hazırlamadan önce üretim ve satış bütçesinin hazırlanması önerilmektedir. Üretim-Satış-Pazarlama bütçelerinin uyumlu bir şekilde uygulamaya entegre edilmesi ve böylelikle birim değişken maliyet verisi ile birlikte gerekli olabilecek diğer dış verilerin ilgili panellerden otomatik olarak çekilmesi tavsiye edilmektedir.
- Uygulamaya, firmanın dönüm noktası olarak nitelendirdiği önemli günlerini belirtebileceği, kilometre taşları grafiği eklenebilir.
- Geliştirilen bu yazılım, işletmelerin yıllık pazarlama planı hazırlamalarına yardımcı olmaktadır. Bu sebeple, örnek planda yalnızca bir ürün tanımlanmıştır. Stratejik pazarlama planları ise 3-5 yıllık planlardır ve birden fazla ürün için hazırlanmaktadır. Uygulamanın arayüzü incelendiğinde birden fazla ürün tanımlanmasına olanak sağlayacak esneklikte olduğu görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında, bu çalışmanın işletmelere stratejik pazarlama planı hazırlamaları noktasında da yardımcı olabileceği düşünülmektedir.
- Uygulama, işletmenin geçmiş yıllarda hazırlamış olduğu pazarlama planlarını görebilmesini sağlayabilecek şekilde daha da geliştirilebilir.
- Girişimciler, pazara sunmayı planladığı üründen ne zaman ya da kaç birimlik satış yaptıktan sonra kara geçileceğini bilmek isterler. Bunun için de ürünün başabaş noktasının hesaplanması gerekmektedir. Bu hesaplamaların yapılabilmesi için, geliştirilmiş olan uygulamaya gerekli olan veri giriş panelleri (sabit giderler, birim satış fiyatı, birim değişken maliyet) eklenmiştir. Geleneksel başabaş analizinde, ürünün satış fiyatı ve ürünün birim değişken maliyetinin sabit kalacağı varsayılmaktadır. Ancak, gerçeğe daha yakın bir tahminde bulunabilmek adına ürünün satış fiyatının ve birim değişken maliyetinin aylık hatta günlük olarak bile değişebileceği gerçeği göz önünde

bulundurulmalıdır. Bunun için de başabaş noktasının hesaplanması aşamasında duyarlılık analizlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Daha sağlıklı bir analiz yapabilmek açısından ilerideki çalışmalar için “Başabaş Analizi ”nin, “Duyarlılık Analizi” ile birlikte hesaplanması önerilmektedir.

- Geliştirilen yazılımın ticarileştirilmesi noktasında orijinal bir logo tasarlanabilir. Bu çalışma daha da geliştirildiğinde yabancı literatürde olduğu gibi, pazarlama planı el kitabı olarak bastırılabilir ve son sayfasına yazılım ile ilgili bilgilerin yer aldığı bir CD eklenerek piyasaya sürülebilir. Ayrıca, uygulamanın nasıl kullanılacağına dair bilgi vermek amaçlı videolu bir tanıtım hazırlanabilir. Bu şekilde internet tabanlı pazarlama planı hazırlama uygulamasının kullanım kılavuzu da oluşturulmuş olacaktır.
- Son olarak, geliştirilen internet tabanlı pazarlama planı hazırlama uygulamasının performansı hakkında en sağlıklı sonuçların elde edilebilmesi açısından, uygulamayı kullanmaya gönüllü firmalar tarafından denemesinin yapılması önerilmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- Abell, Derek F. ve Hammond, John S. (1979), **Strategic Market Planning: Problems and Analytical Approaches**, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Abratt, Russell vd. (1994), "Relationship between Marketing Planning and Annual Budgeting", **Marketing Intelligence & Planning**, 12(1), 22-28.
- Aksoy, Ramazan (2006), **İnternet Ortamında Pazarlama**, 1.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Alexey, Antonov (2015), **Promotional plan for the small business company in conditions of current crisis. Case company: RENE**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Saimaa University.
- Alpugan, Oktay vd. (1995), **İşletme Ekonomisi ve Yönetimi**, 4.Basım, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul.
- Altunışık, Remzi vd. (2004), **Modern Pazarlama**, 3.Baskı, Değişim Yayınları, İstanbul.
- Altunışık, Remzi vd. (2006), **Pazarlamaya Giriş**, 1.Baskı, Sakarya Yayıncılık, İstanbul.
- Al Badi, Khalid Sudian (2015), "The Dimensions of Marketing Mix", **Management and Organizational Studies**, 2(1), 136-142.
- Armstrong, Gary ve Kotler, Philip (2003), **Marketing: An Introduction**, 6th Edition, Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall, New Jersey.
- Aşıcı, Ömer Z. (1978), **Fiziksel Dağıtım Yönetimi**, Ege Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İzmir.
- Atdağ, Ümit (2015), **Yeni Bir Ürün İçin Stratejik Pazarlama Planı Hazırlanması ve Otomotiv Sektörüne Uygulanması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balta, Nezihe Figen (2006), **Endüstriyel Pazarlama: Örgütsel Pazarlamanın Tüketim Ürünleri Pazarlamasında Farklı Yönleri**, 1.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Barış, Gülfidan (2012), "Ürün Yönetimi", Bayram Zafer Erdoğan ve Elif Eroğlu (Ed.), **Pazarlama Yönetimi**, 1.Baskı, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, <http://www.nevoku.com/pazarlama-yonetimi--e-kitap--pazarlama-yonetimi/viewdeck/3810e169-f0ef-4d08-ab3f-bf583a61a38e>, (02.02.2019).
- Barry, Thomas E. (1986), **Marketing: An Integrated Approach**, The Dreyden Press, Chicago.

- Bearden, William O. vd. (2004), **Marketing: Principles and Perspectives**, 4th Edition, McGraw-Hill, Boston.
- Berdine, W.R. ve Petersen, James C. (1980), “The Marketing Plan: An Integrative Device for Teaching Marketing Management”, **The Journal of Business Education**, 55(7), 300-304.
- Bell, Martin L. ve Vincze, Julian W. (1988), **Managerial Marketing: Strategy and Cases**, 1.Baskı, Elsevier Science Limited, New York.
- Bessant, John ve Francis, David (1997), “Implementing the new product development process”, **Technovation**, 17(4), 189-197.
- Bingül, İbrahim (2011), “Pazarlama Planı ve Pazarlama Kontrolü” (12.09.2011), <https://www.retailturkiye.com/ibrahim-bingul/pazarlama-planı-ve-pazarlama-kontrolü>, (20.02.2019).
- Blois, Keith (2000), **The Oxford Textbook of Marketing**, Oxford University Press, Oxford: Newyork.
- Blythe, Jim (2001), **Pazarlama İlkeleri**, (Çev. Yavuz Odabaşı), Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul.
- Blythe, Jim ve Megicks, Phil (2010), **Marketing Planning: Strategy, Environment and Context**, 1st Edition, Financial Times Prentice Hall, England.
- Boldosova, Valeriia (2012), **Online Marketing Plan Proposal: Promotion of Microfinance Software Application to Nigeria**, Yayınlanmamış Lisans Tezi, Mikkeli University of Applied Science.
- Bose, Ranjit (2002), “Customer relationship management: key components for IT success”, **Industrial Management & Data Systems**, 102 (2), 89-97.
- Bowen, John (2002), “Benefits of A Marketing Plan”, **UNLV Gaming Research & Review Journal**, 6(2), 73.
- Böge, Erinç (1994), “Stratejik Pazarlama Planlaması”, **Pazarlama**, 2.Baskı içinde (52-71), Gazi Yayınları, Ankara.
- Brownlie, Douglas (1985), “ The Anatomy of Strategic Marketing Planning”, **Journal of Marketing Management**, 1(1-2), 35-63.
- Büyüköztürk, Şener vd. (2012), “Örnekleme Yöntemleri”.
- Can, Halil vd. (1999), **Genel İşletmecilik Bilgileri**, 10.Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Can, Halil ve Güney, Semra (2007), **Genel İşletme: İlkeler, Kavramlar, Kurumlar**, 1.Basım, Arıkan Yayınları, Ankara.
- Carson, David ve Cromie, Stanley (1990), “Marketing Planning in Small Enterprises: A Model and Some Empirical Evidence”, **Journal of Consumer Marketing**, 7(3), 5-18.

- Cemalcılar, İlhan (1999), **Pazarlama: Kavramlar-Kararlar**, 1.Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul.
- Chernev, Alexander (2014), **The Marketing Plan Handbook, 4th Edition**, Ceberellum Press, USA, https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=INkxCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT23&dq=marketing+plan&ots=9oQ92EOahg&sig=LbI80LMVjjLjBjvNHrw_K3osUvY&redir_esc=y#v=onepage&q=marketing%20plan&f=false, (11.02.2019).
- Corejova, Tatiana vd. (2010), “Market planning in the market economy”, **Visnyk Chmel’nyckoho nacional’noho universytetu: naukovyj žurnal. Ekonomični nauky**, 2(4), 29-32.
- Cuellar-Healey, Sandra (2013), **Marketing Module 8: Promotion**, Cornell University, Ithaca NY.
- Cunningham, William H. vd. (1987), **Marketing: A Managerial Approach**, 2nd Edition, South-Western Publishing Co., Cincinnati, Ohio.
- Çabuk, Serap ve Yağcı, Mehmet İ. (2007), **Pazarlamaya Çağdaş Yaklaşım**, 2.Baskı, Nobel Kitabevi, Adana.
- Çalık, Nuri (2004), “Tüketici Pazarları ve Tüketici Davranışları”, Birol Tenekecioğlu (Ed.), **Pazarlama Yönetimi**, 2.Baskı içinde (57-77), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=d1yHiYLUt1YC&oi=fnd&pg=PR13&dq=pazarlama+karmas%C4%B1&ots=zAFrHRBotk&sig=bhLx7VXs8gd5MfWGqTR5HB8_gC0&redir_esc=y#v=onepage&q=pazarlama%20karmas%C4%B1&f=false (01.02.2019).
- Çetin, Erol (2014), **Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri Katılımının Tüketicinin Risk Algısı ve Pazar Odaklılık Algısı Üzerindeki Etkisi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi – Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetinel, Sedef (2005), **Pazarlama Planı El Kitabı**, 1.Baskı, Ankara: TOBB Yayınları.
- Dalcı, İlhan (2004), **Kar Planlaması Sürecinde Başabaş Noktası Analizinin Geleneksel ve Faaliyete-Dayalı Maliyet Sistemleri Açısından Kıyaslanması ve Bir Faaliyete-Dayalı Model Denemesi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi – Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir, Ender (2018), **Maliyet Bilgilerinin Yönetim Amaçlı Kullanımı ve Bu Süreçte Başabaş Noktası Analizi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Okan Üniversitesi – Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Design-Based Research Collective (2003), “Design-Based Research: An Emerging Paradigm for Educational Inquiry”, **Educational Researcher**, 32(1), 5-8.
- Dickman, Sharron (2012), **What’s My Plan? A Guide to Developing Arts Marketing Plans**, Australia Council, NSW.

- Dimitrescu, Andrei vd. (2018), "Management of A Marketing Plan", **Fiability & Durability / Fiabilitate si Durabilitate**, (1), 279-285.
- Doyle, Peter (2003), **Değer Temelli Pazarlama**, (Çev. Gülfidan Barış), 1. Baskı, MediaCat, İstanbul.
- Duening, Thomas N. vd., (2010), "Going to Market and the Marketing Plan", **Technology Entrepreneurship: Creating, Capturing, and Protecting Value**, 2nd Edition içinde (351-386), Academic Press.
- Duke, Lynda M. ve Tucker, Toni (2007), "How to Develop a Marketing Plan for an Academic Library", **Technical Services Quarterly**, 25(1), 51-68.
- Durukan, Tülin (2003), "Pazarlama Fonksiyonu", Tülin Durukan (Ed.), **Girişimciler İçin İşletme Yönetimi**, 1.Baskı içinde (163-220), Gazi Kitabevi, Ankara.
- Eavani, Farzad ve Nazari, Kamran (2012), "Marketing mix: a critical review of the concept", **Elixir Marketing Mgmt**, 49(2012), 9914-9920.
- Eser, Zeliha ve Korkmaz, Sezer (2011), **Pazarlamaya Giriş**, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Erkal Karaman, Güler (2015), **Canlı Ders Etkileşim Düzeyi Belirleme Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Otomatik Kestirim Sisteminin Tasarlanması**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi - Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Erkmen, Ezgi (2018), "Yerel Mutfak Deneyiminin Tüketici Temelli Destinasyon Marka Denkliğine Etkisi", **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**, 6(2), 143-162.
- Ertürk, Mümin (1996), **İşletme Biliminin Temel İlkeleri**, 2.Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul.
- Felicia, Sabou (2014), "The Marketing Mix Optimization", **Annals-Economy Series**, 1, 253-257.
- Fiş Erümit, Semra (2016), **Oyunlaştırma Yaklaşımlarının Eğitimde Kullanımı: Tasarım Tabanlı Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi – Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Frazier, Timothy S. (2001), "A Strategic Marketing Plan for San Marcos Baptist Academy", Texas.
- Gilligan, Colin ve Wilson, Richard M.S. (2009), **Strategic Marketing Planning**, 2nd Edition, Routledge, London and New York.
- Gladstone Edgar J. (1971), "The Interaction of Systems Analysis and Marketing Planning", **Long Range Planning**, 4(1), 35-44.
- Glueck, William F. (1980), **Management**, 2nd Edition, The Dreyden Press, Hinsdale, Illinois.
- Goi, Chai Lee (2009), "A Review of Marketing Mix: 4Ps or More?", **International Journal of Marketing Studies**, 1(1), 2.

- Greenley, Gordon E. ve Bayus, Barry L. (1994), "Marketing Planning Process in UK and US companies", **Journal of Strategic Marketing**, 2(2), 140-154.
- Grewal, Dhruv ve Levy, Michael (2010), **Marketing**, 2nd Edition, McGraw – Hill Irwin, Boston.
- Guiltinan, Joseph P. ve Paul, Gordon W. (1988), **Marketing Management: Strategies and Programs**, 3rd Edition, McGraw-Hill, New York.
- Gupta, Richa (2017), "Promotion Mix and Brand Switching Behaviour: A Synthesis of Evidences, Measurement and Moderating Variables", **International Journal of Business and Management Invention**, 6(9), 16-30.
- Gürçüm, Banu Hatice (2017), "Geleneksel Tekstil Tasarımı İçin Tasarım Tabanlı Araştırma Süreci", **Journal of Social and Humanities Sciences Research**, 4(11), 481-489.
- Haas, Robert W. ve Wotruba, Thomas R. (1983), **Marketing Management: Concepts, Practise and Cases**, Business Publications, Texas.
- Haftacı, Vasfi (2003), **Maliyet Muhasebesi**, 4.Baskı, Derya Kitabevi, Trabzon.
- Hevner, Alan ve Chatterjee, Samir (2010), "Design Science Research Frameworks", **Design Research in Information Systems: Theory and Practice**, içinde (23-32), Springer, Boston, MA.
- Hiebing, Roman G. ve Cooper, Jr. Scott W. (1997), **The Successful Marketing Plan: A Disciplined and Compherensive Approach**, 2nd Edition, NTC Business Book: Lincolnwood, Illinois USA.
- Holewa, Luke J. (2014), **A Marketing Plan for Phresh Pharm Products**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, The College of St. Scholastica.
- Hollensen, Svend (2003), **Marketing Management: A Relationship Approach**, 1.Baskı, Financial Times/Prentice Hall, Harlow, England; Newyork.
- Hussain, Sajjad vd. (2013), "ANSOFF Matrix, Environment, and Growth – An Interactive Triangle", **Management and Administrative Sciences Review**, 2(2), 196-206.
- Husted, Stewart W. vd. (1989), **Principles of Modern Marketing**, 1st Edition, Allyn and Bacon, Boston.
- Hutchison, Tom (2010), "The Marketing Plan", **Record Label Marketing**, 2nd Edition içinde (419-433), Focal Press, New York.
- Isoraite, Margarita (2016), "Marketing Mix Theoretical Aspects", **International Journal of Research Granthaalayah**, 4(6), 25-37.
- Iwen, Erik K. (2011), **Marketing Plan for The Shed King Feeder**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, The College of St. Scolastica.

- İslamoğlu, Ahmet Hamdi (2006), **Pazarlama Yönetimi**, 3.Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ, İstanbul.
- İslamoğlu, Ahmet H. ve Altunışık, Remzi (2014), **Satış ve Satış Yönetimi**, 3.Baskı, Sakarya Yayıncılık, Adapazarı.
- Jobber, David ve Fahy, John (2006), **Foundations of Marketing**, 2nd Edition, McGraw-Hill, London.
- Kanina, Mbogo Pithon (2013), **Influence of Promotion Mix Strategies on The Growth of Customers of Pathologists Lancet Kenya**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Nairobi.
- Kara, Mehmet (2004), **Pazarlama Mühendisliği Yazılımları Modellerinin Pazarlama Performansı Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakoç, Gülçin (2009), **Turizm İşletmelerinde Stratejik Pazarlama Planlaması: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karafakıoğlu, Mehmet (2006), **Pazarlama İlkeleri**, Genişletilmiş 2.Baskı, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Karalar, Rıdvan (2004), “Ürün Planlama ve Geliştirme”, Birol Tenekecioglu (Ed.), **Pazarlama Yönetimi**, 2.Baskı içinde (119-140), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=d1yHiYLUt1YC&oi=fnd&pg=PR13&dq=pazarlama+karmas%C4%B1&ots=zAFrHRBotk&sig=bhLx7VXs8gd5MfWGqTR5HB8_gC0&redir_esc=y#v=onepage&q=pazarlama%20karmas%C4%B1&f=false (27.02.2019).
- Kermally, Sultan (Ed.) (2003), **Gurus on Marketing**, Thorogood, London, <http://eds.a.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxLYmtfXzEzMjAyMI9fQU41?sid=9454422b-f6fb-4093-9505-85e54713410c@sessionmgr4010&vid=14&format=EB&rid=7>, (05.01.2019).
- Khanfar, Iyad A. (2016),” The Effect of Promotion Mix Elements on Consumers Buying Decisions of Mobile Service: The case of Umniah Telecommunication Company at Zarqa City- Jordan”, **European Journal of Business and Management**, 8(5), 94-100.
- Kırtış, Kazım (2013), **Pazarlama İlkeleri: Global ve Yönetimsel Yaklaşım**, 1. Baskı, İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Krajewski, Lee J. vd. (2014), **Üretim Yönetimi: Süreçler ve Tedarik Zincirleri**, (Çev. Semra Birgün), 9.Baskı, Nobel Akademik, Ankara.

- Koçel, Tamer (2007), **İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik, Modern, Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar**, 11.Basım, Arıkan Yayınları, İstanbul.
- Kotler, Philip (2002), **Marketing Management: Millenium Edition**, 10th Edition, Pearson Custom Publishing, Boston.
- Kotler, Philip ve Armstrong, Gary (1987), **Marketing: An Introduction**, Prentice-Hall: Englewood Cliffs, New Jersey.
- _____ (2011), **Principles of Marketing**, 14th Edition, Pearson Prentice Hall: Upper Saddle River, New Jersey.
- _____ (2018), **Pazarlama İlkeleri**, (Çev. A.Ercan GEGEZ), Birinci Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Kotler, Philip ve Keller, Kevin Lane (2018), **Pazarlama Yönetimi**, (Çev. İbrahim KIRCOVA), Birinci Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Kuechler, Bill ve Vaishnavi, Vijay (2008), “On theory development in design science research: anatomy of a research project”, **European Journal of Information Systems**, 17(5), 489–504.
- Kurtz, David L. vd. (2009), **Contemporary Marketing**, 2nd Edition, Cengage Learning, Inc, United States, https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=lf7VKtZcJlgC&oi=fnd&pg=PR7&dq=Boone+Kurtz++contemporary+marketing&ots=eQCk6xIM8y&sig=PdvbqkbpKKIj-Xoas6SOWpffqvQ&redir_esc=y#v=onepage&q=Boone%20Kurtz%20%20contemporary%20marketing&f=false, (18.02.2019).
- Kuzu, Abdullah vd. (2011), “Design-Based Research and Its Implementation in the Design and Development of Learning Environments”, **Anadolu Journal of Educational Sciences International**, 1(1), 19-35.
- Lehmann, Donald R. ve Winer, Russell S. (2002), **Analysis for Marketing Planning**, 5th Edition, McGraw-Hill Irwin, Boston.
- Lidstone, John (1987), “How Will We Know When We’ve Arrived? Implementing and controlling the marketing plan”, **Journal of Marketing Management**, 3(1), 61-71.
- Lilien, Gary L. ve Rangaswamy, Arvind (2003), **Marketing Engineering: Computer-Assisted Marketing Analysis and Planning**, 2nd Edition, Upper Saddle River, New Jersey.
- Luck, David J. vd. (1989), **Marketing Strategy and Plans**, 3rd Edition, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc., New Jersey.

- Luther, William M. (2011), **The Marketing Plan: How to Prepare and Implement It**, 4th Edition, American Management Association, New York, <http://eds.b.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzM1OTA2MF9fQU41?sid=527f85a0-46bf-4dfb-a546-c5c7aa90abc8@sessionmgr104&vid=4&format=EB&rid=1>, (24.12.2018).
- Marangoz, Mehmet (2017), **Girişimcilik**, 4.Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- McDonald, Malcolm (1989), “Ten Barriers to Marketing Planning”, **Journal of Marketing Management**, 5(1), 1-18.
- _____ (1999), **Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them**, Chartered Institute of Marketing, 4th Edition, Oxford, <http://eds.a.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzIyNzUyNF9fQU41?sid=1bbe7de1-bc18-4146-93e4-35c993d0189b@sessionmgr4007&vid=0&format=EB&rid=4>, (24.12.2018).
- _____ (2006), “Strategic marketing planning: theory and practise”, J.Baker Michael ve Hart, Susan (Ed.), **The Marketing Book**, 6th Edition içinde (375-418), Routledge, London.
- Miles, Louella (1999), **Kusursuz Pazarlama**, (Çev. Füsun Doruker), 1. Baskı, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- Mucuk İsmet (2001), **Pazarlama İlkeleri**, 13.Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- _____ (2006), **Pazarlama İlkeleri**, 15.Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Mundy, Karen ve Bullen, S.Gary (t.y.), **Product, Price, Place and Promotion**, https://plantsforhumanhealth.ncsu.edu/extension/marketready/pdfs-ppt/business_development_files/PDF/product_price_place_promotion.pdf, (08.02.2019).
- Myers, Ginger S. (2014), “Ag 101 Marketing”, **University of Maryland Extension**, 1-15.
- Novak, David (2011), “Promotion as Instrument of Marketing Mix”, **International Symposium Engineering Management And Competitiveness**, 505-510.
- Odabaşı, Yavuz (2001), **Pazarlama Planı Rehberi**, 1.Baskı, Ankara: KOSGEB Yayınları.
- Okay, Ayla (2013), “Pazarlama Amaçlı Halkla İlişkiler”, **Halkla İlişkiler**, 2.Baskı içinde (130-158), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Oluç, Mehmet (2006), **Temel Pazarlama Kavramları**, 1.Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Onal, Güngör (2000), **Temel İşletmecilik Bilgisi**, 3.Baskı, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Örücü, Edip (2009), **Modern İşletmecilik**, 7.Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Özdemir, Murat (2010), “ Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 11(1), 323-343.

Özgen, Hüseyin ve Yalçın, Azmi (2006), **Temel İşletmecilik Bilgisi**, 3. Baskı, Nobel Kitabevi, Adana.

Öztürk, Aziz (2017), **Pazarlama İlkeleri**, Gözden Geçirilmiş 3.Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.

Paley, Norton (2006), **Stratejik Pazarlama Planı Nasıl Hazırlanır?**, (Çev. Ender Orfanlı), MediaCat Kitapları, İstanbul.

_____ (2007), **The Marketing Strategy Desktop Guide**, 2nd Edition, Thorogood, London, <http://eds.a.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzM5OTAxM19fQU41?sid=3a4b8c88-2891-4ed7-9dd0-775a59536535@sessionmgr4010&vid=0&format=EB>, (25.1.2018).

Perreault, Jr. William D. ve McCarthy, E. Jerome (2000), **Essentials of Marketing: A Global-Managerial Approach**, 8th Edition, Irwin / McGraw-Hill, Boston.

Peter, Paul J. ve Donnelly, James H. (2004), **Marketing Management: Knowledge and Skills**, 7th Edition, McGraw-Hill, Boston.

Pınar, İge (2006), **Doğrudan Pazarlama**, Güncellenmiş ve Geliştirilmiş 3. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Piercy, Nigel F. ve Morgan, Neil A. (1990), “Organisational context and behavioural problems as determinants of the effectiveness of the strategic marketing planning process”, **Journal of Marketing Management**, 6(2), 127-143.

_____ (1993), “Strategic and Operational Market Segmentation: A Managerial Analysis”, **Journal of Strategic Marketing**, 1(2), 123-140.

_____ (1994), “The Marketing Planning Process: Behavioral Problems Compared to Analytical Techniques in Explaining Marketing Plan Credibility”, **Journal of Business Research**, 29(3), 167-178.

Porter, Micheal E. (1985), “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance”, **The Free Press**, 1-30.

_____ (2008), “The Five Competitive Forces That Shape Strategy”, **Harvard Business Review**, 86(1), 25-40.

Pride, William M. ve Ferrell, O.C. (2010), **Marketing**, 2010 Edition, South-Western Cengage Learning, Canada, https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=-R1zRakeLJgC&oi=fnd&pg=PR7&dq=marketing+e+book&ots=dh0b71LIWE&sig=QvdlGaJp7d73A0bKGbrwwJSGlxM&redir_esc=y#v=onepage&q=marketing%20e%20book&f=false, (11.02.2019).

- Proctor, Tony (2000), **Strategic Marketing: Introduction**, 1st Edition, Routledge, London, <http://eds.a.ebscohost.com/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzc0Nzc1X19BTg2?sid=c5de148a-da1e-4827-b024-4327fa8eaec@sdv-sessmgr03&vid=15&format=EB>, (05.01.2019).
- Reibstein, David J. (1985), **Marketing, Concepts, Strategies, and Decisions**, 1.Baskı, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, NJ.
- Roman, Michal ve Zgiep, Lucasz (2013), "Promotion as part of the marketing mix and its application in enterprise activities", **Polityki Europejskie, Finanse i Marketing**, 9(58), 416-424.
- Rushton, Alan vd. (2014), **The Handbook of Logistics and Distribution Management**, 5th Edition, Kogan Page, London.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tokol Tuncer (2013), **İşletme**, 9.Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Sara, Rod (1990), "Packaging as a Retail Marketing Tool", **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, 20(8), 29-30.
- Schiffman, Leon G. ve Kanuk, Leslie Lazar (1991), **Consumer Behavior**, 4th Edition, Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, Inc, New Jersey.
- Selçuk, Ziya vd. (2014), "Eğitim ve Bilim Dergisinde Yayınlanan Araştırmaların Eğilimleri: İçerik Analizi", **Eğitim ve Bilim**, 39(173).
- Sexton, Don (2010), **Trump University Marketing 101: How to Use the Most Powerful Ideas in Marketing to Get More Customers and Keep Them**, 2nd Edition, John Wiley & Sons, New Jersey, https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=_dqzw2WRyuEC&oi=fnd&pg=PR7&dq=Sexton+don+&ots=tQtzX7Lab&sig=yaQKfYkHYkZlr1H1G1bIIIIMXrXs&redir_esc=y#v=onepage&q=Sexton%20don&f=false (04.01.2019).
- Shiner, Donald V. (1998), "Marketing's Role in Strategic and Tactical Planning", **European Journal of Marketing**, 22(5), 23-31.
- Skinner, Steven J. (1990), **Marketing**, 1.Baskı, Houghton Mifflin, Boston.
- Singh, Meera (2012), "Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage", **IOSR Journal of Business and Management**, 3(6), 40-45.
- Srivatsa, Anil (1998), **Development of A Marketing Plan to Interest Advertisers In Purchasing Advertising Time On An Rthnic Radio Program**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kutztown University.
- Stanton, William J. (1964), **Fundamentals of Marketing**, 4th Edition, McGraw-Hill, Inc., United States of America.

- Stern, Louis W. ve El-Ansary, Adel I. (1992), **Marketing Channels**, 4th Edition, Prentice-Hall International, Inc, New Jersey.
- Stevens, Robert E. vd. (2006), **Marketing Planning Guide**, 3rd Edition, Routledge, New York.
- Sutevski, Dragan (2018), “What Is Marketing Plan And Why You Need It For Your Business” (20.05.2018), <https://www.entrepreneurshipinbox.com/22/marketing-plan-what-is-why-is-needed/>, (19.10.2018).
- S. Whalen, Peter ve Boush, David M. (2014), “Why, how and to what effect do firms deviate from their intended marketing plans? Towards a taxonomy of post plan improvisations”, **European Journal of Marketing**, 48(3/4), 453-476.
- Taşoğlu, Nihal Paşalı (2012), **Çok Katlı Pazarlama**, 1. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Taylor, Jack L. ve Robb, James F. (1971), **Fundamentals of Marketing: Additional Dimensions Selections From The Literature**, McGraw-Hill, New York.
- Tek, Ömer Baybars ve Özgül, Engin (2005), **Modern Pazarlama İlkeleri (Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım)**, Birleşik Matbaacılık, İzmir.
- Timur, Necdet (2004), “Tüketici Pazarları ve Tüketici Davranışları”, Birol Tenekecioğlu (Ed.), **Pazarlama Yönetimi**, 2.Baskı içinde (165-187), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=d1yHiYLUt1YC&oi=fnd&pg=PR13&dq=pazarlama+karmas%C4%B1&ots=zAFrHRBotk&sig=bhLx7VXs8gd5MfWGqTR5HB8_gC0&redir_esc=y#v=onepage&q=pazarlama%20karmas%C4%B1&f=false (05.02.2019).
- Todorova, Gergana (2015), “Marketing Communication Mix”, **Trakia Journal of Sciences**, 13(1), 368-374.
- Tokol, Tuncer (1998), **Pazarlama Yönetimi**, 8. Baskı, VİPAŞ Yayınları, Bursa.
- _____ (2004), “Tüketici Pazarları ve Tüketici Davranışları”, Birol Tenekecioğlu (Ed.), **Pazarlama Yönetimi**, 2.Baskı içinde (15-34), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=d1yHiYLUt1YC&oi=fnd&pg=PR13&dq=pazarlama+karmas%C4%B1&ots=zAFrHRBotk&sig=bhLx7VXs8gd5MfWGqTR5HB8_gC0&redir_esc=y#v=onepage&q=pazarlama%20karmas%C4%B1&f=false (21.02.2019).
- Torlak, Ömer ve Altunışık, Remzi (Ed.) (2012), **Pazarlama Stratejileri: Yönetimsel Bir Yaklaşım**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Ulvi, Fatma Filiz (2017), **Tıbbi Görüntüleme Cihazlarından Biri Olan Damar Görüntüleme Cihazının Tasarımı ve Üretimi İçin Fizibilite Çalışması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi - Fen Bilimleri Enstitüsü.

- Umeze, Gerald E. ve Ohen, Susan B. (2015), “Marketing Mix Strategies and Entrepreneurial Competence: Evidence from Micro Restaurants in Calabar Metropolis, Cross River State, Nigeria”, **International Conference of Agricultural Economists**, Nigeria.
- URL, “Pazarlama Tanımı” (2006), <http://www.tdk.gov.tr> (29.06.2018).
- “Pazarlama ve Planlama” (t.y.), <http://msonet.org/cat.asp?nid=209&n=164>, (16.08.2018).
- Uslu, Aypar (2010), **Kişisel Satış Teknikleri**, 5.Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul.
- Ustaahmetoğlu, Erol (2017), “Örgütsel Pazarlar ve Örgütsel Satın Alma Davranışları”, <https://www.researchgate.net/publication/324154703>, (01.02.2019).
- Ülgen, Hayri ve Mirze, S.Kadri (2014), **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, 7.Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, İstanbul.
- Üner, M. Mithat (1994), “Fiyatlandırma”, **Pazarlama**, 2.Baskı içinde (112-142), Gazi Yayınları, Ankara.
- Veresová, Eleonóra (2002), “Marketing Plan”, **Biatec**, 10(8), 14-18.
- Watts, Gerald vd. (1998), “Ansoff’s Matrix, pain and gain: Growth strategies and adaptive learning among small food producers”, **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 4(2), 101-111.
- Westwood, John (2006), **How to Write a Marketing Plan**, 3rd Edition, Kogan Page Publishers, London.
- _____ (2016), **How to Write A Marketing Plan**, Kogan Page Publishers, https://books.google.com.tr/books?id=b9bvDAAAQBAJ&pg=PA115&hl=tr&source=gbs_to_c_r&cad=3#v=onepage&q&f=false (23.07.2018).
- Wisner, Bern (1996), **Applied Marketing**, Prentice Hall, New Jersey.
- Wood, Marian Burk (2005), **The Marketing Plan Handbook**, 2nd Edition, Upple Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- _____ (2008), **The Marketing Plan Handbook**, 3rd Edition, Upple Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Wright, Sophie (2015), “Ten Reasons Why Your Business Needs A Marketing Plan” (20.08.2015), <http://www.bandt.com.au/marketing/ten-reasons-business-needs-marketing-plan>, (19.10.2018).
- Wu, Keming (2011), **Impacts of Process and Behavioral Planning Factors on the Quality of Marketing Plan in China**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Polytechnic University.
- Xaxx, Jagg (2017), “Six Barriers to Effective Marketing Planning” (26.09.2017), <https://bizfluent.com/info-8283174-six-barriers-effective-planning.html>, (25.02.2019).

- Yazıcı, Kamil (2012), **İşletme Bilimine Giriş**, Genişletilmiş 6. Baskı, Akademi Kitabevi, Trabzon.
- Yıldırım, Ali ve Şimşek, Hasan (2004), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, 4.Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Yurdakul, Nilay Başok (2006), **Bütünleşik Pazarlama İletişimi (ROI) Ölçümleme Süreci**, 1.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Yükselen, Cemal (2003), **Pazarlama İlkeler - Yönetim**, 4.Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Zengin, İsmail (2010), **İşletmelerde Stratejik Pazarlama Planlaması ve Otomotiv Yan Sanayi Sektörüne Yönelik Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.





EKLER

Ek 1: Firmalarla Yapılan Görüşmede Sorulan Sorular

- 1) Pazarlama planı hazırlıyor musunuz?
- 2) Pazarlama planınızı nasıl hazırlıyorsunuz?
- 3) İşletmenizde pazarlama planını hazırlamaktan sorumlu departman hangisidir?
- 4) Pazarlama planı hazırlamak için katlandığınız maliyet yaklaşık olarak ne kadardır?
- 5) Hitap ettiğiniz pazar hakkında nasıl bilgi sahibi oluyorsunuz?
- 6) Ürünleriniz için fiyat belirlerken hangi faktörleri göz önünde bulunduruyorsunuz?
- 7) Ürünlerinizi pazarlarken dağıtım kanalı kullanıyor musunuz?
- 8) İnternet üzerinden ürünlerinizi pazarlıyor musunuz?
- 9) Pazarlama planınızı işletmenizin paydaşlarıyla paylaşıyor musunuz?
- 10) Pazarlama planı hazırlamaya niçin ihtiyaç duymuyorsunuz? (Bu soru pazarlama planına sahip olmadıklarını belirten firmalara yönlendirilmiştir)

Ek 2: Uzman Görüşü Alma Formu

İşletmeler İçin İnternet Tabanlı Pazarlama Planı Yazılımı Geliştirilmesi

Değerli katılımcı,

Karadeniz Teknik Üniversitesi bünyesinde yürütülmekte olan BAP06 - Lisansüstü Tez Projesi kapsamında görüşlerinizi almak üzere sizlere, “İşletmeler İçin İnternet Tabanlı Pazarlama Planı Yazılımı Geliştirilmesi” ile ilgili çeşitli sorular yönlendirilecektir. Bu çalışma, endüstriyel pazar türlerinden araçlar pazarına ve ekonomik işlevleri bakımından işletme türlerinden pazarlama işletmelerine ve hizmet işletmelerine hitap edileceği varsayılarak geliştirilmiştir. Bu süreçte, sorulara vereceğiniz objektif yanıtlar, çevrimiçi Türkçe bir pazarlama planı hazırlama uygulamasının değerlendirilebilmesi açısından büyük bir önem taşımaktadır. Kıymetli zamanınızı ayırdığınız için şimdiden çok teşekkür ederiz.

<http://allmarkets.net/pazarlama/>

Yukarıdaki linke tıklayarak çevrimiçi Türkçe pazarlama planı hazırlama uygulamasının arayüzüne ulaşabilirsiniz. Bu arayüzde örnek veriler girilmiştir. Girilen veriler ışığında hazırlanan pazarlama planını aşağıdaki linke tıklayarak görebilirsiniz.

http://allmarkets.net/pazarlama/report/genel_bilgiler.php

İpek GÜR SOY

Karadeniz Teknik Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı / Pazarlama Programı

SORULAR

- 1) Geliştirilen Türkçe çevrimiçi pazarlama planı hazırlama uygulamasının literatürde mevcut olan pazarlama planı içeriği ile uyumu hakkındaki görüşlerinizi belirtiniz.
- 2) Bu uygulamaya benzer bir pazarlama planı hazırlama uygulaması veya programı ile daha önce karşılaşmış olduğunuzu belirtiniz.
- 3) Geliştirilen bu uygulamanın faydalı ve verimli olacağı fikrine katılıyor musunuz?
- 4) Geliştirilen bu uygulamanın hangi sektör/sektörler açısından daha verimli olabileceğini belirtiniz.
- 5) Geliştirilen bu teknolojik ürünün ticarileşmesi gerektiğini düşünüyor musunuz?
- 6) Bu uygulama için satın alma kararı verecek olsanız, ödemeyi kabul edeceğiniz değer yaklaşık olarak ne kadar olurdu?
- 7) “Uygulamanın arayüz tasarımı kullanıcı dostudur” önermesine katılım durumunuzu belirtiniz.
- 8) Hazırlanan örnek plan dikkate alındığında, girilen veriler ışığında ortaya çıkan dokümanlar sizce yeterli midir?
- 9) Alanyazından elde edilen bilgiler ışığında geliştirilen bu uygulamada eksik gördüğünüz ve katkı yapmak istediğiniz noktaları belirtiniz.
- 10) Bu çalışma orijinaldir ve ilgili bilim alanına yenilik getirmiştir” önermesine katılım derecenizi belirtiniz.

Fikir ve görüşleriniz için çok teşekkür ederiz.

Ek 3: Örnek Pazarlama Planı

NİL İÇECEK ÜRETİM VE PAZARLAMA TİC.LTD.ŞTİ. 2018-2019 PAZARLAMA PLANI

A.YÖNETİCİ ÖZETİ

1.İş Tanımı:

Nil İçecek Firması, Nilsu adında yeni bir vitamin katkılı su hattını pazara sürmeye hazırlanmaktadır. Şişelenmiş su pazarının olgunlaşmasına rağmen, vitamin katkılı su pazarı hala büyümeye devam etmektedir. Nilsu markası, rekabetçi bir fiyatlandırılarda istenen ürün özellikleri ve çeşitleri bakımından insan sağlığına fayda sağlamayı amaçlayarak "Sağlığına İyi Bak" sloganı ile konumlandırılacaktır. Nil İçecek, Nil Soda içeceği tüketen, sadık mevcut müşterisi olan Y kuşağının mevcut deneyimi ve marka değerinden yararlanmak istemektedir. Nilsu, şekerli yüksek kalorili içeceklerle bir alternatif arayan ve olgunlaşan Y kuşağına hitap etmeyi hedeflemektedir.

2.İşletmenin Gelişimi:

2005 yılında İstanbul'da kurulan Nil İçecek Firması, içecek pazarında niş ve yükselen ürünlerin dağıtımıyla önemli bir başarıya ulaşmıştır. Nil Soda markasını, 200 ml'lik cam şişelerde pazara sunmaya başlamıştır. Bugün firma hala Nil Soda ürününü pazarlamaya devam etmektedir. Ayrıca, firmanın ürün karmasına zamanla Nil Soğuk Çay ve Nil Limonata ürünleri de eklenmiştir. Nil İçecek firması kurulduğu günden bu yana her yıl büyüme kat etmektedir. Firma, son bir yıl içinde 150.000 TL gelir ve 32.000 TL net kar elde etmiştir. Nil İçecek, şu anda gelecekteki büyüme stratejisinin bir parçası olarak, yeni bir ürün "Nilsu" ile pazara giriş yapmaya hazırlanmaktadır.

3.Misyon:

Sektöre yön verirken, yaptığımız işin, insan sağlığını birinci dereceden ilgilendirdiğini unutmuyarak; seri, kaliteli üretim ve dağıtım gerçekleştirmek.

4.Vizyon:

Faaliyet gösterdiğimiz tüm bölgelerde hızlı tüketim malları sektörünün en iyi şirketi olmak.

5.Sunulacak Hizmetler:

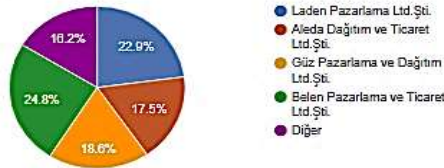
Sağlıklı yaşam trendiyle birlikte yabancı ülkelerde pazara sunulan vitamin katkılı su son birkaç yıldır Türkiye pazarında da rağbet görmeye başlamıştır. Vitamin suyu; suyun ve vitaminlerin gücünün aynı şişede birleştirilmesi sonucu elde edilerek içecek sektöründe yepyeni bir lezzet olarak yerini almıştır. Nil İçecek Firmasının ürün karmasına eklediği yeni ürünü olan vitamin katkılı su "Nilsu" ve özellikleri aşağıda sunulmaktadır:

- "Nilsu" ürünü 0,5 litrelik plastik ve 1 litrelik cam şişelerde satışa sunulacaktır.
- A, B, C, D, E vitaminleri ve çinko içeren beş farklı çeşit ve renkte raflarda yerini alması planlanmaktadır.
- Yıl sonunda gerçekleştirilen satışların %2'si LÖSEV'e bağışlanacaktır.

B.DURUM ANALİZİ

1.Firmanın Sektördeki Rakipleri:

Pazar Payları



Rakip	Guçtu Yönlere	Zayıf Yönlere	Açıklama
Laden Pazarlama Ltd.Şti.	Sektörde marka algısının güçlü olması.	Çalışan motivasyonunun düşük olması.	C Vitamin Suyu ürünü satmaktadır.
Aleda Dağıtım ve Ticaret Ltd.Şti.	"Bütünüyle doğal" sloganıyla pazarda ilgi çekmesi.	Dağıtımdan müşterilerin şikayetçi olması.	Şekersiz Vitamin Suyu ürünü satmaktadır.
Güz Pazarlama ve Dağıtım Ltd.Şti.	Online alışverişe imkan sağlaması.	Yalnızca 1 litrelik şişelerde satış yapılması.	C Vitamin Suyu ürünü satmaktadır.
Belen Pazarlama ve Ticaret Ltd.Şti.	Türkiye pazarında belli bir konuma ulaşmış olması.	Fiyat politikasıyla müşterilerden tepki görmesi.	Şekersiz Vitamin Suyu ürünü satmaktadır.
Diğer	-	-	% 16.20'lik pazar payının %15.30'una Nil İçecek Firması sahiptir.

2.Hedef Müşteri Kitlesi:

Akarçay Otel

Faaliyet Alanı: Konaklama Sektörü

İşletmenin Yapısı: Dört Yıldızlı Otel

Coğrafi Bölgesi: Doğu Karadeniz Bölgesi

Açıklama: Firmanın bu müşterisi ile arasında 2 yıl süre için geçerli bir ticari sözleşmesi bulunmaktadır.

Yalmaç Otel

Faaliyet Alanı: Konaklama Sektörü

İşletmenin Yapısı: Beş Yıldızlı Otel

Coğrafi Bölgesi: Marmara Bölgesi

Açıklama: Firmanın bu müşterisi ile arasında 1 yıl süre için geçerli bir ticari sözleşmesi bulunmaktadır.

Gümüsoy Spor Salonu

Faaliyet Alanı: Spor Sektörü

İşletmenin Yapısı: Tek Şahıs İşletmesi

Coğrafi Bölgesi: Marmara Bölgesi

Açıklama: Firmanın bu müşterisi ile arasında 6 ay süre için geçerli bir ticari sözleşmesi bulunmaktadır.

Sonbahar Restaurant

Faaliyet Alanı: Gıda Sektörü

İşletmenin Yapısı: Tek Şahıs İşletmesi

Coğrafi Bölgesi: Marmara Bölgesi

Açıklama: Firmanın bu müşterisi ile arasında 2 yıl süre için geçerli bir ticari sözleşmesi bulunmaktadır.

Dalkılıç Cafe & Restaurant

Faaliyet Alanı: Hizmet Sektörü

İşletmenin Yapısı: Tek Şahıs İşletmesi

Coğrafi Bölgesi: Marmara Bölgesi

Açıklama: Firmanın bu müşterisi ile arasında 3 yıl süre için geçerli bir ticari sözleşmesi bulunmaktadır.

İlkyaz Cafe & Restaurant

Faaliyet Alanı: Hizmet Sektörü

İşletmenin Yapısı: Tek Şahıs İşletmesi

Coğrafi Bölgesi: Doğu Karadeniz Bölgesi

Açıklama: Firmanın bu müşterisi ile arasında 1 yıl süre için geçerli bir ticari sözleşmesi bulunmaktadır.

Göksoy Fitness Center

Faaliyet Alanı: Spor Sektörü

İşletmenin Yapısı: Tek Şahıs İşletmesi

Coğrafi Bölgesi: Marmara Bölgesi

Açıklama: Firmanın bu müşterisi ile arasında 1 yıl süre için geçerli bir ticari sözleşmesi bulunmaktadır.

Çağman Cafe & Restaurant

Faaliyet Alanı: Hizmet Sektörü

İşletmenin Yapısı: Tek Şahıs İşletmesi

Coğrafi Bölgesi: Marmara Bölgesi

Açıklama: Firmanın bu müşterisi ile arasında 2 yıl süre için geçerli bir ticari sözleşmesi bulunmaktadır.

3.SWOT Analizi:

Güçlü Yönler

- Üstün kalite
- Alternatif içecek pazarlamasında uzmanlık
- Sosyal sorumluluk
- Gelenekselci olmayan imajı

Zayıf Yönler

- Marka farkındalığı eksikliği
- Sınırlı bütçe
- Ar-Ge dezavantajı
- Bölümler ve kişiler arası çatışma

Fırsatlar

- Büyüyen pazar
- Dağıtım ağındaki boşluk
- Sağlık trendleri
- Rakiplerin azalması

Tehditler

- Sınırlı raf alanı
- İkame ürünlerin artması
- Girdi fiyatlarının artması
- Çevresel sorunlar

C.AMAÇLAR ve STRATEJİLER

1.Pazarlama Amaçları:

Nil İçecek Firması, yılın ilk ayı hiç satış yapılamaması olasılığını göz önünde bulundurarak, ikinci aydan itibaren Nilsu ürününden 400 birim satış yapmayı ve her ay satışlarını arttırmayı hedeflemektedir. Birim başına 8 TL belirlenen ürünün sabit fiyatı ile birlikte yıl sonunda toplamda Nilsu ürününden 211.200 TL'lik hasılat elde edilmesi beklenmektedir. Nil İçecek Firması, toplamda altı farklı dağıtım kanalı üzerinden ürünlerini pazarlamak ve hedeflediği müşteri kitlesine en iyi şekilde hizmet verebilmeyi amaçlamaktadır. Sektörün öncü firmaları arasında yer alarak, % 15.30'luk pazar payını korumayı planlamaktadır.

2.Pazarlama Stratejisi:

Nil İçecek Firması, vitamin katkılı Nilsu ürünü Marmara ve Doğu Karadeniz Bölgesi'nde büyük bir pazarda, rakiplerine göre bir tık daha yüksek fiyatla ancak bu fiyata müşterileri ödemeye ikna edebilecek şekilde "sağlığa yararlı" ve "farklı" kavramları ile konumlandırmayı planlamaktadır. Bu açıdan bakıldığında, firmanın farklılaştırma stratejisine odaklandığı görülmektedir. Nilsu ürünün, profesyonel ve kaliteli şişe tasarımları ile birlikte pazara sunulması amaçlanarak müşterilerin gözünde rakiplerinden farklılaşmayı hedeflemektedir. Rafflarda yerini aldığı anda, can alıcı renklere sahip ambalajı ve etiketi ile birlikte müşterilerin gözünde dikkat çekici bir konumda olacağı öngörülmektedir.

3.Konumlandırma:

Nilsu markası, rekabetçi bir fiyatlandırmada istenen ürün özellikleri ve çeşitleri bakımından insan sağlığına fayda sağlamayı amaçlayarak "Sağlığına İyi Bak" sloganı ile konumlandırılacaktır.

D.PAZARLAMA EYLEM PROGRAMI

1.Ürün Kararları:

Ürün	Ürün Kararları	Açıklama
Nilsu	Firma, Nilsu ürününün sabit 0,5 litrelik plastik ve 1 litrelik cam şişelerde gerçekleştirilmeyi planlamaktadır. Nilsu markasıyla pazara sunulması planlanan ürünün ambalajı içeceğin rengine göre tasarlanacaktır ve ambalajın üzerinde ürünün içerdiği vitamin bilgilerini içeren etiketler yer alacaktır. Nil İçecek firması Nilsu markası ile birlikte, asitli içeceklerden uzak durmak isteyen ve farklı tatlar arayan tüketicilerin zihinlerinde konuyu içermeyen ve sağlığa yararlı bir içecek olarak ürününü konumlandırmayı amaçlamaktadır.	Firma, 2019 yılının Ocak ayında "Nilsu" ürünü pazara sunacaktır.

2.Fiyat Kararları:

Ürün	Fiyat Kararları
Nilsu	Nil İçecek Firması, vitamin katkılı su pazarında öncü firma olmayı planlaması sebebiyle ürünün başlangıç fiyatını ilk etapta yüksek tutarak pazarı kaymağına alma stratejisini uygulamayı hedeflemektedir. Pazar rakiplerine girmeye başladıktan sonra ise, talebin düşük olduğu dönemlerde fiyatı düşük tutup, talebin yüksek olduğu dönemlerde ise fiyatı yükseltmeyi planlamaktadır. Bu sebeple firma, "Nilsu" ürününün fiyatını belirlerken talebe (değere) yönelik fiyatlandırma yöntemini kullanmayı amaçlamaktadır.

3. Dağıtım Kararları:

Dağıtım Kanalı	Dağıtım Kararları	Açıklama
Semin Market	Firma, yoğun dağıtım politikası benimseyerek Marmara ve Doğu Karadeniz Bölgesi'nde yer alan tüm Semin marketlerde ürününü bulundurmaktadır.	Firma, dolaylı dağıtım (dağıtımda aracı kullandığı için) yapmaktadır.
Adal Market	Firma, yoğun dağıtım politikası benimseyerek Marmara ve Doğu Karadeniz Bölgesi'nde yer alan tüm Adal marketlerde ürününü bulundurmaktadır.	Firma, dolaylı dağıtım (dağıtımda aracı kullandığı için) yapmaktadır.
Deren Market	Firma, yoğun dağıtım politikası benimseyerek Marmara ve Doğu Karadeniz Bölgesi'nde yer alan tüm Deren marketlerde ürününü bulundurmaktadır.	Firma, dolaylı dağıtım (dağıtımda aracı kullandığı için) yapmaktadır.
Ecebay Market	Firma, yoğun dağıtım politikası benimseyerek Marmara ve Doğu Karadeniz Bölgesi'nde yer alan tüm Ecebay marketlerde ürününü bulundurmaktadır.	Firma, dolaylı dağıtım (dağıtımda aracı kullandığı için) yapmaktadır.
Firmanın Kendisi	Firma, ürününü bazı işletmelere aracı kullanmaksızın doğrudan kendisi ulaştırmaktadır.	Firma doğrudan kendisi satış yapabilmektedir. (İstanbul)
Firmanın Kendisi Online	Firma ayrıca e-ticaret yapmaktadır ve müşterilerin, firmanın ürününü web sitesi üzerinden edinmelerine olanak tanımaktadır.	Firma, web sitesi üzerinden de satış gerçekleştirmektedir.

4. Tutundurma Kararları:

Pazarlama Faaliyeti	Tutundurma Kararları	Açıklama
Eğitim	Ocak ayında Nil İçecek temsilcileri, içeceklerin satışının avantajlarını, tezgüklerini ve ticari tutundurma kampanyası konusunda hem bağımsız dağıtıcıları hem de perakendecileri eğiterek, onlarla birlikte çalışacaktır.	Bu tutundurma kampanyası 6 ay boyunca uygulanacaktır.
Web Sitesi	Firma, ürünün pazara sunulmaya başlanmasından itibaren Facebook, Google+ ve Twitter'da tüm olanağın seferber ederek, markanın web sitesini ve sosyal ağ kampanyasını lanse edecektir.	Bu tutundurma kampanyası yıl boyunca sürdürülecektir.
Reklam	Ocak ayında, Nilsu ürününe yönelik bir farkındalık yaratmak amacıyla billboard reklamları oluşturulacaktır.	Reklam kampanyası Haziran ayı sonuna kadar sürdürülecektir.
Halka İlişkiler	Ekim ayında, bir ticari satış yarışması düzenlenecek ve dört haftalık bir dönem boyunca en fazla Nil İçecek satan perakendecilere ve dağıtıcılara ek ödül ve teşvikler sunulacaktır.	Firma, ayrıca halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamında sosyal sorumluluk projelerinde yer almayı planlamaktadır.
Promosyon	Firma belirli bir süreli kapsayacak şekilde Nilsu ürünü için %15 indirim veren tanıtım kuponu dağıtacaktır.	Promosyon faaliyeti Temmuz ayında gerçekleştirilecektir.

E. PAZARLAMA BÜTÇESİ

Dönemler	I. Üç Ay	II. Üç Ay	III. Üç Ay	IV. Üç Ay	Toplam
Gelirler :					
Nilsu	9600 ₺	38400 ₺	67200 ₺	96000 ₺	211200
TOPLAM GELİR	9600 ₺	38400 ₺	67200 ₺	96000 ₺	211200 ₺
Üretim Maliyetleri	6000 ₺	24000 ₺	42000 ₺	60000 ₺	132000 ₺
Pazarlama Giderleri					
Eğitim	800.00 ₺	600.00 ₺	₺	₺	1400 ₺
Web Sitesi	200.00 ₺	300.00 ₺	300.00 ₺	300.00 ₺	1100 ₺
Reklam	200.00 ₺	300.00 ₺	₺	₺	500 ₺
Halka İlişkiler	₺	₺	₺	900.00 ₺	900 ₺
Promosyon	₺	₺	900.00 ₺	₺	900 ₺
TOPLAM PAZARLAMA GİDERLERİ	1200 ₺	1200 ₺	1200 ₺	1200 ₺	4800 ₺
GENEL YÖNETİM GİDERLERİ	6300.00 ₺	6300.00 ₺	6300.00 ₺	6300.00 ₺	25200 ₺
TOPLAM GİDERLER	13500 ₺	31500 ₺	49500 ₺	67500 ₺	162000 ₺
FAALİYET KARI	-3900 ₺	6900 ₺	17700 ₺	28500 ₺	49200 ₺

F.PLANIN UYGULANMASI

Ürün Adı: Nilsu

Faaliyet	Tedarikçi Firma (Sorumlu)	Tedarikçi Firma (Detay)	Tarih Başlangıç-Bitiş	Maliyet
Eğitim	Çisem Eğitim ve Danışmanlık (Mehmet Bayraktar)	E-Posta_mbayraktar@gmail.com Adres_Bakırköy / İstanbul Telefon_0216 854 62 65	01-02-2019 / 28-02-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-02-2019 / 28-02-2019	100.00 ₺
Reklam	Belinda Reklam (Burcu Özgenci)	E-Posta_ozgenc@hotmail.com Adres_Kadıköy / İstanbul Telefon_0212 456 89 78	01-02-2019 / 28-02-2019	100.00 ₺
Eğitim	Çisem Eğitim ve Danışmanlık (Mehmet Bayraktar)	E-Posta_mbayraktar@gmail.com Adres_Bakırköy / İstanbul Telefon_0216 854 62 65	01-03-2019 / 28-03-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-03-2019 / 28-03-2019	100.00 ₺
Reklam	Belinda Reklam (Burcu Özgenci)	E-Posta_ozgenc@hotmail.com Adres_Kadıköy / İstanbul Telefon_0212 456 89 78	01-03-2019 / 28-03-2019	100.00 ₺
Eğitim	Çisem Eğitim ve Danışmanlık (Mehmet Bayraktar)	E-Posta_mbayraktar@gmail.com Adres_Bakırköy / İstanbul Telefon_0216 854 62 65	01-04-2019 / 28-04-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-04-2019 / 28-04-2019	100.00 ₺
Reklam	Belinda Reklam (Burcu Özgenci)	E-Posta_ozgenc@hotmail.com Adres_Kadıköy / İstanbul Telefon_0212 456 89 78	01-04-2019 / 28-04-2019	100.00 ₺
Eğitim	Çisem Eğitim ve Danışmanlık (Mehmet Bayraktar)	E-Posta_mbayraktar@gmail.com Adres_Bakırköy / İstanbul Telefon_0216 854 62 65	01-05-2019 / 28-05-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-05-2019 / 28-05-2019	100.00 ₺
Reklam	Belinda Reklam (Burcu Özgenci)	E-Posta_ozgenc@hotmail.com Adres_Kadıköy / İstanbul Telefon_0212 456 89 78	01-05-2019 / 28-05-2019	100.00 ₺
Eğitim	Çisem Eğitim ve Danışmanlık (Mehmet Bayraktar)	E-Posta_mbayraktar@gmail.com Adres_Bakırköy / İstanbul Telefon_0216 854 62 65	01-06-2019 / 28-06-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-06-2019 / 28-06-2019	100.00 ₺
Reklam	Belinda Reklam (Burcu Özgenci)	E-Posta_ozgenc@hotmail.com Adres_Kadıköy / İstanbul Telefon_0212 456 89 78	01-06-2019 / 28-06-2019	100.00 ₺
Promosyon	Kağıt Marka ve Logo (Kağan Selimoğlu)	E-Posta_selimoğlu@gmail.com Adres_Beylikdüzü / İstanbul Telefon_0216 785 90 90	09-07-2019 / 15-07-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-07-2019 / 28-07-2019	100.00 ₺

Promosyon	Kağan Marka ve Logo (Kağan Selimoğlu)	E-Posta_selimoglu@gmail.com Adres_Beylikdüzü / İstanbul Telefon_0216 785 90 90	01-07-2019 / 28-07-2019	100.00 ₺
Promosyon	Kağan Marka ve Logo (Kağan Selimoğlu)	E-Posta_selimoglu@gmail.com Adres_Beylikdüzü / İstanbul Telefon_0216 785 90 90	15-07-2019 / 23-07-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-08-2019 / 28-08-2019	100.00 ₺
Promosyon	Kağan Marka ve Logo (Kağan Selimoğlu)	E-Posta_selimoglu@gmail.com Adres_Beylikdüzü / İstanbul Telefon_0216 785 90 90	09-07-2019 / 13-07-2019	100.00 ₺
Promosyon	Kağan Marka ve Logo (Kağan Selimoğlu)	E-Posta_selimoglu@gmail.com Adres_Beylikdüzü / İstanbul Telefon_0216 785 90 90	22-07-2019 / 24-07-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-09-2019 / 28-09-2019	100.00 ₺
Promosyon	Kağan Marka ve Logo (Kağan Selimoğlu)	E-Posta_selimoglu@gmail.com Adres_Beylikdüzü / İstanbul Telefon_0216 785 90 90	01-07-2019 / 08-07-2019	100.00 ₺
Halka İlişkiler	Cihangir Halkla İlişkiler (Ada Sağroğlu)	E-Posta_sagiroglu@hotmail.com Adres_Kartal / İstanbul Telefon_0212 600 25 15	01-10-2019 / 28-10-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-10-2019 / 28-10-2019	100.00 ₺
Halka İlişkiler	Cihangir Halkla İlişkiler (Ada Sağroğlu)	E-Posta_sagiroglu@hotmail.com Adres_Kartal / İstanbul Telefon_0212 600 25 15	01-10-2019 / 07-10-2019	100.00 ₺
Halka İlişkiler	Cihangir Halkla İlişkiler (Ada Sağroğlu)	E-Posta_sagiroglu@hotmail.com Adres_Kartal / İstanbul Telefon_0212 600 25 15	21-10-2019 / 28-10-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-11-2019 / 28-11-2019	100.00 ₺
Halka İlişkiler	Cihangir Halkla İlişkiler (Ada Sağroğlu)	E-Posta_sagiroglu@hotmail.com Adres_Kartal / İstanbul Telefon_0212 600 25 15	14-10-2019 / 19-10-2019	100.00 ₺
Halka İlişkiler	Cihangir Halkla İlişkiler (Ada Sağroğlu)	E-Posta_sagiroglu@hotmail.com Adres_Kartal / İstanbul Telefon_0212 600 25 15	07-10-2019 / 14-10-2019	200.00 ₺
Web Sitesi	Alina Yazılım Şirketi (Can Turan)	E-Posta_turan@gmail.com Adres_Üsküdar / İstanbul Telefon_0212 455 25 20	01-12-2019 / 28-12-2019	100.00 ₺
Halka İlişkiler	Cihangir Halkla İlişkiler (Ada Sağroğlu)	E-Posta_sagiroglu@hotmail.com Adres_Kartal / İstanbul Telefon_0212 600 25 15	27-10-2019 / 31-10-2019	100.00 ₺
Eğitim	Çisem Eğitim ve Danışmanlık (Mehmet Bayraktar)	E-Posta_mbayraktar@gmail.com Adres_Bakırköy / İstanbul Telefon_0216 854 62 65	01-01-2019 / 31-01-2019	400.00 ₺

G.ÖLÇME DEĞERLENDİRME ve DÜZELTME

1.Satış Analizi:

Ürün Adı: Nilsu	
Dağıtım Kanalı: Semin Market	
Müşteri: Akarçay Otel	
04-02-2019	600.006 - 400.006 = 2006
07-10-2019	3900.006 - 3600.006 = 3006
04-01-2019	0.006 - 0.006 = 06
Dağıtım Kanalı: Firmanın Kendisi	
Müşteri: Gümüşsoy Spor Salonu	
04-03-2019	850.006 - 800.006 = 506
02-12-2019	4200.006 - 4400.006 = -2006
Müşteri: Çağman Cafe & Restaurant	
04-11-2019	4500.006 - 4000.006 = 5006
Dağıtım Kanalı: Firmanın Kendisi Online	
Müşteri: Göksoy Fitness Center	
01-04-2019	1000.006 - 1200.006 = -2006
Dağıtım Kanalı: Ecebay Market	
Müşteri: Sonbahar Restaurant	
06-05-2019	1850.006 - 1600.006 = 2506
02-09-2019	3000.006 - 3200.006 = -2006
Dağıtım Kanalı: Adal Market	
Müşteri: İkyaz Cafe & Restaurant	
03-06-2019	1800.006 - 2000.006 = -2006
Müşteri: Dalkılıç Cafe & Restaurant	
05-08-2019	3200.006 - 2800.006 = 4006
Dağıtım Kanalı: Deren Market	
Müşteri: Yalmaç Otel	
01-07-2019	2900.006 - 2400.006 = 5006

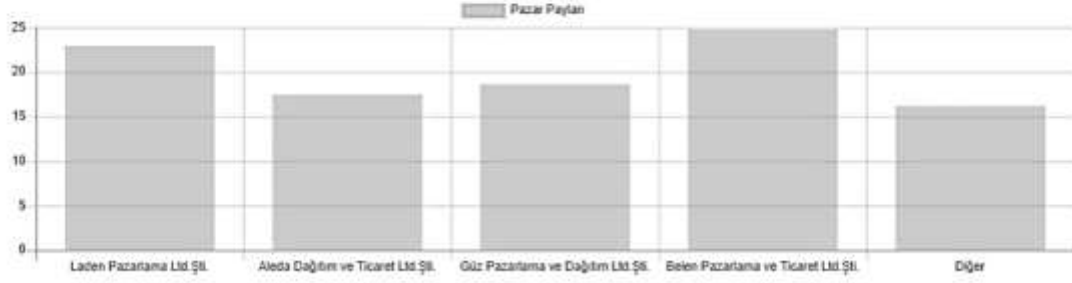
2.Pazarlama ROI:

ROI=5.5%

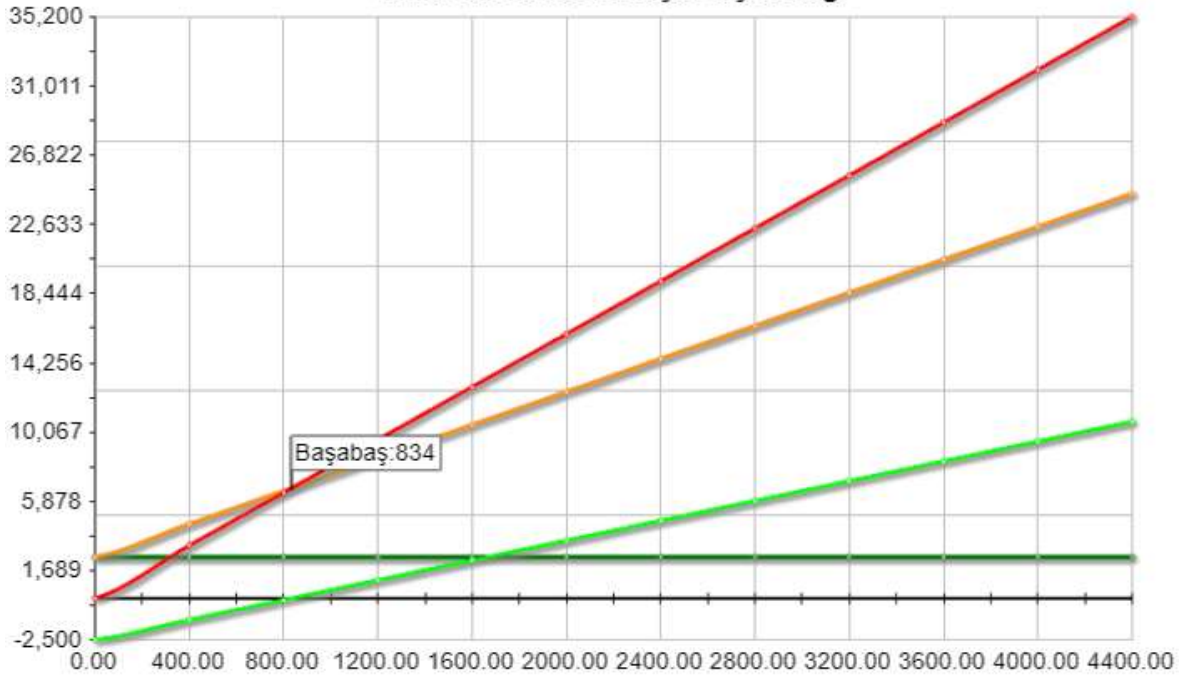
Firmanın Pazar Payı=%15.30



Pazar Payları



Nilsu Ürününe Ait Başa Baş Grafiği



ÖZGEÇMİŞ

İpek GÜRİSOY, 28.11.1993 tarihinde Trabzon ili Arsin İlçesi'nde doğdu. 2007 yılında Atatürk İlköğretim Okulu'nu, 2011 yılında İMKB Anadolu Kız Meslek Lisesi'ni, 2016 yılında da Karadeniz Teknik Üniversitesi – İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nü bitirdi. 2015-2016 yılları arasında Erasmus öğrenci değişim programı kapsamında beş ay süreyle Metropolitan Üniversitesi Prag'da bulundu. 2016 yılında bölüm ikincisi olarak mezun oldu ve aynı yıl Karadeniz Teknik Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisans programına başladı.

GÜRİSOY, bekar olup iyi derecede İngilizce bilmektedir.