

## YENİ ÜRÜN DÜŞÜNCESİ VE FİRMALAR AÇISINDAN ETKİNLİĞİ

Dr. Tayfun TURGAY\*

### GİRİŞ

#### 1 – YENİ ÜRÜN KAVRAMI

Tıpkı canlı varlıklarda olduğu gibi ürünlerde de yaşam süreci mevcuttur. Zaman geçtikçe ürün tüketicisi açısından önem ve faydasını yitirerek pazardan çekilir. Yerini ya yeni bir ürün alır veya mevcut ürün yapısal bir operasyondan geçirilerek yenilenir. Hele teknoloji ve sosyo-ekonomik yapının süratle değiştiği çağımızda ürünün yaşam süreci gün geçtikçe daha da kısaltılmakta ve de kendini devamlı yenileme mecburiyetinde kalmaktadır. Dolayısıyla firmaların serbest piyasa düzeni içinde yaşamlarını devam ettirebilmeleri için ürettikleri ürünleri belirli devrelerde daima gözden geçirip yenileyebilmeleri veya mevcutlarına yenilerini ilave edebilmeleri gerekmektedir. Bu da firmalar için gerek yeni ürünün bu-

---

\* Doğu Akdeniz Üniversitesi İşletme ve Ekonomi Fakültesi Öğretim Elemanı

lunması ve adaptasyonu açısından gerekse araştırma, geliştirme, ilave yatırım ve sair faaliyetlerin finansmanı açısından çok zor olmakta, fakat zor olduğu kadar da zorunlu olmaktadır.

Günümüzün rekabet şartlarında ürüne yönelik yenilikler getirmenin de riski artmaktadır. Nihai ve endüstriyel tüketiciler daima karşılarında yeni ve geliştirilmiş ürün görmek isterler, rekabet şartları da bu isteklerin doğrultusunda bulunarak kendini yenilemeyen firmaların riskini artırır. Fakat bunun yanı sıra yeni bir ürünün geliştirilmesi firma açısından yine riskli olurken bir yandan hayli pahalı olmaktadır. Çünkü;

- Bir çok yeni ürün fikri araştırma-geliştirme safhasında kalmakta ve piyasaya ulaşamamaktadır. Bu da firmaya yüksek bir finans yükü yüklemektedir.

- Piyasaya ulaşabilen birçok yeni ürün muvaffak olmayabilir. Yani tüketici tarafından tutulmayabilir.

- Muvaffakiyetli yeni ürünlerin yaşamları gelişen ve değişen rekabet şartlarından dolayı daha önceki yıllara ait yeni ürünlere oranla daha kısa olabilir.

Nitekim Booz, Allen ve Hamilton Yönetim Araştırma Departmanı tarafından yapılan bir araştırmada (1) 53 firmanın yaklaşık 58 yalın fikrinden 12 adedinin firma gaye ve kaynaklarına uygun olarak ön hazırlık testinden geçtiği, bunların sadece 7 adedinin yapılan değerlemelerle kar potansiyelinin mevcut olduğu, bakiye 3 adedinin ürün-geliştirme, 2 adedinin piyasa testi safhasına kadar gelebilip sadece 1 adedinin ticari işleme girebildiğini gözlemlenmiştir. Ayrıca yine aynı firma tarafından yapılan bir araştırmada bütün bu safhaları aşip piyasaya ulaşabilen yeni ürünlerin yaklaşık %33'ünün muvaffakiyetsiz olduğu belirtilirken, bir başka araştırma firması olan Ross Federal Araştırma Şirketi (2) bu oranın paketlenmiş ürünlere %80'e ulaştığını gözlemlenmiştir. Dolayısıyla yeni ürünlerin piyasaya girmemesi gibi girmesinin de firma açısından maliyeti ve riski yüksek olmaktadır.

---

(1) **Management Of New Products**, 4<sup>th</sup> Ed., Booz, Allen and Hamilton Inc., N.Y., 1969.

(2) O'Meara, Jr., John T., **Selecting Profitable Products**, Harvard Business Review, January - February 1961.

Bu kavramda daha fazla ayrıntılara girmeden yeni ürünü doğuran ana sebepler ile yukarıda değinilen araştırma safhaları esasında yeni ürünün gelişimini incelemek kanımızca ilerideki bahislere ışık tutmak açısından çok yararlı olacaktır.

## 2 – YENİ ÜRÜN FIKRİNİ DOĞURAN BAŞLICA NEDENLER

Yeni ürün fikri kapalı veya dar ekonomilerden ziyade, serbest veya tam rekabet kurallarının cari olduğu ekonomilerde gelişmekte ve ileri boyutlara ulaşmaktadır. Serbest ekonomilerde firmaların özen gösterdikleri en önemli nokta büyümeleridir. Bu da asgaride firmaların bekâları için şarttır. Dolayısıyla firmalar büyümeleri yani uzun vadede varolabilmeleri için kendilerini ve ürünlerini yenilemelidirler.

Firmaların büyümeleri için mevcut ürünlerinin satışlarının arttırılması onlara öğütlenebilir, yalnız burada dikkat edilmesi gereken husus piyasa hissesi oranına nispetle ürünlerin maliyetlerinin artma eğiliminin daha fazla olduğudur. Bu durumda akla gelebilir en uygun çözüm yeni bir ürünün firmalara yükleyeceği finansman da gözden uzak tutulmalıdır.

Firmalar mutlaka piyasadaki değişimleri gözönüne alıp bu değişimlere adapte olmaları gerekir. Piyasa seviyesindeki bu değişimler genellikle iki yönlü olmaktadır. Birincisi, pasif değişimlerdir ki, firmalar bu değişime uyarlar. İkincisi ise aktif değişimlerdir. Burada da firmalar piyasadaki değişimi kontrol eder veya değişiklik meydana getirmeye çalışırlar. Tabii ki bu kontrolü veya değişimi etkilemenin de bir derecesi vardır ve firmalar bunun ötesine geçemezler. Örneğin; pazarlama faktörlerinden çevre faktörü kontrolün dışında yer alır. Gerek firmaların gerekse ürünlerin gelişmesine ve yenilenmesine sebep olan başlıca değişimler şu şekilde sıralanabilir;

**1. Sosyal Değişimler;** zaman geçtikçe eski nesillerin yerini yeni nesiller almakta ve yenileşen nesilde eğitim oranı gittikçe yükselecek tüketime yönelik davranışların rasyonellik oranı da artmaktadır. Ayrıca şehirleşme oranının artması ve piyasaya yakınlık ticari kurallar üzerine de müessir olmaktadır. Bunların yanı sıra zamanın değişmesiyle alışkanlıklar ve hazzlarda değişmekte ve yeni boyutlara ulaşmaktadır.

2. **Ekonomik Değişimler;** Firmaların gerek ulusal gerekse uluslararası piyasalarda tüketici eğilimlerindeki gelişmeleri yakından izlemesi dolayısıyla rekabetin artması, ayrıca tüketicinin gelir imkanlarının artması ve onları yeni tüketim alanlarına kaydırması önem kazanmaktadır.

3. **Siyasi Değişimler;** Hükümetlerin piyasa kontrolü üzerine daha fazla eğilimleri ayrıca ürünlerin gerek standart kalite açısından daha güvenilir olması için halkın hükümetlerden kontrol talebinde bulunması, ürün üzerinde etkin değişimlere sebep olmaktadır.

4. **Teknolojik Değişimler;** Rekabet şartlarından dolayı firmaların bazı yenilikler yapabilmeleri için bütçelerinin önemli bir kısmını bu yöne kaydırmaları ve gün geçtikçe daha fazla araştırma ve geliştirme elemanını istihdam etmeleri teknik yeniliklerin gelişmesini kamçulamaktadır. Hatta günümüzde bazı alanlarda yatırım faaliyeti sona ermeden o yatırımla ilgili konuda piyasaya çok yeni ürünler girebilmektedir. Bu durum da firmaları yeni bir ürünü piyasaya arz etmeden diğer bir ikincisini düşünmeye sevk etmektedir.

### 3 – YENİ ÜRÜNÜN GELİŞMESİNDE FİRMA İÇİ FAALİYETLER

Firmalarca yeni ürün fikirlerinin ortaya atılıp realize edilmesine ve piyasada muvaffakiyet kazanmasına kadar belirli safhalar halinde faaliyet gösterilmesi gerekmektedir. Tabii ki faaliyet sürdüğü zaman boyunca piyasaya arz edilmesi gereken ürünün maliyetine yönelik finansman yükü de artmaktadır. Aşağıdaki grafik -Şekil 1- (3) yeni ürün fikirlerinin realize olana kadar zamana göre geçirdiği işletme içi faaliyet safhalarını ve artan maliyeti göstermektedir.

Firmalarda yeni ürünün gelişmesi için gösterilen faaliyetler beş safhada toplanmaktadır.

1. **Ön Hazırlık Safhası;** Bu safhada yeni fikirlerin ve oluşan fikirlerin firma gaye ve kaynaklarıyla bağdaşabilirliği ölçülerek eleme yapılmaktadır. Genellikle yeni fikirler tüketici, teknoloji ve

---

(3) Kotler, Philip, **Marketing Management**, Prentice Hall, 1967.

rekabeti kapsayan çevre faktöründen firmaya kanaliz olmakta ve firma içinde yöneticiler, teknisyenler ve pazarlama elemanları tarafından değerlendirilmektedirler. Bu değerlendirme ise firmanın ana gayeleri yani kârlılık satışların stabilitesi, satışların büyümesi, firma imajı, finansman, know-how yeterliliği ve firmanın fiziki kifayeti gibi faktörlerin ışığı altında yapılmaktadır. Bu değerlendirmenin sonucu olumlu görünen ürün fikri bir sonraki safhaya erişmektedir.

**2. İşletme Analizleri Safhası;** İşletme Analizleri genellikle üç ana unsur üzerine geliştirilmektedir. Bunlardan birincisi kârlılık analizidir ki, Kâr Noktası Analizi (Breakeven Analysis) ile İç Verim Oranını (Internal Rate of Return) kapsamaktadır. İkinci analiz ise talep tahmini analizi olmakta (Demand Analysis), üçüncü analiz de optimum ürün karışımı ve bunun maliyetlere etkisi incelenmektedir.

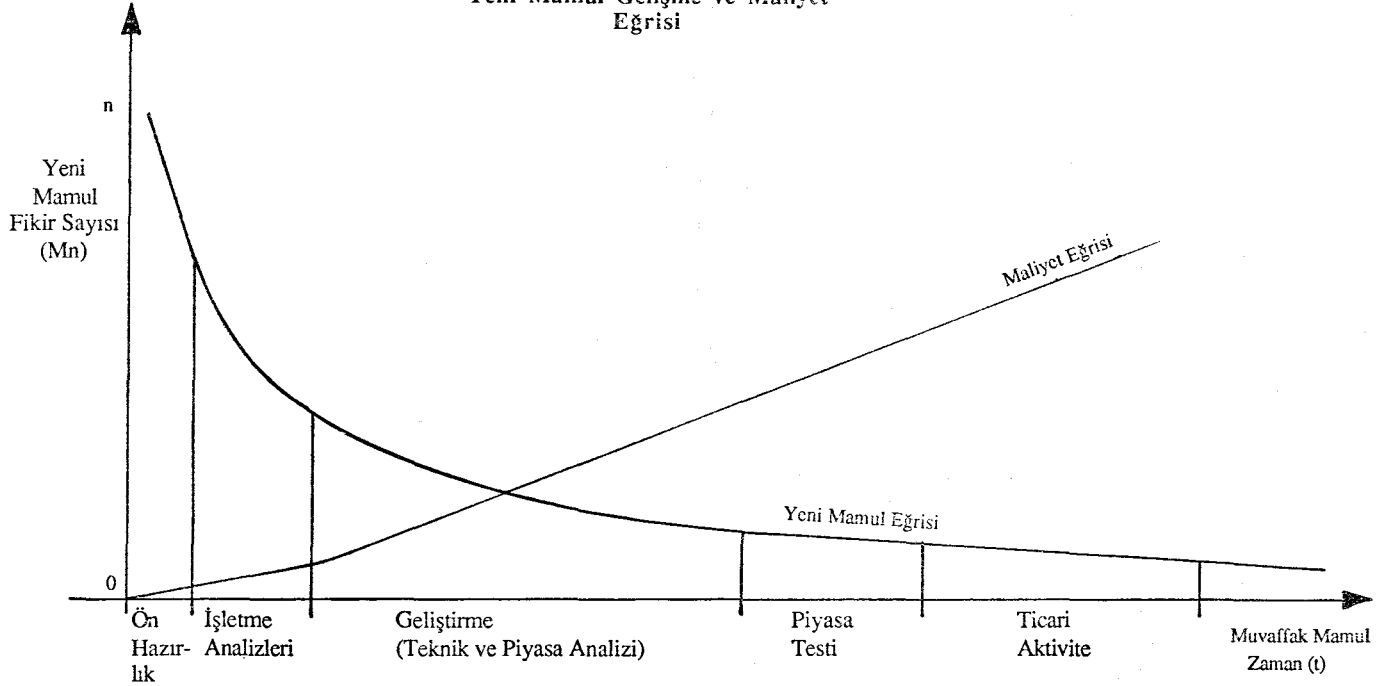
Bu aşamayı da başaran ürün fikri bir sonraki safha olan Geliştirme (Product Development) safhasına ulaşmaktadır.

**3. Geliştirme Safhası;** Bir önceki safhayı başarıyla tamamlayan yeni fikir teknik etüdlere ve testlere tabi tutulur. Örneğin dayanıklılık testi gibi. Sonra da yeni ürün fikri için çok önemli olan piyasa analizi gelmektedir. Burada doğrudan piyasaya girilerek yapılan pazarlama araştırması ile tüketicinin yeni ürüne eğilimleri ölçülmekte ve dağıtım kanalları test edilerek paketleme stratejisi geliştirilmektedir. Bunların yanı sıra, tüketicilerden gelen bilgilere göre ön reklam faaliyetleri ev politikası tayin ve tespit olunmakta, ayrıca seçilen marka veya markalar tutarlılık açısından piyasada test edilmektedir.

**4. Pazarlama Testi Safhası;** Geliştirme safhasını aşan yeni ürün için önemli bir imtihan sayılan safha pazarlama testidir. Burada piyasaya sürülen ürünlerin potansiyel satış durumları hakkında alternatif bilgiler toplanarak, satışlardaki artış ve azalışların gerçek sebepleri incelenmektedir. Genellikle bu tip araştırmalar tüketici panelleri kanalların denetimi, tüketici davranışlarının tespiti gibi metodlarla ve kontrollü olarak yapılmaktadır.

**5. Ticari Aktivite Safhası;** Son safhada da muvaffak olan yeni ürün tespit edilen pazarlama politikası prensipleri dahilinde piyasaya arz edilmektedir.

**Grafik (1)**  
**Yeni Mamul Gelişme ve Maliyet Eğrisi**



Yukarıdaki paragraflarda önemi gösterilmeye çalışıldığı gibi gerek yeni bir ürün fikrinin doğuşunda gerekse onun işleyiş ve gelişiminde birçok etkenler bulunmakta ve yoğun faaliyetler gerekmektedir. Firmalar için son derece zaman alıcı ve maliyetleri etkileyici olan bu faaliyetler çok iyi sistematize edilerek geliştirilmiş modeller üzerine aktarılmalı ve bu sayede hem zaman hem de maliyetler açısından belli optimumlara varılmalıdır.

## **SONUÇ**

Günümüzün pazar dinamiği içerisinde yeni ürün yönetimi firmalar açısından yerleşik bir rol üstlenmektedir. Kısa bir deyişle, yeni ürün yönetimi firmaların hizmet verecekleri tüketiciyi, geliştirecekleri teknoloji yetenekleri ile çevresel rekabet imkanlarını tanımlamaktadır. Bunun için de güçlü bir ürün ile bunu geliştirme kapasitesi ve yeni veya geliştirilmiş bir ürünün pazarlaması firma stratejileri açısından akılcıl ve güçlü bir yönetimi de beraberinde getirmektedir.

## **KAYNAKÇA**

- Dess G.G., **Strategic Management**, McGraw-Hill, 1993.
- Kinney, Taylor, **Marketing Research**, McGraw-Hill, 1987.
- Kronke, D., Hatch R., **Business Information Systems**, McGraw-Hill, 1993.
- Kotler, Philip, **Marketing Management**, Prentice Hall Inc., 1967.
- Lazo, Hector, **Marketing, Alexander Hamilton Inst.**, N.Y. Med. Dus. Serie-Grolier, 1976.
- <sup>1</sup>**Management Of New Products**, 4<sup>th</sup> Ed., Booz, Allen and Hamilton Inc., N.Y., 1969.
- Moore W.L., Pessimier E.A., **Product Planning and Management**, McGraw-Hill, 1993.
- <sup>1</sup>O'Meara, Jr., John T., **Selecting Profitable Products**, Harvard Business Review, Jan - Feb. 1961.
- Stanton W.J., **Fundamentals of Marketing**, McGraw-Hill 1967.