

MEVCUT PAZARLARDA YENİ ÜRÜN LANSMAN STRATEJİLERİ: TÜRKİYE TÜKETİCİ ELEKTRONİĞİ PAZARINDA VAKA ÇALIŞMASI

NOVEL PRODUCT LAUNCH STRATEGIES IN CURRENT MARKETS: CASE STUDY IN THE CONSUMER ELECTRONICS MARKET OF TURKEY

СТРАТЕГИИ ОТПУСКА НОВЫХ ПРОДУКТОВ НА СУЩЕСТВУЮЩИХ РЫНКАХ: ПРИМЕР ТУРЕЦКОГО РЫНКА БЫТОВОЙ ЭЛЕКТРОНИКИ

Kutay MUTDOĞAN*

ÖZ

Firmalar açısından günümüz iş dünyasında en değerli kavramların başında müşteri odaklılık gelmektedir. Merkeze konan, günümüz tüketici ve müşterilerin sürekli yenilik beklentisi içinde olmaları, çok hızlı değişen rekabet koşulları, çok hızlı gelişen teknolojik üretim imkanları, ve yine çok hızlı gelişen teknolojik iletişim imkanları gibi nedenler yüzünden firmalar için düzenli olarak yeni ürün(ler) pazara sürmek ve mevcut portföylerini genişletmek kaçınılmaz bir hale gelmiştir. Bu çalışma; Türkiye tüketici elektroniği pazarında yenilikçi bir yaklaşım ile pazara, firmanın kendisine, ve hatta tüm sektöre göre yeni olabilecek üç ürünle, literatürde yer alan hem ürün hem de firma bakış açılarıyla alternatif lansman stratejileri uygulamış ve bu uygulamaları kapsamlı bir pazar araştırma verilerine göre düzenlemiş bir firmanın yaşamış olduğu tüm süreçleri, ilgili literatür çalışmaları ile birlikte açıklayan bir vaka çalışması incelemesidir.

Çalışmada, öncelikle literatürde yeni ürün kavramı tanımları incelenmiş olup daha sonra yeni ürünün firma ve müşteri bakış açılarına göre farklılıkları ve kesiştiği alanlar yine literatürde yer alan çalışmalar ışığında incelenmiştir. İncelemenin devamında, araştırmaya da konu olan, firmaların yeni ürünler geliştirirken deneyimledikleri süreçler ve yine kurguladıkları stratejiler, geçmişte akademiye yapılmış incelemeler ile birlikte analiz edilecektir. Araştırmanın son bölümünde, bir vaka çalışması olarak, ABC Enerji firmasının 'giyilebilir solar enerjili tüketici elektroniği' pazarında lansmanını yapacağı yeni ürün grubunda planladığı ve uygulamasını başlattığı stratejiler, geçmişte tanımlanmış olan farklı modeller ile açıklanmaya çalışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Tüketici elektroniği pazarı, yeni ürün, pazar araştırma, marka lansman stratejileri, marka genişletme stratejisi.

* ORCID: [0000-0002-7357-027X](https://orcid.org/0000-0002-7357-027X), MADİ Digital Agro Food Co. kmutdogan@gmail.com

ABSTRACT

In terms of firms, customer centricity is among the most valuable concepts in today's business world. It has become inevitable for companies to regularly drive new product(s) to market and expand their existing portfolios due to reasons such as the continued prospects for innovation of today's consumers and clients who are focused on, the changing competitive conditions, the technological production opportunities and the technological communication opportunities which are evolving very quickly. This study implemented alternative launch strategies with both product and company perspectives included in the literature, with three products that may be new to the market, the firm itself, and even the entire industry with an innovative approach in the Turkish consumer electronics market, and it is a case study review that explains all the processes experienced by a company that has organized these applications according to a comprehensive market research data, together with the relevant literature studies.

The study investigated the definitions of new product concepts primarily in literature, and then explored the differences and intersections of the new product based on firm and customer perspectives. In the later stages of the study, the processes that firms experience when developing new products, which are also the subject of the research, and the strategies they also fictionalize, will be analyzed in conjunction with reviews conducted in academia in the past. In the final part of the research, as a case study, the strategies that ABC Energy planned and initiated its implementation in the new product line that the firm will launch in the wearable solar-powered consumer electronics market will be sought to be explained by different models that have been identified in the past.

Keywords: Consumer electronics market, new product, market research, brand launch strategies, brand expansion strategy.

АННОТАЦИЯ

Для компаний одной из самых ценных концепций в современном деловом мире является ориентация на клиента. Следует указывать, что сегодняшние потребители и заказчики находятся в постоянном ожидании инноваций. Быстро меняются условия конкуренции, развиваются технологические возможности, технологические коммуникации, находятся в центре внимания. Тем самым, компании могут регулярно запускать новые продукты на рынок и представить их с расширенным портфолио. В нижеследующей статье исследуется инновационный подход на турецком рынке к бытовой электронике с тремя продуктами, которые считаются новыми для рынка, для самой компании и даже для всего сектора. Она была реализована альтернативной стратегией. В этом случае, компания систематизировала эти инновации на основе данных всестороннего исследования рынка. В обзоре практического примера объясняются все процессы, в которых участвовала компания, а также расталкивается соответствующая литература.

В ходе исследования, во-первых, были изучены определения концепции нового продукта, а затем различия и пересечения нового продукта в зависимости от точки зрения компании и клиента в соответствии с разными исследованиями. Обзор вышеуказанного процесса, с которыми компании сталкиваются при разработке новых продуктов и стратегии, которые также являются предметом исследования, производится совместно с соответствующими исследованиями.

Ключевые слова: рынок бытовой электроники, новый продукт, исследование рынка, стратегии запуска бренда, стратегия расширения бренда.

1. Giriş

Bu araştırma; yeni ürün pazara sürmek ile ilgili süreçleri inceleyen ve bunu Türkiye tüketici elektroniği pazarında yaşanmış bir vaka çalışması ile ortaya koymaya çalışan; süreç, sonuç ve yansımaları da pazarlama fonksiyonu ile birlikte irdeleyen bir çalışmadır. Araştırma, üç bölümden oluşmaktadır; birinci bölüm konu ile ilgili literatürde farklı bakış açılarıyla yer almış çalışmalara odaklanırken, ikinci bölüm araştırmaya konu olan vaka çalışmasını tüm detaylarıyla ele almakta olup, üçüncü bölümde ise hem ABC firmasının tecrübe ettiği sürecin iş sonuçları hem de araştırmının akademik alandaki anlamı, araştırmının güçlü yanları ve gelecekteki olası araştırmalar için önerilerden bahsediliyor olacaktır.

Araştırmanın ilk bölümünde, öncelikle gelişen iş dünyası ve yükselen teknolojik imkanlar neticesinde firmalar açısından yeni ürünleri pazara sunmak için duyulan gereksinimden bahsedilecektir. Bu gereksinim doğrultusunda, firmaların müşteri ihtiyaçlarını hem fonksiyonel hem de duygusal olarak analiz etme zorunluluğu açıklanacaktır. Daha sonra, yeni ürün tanımı kapsamında; yeni ve ürün kavramları literatürde yer alan bazı araştırmalar doğrultusunda açıklanacak, devamında ise bu kez bu araştırmının da merkezinde yer alan ‘yeni ürün’ kavramı bir bütün olarak literatür tanımlamaları ile birlikte incelenecektir. Tanımları verilen yeni ürün kavramının, herhangi bir pazarda başarıyla lanse edilebilmesi ve devam eden süreçte yine başarıyla tutundurulması için gereken koşullara yer veren araştırmalardan bahsedilecektir.

Araştırmanın devamında literatürde yer alan farklı yeni ürün tanımları, ürün tipleri açısından incelenecek ve gerçek ürün, taklit ürün ve genişletilmiş ürün kavramları tüm yönleriyle birlikte akademik olarak yapılan tanımlar ışığında yansıtılmaya çalışılacaktır. Daha sonra, bu kez firmaların stratejik yapılanması bakımından yeni ürün kavramı incelenecek ve tüm pazarlara göre; bölgesel ya da lansman yapılan pazara göre; veya firmaya göre yeni ürün kavramları ayrı ayrı incelenecek ve literatür tanımları ortaya koyulacaktır.

Araştırmanın ilk bölümünün son kısmında; firmaların yeni ürün çıkarırlarken geliştirebilecekleri stratejilerin organizasyonel ve çevresel koşullara göre nasıl şekillendiğini ve hangi süreçlerin ortaya çıkabileceği anlatılmaya çalışılacaktır. Öncelikle, firmaların kendi iç organizasyonel kapasitelerine göre, müşteriye de denklemin içine katmak suretiyle, yeni ürün lanse edebilmek için seçebilecekleri pazar hedef, teknoloji hedef, ve fonksiyonlar arası stratejiler incelenecektir. Devamında ise yine firmaların yeni ürün lansman süreçlerinde bu kez çevre koşullarına odaklanarak ve özellikle rekabet unsurları dikkate alınarak seçilebilecek olan reaktif ve proaktif firma stratejileri, literatürde yeralan detaylarıyla birlikte açıklanmaya çalışılacaktır.

Araştırmanın ikinci bölümünde, araştırmaya konu olan vaka çalışması tüm ayrıntılarıyla anlatılacaktır. Bu bölümün birinci kısmında; yeni ürünlerinin lansmanını yapan firmanın geniş çaplı tanıtımı yapılacaktır. Firmanın faaliyet alanları, yeni ürünleri hangi motivasyonlar ile pazara sürmek istedikleri, organizasyonun potansiyel ve becerileri ve bu anlamda yeni ürün ile uzun vadede ortaya konmuş hedeflerinden bahsedilecektir. Devamında, firmanın lanse etmeyi düşündüğü yeni ürünleri üretmeden önce yapmış olduğu ilk pazar

Mevcut Pazarlarda Yeni Ürün Lansman Stratejileri: Türkiye Tüketici...

araştırmalarından, ve ilgili pazar araştırmalarından nasıl çıktılar alındığına dikkat çekilecektir. Yeni ürünler için, üretilmeden önce yapılan pazar araştırmalarının değer ve anlamından, literatürde yer alan tanımlarla birlikte bahsedilecektir. Yine firmanın, ürünlerin lansmanından önce tecrübe ettiği süreçlerden, farklı departman ve fonksiyonların birbirlerine entegre süreçlerdeki rollerinden ve yine ürünün lansman aşamasında bu rollerin etkilerinden bahsediliyor olacaktır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde ise hem yeni ürün lansmanı yapan firmanın, geçirdiği süreçlerin ardından bulunduğu pazarda elde ettiği somut sonuçlardan bahsedilecek hem de yapılan bu araştırmanın, akademisyen ve profesyoneller açısından olası katkıları ve gelecek çalışmalar için yapılmasında fayda görülen ilgili diğer konu başlıkları tavsiye edilecektir.

2. PAZARLAMA FONKSİYONU İÇERİSİNDE YENİ ÜRÜN KAVRAMI İLE İLGİLİ İNCELEMELER

2.1. Yeni Ürün Kavramı

Günümüzde çok hızlı bir biçimde küreselleşen Dünya ve önemli ölçüde artan rekabet ortamı, firmalara, sürekli esnek ve yeni uygulamaları hayata geçirme zorunluluğu getirmektedir. Düzenli olarak güncellenen tüketici ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmek adına firmalar düzenli olarak altyapı, teknoloji ve Ar-Ge birimlerine yatırım yapmak ve ürün ve/veya süreçlerini geliştirip yenilemek durumunda kalmışlardır. Teknolojinin göreceli olarak daha yavaş geliştiği geçmiş dönemde, firmalar üretmiş oldukları ürün veya hizmetler ile hedef kitlelerine daha durağan portföyler ile hitap edebilirken, günümüzde teknolojinin firma stratejilerinin önüne geçtiği ve göreceli olarak çok daha hızlı geliştiği bir dönem yaşanmaktadır. Teknoloji ve yeni ürün ilişkisi karşılıklı olarak birbirlerini olumlu anlamda etkilemektedirler. Her teknolojik gelişme yeni ürünler için taban görevini görürken, her yeni ürün de rakip firmaların yeni teknolojiler aracılığıyla daha iyi ürünler yapması için ortam oluşturmaktadır.

Hedef tüketicilerin ve/veya müşterilerin, firmaların çıkarmakta olduğu yeni ürünleri tanıyor ve güveniyor olmaları gerekmektedir. Bu anlamda firmaların uygulayacakları stratejiler ve tutundurma faaliyetleri çok önemli bir yer tutmaktadır. Yine bu anlamda, ilgili stratejileri doğru bir şekilde tasarlayabilmek adına, firmaların hedef kitlelerini çok iyi tanımaları gerekmektedir. Bu sayede firmalar hedefledikleri kitlenin beğeni ve isteklerini doğru anlayabilmekte ve bu doğrultuda doğru stratejileri tasarlayabilmektedirler. Bu araştırmada da, araştırmaya konu olan firmanın ön pazar araştırma yapması ve bu pazar araştırması doğrultusunda kurguladığı strateji incelenecektir.

Firmaların yaptıkları araştırma ve analizler sonucunda uyguladıkları strateji ve tutundurma faaliyetlerinin temelde iki amacı vardır; müşterilerine ürün ya da hizmetlerin hem fonksiyonel hem de duygusal faydalarını iletebilmek ve bu faydaları doğru anlatabilmektir.

Firmaların hayatta kalabilmek adına ortaya çıkarmak zorunda oldukları yeni ürün veya hizmetlerde bahsedilen 'yeni' kavramını daha detaylı incelemek yerinde olacaktır. Kotler ve Dubois'e göre (1991), yenilik; kişiler tarafından yeni

olarak algılanan her türlü ürün, hizmet ya da düşünceyi ifade etmektedir. Ayhan'a (2002) göre yenilik ise; uygun bir fikri satılmaya uygun, ayrıcalıklı bir ürün ya da hizmete dönüştürme eylemidir. Konuya daha bütüncül olarak yaklaşan Kögüs'e (2005) göre yenilik ise; bir fikrin oluştuğu andan, uygulama anına kadar geçen süreci ifade etmektedir.

Bu araştırmada da konu olan yeni ürün fikrini incelerken yeniliğin yanı sıra 'ürün' kavramının da incelenmesi yerinde olacaktır. Ürün; herhangi bir istek ya da gereksinimi sağlayabilmek için üretilmiş şeylere genel olarak verilen isimdir (Ülker, 2009). Tek ve Özgül'e (2005) göre ürünü üç boyutta incelemek mümkündür.

- **Öz Ürün;** Neyin tam olarak satın alındığını ifade eder. Vaad edilen ana çözümleri ifade eder.

- **Somut Ürün;** Öz ürünü çerçeveleyen fiziksel yapı ve görünüm özelliklerini içermektedir. İçerilen özellikler; kalite düzeyi, ayırıcı özellikler, stil, marka ismi, ambalaj şeklinde sıralanmaktadır.

- **Genişletilmiş Ürün;** Ürünün kendisinin yanı sıra firmaların sunduğu diğer tüm yarar ve hizmetleri içermektedir (montaj, garanti, müşteri hizmetleri, reklam vb.).

Yeni ürün kavramı tek bir süreci ya da tanımı içermemektedir. Yeni bir ürün; aynı anda tamamen teknolojik bir buluş sonucunda tüm pazarlar ve firmalar için yeni bir ürün olabileceken, mevcut bir ürünü yeni bir pazarda piyasaya sürmek, herhangi bir firmanın portföyünde olmayan ama artık pazara sürdüğü ve firma için yeni bir ürünü ya da firmanın ürettiği bir ürün ya da hizmeti genişletmek suretiyle yeni bir ürün ya da hizmet şekline sokması şeklinde farklı tanımlar ile tanımlanabilmektedir.

Yeni bir ürünün, ürünü ortaya çıkaran firma tarafından ortaya koyulan özellikleri; ürünün, ilk çıkışında çok daha etkili bir şekilde fark edilmesini sağlayacağı gibi, koyulan diğer bazı özellikler ise ürünün bulunduğu pazarda daha uzun ömürlü bir şekilde hayatta kalacağını temin edebilecektir. Uzman'a (2002) göre yeni bir ürünün bir pazarda başarılı bir şekilde tanınması için gerekli koşullar şu şekildedir;

- Ürünün rakiplerine göre daha az maliyetle üretiliyor olması ve/veya yine rakiplerine göre daha ucuz olması gereklidir.

- Ürünün kullanımının rakiplerine göre daha çok kolaylık sağlaması gereklidir.

- Ürün performansının rakiplerine göre daha yüksek olması gereklidir.

- Ürünün yer ve zamana göre değişken performansının olmaması, her koşulda aynı sonuçları verebiliyor olması gereklidir.

- Ürünün fonksiyonel faydalar kadar duygusal faydalara da hitap etmesi gereklidir.

- Ürünün sağladığı faydaların hedef kitesi tarafından kabul ediliyor ve güveniliyor olması gereklidir.

Mevcut Pazarlarda Yeni Ürün Lansman Stratejileri: Türkiye Tüketici...

Araştırmacıya göre yine yeni ürünün bu kez pazarda kalıcı olabilmesi için gerekli olan koşullar şu şekildedir;

- Ürünün yavan olmayan alternatif kullanım yöntemlerine sahip olması gereklidir.
 - Ürün, kullanımıyla ilgili kendine özgün yeni yöntemleri hedef kitesine sunuyor olması gereklidir.
 - Ürünün hedef kitlesi için vaad ettiği fayda(lar)ın benzersiz olması gereklidir.
 - Yeni ürünün kullanımı ile ilgili oluşabilecek yanlışlardan ötürü ek masrafların ortaya çıkmıyor olması gereklidir.
- Yeni bir üründen beklenen diğer özellik kümesi ise şu şekilde sıralanabilir;
- Ürünün, algılanabilir ve görülebilir yeni özelliklere sahip olması gereklidir.
 - Ürünün, hedef kitlesi için yeni özellikler sunabiliyor olması gereklidir.
 - Ürünün, farklı satış kanalları aracılığıyla yeni pazarlara girebiliyor olması gereklidir.

2.2. Firma ve Müşteri Gözüyle Farklı Yeni Ürün Tanımları

Önceki bölümde de açıklandığı üzere firmalar açısından yeni ürün kavramı farklı tanım ve bakış açılarını içerebilmektedir. Bu tanımlardan ilki ‘gerçek ürün’ olarak isimlendirilebilecektir (Ülker, 2009). Bu ürünler, temel olarak tamamen yeni olarak bulunmuş hatta icat edilmiş ürünleri içermektedir. Yukarıda yapılmış tanımlara bakılacak olursa; bu tanım içine dahil olan ürünler, aynı zamanda hem firma hem de ürünün sunulduğu pazar için yeni olduklarından önemli riskler içermektedirler. Doğal yapıları gereği bu tip ürünler; uzun dönem sürecek Ar-Ge ve tasarım çalışmaları gerektirmektedir. Bu araştırmaya konu olan ürünler de bu tanıma girdiği için takip edilen bölümlerde de anlatılacağı gibi yoğun ve uzun süren Ar-Ge ve tasarım süreçlerinin ardından şekillendirilmiştir. Bu tip ürünler ile ilgili süreçler doğru ve etkili yönetilirse, pazarda çok önemli paylar alırlar ve ürünün sahibi firmalara yüksek miktarda karlılık getirirler ancak doğru yönetilmediği takdirde doğal olarak önemli finansman başarısızlıklarını beraberinde getirirler.

Yeni ürün kavramına uyan diğer bir tanım da ‘taklit ürün’ olarak adlandırılmaktadır (Ülker, 2009). Bu tip ürünler firmanın operasyon yaptığı pazarda ya da diğer pazarlarda mevcut olan bir ürünün taklitleri şeklinde tanımlanabilmektedirler ve daha önce üretilmiş ürünlerin benzerlerinin üretilmesidir. ‘Gerçek ürün’lerde olduğu kadar olmasa da, bu ürünlerde de Ar-Ge ve tasarım süreçleri ilgili departmanlarca işletilmektedir ancak tabii ki bu süreçler, gerçek ürünlerde olduğu kadar yoğun ve önemli değildir. Çünkü bu süreçler gerçek ürünlerde önceden yapılmıştır. Bu tip ürünlerde oluşan risk ise; ürünün teknik özelliklerinden ötürü değildir çünkü aynı ürünler daha önce pazara sunulmuş ve hale hazırda kullanılmaktadırlar; ancak buradaki risk ürünün pazarlaması veya sürecin finansman yönetimi ile ilgili olabilmektedir. Bu araştırmaya konu olan ve

ilerde incelenecek olan ürün(ler) her ne kadar önceden de belirtildiği gibi ‘gerçek ürün’ler olarak kabul edilebilecekse de, bir anlamda ‘taklit ürün’ kategorisi altında da bazı açılardan incelenebilecektir. Çünkü bu araştırmaya konu olan ürünler kendi başlarına ilk defa pazara sunuluyor olsa da aynı kategori altında benzer ürünler üretilmiş ancak bu ürünler isimsiz ve markasız yani herhangi bir pazarlama veya kurumsal bir tutundurma faaliyeti olmadan üretilmiş, pazara sunulmuşlar ancak ömürleri çok kısa olmuştur.

‘Taklit ürün’lere benzeyen ve üçüncü olarak tanımlanabilecek diğer yeni ürün kavramı ise ‘mevcut ürün’lerin gelişmiş ya da düzeltilmiş olarak adlandırılabilir ürün grubudur (Ülker, 2009). Bu ürün grubu; firmaların hale hazırda ürettikleri ürünlerin görüntülerini, renklerini, boyutlarını ya da kullanım şekillerini değiştirmek suretiyle, bu ürünleri geliştirip tekrar piyasaya sundukları şekilde tanımlanabilmektedir. Ancak bu gruptaki ürünlerin yeni sayılabilmeleri için hedef kitlenin algılarında üründeki yenilik farkının net bir şekilde ortaya konulması ve hedef kitlenin de ürüne yeniden ilgi duymasının sağlanması gerekmektedir. Bu ürün grubunda da firmanın almakta olduğu risk yine çoğunlukla pazarlama fonksiyonu ile ilgilidir.

Yeni ürünleri, ürün bakış açısından incelemenin ardından; firmaların bakış açısından da incelemek yerinde olacaktır. Torlak ve Altunışık’a (2012) göre yeni ürünler; yeni ürünler ve pazara göre yeni ürünler şeklinde sınıflandırılmaktadır. Bu tanımlamaya göre yeni olarak lansmanı yapılan ürün, firmalar için yeniyse ‘yeni ürün’, hem firma hem de pazar için yeniyse ‘icat’ olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşıma benzer olarak İslamoğlu (2013), yeni ürünleri; icat olarak yeni ürün, pazar için yeni ürün, işletme için yeni ürün olarak sınıflandırmıştır. Bu araştırmaya konu olan vaka çalışmasında da lansmanı yapılan yeni ürün grubu; hem pazar hem de işletme için yeni ürünler olarak kabul edilebilecekken, aynı zamanda benzer ürünler dünya pazarlarında olsa dahi arkasında herhangi bir marka çalışması yapılmadığı için bir anlamda icat yeni ürünler olarak da kabul edilebilecektir.

2.3. Firmalar İçin Yeni Ürün Geliştirme Süreç ve Stratejileri

Yıldırım’a (1998) göre; firmalar yeni bir ürün geliştirip pazara sunarken, uygulanabilecek üç ana strateji vardır. Bunlar; Pazar Hedef Stratejisi, Teknoloji Hedef Stratejisi, ve Fonksiyonlar Arası Stratejisi şeklinde sıralanabilmektedir.

Yine Yıldırım’a (1998) göre, pazar hedef stratejisi; firmanın neler satabileceğini tespit edip o ürün(leri) üretmesi anlayışı temeline dayanmaktadır. Bu stratejide, firmanın operasyon alanını önceden belirlemesi gerekmektedir. Firma, yeni ürün kararlarını verirken elindeki teknolojik veya üretim imkanlarına bakmaksızın yapmış olduğu pazar araştırmaları sonuçlarına dayanarak sadece tüketici istek ve beklentilerine uygun olduğunu düşündüğü ürün(ler)i üretmektedir.

Teknoloji hedef stratejisinde ise; firma kendi teknolojik imkanlarını gözden geçirerek buna uygun ürün(ler)i üretmekte ve tüketicilerine sunmaktadır (Yıldırım, 1998). Teknolojinin çok üst düzey olduğu firmalar için anlaşılabilir bir strateji olarak kabul edilebilmektedir. Dinçer’e (1997) göre; teknolojik anlamda çok üstün

Mevcut Pazarlarda Yeni Ürün Lansman Stratejileri: Türkiye Tüketici...

olan firmalar bu avantajlarını kullanmak ve bu sayede rekabette yenilikçi ve ileri teknoloji ürünler üreterek ön plana çıkmak isteyebileceklerdir.

Fonksiyonlar arası strateji ise yukarıda anlatılan iki farklı stratejinin bir anlamda karması gibidir (Yıldırım, 1998). Bu strateji dahilinde firmalar, bünyelerinde barındırdıkları pazarlama, mühendislik, üretim ve diğer bazı departmanların işbirliği ile ve karar birliği ile yeni lanse olacak ürün(ler)i belirlemektedirler. Yıldırım (1998) yapmış olduğu çalışmada; araştırmacıların bahsedilen üç strateji içerisinde bu son stratejinin en başarılı strateji olarak tespit ettiklerini belirtmiştir. Ancak yine Yıldırım'a (1998) göre bu stratejinin uygulanması, departmanlar arasındaki rekabet, sürtüşme ve çıkar öncelikleri yüzünden uygulanması en zor strateji olarak kendini göstermektedir. Bu araştırmaya konu olan vaka çalışmasında yer alan ve ilerleyen bölümlerde de detaylarıyla açıklanacak olan ürün(ler) de, hem 'Pazar hedef stratejisine' hem de 'Fonksiyonlar arası stratejiye' uygun olarak pazara sunulmuştur.

Ülker'e (2009) göre; firmalar, lanse edecekleri yeni ürün stratejilerini belirlerken hem kendi imkanlarını hem de çevre ve rekabet koşullarına göre analizlerini yapmalı ve verecekleri kararı her ikisini de dikkate alarak yapmalıdırlar. Ayrıca firmalar, yeni ürün stratejilerini belirlerken, genel amaç ve stratejilerine göre de karar verebiliyor olmaları gerekmektedir. Akça'ya (1999) göre firmalar, yeni ürün stratejilerini belirlerken reaktif ya da proaktif davranış biçimlerinden birini seçmek durumundadırlar.

Reaktif stratejiler, firmaların pazarda oluşan koşullara göre pozisyon aldığı ve bu koşullara uygun geliştirdiği stratejiler olarak değerlendirilebilirler. Bu stratejilerden ilki 'savunma stratejileri' olarak kabul edilebilir (Ülker, 2009). Bu stratejiyi takip eden firmalar, rakipleri, pazara etkili yeni ürün(ler) sürdürdüklerinde mevcut ürünlerini yenilemek ve güncellemek amacıyla yenileyip rekabette geri kalmamak adına yenilenen ürünlerini pazarda kullanırlar. Diğer bir savunma stratejisi ise, taklit ürün(ler) üretmektir. Bu stratejide firmalar, rakiplerinin pazara sundukları ürün(ler)in birebir aynılarını üretilip rekabet etmeye çalışmaktadırlar. Savunma stratejilerinin sonuncusu ise; pazara rakiplerinin ürettiğinden daha iyi ürün(ler) üreterek penetre etmek şeklinde tarif edilebilecektir. Burada firmalar, eğer teknolojik ve duygusal olarak hedef kitlelerine yönelik daha iyi ürünler çıkarabilirlerse, rakiplerinin ardından pazara giriş yaptıkları için aynı zamanda pazara giriş maliyetlerinden kurtulmuş olduğu için önemli avantajlar sağlayabileceklerdir. Bir diğer reaktif strateji olan 'Pazar çekme stratejisi' ise tepkisellik güdülenmesi ile açıklanabilecektir (Ülker, 2009). Bu stratejiyi uygulayan firmalar; yaptıkları pazar araştırma yöntemleri sayesinde pazarda nüfus edilmemiş tüketici ihtiyaç ve isteklerini tespit edip bunlara uygun ürün(ler) üretmeye çalışmaktadırlar. Bu stratejinin uygulanması zordur; çünkü bu denli net bilgilerin elde edilmesi çok maliyetli ve zahmetlidir ancak bu bilgiler toplandığı takdirde sonuçlar önemli oranda olumlu olacaktır.

Firmalar; reaktif stratejiler haricinde, proaktif stratejiler de kullanabilmektedirler (Ülker, 2009). Proaktif stratejileri benimseyen firmalar, reaktif yöntemleri takip eden firmaların aksine yenilikleri meydana getiren

firmalardır. Bu stratejiyi seçen firmalar, pazarda yer alan mevcut ürün(ler)i geliştirmek veya daha iyilerini yapmanın teknolojik anlamda çok da maliyetli olduğu durumları dikkate almaktadırlar. İlgili maliyetleri yüksek bulan firmalar, harcamaları mevcut ürünleri geliştirmek yerine, ar-ge operasyonlarına odaklamakta ve yeni ürün(ler)i piyasaya sunmaktadırlar. Literatürde ‘teknoloji itme’ stratejisi olarak da adlandırılabilen olan bu stratejide firmalar; hedef pazarlar ve bu pazarlardaki boşlukları tespit edip ürettikleri ürünlerle pazarda talepleri kendileri meydana çıkarırlar (Ülker, 2009). Bu araştırmaya konu olan vaka çalışmasında yer alan firma ve lanse ettiği yeni ürünler için de bu strateji benimsenmiştir. Firma; pazarda olmayan bir ürün grubunu, tespit ettiği müşteri ihtiyaçları doğrultusunda ve girişimcilik duygusu ile lanse etmiş, kendi hedef kitlesini ve kendi talebini ortaya çıkarabilmiştir.

Firmalar, piyasaya sürmeyi planladıkları ürünlerde teknik ve ekonomik faydalar ve özelliklere odaklandıkları kadar ürünün, hedef kitle üzerindeki olası duygusal faydalarına da odaklanmaktadırlar. Bir’e (1987) göre, firmalar yeni ürün(ler) lanse ederken, bu ürün(ler)de olmasını tercih ettiği özellikleri şu şekilde sıralamışlardır;

- Üretim maliyetlerinin rantable olması gerekmektedir.
- Teknolojik koşullar tasarlanan ürün(ler)in istenilen şekilde üretilebilmesi için eşverişli olmalıdır.
- Karlı olmalıdır.
- Pazarlama imkan ve donanımları yeterli olmalıdır.
- Pazardaki diğer ürünlerden ayrışan yeni ve farklı özellikleri olmalıdır.

Uzman’a (2002) göre; firmalar yeni ürün lansmanı yaparken, özellikle pazarlama bölümlerinin dikkat etmesi gereken özellikler sırasıyla; ürün tasarımı, kalite düzeyi, ürün özellikleri, ve dayanıklılık seviyeleri olarak sıralanmıştır.

3. VAKA ÇALIŞMASI: GİYİLEBİLİR SOLAR TÜKETİCİ ELEKTRONİĞİ ÜRÜN GRUBUNUN TÜRKİYE PAZARI İÇİN LANSMAN STRATEJİLERİ

Vaka çalışması ile ilgili bilgilere geçmeden önce vaka çalışmasına konu olan firmanın bilgilerini vermek yerinde olacaktır. Firma bu çalışmada, gizlilik prensiplerine uygun olarak ABC firması olarak adlandırılacaktır ve araştırmanın devamında da bu şekilde isimlendirilecektir. ABC firması, Türkiye’nin önde gelen iki büyük holdingin ortaklığında 2016 yılında kurulmuştur. Firmanın operasyon alanı güneş enerjisi ile ilgili faaliyetleri kapsamaktadır. Firmanın stratejik anlamda iki operasyon alanı mevcuttur. Bu operasyon alanlarından ilki firmanın solar enerjiden elektrik ürettiği makro mühendislik operasyonlarıdır; bu alanda ABC firması Dünya’nın önde gelen firmaları ile ortaklık yapmakta olup solar organik ve inorganik foto-voltaik ince film uygulamaları ile bina cephe ve çatılarından, asfalt yollara, yürüyüş yollarına, karavanlara, botlara kadar malzemenin uygulanabileceği her alanda uygulamalarını oluşturmaya çalışmış ve aynı zamanda ilgili malzemenin Türkiye üretimi ile ilgili de gerekli hazırlıkları yapmıştır.

Mevcut Pazarlarda Yeni Ürün Lansman Stratejileri: Türkiye Tüketici...

ABC firmasının belirtilen ikinci stratejik operasyon alanı ise solar enerji ile çalışan tüketici elektroniği ürünleri tasarlamak, üretmek ve pazara sunmaktır. ABC firmasının bu operasyonel, stratejik alanları belirlerken amacı öncelikle Türkiye pazarında etkin olmak, ancak daha sonra hem makro hem de mikro ölçekte kurumsal ya da bireysel müşteri algısı dahilinde güneş enerjisinin kabul edilen en büyük adresi olabilmektir. Bunu makro mühendislik projeleriyle genel anlamda kamuya ve özel anlamda müşterisi olan firma ve kurumlara gösterebilmek diğer yandan ise günlük hayatta kullanılabilen solar tüketici elektroniği ürünleri ile bireylerin hayatlarına girebilmek ana amaç ve vizyon olarak belirlenmiştir. Bu hedeflerin sonucunda da firma, tüm alanlarda solar enerji konusunda en önemli ve doğru adres olabilmek motivasyonu ile faaliyetlerini planlamıştır.

Bu araştırma kapsamında ABC firmasının tüketici elektroniği sektöründeki ürün portföyü lansman stratejileri incelenecektir. ABC firması, araştırmaya konu olan ürün grubu için ürünlerini tasarlamadan önce solar enerji ile kullanılacak olan hangi tip ürünler çıkarılması gerektiği ve ürünlerin nasıl ürünler olmaları gerektiği ile ilgili pazar araştırmaları yapmıştır. Bu araştırmalar; sırasıyla hedef olarak düşünülen kitlenin internet üzerinden beğenilerini öğrendikleri ikincil veriler, yine aynı kitlenin fikirlerini paylaştıkları bloglardan, ve son olarak yine aynı kitlenin çoğunlukla kayıtlı oldukları önemli ve yaygın olan bir 'kitle fonlama – crowd sourcing' platformundan aldığı birincil veri olan fikirlerden beslenmiş ve bu verilere göre lansmanını yapacağı ürünlerin neler olması gerektiği ve nasıl tasarımlara sahip olması gerektiğine dair fikirleri ortaya koymuştur. Bu araştırmalar yapılırken; Cooper'ın (1990) araştırmasında da belirttiği gibi ABC firması, tasarım, test etme, pazara sunma gibi süreçleri, sıralamasına uygun olarak birbirlerini takip eden aşamalar olarak tamamlamışlardır.

ABC firmasının izlediği aşamalar, Cooper'ın (1990) yapmış olduğu çalışmada yer alan aşamalar ile önemli benzerlikler göstermektedir. Araştırmacıya göre; yeni ürün geliştirme süreci, ürün fikirlerinin geliştirilmesi, ürünün tasarlanması, test etme ve pazara sunma gibi birbirini takip eden karar aşamalarından oluşmaktadır. Karafakıoğlu'na (2005) göre, bu süreç daha da detaylandırılabilir. Araştırmacıya göre yeni ürün geliştirme süreci, fikir geliştirme, fikirlerin elenmesi, kavram geliştirme ve test etme, pazarlama stratejisi geliştirme, işletme analizi, ürün geliştirme, test pazarı, ve lansman aşamalarından oluşmaktadır. Clark ve Wheelwright'a (1993) göre; yeni ürün geliştirme sisteminin girdileri, yeni fikirler ve pazardaki ihtiyaçlar, sistemin bileşenleri mühendisler ve pazarlamacılar, sistemin çıktıları ise yeni ürünlerdir. Araştırmacılar sürece, özellikle sosyal bilimlerde başka alanlarda da kullanılan sistem teoremi ile yaklaşmışlardır. Yine benzer bir yaklaşım gösteren Clift ve Vandenbosch (1999), yaptıkları araştırmada; sistemin süreç aşamaları arasında belirli karar noktaları olduğunu ve bu anlarda bir önceki süreç(ler)in değerlendirmesinin yapıldığını belirtmişlerdir. Araştırmacılara göre bu sistematik yaklaşım, sürecin yapısındaki karmaşık süreçleri sadeleştirmeyi ve sürecin daha iyi organize edilebilmesini sağlamaktadır.

ABC firması da; ilk olarak yaptığı ve devam eden bölümde anlatıldığı gibi lansman ile beraber yaptığı odak grubu pazar araştırmalarının yanı sıra her aşamada hem ürünlerin iç elektrik tasarımı için, hem özellikle hoparlör ürününün ses kalitesiyle ilgili mühendis ekiplerinden destek almışlardır. Bunun yanı sıra ABC firması, yine anlaştığı bir kalite kontrol taşeron firması ile üretimin her aşamasında değerlendirme süreçlerini devreye koymuş, ve gerektiğinde her aşamada düzeltmeler yapmıştır. Ayrıca ürünlerin pazara penetre edildiği lansman aşamasının ardından oluşturulan stratejiye göre stratejiyi uygulamakta yardımcı olan yaratıcı ve dijital pazarlama ajansları, firmanın satış ekipleri ve medya ve halka ilişkiler ekipleri de görevlerini yerine getirmeye çalışmışlardır. Her bir ekip bir arada belirlenmiş ortak amaçlara uyumlu bir şekilde destek olmaya çalışırken ayrıca işleme konan her adım olumlu ve olumsuz yönleriyle her uygulamanın ardından değerlendirilmiş ve buna göre gerekli aksiyonlar ABC firması tarafından alınmıştır.

Verilen karar gereği, ABC firması üç farklı ürün tipinin lansmanına karar vermiştir; güneş enerjili power bank (ürün A), güneş enerjili hoparlör (ürün B), güneş enerjili doğrudan şarj eden cihaz (ürün C). Ürün A, solar enerjiden depolayabildiği enerji kapasitesi gereği kendi içinde ikiye ayrılmıştır; Ürün A1 ve Ürün A2. Ürün B tek bir çeşit olmakla beraber, Ürün C ise yine şarj edebilme kapasite miktarlarına göre iki farklı çeşide sahiptir – Ürün C1 ve Ürün C2. Ürün A, B, ve C'nin ve alt çeşitlerinin yine farklı renk çeşitleri ile birlikte lansmanına da karar verilmiştir. Ürün A, B ve C fonksiyonel olarak dış yüzeyleri üzerindeki ince güneş filmi sayesinde enerjisini güneşten almakta ve prize ihtiyaç duymadan müşterilerinin elektronik cihazlarının şarjı ihtiyacını karşılayabilmektedir. Bu özellik, ABC firması ürün portföyünü piyasadaki tüm ürünlerden ayırtılmakta ve bu portföyü özgün ve tek hale getirmektedir. Araştırmının önceki bölümlerinde de belirtildiği gibi ABC firmasının ürünlerinin birebir muadil ve rakipleri yoktur ancak elde ettiği başarıyı ve pazar payını gözlemlerken; sadece yatırımın geri dönüş oranları değil ancak özellikle Ürün 1 ve 2'de güneş enerjisiyle çalışmayan ve elektrikle şarj edilen power bank ve hoparlör pazarları dikkate alınmıştır.

3.1. ABC Firmasının Ürün Portföyü Pazar Araştırması

ABC firması, önceki bölümde bahsedilen ürün tasarım ve üretim aşamaları öncesindeki ikincil verilere dayanan pazar araştırmalarının ardından gerekli kararlar alınmış ve ürün portföyü sırasıyla tasarlanmış ve üretilmiştir. Devam eden süreçte ABC firması bu kez pazarda yer alan ürünlerinin daha başarılı olabilmesi adına bu kez çok daha profesyonel bir yöntemle pazar araştırmasını taşere ettiği diğer bir firma aracılığıyla yapmıştır.

Ürün lansmanı sonrası ikinci kez yapılan pazar araştırması ile ilgili daha kapsamlı bilgiler vermek yerinde olacaktır. ABC firması, pazar araştırmasını yapmadan önce ürünlerinin ağırlıklı olarak pazarlamasını planladığı hedef müşteri kitlesini belirlemiştir. Pazar araştırması da doğal olarak bu kitleden örneklem gruplarının oluşturulduğu odak grupları üzerinde yapılmıştır. ABC firması, hedef kitlesini belirlerken; özellikle günlük hayatlarının önemli bir bölümünü açık

Mevcut Pazarlarda Yeni Ürün Lansman Stratejileri: Türkiye Tüketici...

havada geçirenler ve şarj edilmesi gereken cihazlarını (cep telefonu, labtop vb.) prizlerden şarj etmekte zorlanan; iş dışı zamanlarında özellikle dışarıda olmayı tercih eden; ve/veya çevre dostu yenilikçi ürünleri kullanmayı tercih eden orta ve üst gelir grubu kitleleri tercih etmiştir. Bu anlamda pazar araştırması kapsamında tanımlanmış olan hedef kitle grupları şu şekilde sıralanmıştır;

- Üniversite öğrencileri,
- İşi gereği taşınabilir cihazları yoğun kullananlar,
- Açık mekanlarda yapılan hobi, spor, veya faaliyetleri olanlar,
- Profesyoneller (düzenli maaşlı işlerde çalışan beyaz yakalılar)

ABC firmasının, yukarıda da belirtildiği gibi pazar araştırmasını taşere ettiği firma kendine özel patentli bir odak grubu çalışması yürütmüştür. Bu çalışmada taşeron firma, projektif yöntemler ve çapraz sorgulama yaklaşımı kullanarak odak grubundaki kişileri tek tek analiz etmiş ve bu sayede kişilerin gizli belleğindeki ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmada taşeron firma, kendilerine has odak grup çalışmalarında; görsel, işitsel ve kinestetik hafızayı tetikleyen projektif teknikler kullanmıştır. Bu çalışmalarda; taşeron firma, psikografik yöntemlerle odak grubunda yer alan insanların gerçek kişiliği ve ideal kişiliği arasındaki bağlantılardan motivasyonlarını anlamaya çalışmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda taşeron firma, hedef kitlenin gerçek benliğinde iki temel motif tespit etmiştir; özgürlük ve uyum. Bu iki güdüden ortaya çıkan hedef kitle ifadeleri ise şu şekilde tespit edilmiştir;

- Hayatın ve anın tadını çıkarmak;
- Hayatına yön verebilme serbestliğine sahip olmak;
- Çevreye uyarak kabul görmek.

Pazar araştırma taşeron firması, yapmış olduğu çalışmada odak grubunu oluşturan kitlenin analizinde ideal benlik motifleri olarak bu kez; değişim, istikrar ve miras motiflerini tespit etmiştir. Bu iki güdüden ortaya çıkan hedef kitle ifadeleri bu kez alttaki gibidir;

- Daha heyecan verici yeni bir hayat isteyenler;
- Gelecek güvencesi isteyenler;
- Değerlerine bağlı bir toplumda yaşamak isteyenler.

Hedef kitle odak grubunun, şarj ihtiyaçlarının karşılanabildiği solar enerjili tüketici elektroniği cihazlar ile ilgili en önemli tatmin duygusunun taşıdıkları mobil cihazlar ve uygulamalar ile ilgili olduğu doğal olarak tespit edilmiştir. Bu bağlantıyı, odak grup; 'Beni olmak istediğim kişi yapan tüm yaşam alanlarına beni bağlayan bir yaşam kordonu, ona bağlı olmak kendimi zengin, keyifli ve ahenk içinde hissettiriyor. Onsuz ben çok daha azım.' şeklinde tanımlamıştır. Bu odak grubu hedef kitle, şarja ulaşamadığı takdirde; hayattan kopma, çaresizlik, ve kaos duygularını hissedeceklerini belirtmişlerdir. Yapılan analizler sonucunda ABC firması, bahsedilen analizler sonucunda odak grubunun ve ilerleyen dönemde hizmet verecekleri hedef kitlenin ürünler ile ilgili beklentilerini; motivasyon, deneyim, işlev, ve duygu temelleri üzerine oturtmuştur. Bütün bu analizlerin sonunda, ABC firması şu marka ifadesi üzerinde stratejilerini kurgulamayı

planlamıştır; ‘Haydi artık sen de şarjım bitecek endişesinden kurtul! Ürün 1,2, veya 3 ile özgürlüğün tadına var.’.

ABC firması için bu pazar araştırmaları çok önemli ve değerlidir; çünkü firma, yeni ürün portföyünün lansman ve pazarda tutunma başarısını tamamen bu araştırmaların kalite ve isabetli olmasına bağlamıştır. Bunun nedeni, yeni ürünlerin başarılı oldukları takdirde firmaya çok olumlu katkıları olacağı gibi, başarısız olma ihtimalinin de geçmiş örnekler düşünüldüğünde yüksek olmasıdır. Bir yandan ABD’deki ‘Product Development and Management Association’ın yapmış olduğu araştırmaya göre; işletmeler ortalama olarak yıllık cirolarının % 32.2’sini geliştirdikleri yeni ürünlerden elde etmektedirler (Brockhoff, 1998). Diğer yandan ise, Adams’ın (2007) yapmış olduğu çalışmaya göre; yeni ürünlerin önemli bir kısmı pazarda başarısız olmaktadır. Wilson ve Gilligan’a (2005) göre; tüketicilerin daha talepkar ve seçici olması, pazarların daha fazla bölünmesi, ürün yaşam eğrilerinin kısalması, araçların beklentilerinin artması, teknolojinin hızla gelişmesi, ve rekabetin artması nedenlerinden ötürü 1980’lerden itibaren yeni ürünlerin başarısızlığı önemli oranda artmıştır.

ABC firmasının yürütmüş olduğu çabaları destekler nitelikte Cooper (1990), yapmış olduğu çalışmada; yeni ürün çalışmalarının başarılı olabilmesi için firmaların; stratejik bir bakış açısına, etkin bir pazarlama bilgi sistemine, ve etkili bir araştırma geliştirme birimine sahip olması gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca araştırmacı, etkili pazarlama bilgi sistemleri ve pazar araştırmaları sayesinde firmaların pazardaki boşlukları ve müşteri ihtiyaçlarını değerlendirerek yeni ürün fırsatlarını tespit edebildiklerini de belirtmiştir. Benzer bir biçimde Aktuğlu’nun (2004) yapmış olduğu çalışmada; firmaların, pazara yeni ürün sunarlarken, doğru ve tutarlı kurgulanmış marka stratejilerinin çok önemli ve değerli olduğu vurgulanmıştır.

Pazarlama alanında önemli araştırmacılardan Kotler ve Keller (2009) yapmış oldukları çalışmada, yeni ürün fikirleri bulma konusunda firmalara aşağıdaki tavsiyelerini iletmışlerdir;

- Müşterilerin ürün kullanımlarını gözlemlemek ve gelişim alanlarını tespit etmek;
- Müşterilere ürünlerle ilgili yaşadıkları ve yaşayabilecekleri sorunları sormak.
 - o ABC firması, yapmış olduğu odak çalışmasında bunu yapmıştır.
- Müşterilere hayal ettikleri ürünleri sormak.
- o ABC firmasının yapmış olduğu çalışmada ideal benlik başlığı altında ulaşmak istenilen profil ve buna uygun ürün özellikleri irdelenmiştir.
- Firmanın yeni ürün fikirlerine danışmanlık yapacak bir müşteri danışma kurulu oluşturmak.
 - o ABC firması, sürekli bir danışmanlık olmasa da yapmış olduğu detaylı odak grubu analizi ile hedef kitle örnekleminde gerekli danışmanlığı almıştır.
- Yeni ürün fikirlerinde internet, forum, blog gibi mecralardan yararlanmak.

Mevcut Pazarlarda Yeni Ürün Lansman Stratejileri: Türkiye Tüketici...

○ Önceki bölümde de anlatıldığı gibi, ABC firması odak grupta değil ancak ürün henüz tasarlanıp üretime geçilmeden bahsedilen tüm bu mecralardan faydalanmıştır.

- Müşterileri ürünlerin iyileştirilmesine yönelik fikir beyan etme konusunda cesaretlendirmek ve hareketet geçirmek.

○ ABC firması, yaptırmış olduğu odak çalışmasında taşeron firma ile birlikte özellikle hedef kitle odak grubuna ürünlerin ve markanın geleceği ile ilgili görüşlerinin birebir etken olacağı iddiasıyla ilgili kitleyi motive ve teşvik etmiştir ve tüm düşüncelerini eksiksiz olarak toplayabilmişlerdir.

Son olarak Chang ve Taylor (2016), yeni ürün geliştirmede, müşterilerin sürece katılıp katılmamasına yönelik yapmış olduğu ampirik çalışmada; gelişmekte olan ülkelerdeki çalışmalarda firmalara, müşterilerinin bu sürece katılmasının çok katkı sağlayıcı ve değerli olduğunu belirtmiş ve bu operasyonu özellikle tavsiye etmiştir. ABC firmasının da, Türkiye pazarı için geliştirdiği yeni ürün portföyü için hem tasarım ve üretim öncesi hem de hemen lansman ile beraber müşterilerini odak alarak yürütmüş olduğu süreçlerin ne derece değerli olduğu bu araştırmadan da net bir şekilde anlaşılacaktır.

3.2. ABC Firmasının Pazarlama Stratejisi

Farklı pazarlara penetre edilecek yeni ürünler için, markalama ve marka konumlandırma süreçleri ve marka stratejileri çok önemlidir. Bunun nedeni ise, yeni ürünlerde doğru kurgulanmamış marka stratejilerinin, firmalara çok zarar verebileceği, marka yatırım geri dönüşlerinin alınamayışı, firmanın diğer markalarına ve kurumsal yapısına da zarar verebileceği düşünülmektedir (Gülbuçuk, 2009). Aktuğlu'ya (2004) göre; ürünlere kişilik kazandıran ve tüketici ile arasındaki bağı sağlayan en önemli kavram markadır. Değişen tüketim kavramları kapsamında, özellikle müşterilerin algısını yönetebilmek her geçen gün daha da çok önem kazanmaktadır. Bu anlamda pazarlama fonksiyonunun özellikle güçlü markalar oluşturmak noktasındaki yatırım ve çabaları gayet anlaşılabilir gözükmektedir (Gülbuçuk, 2009). Ancak güçlü markalarla, pazarlama fonksiyonu, görevini yerine getirmiş kabul edilebilecektir ve ürün, diğer süreçlerin dışında sahip olduğu güçlü marka ile kendini sattırabilecektir. Kotler (2001), yapmış olduğu çalışmada; pazarlamanın amacının, satışı gereksiz hale getirmek olduğunu belirtmiştir.

Yapılan pazar araştırmalarının ardından ABC firmasının lansmanını yaptığı ürün portföyü için ortaya çıkan temel marka hedefi şu şekildedir; '2023 yılının sonuna kadar, Türkiye'nin müşterisine yarattığı faydayla **daha yüksek bedel ödemeye değer bulunan yaygınlık ve imaj lideri elektronik ürünleri markası** haline gelmek.' Bu hedefi alt kırılımlarıyla değerlendirmek gerektiğinde;

- Güneş enerjili olmayan standart rakiplerine oranla ortalamada daha yüksek fiyatlarla ürünleri satıyor olmak. **Burada hedeflenen**; pazarda prestij-fiyat algısını değiştirecek ve tüketicinin ikna olacağı güçte bir marka değer teklifine sahip olmaktır. Marka değer teklifini müşteriye aktarabilecek üstün bir ürün

deneyimi sunabilmektir. **Bu alandaki marka fırsatı;** işlevselliği ile yeterli, tasarım ve ergonomisi ile rakiplerinden çok daha üstün ürün seçenekleri sunmaktadır.

- Toplam elektronik ürün satılan fiziksel satış noktalarının % 80'inde ABC ürün portföyünün satılabilir olması. **Burada hedeflenen;** markayı müşterilerin erişebileceği hale getirebilmek için yüksek satış potansiyeline sahip noktalara dağıtabilmek, satış kanalını markanın değer teklifine uygun şekilde yönetecek sistemlere sahip olabilmektir. **Bu alandaki marka fırsatı;** teknoloji marketleri ve kırtasiye zincirleri dışında spor, outdoor ve hobi ürünleri satış noktalarında, internet alışveriş sitelerinde ve hediye platformlarında bulunabilmektir.

- Elektronik ürün pazarında, en çok bilinen ve satın alınmak istenen marka olabilmek. **Burada hedeflenen;** markanın, ödenen paranın karşılığı olarak kalmasını sağlayacak bir katma değer yaratma modeline/sistemine sahip olmak, markanın 'akıldaki markaların' tepesinde olmasını sağlayacak düzenli iletişim desteğini verebilmektir. **Bu alandaki marka fırsatı;** pazarı domine eden ucuz ve markasız solar enerjili teknolojik ürünlere karşılık güçlü bir marka ismi ve hafızası yaratmak ve marka iletişimine odaklanmaktır.

Yukarıda belirtilmiş alanlardaki marka hedef ve fırsatlarına uygun olarak ABC firması belirtilen alanların her biri için fazlar halinde marka stratejilerini belirlemiştir:

- **Daha yüksek ürün değeri yaratabilmek için;** 1. Faz'da, ürün, malzeme ve ambalaj tasarımlarıyla ucuz rakiplerden görsel olarak ayrılmak. 2. Faz'da, geliştirilmiş kullanım seçenekleri, ergonomik ve ürün performansı ile daha iyi olmak. 3. Faz'da ise, farklı ihtiyaçlar için müşterilerin sürekli karşısına çıkarak kategori uzmanı olarak algılanmak.

- **Daha etkili yaygınlık sağlamak için;** 1. Faz'da, çok markalı satış noktalarına ticari pazarlama desteği vererek ABC firması ürün portföyünü ön plana çıkarmak. 2. Faz'da, farklı segmentteki müşterilerin önüne çıkacak yeni satış noktaları ile görünür olmak. 3. Faz'da, internet aramalarında müşterilerin karşısına çıkan ilk seçenek olabilmek.

- **Sürdürülebilir katma değer yaratmak için;** Ürün 1, 2 ve 3'ün algılanan değerlerini yaratıcı çözümlerle ve yeni ürünlerle sürekli beslemek.

Bu aşamada, süreçlerin fazlarla belirtilmesinin ilk nedeni, süreçlerin birbirlerine bağlı sonuçlar içermesidir. Diğer nedeni ise, özellikle ABC firmasının, geliştirdiği farklı zamanlı süreçlerle müşterilerinin sırasıyla markalarından haberdar olması, marka bilinirliğinin artırılması, marka tanışıklığının artırılması, markanın tercih edilmesi, ve son aşamada da marka sadakatinin sağlanması (Karafaklıoğlu; 2006) için çabalamasıdır.

ABC firması, belirtilen tüm bu fazları işleme koyarken, entegre pazarlama prensipleri ve pazarlama iletişimi açısından lansmanını yaptığı Ürün 1,2 ve 3 için sırasıyla tanımladıkları marka platformu; marka konsepti; marka arketipi; marka karakteri ve ses tonu; ve marka özü detaylarını açıklamak yerinde olacaktır.

Marka Platformu: ABC firması görev ve varlık nedeni olarak, güneşin sunduğu sınırsız enerji potansiyelini, insanların hayatlarını kolaylaştıracak

Mevcut Pazarlarda Yeni Ürün Lansman Stratejileri: Türkiye Tüketici...

uygulanabilir pratik fikirlere dönüştürmek kavramını tanımlamıştır. ABC firması marka fikri olarak ise; ‘hayatı, kesintisiz, özgür ve daha keyifli kılmak için, gücünü güneşten alan, akıllı elektronik cihazlar tasarlıyoruz’ ifadesini belirlemişlerdir.

Marka Konsepti: ABC firması, öncelikle pazardaki mevcut durumu müşterilerin bakış açısından tekrar ortaya koyma gereksiniminde bulunmuştur. ‘‘Teknoloji çok ilerledi, birçok yeni teknolojik cihaz hayatımıza girdi. Fakat hala cihazların pilini şarj etmek, onları her an ve her yerde teknolojinin nimetlerinden doya doya yararlanabilecek şekilde kullanabilmek için sabit elektrige ve prizlere ihtiyaç var. Teknoloji bu kadar gelişmişken, keşke beni prizlere ve sabit elektrige bağımlı olmaktan kurtaracak işe yarar bir çözüm olsa...’’ Buna cevap olarak da ABC firması şu konsepti ortaya koymuştur; ‘‘Ürün 1,2,3; gücünü güneş enerjisinden alan bir elektronik cihaz markası. Ürün 1,2,3’ün şarj, güç kaynağı, hoparlör, aydınlatma ve giyilebilir teknoloji ürünleri size yerden ve mekandan bağımsız kalıyor. İster şehrin koşturması içinde, ister bakır doğanın ortasında cihazlarınıza hayat vermek için ABC’nin benzersiz ve şık tasarımlara sahip ürünleri yanınızda. Hayat nerdeyse; ürün 1,2,3 orada.’’

Marka Arketipi: ABC firmasının belirlemiş olduğu ifade; ‘‘Hayal edilebilir herşey mümkündür.’’ Bu ifadeyi besleyen fikirleri ise ABC firması, yaptığı analizler sonucunda şu şekilde ortaya koymuştur. ‘‘Hayatın kendisi sürekli bir yeniden yaratımdır. Hayat, sürekli hareket halinde olan bir değişim halidir. Her yeni gün yeni umutlarla başlar ve hayatı daha iyi yaşamak için yeni bir fırsat sunar. Yaratıcı bir marka, insanların içlerindeki potansiyeli fark etmelerini ve hayatlarını daha doyumlu ve dolu dolu yaşamlarını mümkün kılmak için çalışır. Yaşamın en değerli kaynağı olan bedenimizi ve ruhumuzu ne kadar doğayla uyumlu kılabilirsek, kendi potansiyelimizin de o kadar farkına varırız. Sıradanlık, sıkıcılık ve aynılık tuzağına düşmeden hayatın ne kadar benzersiz ve değerli olduğunu anladıkça daha çok anlam kazanır.’’ ABC firması marka arketipinin bir parçası olarak, arketip olarak belirlediği *yaratıcı* bir markanın özellikleri olarak şu kavramları ortaya koymuştur; insan odaklılık, güç, ilham, sürekli gelişim ve yenilenme (değişim), yaratıcılık ve yenilik.

Marka Karakteri ve Ses Tonu: ABC firmasının, lansmanını yaptığı ürün 1, 2, ve 3 için belirlemiş olduğu marka karakteri özellikleri şu şekildedir; vizyoner, araştırmacı, meraklı, değişimi seven, estetik zevki yüksek, pratik, çözüm odaklı, çevresine duyarlı. Firmanın marka iletişimde ve entegre pazarlamada kullanmayı planladığı marka ses tonu özellikleri ise şu şekildedir; ferah ve özgür, yaratıcı ve özgün, kendinden emin ve kararlı, enerjik ve canlı.

Marka Özü: ABC firması, öncelikle özü oluşturan kavramsal değerleri belirlemiştir, bunlar; yenilikçi, yararlı, özgürleştiren, yaratıcı, özgün, farklılaştıran, sürdürülebilir gelecek için duyarlı, çevre dostu, uyumlu kılındı. Firma bu kavramları; değerler, ürün, ve faydalar şeklinde üç ana başlık altında sınıflandırmıştır. *Değerler* başlığının altına; yenilikçilik, yaratıcılık ve sürdürülebilir gelecek için duyarlılık kavramları yerleştirilmiştir. *Ürün* başlığının altında yararlılık, özgünlük, ve çevre dostluğu kavramları yerleştirilmiştir. Son olarak *Faydalar* başlığının altında ise; özgürleştiren, farklılaştıran, ve uyumlu kılan

kavramları yerleştirilmiştir. Sırayla bu başlıkları ve altlarına konan kavramları ABC firmasının planladığı marka stratejisi perspektifiyle açıklamak gerekmektedir. ABC firmasının tanımları şu şekildedir;

Değerler – Yenilikçilik: ABC firması, işinin her noktasında, kutunun dışından bakmaya, ezberleri bozmaya ve inovasyonun dönüştürücü etkisine inanır.

Değerler – Yaratıcılık: ABC firması, ortaya daha yüksek bir değer koyabilmek için işine farklı gözlerden bakmaya, kendi tasarım anlayışını sürekli geliştirmeye ve yaratıcılığın gücüne inanır.

Değerler – Sürdürülebilir Gelecek: ABC firması, yaşanabilir bir gelecek için temiz enerji kaynaklarının kullanılmasını teşvik eder. En temiz enerji kaynaklarından birisi olan güneş enerjisinin günlük hayatta daha yaygın kullanım alanları bulması için çözüm geliştirmek için çalışır.

Ürün – Yarar Odaklılık: Tüm ABC ürünleri, günlük hayatı kesintisiz ve keyifli kılmak için güneş enerjisi teknolojileri kullanılarak tasarlanır. ABC ürünleri, kullanıcısının temel beklentilerini en yüksek düzeyde karşılayacak performans ve kalite düzeyinde üretilir.

Ürün – Özgünlük: ABC ürünleri, form, görüntü, malzeme, ergonomi ve ambalajlarıyla özgün ve seçkin bir tasarım anlayışı ile yaratılır. Bir ABC ürünü kendini uzaktan bile açıkça belli edecek özgün bir görseleliğe sahiptir.

Ürün – Çevre Dostu: ABC ürünleri, sınırsız güç kaynağı güneş enerjisinden daha fazla yararlanmayı mümkün kılacak çözümlerden oluşur.

Faydalar – Özgürleştirir: ABC firması inovasyon ekibi, günlük hayatı daha da kolay ve keyifli kılacak şarj, ses, aydınlatma çözümleri geliştirir. ABC firması, hem güneş enerjisi hem de normal elektrikle çalışan ürünleriyle müşterilerine her zaman ve yerde kendini özgün hissettirir.

Faydalar – Farklılaştırır: ABC firması, güçlü bir tasarımcı ekibi tarafından Türkiye’de tasarlanır. ABC firması tasarımcıları, elektronik cihazları, bir kişinin kendini ifade etme yolu olarak görürler ve tasarımlarında özgün ve yaratıcı çizgiler, desenler ve renklerle çalışırlar. ABC firması ürünleriyle, müşteriler her ortamda fark edilirler.

Faydalar – Uyumlu Kılan: ABC firması ürünleri, temiz ve sürdürülebilir enerji kaynağı güneş enerjisi ile çalışırlar. ABC firması müşterileri, ürünlerini kullanarak çevre hassasiyetini etrafla da paylaşır, bu konuda farkındalık yaratmakta öncülük yaparlar. ABC firması müşterileri, ABC ürünleri ile kendilerini sürdürülebilir gelecekte ve doğayla uyumlu hissederler.

3.3. ABC Firmasının Marka Genişletme Stratejisi

ABC firmasının, lansmanını yaptığı Ürün 1, 2, ve 3’ün, sunulduğu pazarda birinci yılının sonunda elde ettiği olumlu sonuçlara geçmeden önce yeni ürün portföyü için uyguladığı ‘marka transferi veya marka genişlemesi stratejisi’ ile ilgili bilgi vermek yerinde olacaktır. Marka transferi; marka değerinin, pazara sürülmesi planlanan yeni ürünlerin her birine verilmesi demektir ve aynı zamanda marka genişlemesi, marka esnetme veya marka uzatma şeklinde de isimlendirilebilir. ABC firmasının da tek bir solar enerji ürünleri markasını

Mevcut Pazarlarda Yeni Ürün Lansman Stratejileri: Türkiye Tüketici...

kuvvetlendirmek, bu yönde algıyı odaklamak ve güçlendirmek amacıyla hazırladığı ve lansmanını yaptığı ürün portföyünü tek bir kuvvetli marka ile pazara sunmuştur (ilk bölümde de belirtildiği üzere marka isimleri bu araştırmada belirtilmeyecektir).

ABC firması tüm ürünleri için farklı markalar kullanmak yerine, güçlü bir marka çıkarabilmeyi tercih etmiştir; bu marka araştırmanın devamında Marka A olarak adlandırılacaktır. ABC firması, ürünlerini markalarken; marka A powerbank, marka A hoparlör ve marka A anlık şarj cihazı olarak tanımlamalarını yapmış ve pazarda bu şekilde konumlandırmasını kurgulamıştır. ABC firması, bu sayede lansman yaptığı tüm ürünlerde sağlanan yeniliklerle ana markasını güçlendirmek ve bu anlamda markaya hizmet etmek istemiştir. Firma için bunu yapmanın amaçlarından bir tanesi de; firma gerek kendi tasarımları gerekse dünya çapında yaptığı ortaklıkların ortak ürünleri ile tekstilden, şemsiyeye ve diğer birçok solar enerjili ürün lansmanı için de hazırlıklar yapmakta ve hepsini oluşturduğu ve giderek güçlendireceği Marka A çatısı altında yapmayı planlamıştır. Bu sayede ABC firması, göreceli olarak düşük maliyetlerle yeni ürünlerini de aynı kuvvetli markanın etkileri ile avantajlı bir biçimde hedef müşterileriyle buluşturabileceğini planlamıştır. Gülçubuk (2007), yapmış olduğu çalışmada; bir markanın yaratmış olduğu olumlu etkiden diğer çıkacak ürünlerin ek bir çaba ve çok maliyet olmadan pazara penetrasyonu sayesinde firmalar, tüm zaman ve güçlerini satışa odaklayabileceklerdir. Ries ve Ries'a (2004) göre; marka genişletme stratejisi, dikey-yatay, dolaylı-doğrudan, üst kaliteye doğru (Superbranding), alt kaliteye doğru (Sub-branding), ve iki markanın birleşimi (Co-branding) şeklinde olabilmektedir.

Bu stratejide, ABC firması bazı riskleri de göze almaktadır. Marka A çatısı altında yer alan ve/veya ileride alacak olan ürünlerden bir tanesinde dahi oluşabilecek sorunların tüm markayı riske atması ya da markanın fazlaca genişlemesi durumunda, yine markanın gücünü azaltması gibi riskler de ABC firmasının karşılaşılabileceği riskler olarak ortaya çıkabilecektir. Sattler'a (2003) göre; firmaların, marka genişlemesinin, marka anlam ve değerini kaybetmeden, ne dereceye kadar sürdürebileceklerini doğru analiz edip karar vermeleri gerekmektedir. Yine bu görüşü destekler nitelikte Sattler (2003); ana markanın taşıyabileceğinden fazlasının yüklenmesinin, müşterilerin marka sadakatini azaltacağını ve markadan uzaklaşmalarını sağlayacağını belirtmiştir. Marka genişlemesine olumlu bakmayan Ries ve Ries (2004), yapmış oldukları çalışmada, marka genişletme stratejisinde risk olabilecek konuları şu şekilde özetlemiştir;

- Markanın gücü, yayılma oranıyla ters orantılıdır.
- Marka, hedefini daraltırsa daha güçlü olur.
- Bir markayı yok etmenin en kolay yöntemi, herşeye onun ismini vermektir.

4. SONUÇ

Yapılan bu araştırma; mevcut pazar(lar)da, yeni ürün(ler) lansmanını gerçekleştiren gerçek bir vaka çalışması incelemesiyle, ve bu incelemenin tüm ayrıntıları ile açıklanması açısından önemlidir. Yine bu araştırma; yeni bir ürün

pazara sürülürken, öncesinde ve sonrasında yapılan pazar araştırmaları örneklerinin gösterilmesi ve bu pazar araştırmalarının, özellikle yeni ürünler lanse ederken ne kadar gerekli olduğunun ifade edilmesi anlamında önemlidir. Ayrıca yeni ürün plan ve pazara sürülmelerinde yapılmakta olan pazar araştırmalarında özellikle seçilen odak grubu yönteminin, yani hedef kitlenin özellikle sürece dahil edilmesinin, Türkiye gibi gelişmekte olan pazarlarda ne kadar önemli olabileceği de araştırmada yer almıştır. Bunların yanı sıra bu inceleme, yeni bir üründe yapılan bir pazar araştırmasının, gerçek bir pazarlama stratejisine nasıl yansıtıldığını göstermek açısından da anlamlı ve değerli olarak kabul edilebilecektir. Araştırmada, akademik çalışmalarda yer alan, yeni ürünler pazara sürülürken dikkat edilmesi gereken koşullar ve başarılı olması için gerekli adımlar ile incelenen vaka çalışması arasında çeşitli kıyaslamalar yapılmıştır. Araştırmada, dikkat çekilen diğer bir konu ise yeni birden fazla ürünün, tek bir marka altında toplanmasının açıklandığı ‘marka genişletme’ stratejisinin akademik çalışmalardaki tanımlarına odaklanılmış, ve bu stratejinin olumlu ve olumsuz yönleri açıklandıktan sonra, araştırmaya konu olan vaka çalışmasındaki benzer uygulama bu açılardan ortaya konulmuştur.

İlerleyen dönemde, yeni ürün ile ilgili yapılacak çalışmalarda; farklı sektörlerin hedef alınması, farklı ülke ya da bölge pazarlarında konunun inceleniyor olması, alternatif olarak icat statüsünde kabul edilebilecek yeni ürün örneği yerine taklit ya da genişletilmiş yeni ürün seçeneklerinin inceleniyor olması, rekabetin çok daha yoğun olduğu sektörlerde daha ufak ürün veya pazarlama detaylarıyla nasıl başarılı olunabileceğinin inceleniyor olması, aynı anda bir firmanın birçok ürünü aynı anda lanse etmesi yerine, mevcut bir ürün portföyünde tek bir yeni ürünün etkilerinin ayrıca inceleniyor olması, ya da firma bakış açısı yerine mülakat veya anketler aracılığı ile hedef müşteri bakış açısından yeni ürünlerin inceleniyor olması gibi önemli konuların araştırılıyor olması konu ile ilgili çalışan akademisyen ve firma yöneticileri açısından ayrıca çok değerli ve aydınlatıcı olabilecektir.

KAYNAKÇA

- ADAMS, R.J. (2007). *Reducing product failure rates: a new perspective*. USA: Capella University.
- AKÇA, F. (1999). Pazarda Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Yeni Ürün Geliştirmenin Önemi ve Türkiye’de Değişik Endüstrilerde Yeni Ürün Performansını Etkileyen Faktörler. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AKTUĞLU, I.K. (2004). *Marka yönetimi*. İstanbul: İletişim Yayıncılık.
- AYHAN, A. (2002). *Dünden bugüne Türkiye’de bilim – teknoloji ve geleceğin teknolojileri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.ř.
- BEKOĞLU, F.B., ERGEN, A. (2016). Yeni ürün geliştirme ve lansman stratejileri. *International Journal of Human Sciences*, 13 (1), 923-938.
- BİR, A.A. (1987). Yeni Mamül Tutundurma Stratejisi Petlas Uygulaması. Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BROCKHOFF, K. (1998). *Produktpolitik*. Stuttgart – New York: G. Fischer Verlag.
- CHANG, W., TAYLOR, S.A. (2016). The effectiveness of customer participation in new product development: a meta-analyses. *Journal of Marketing*, 80 (1), 47-64.

Mevcut Pazarlarda Yeni Ürün Lansman Stratejileri: Türkiye Tüketici...

- CLARK, K.B., WHEELWRIGHT, S.C. (1993). Managing new product and process development: text and cases. New York: Free Press.
- CLIFT, T.B., VANDENBOSCH, M.B. (1999). Project development and efforts to reduce product development cycle time. *Journal of Business Research*, 45 (2), 98-187.
- COOPER, R.G. (1990). Stage gate systems: a new tool for managing new products. *Business Horizons*, 33 (3), 44-53.
- COOPER, R.G., KLEINSCHMIDT, E.J. (1986). An investigation into the new product process: steps, deficiencies and impact. *Journal of Product Innovation Management*, 3, 71-85.
- DİNÇER, Ö. (1997). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Timaş Matbaası.
- GÜLBUÇUK, A. (2007). Marka Yönetimi Ders Notları. C.B.Ü. Salihli Meslek Yüksek Okulu. Pazarlama Programı Salihli-Manisa.
- GÜLBUÇUK, A. (2009). Yeni ürünlerde markalaşma stratejilerinin önemi, seçimi ve değerlendirilmesi. *Muhasebe ve Finansbank Dergisi*, Ekim 2009, 190-198.
- İSLAMOĞLU, A.H. (2013). *Pazarlama yönetimi (stratejik yaklaşım)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- KARAFAKIOĞLU, M. (2006). *Pazarlama ilkeleri*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- KÖGÜS, Ö. (2005). Yeni Ürün Geliştirme Stratejileri. Yüksek Lisans Tezi. Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KOTLER, P., DUBOIS, B. (1991). *Marketing management – analyses, planning and control*. USA: Prentice Hall.
- KOTLER, P. (2001). Dijital çağda pazarlama. *Capital Ekonomi Dergisi*, Şubat Eki. İstanbul.
- KOTLER, P., KELLER, K. (2009). *Marketing management*, 13th Edition. Prentice Hall.
- RIES, A., RIES, L. (2004). *Marka yaratmanın 22 kuralı*. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- SATTLER, H. (2003). Markentransfer Strategien. Research Papers on Marketing and Retailing. University of Hamburg. No 012, Maerz.
- TEK, Ö.B., ÖZGÜL, E. (2005). *Modern pazarlama ilkeleri*. İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- TORLAK, Ö., ALTUNIŞIK, R. (2012). *Pazarlama stratejileri, yönetsel bir yaklaşım*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- UZMAN, İ. (2002). Yeni Ürün Geliştirme ve Pınar Entegre Et ve Un Sanayi A.Ş.'de Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÜLKER, D. (2009). Yeni Ürünlerde Uygulanan Tutundurma Stratejileri ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- YILDIRIM, R. (1998). *Yaratıcılık ve yenilik*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- WILSON, R., GILLIGAN, C. (2005). Strategic marketing management planning, implementation and control. UK: Butterworth-Heinemann.