

2010

GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ İŞLETME ANA BİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ESRA ÖZKARA

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMENİN ÖNEMİ ÜZERİNE:
GAZİANTEP TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR
UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ESRA ÖZKARA

GAZİANTEP
HAZİRAN 2010

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMENİN ÖNEMİ ÜZERİNE:
GAZİANTEP TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR
UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ESRA ÖZKARA

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Turan PEKMEZCİ

GAZİANTEP
HAZİRAN 2010

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI

**Yeni Ürün Geliştirmenin Önemi Üzerine:
Gaziantep Tekstil Sektöründe Bir Uygulama**

ESRA ÖZKARA

Tez Savunma Tarihi:

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onay›

Yrd.Doç.Dr. Ahmet AĞIR
SBE Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans Tezi olarak gerekli şartları sağladığını onaylarım.

Yrd. Doç. Dr. Nurettin İBRAHİMOĞLU
Enstitü ABD Başkan›

Bu tez tarafımda okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Yrd. Doç. Dr. Turan PEKMEZCİ
Tez Danışman›

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsam ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri:

İmzası

Yrd. Doç. Dr. Turan PEKMEZCİ

Yrd. Doç. Dr. Mehmet TEKİNKUŞ

Yrd. Doç. Dr. Bilge KÖKSEL

ÖZET

YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMENİN ÖNEMİ ÜZERİNE: GAZİANTEP TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ÖZKARA, Esra

Yüksek Lisans Tezi, İşletme ABD

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Turan PEKMEZCİ

Haziran 2010, 120 sayfa

Globalleşen dünya düzeninde değişim sürecinin hızlanması bireylerden, işletmeler, toplumlara kadar, sosyal düzenin içinde yer alan tüm varlıkları bu değişimle etkileyerek, değişen rekabet koşullarına ayak uydurmak zorunluluğu içinde bırakmıştır. Küreselleşmeyle birlikte tek bir pazar haline gelen dünyamızda, ileri teknolojiye sahip ülkelerdeki yeniliklerin yayılması, tüketici tercih ve beklentilerini de değiştirmektedir. Sürekli değişen tüketici istek ve gereksinimlerini karşılayan, yeni ürünler üreten işletmeler rekabet avantajı elde etmektedir. İşletmelere faaliyette buldukları sektörlerde avantaj kazandıran en önemli araçlardan biri işletmelerin sahip oldukları yeni ürün üretim ve geliştirme anlayışıdır. İşletmelerin artan rekabet karşısında pazar paylarını koruyabilmeleri, satışlarını ve karlarını artırarak büyümeleri ve yaşamlarını sürdürebilmeleri önemli ölçüde yeni ürün geliştirme stratejisine bağlı olmaktadır. Bu çalışmada yeni ürün geliştirmenin önemi Gaziantep Sanayi Bölgesindeki Tekstil İşletmelerine anket tekniği kullanılarak incelenmiştir.

Anahtar kelimeler: Yeni Ürün, Yenilik, Ürün Geliştirme Süreci

ABSTRACT**ABOUT THE IMPORTANCE OF NEW PRODUCT DEVELOPMENT:
A PRACTICE IN GAZIANTEP TEXTILE SECTOR**

ÖZKARA, Esra

Postgraduate Thesis, Department of Business

Supervisor: Assist. Prof. Turan PEKMEZCİ

June 2010, 120 pages

In a globalising world, acceleration of transformation process, make people, companies and even societies necessary to be have to get adopted within fastly changing conditions of competition. Through globalisation, world has being transforming into “a single big market” and through the spread of ‘the state-of-the-art’ technologies in developed countries, the preferences and expectations of customers have being changed continuously. The companies that answer the continuously changing customer needs and developing new products are becoming stronger and attain competitive advantage. One of the most important ways that enable companies to gain advantage in the sectors they operate in is to have a vision of new product development. In order to retain their market shares in a highly competitive market, to grow up while increasing their sales and profits and to survive highly depend on new product development strategy. In this study, the importance of new product development has been analysed through using survey technic in textile companies operating in the Industrial Zone of Gaziantep, TURKEY.

Key Words: New Product, Quality Of Design , Product Development Process

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
ÖZET	İ
ABSTRACT	İİ
İÇİNDEKİLER	İİİ
TABLolar LİSTESİ	Vİİ
ŞEKİLLER LİSTESİ	Vİİİ
1. GİRİŞ	1
1.1. GİRİŞ.....	1
2. LİTERATÜR ÖZETLERİ	3
2.1 YENİ ÜRÜN KAVRAMI	3
2.1.1. Buluş Anlamında Yeni Ürün.....	7
2.1.2. İşletme İçin Yeni Ürün.....	7
2.1.3. Pazar İçin Yeni Ürün	8
2.1.4. Mevcut Ürünün Geliştirilmesi.....	8
2.1.5. Mevcut Ürünün Yeniden Konumlandırılması.....	9
2.2. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ.....	9
2.2.1. Yeni Ürün Geliştirme Kavramı	9
2.2.2. Yeni Ürün Özellikleri	10
2.2.2.1. Yeni fikir.....	10
2.2.2.2. Farklı özellik	10
2.2.2.3. Teknoloji.....	10
2.2.2.4. Üretim.....	11
2.2.2.5. Ekonomiklik.....	11
2.2.2.6. Pazarlama olanakları	11
2.2.2.7. Uygunluk	11
2.2.2.8. Denenebilirlik.....	12
2.2.2.9. Gözlemlenebilirlik.....	12
2.2.2.10. Hız	12
2.2.2.11. Basitlik	12
2.2.2.12. Rekabetçi üstünlük	12
2.2.2.13. Ürün sembolizmi	12
2.3. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMENİN AMACI VE ÖNEMİ.....	13
2.3.1. Yeni Ürün Geliştirmenin Ülke Ekonomisi Açısından Önemi.....	14
2.3.2. Yeni Ürün Geliştirmenin Firma Açısından Önemi.....	15
2.3.2.1. Firmanın varlığının korunması.....	15
2.3.2.2. Firmanın çalışma seviyesinin sürekliliğinin sağlanması	16
2.3.2.3. Kaynakların verimli şekilde kullanımı	17
2.4. İŞLETMELERDE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME NEDENLERİ.....	19
2.4.1. Kaynak Kullanımı.....	19

2.4.2. Pazar Stratejisi	19
2.4.3. Büyüme İsteği.....	20
2.4.4. Ürünün Modasının Geçmesi.....	20
2.4.5. Teknolojik Gelişmeler	20
2.4.6. Küreselleşme ve Rekabet	20
2.4.7. Değişime Uyum ve Müşteri Beklentileri	21
2.4.8. İşletme Performansını Artırma ve Büyüme	21
2.4.9. Rakiplerin Sürekli Yeni Ürünlerle Piyasaya Çıkması.....	22
2.4.10. Ürün Hayat Seyrinin Kısılması.....	22
2.5. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ÇALIŞMALARININ GELİŞİMİ ve AR-GE.....	23
2.5.1. Ürün Geliştirme Çalışmaları	24
2.5.2. Yeni Ürün Geliştirme Ve Ar-Ge	25
2.6. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME İLKELERİ.....	26
2.6.1. Müşterinin Sesine Kulak Verme	27
2.6.2. Kalitenin Sağlanması	27
2.6.3. Yeni Ürün Geliştirme Süresi	27
2.6.4. Yenilikçi Eğilim	27
2.6.5. Uygun Strateji.....	28
2.6.6. İyi Organize Edilmiş Geliştirme Süreci.....	28
2.6.7. Çapraz Fonksiyonel Ekiplerinin Kullanılması.....	28
2.6.8. Tedarikçilerin Katılımı.....	28
2.6.9. Eş zamanlı Ürün Geliştirme Yaklaşımı	28
2.6.10. Yetenekli ve İyi Eğitilmiş İş Gücü	29
2.6.11. Bilgisayar Destekli Tasarım-Üretim Sistemleri	29
2.6.12. Riskleri Göze Alma	29
2.7. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMEDE ÖRGÜT YAPISI VE STRATEJİ.....	30
2.7.1. Yeni Ürün Geliştirmede Örgüt Yapısı	31
2.7.2. Yeni Ürün Geliştirmede Strateji Kavramı.....	32
2.7.2.1. Plan olarak strateji	32
2.7.2.2. Model olarak strateji.....	32
2.7.2.3. Bakış açısı olarak strateji	33
2.7.3. Yeni Ürün Stratejileri.....	33
2.7.3.1. Ürün iyileştirme / değiştirme stratejisi	33
2.7.3.2. Ürünü taklit etme stratejisi.....	34
2.7.3.3. Ürün yenileştirme stratejisi.....	35
2.8. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİNİN YÖNETİMİ	35
2.8.1. Yeni Ürün Geliştirme Süreci.....	38
2.8.1.1. Yeni ürün fikrinin toplanması.....	40
2.8.1.1.1. Fikir kaynakları.....	41
2.8.1.1.2. Fikir oluşum metodları.....	42
2.8.1.1.3. Fikir kaynakları.....	46
2.8.1.2. Yeni ürünlere ilişkin fikirlerin ön eleme.....	50
2.8.1.3. Yeni üründe konsept geliştirme ve test etme	53
2.8.1.4. Yeni ürüne ilişkin ticari analiz	54
2.8.1.5. Yeni ürün geliştirme	56
2.8.1.6. Yeni ürüne ilişkin pazar testleri	57
2.8.1.7. Yeni ürünü pazara sunuş.....	59
2.8.1.8. Yeni ürünle ilgili izleme ve değerlendirme	60
2.9. YENİ ÜRÜNLERDE MODA.....	60
2.10. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMEDE TASARIM VE TASARIM SÜRECİ.....	61

2.10.1. Yeni Ürün Tasarım	62
2.10.2. İşletmelerin Yeni Ürün Tasarım Sebepleri	63
2.10.2.1. İşletmenin stratejik ve taktik kararları	63
2.10.2.2. Teknolojideki gelişmeler	63
2.10.2.3. Müşteri taleplerindeki değişim	64
2.10.3. Yeni Ürün Tasarım Süreci	64
2.10.3.1. Geleneksel yeni ürün tasarım süreci	65
2.10.3.2. Müşteri odaklı yeni ürün tasarım süreci	67
2.10.4. Yeni Ürün Geliştirmede Tasarım Kalitesi	70
2.10.4.1. Yeni ürün geliştirmede kalite	70
2.10.4.2. Tasarım kalitesi	70
2.11. YENİLİK, PAZAR YENİLİĞİ VE TEKNOLOJİK YENİLİK	71
2.11.1. Yenilik	71
2.11.2. Yenilik Kategorileri	72
2.11.2.1. Sürekli yenilikler	73
2.11.2.2. Dinamik olarak sürekli yenilik	74
2.11.2.3. Süreksiz yenilik	74
2.11.3. Yenilik Stratejisi	74
2.11.3.1. Yenilik disiplini	75
2.11.3.2. Yeniliğin kaynakları	75
2.11.3.3. Yenilik prensipleri	77
2.11.3.4. Yenilikçi olmanın inatçı yolları	78
2.12. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME VE REKABET	79
2.12.1. Küresel Entegrasyon	79
2.12.2. İletişimde İnternet ve E-Ticaret	80
2.12.3. İleri Üretim Teknolojileri	80
2.13. YENİ ÜRÜNDE BAŞARI FAKTÖRLERİ	80
2.14. BAŞARILI İŞLETMELERDE YENİ ÜRÜNÜN ROLÜ VE ÖNEMİ	82
3. MATERYAL VE YÖNTEM	84
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	84
3.2. ARAŞTIRMANIN SAYILTILARI	84
3.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	84
3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	85
3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	86
4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME	89
4.1. GAZİANTEP’TEKİ TEKSTİL İŞLETMELERİ HAKKINDA GENEL BİR DEĞERLENDİRME	89
4.2. ARAŞTIRMAYA YÖNELİK İŞLETME VERİLERİNİN ANALİZİ	90
4.3. ARAŞTIRMA KAPSAMINDAKİ İŞLETMELERDEN ELDE EDİLEN BULGULAR VE YORUMLAR	90
4.3.1. Güvenirlilik Analizi	91
4.3.2. Ankete Katılan İşletmelerin Demografik Özellikleri	91
4.3.3. Araştırmada Kullanılan Değişkenlere İlişkin Görüşlerin Değerlendirilmesi	93
4.3.4. Faktör Analizi	98
4.4. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNE İLİŞKİN SONUÇLAR	101
SONUÇ VE ÖNERİLER	108

KAYNAKLAR	114
ÖZGEÇMİŞ	119
EK – 1 ANKET FORMU	120

TABLOLAR LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 2.1. Yeni ürün geliştirme çalışmalarına rekabetin etkisi.....	79
Tablo 4.1. Araştırmaya katılan işletmelerin demografik özellikleri.....	91
Tablo 4.2. Araştırmaya katılan işletmelerin demografik özelliklerin dağılımı	92
Tablo 4.3. Araştırmaya katılan işletmeler için yeni ürün kavramının anlamı.....	93
Tablo 4.4. Araştırmaya katılan işletmelerde yeni ürün geliştirme çabalarının önem sırası	94
Tablo 4.5. Yeni ürünlerin pazarlama altyapı ve yetenekleri açısından değerlendirilmesi.....	95
Tablo 4.6. Araştırmaya katılan işletmelerde ürün testinin faydaları	96
Tablo 4.7. Araştırmaya katılan işletmelerde ürün geliştirme performanslarının dağılımı.....	97
Tablo 4.8. Faktör analizi sonuçları	98
Tablo 4.9. Faktörlere ait varyans, ortalama, standart sapma ve alfa değerleri.....	100
Tablo 4.10. Faktörlere ait korelasyon analizi sonuçları.....	101
Tablo 4.11. Araştırma hipotezlerinin sonuçları.....	106

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Şekil 2.1. Ürün geliştirme çalışmalarının geçmişten bugüne gelişimi.	25
Şekil 2.2. Yenilik, ürün geliştirme, ar-ge ve tasarım kavramların ilişkisi.	25
Şekil 2.3. Yeni ürün geliştirme süreci.	39
Şekil 2.4. Fikir oluşum süreci.	40
Şekil 2.5. Geleneksel yeni ürün tasarım süreci.	66
Şekil 2.6. Müşteri odaklı yeni ürün tasarım süreci.	69
Şekil 2.7. Davranış değişikliği.	73

BİRİNCİ BÖLÜM GİRİŞ

1.1. GİRİŞ

Müşteri istek ve ihtiyaçlarının hızla değiştiği, firmalar arası rekabetin yoğun yaşandığı, teknolojinin gelişmesiyle ürün yaşam döneminin kıaldığı günümüzde işletmelerin rekabet avantajı elde etmeleri son derece zorlaşmıştır. Son yıllarda, özellikle sosyal ve ekonomik hayatta meydana gelen hızlı değişimler bir çok şirketi; değişen müşteri ihtiyaçlarına ve teknolojik yeniliklere cevap verebilmek için farklı arayışlara sevk etmiştir. Söz konusu şirketler, konuya olan cevabın “yeni ürün geliştirmek” olduğunu fark etmişlerdir.

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

Tüketici beğenileri, teknoloji ve rekabetteki hızlı değişim de dikkate alındığında firmaların daimi olarak yeni ürün ve hizmetler sunmaları gerektiği net olarak anlaşılmaktadır.

Yeni ürün geliştirebilme ve teknolojik gelişimlere adapte olma yeteneği rekabet düzeyini önemli oranda etkilemektedir. Müşteriye yepyeni bir fayda yaratılması olarak ifade ettiğimiz yenilik, müşterilere yeni faydalar yaratacak çözümler üretir. Bu noktada işletmelere rekabet avantajı sağlayacak en önemli temel yenilik anlayışıdır. Buradan hareketle gerçek bir yenilikten bahsedebilmek için bir ürünün müşteri açısından önemi, müşteri gözünde eşsizliği, ikamesinin olmaması ve pazarlamaya açık olabilmesi gibi niteliklere sahip olması gerekmektedir.

Sürekli değişen tüketici ihtiyaçlarını tatmin edebilecek yeni fikirler üretebilen ve yeni ürünler geliştirerek pazara sunabilen firmalar rekabet avantajı elde edebilecek ve pazarda kalıcı olabilecektir.

Bu araştırmanın amacı, işletmeler açısından yeni ürün ve yeni ürün geliştirmenin önemini vurgulamak ve küresel rekabetin yoğun olarak yaşandığı tekstil sektöründe işletmelerin yeni ürün geliştirmeye bakış açılarını ortaya koymaktır.

Çalışmanın giriş bölümünde; yeni ürün geliştirme ile ilgili olarak okuyucuyu konuya hazırlayıcı bilgiler verilmiştir.

İkinci bölümde; yeni ürün, yeni ürün özellikleri, yeni ürün geliştirme, yeni ürün geliştirmenin amacı, önemi, ilkeleri, yeni ürün geliştirme nedenleri, yeni ürün geliştirme ve örgüt yapısı, yeni ürün geliştirme süreci ile ilgili kavramlara değinilmiştir. Ayrıca yeni ürün ve moda, yeni ürün geliştirme ve tasarım süreci, yenilik ve yeni ürün geliştirmede rekabetin etkisi konularına ayrıntılı olarak yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde araştırmada kullanılan materyal ve yöntem değerlendirilmiştir. Bu bölümde Gaziantep ilinde faaliyet gösteren tekstil işletmelerine yönelik yapılan saha araştırması sonucunda elde edilen verilerin istatistiksel olarak değerlendirilmesi yapılmıştır. Yeni ürün geliştirmenin tekstil işletmeleri açısından önemi incelenerek, sonuçlar ortaya konulmuştur.

Son bölümde ise istatistiksel analiz sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilmiş, araştırmadan elde edilen genel sonuçlar irdelenmiş, elde edilen bulgulara dayalı olarak çözüm önerileri sunulmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM LİTERATÜR ÖZETLERİ

2.1 YENİ ÜRÜN KAVRAMI

Yeni ürün, pazardaki mevcut bir ürünün yerini alabilen, işletmeye yeni pazar açabilen veya işletmenin faaliyette bulunduğu mevcut pazarı genişletebilen ürün olarak tanımlanır.

Yeni ürün, daha önce hiç kullanılmamış, hiç görülmemiş ve her yönüyle farklı bir ürünün pazara sürülmesi, mevcut bir ürünün üzerinde revizyonlar yapılarak farklılaştırılması ya da farklı bir alanda kullanımının sağlanması sonucunda ortaya çıkan üründür (Kozlu, 1995:81).

Yeni ürün kavramı olarak değişik şekillerde tanımlanabilmektedir. Klasik anlamda, pazara daha önce hiç sunulmamış olan ürünler yeni ürün olarak nitelendirilmektedir. Bir ürünün yeni olarak değerlendirilebilmesi için o ürünün pazara ilk olarak sürülmesi gerekir (Tatar, 1992:109).

Yenilik, pazardaki değişimlere uyum sağlamak amacıyla ürün ve hizmetlerde değişim meydana getirilmesidir. Yeni ürün ise firma için herhangi bir yenilik taşıyan üründür (McCarthy ve Perrault, 1990:289).

Bir ürün birkaç şekilde yeni haline getirilebilir (Wilmschurst, 1988:49):

- Buluş anlamında yeni ürün
- İşletme için yeni ürün
- Pazar için yeni ürün

Yeni ürünlerin başarıyla pazara sunulmasında pazarlama yönetimi önemli bir rol oynar. Yeni ürünlerden pazarın haberdar edilmesi, denemelerinin yapılması ve satın alma davranışı göstermeleri için çeşitli pazarlama stratejilerine başvurulur. Etkili reklam kampanyaları, kupon verme ve örnek ürün dağıtımı gibi tutundurma faaliyetleri gerektirir. Müşterilerin farkındalığı sağlandığı takdirde, tekrarlanan hatırlatmalar ile satın alma davranışı gerçekleştirilir. Yöneticilerin en önemli

görevlerinden biri de, müşteri yapısındaki uyumu dikkatle izleme ve olası değişimlerde tüketicinin yeni ürünü kabul sürecini dikkate almaktır. Yapılan araştırmalar, ürün yaşam eğrisi gibi müşterilerin de bir ürün kabul sürecine sahip olduklarını belirlemiştir.

Pazarda yeniliklerin yayılmasında ve benimsenmesinde farklı yaklaşımlar sergileyen taraflar vardır. Bunlar:

Yeni ürünleri ve fikirleri çabuk benimseyen, risk almayı seven ve sürekli araştıran “yenilikçiler”; genç ve iyi eğitim görmüş kişilerdir.

“Erken benimseyenler”, sosyal ilişkileri kuvvetlidir ve içinde buldukları çevrede saygı duyulan, yeni ürün ve hizmetler konusunda tavsiyesine ve bilgisine başvurulmuş kişilerdir. Fikir liderleri bu grupta yer alır. Bir önceki gruba göre daha net ve küçük sosyal gruplardır.

“Erken kabul eden çoğunluk”, diğer iki gruba göre yeniliğe ilişkin karar sürecine daha fazla zaman ayırırlar, temkinli yaklaşırlar. Satın alma davranışından önce daha fazla bilgiye ihtiyaç duymaktadırlar. Eğitim düzeyleri daha düşük olmakla birlikte, ortanın üstü bir sosyal statüye sahiptirler.

“Geç kabul eden çoğunluk” pazarın büyük bir çoğunluğu ürünü benimsediğinde ancak benimserler. Yeni fikirlerin kaynağı etraflarındaki dostlardır. Satın almadan önce kendilerini yanıltmayacaklarına inanırlar. Fikir liderlerine inanırlar. Çok az kişi kitlesel medyayı yeni ürün fikrini değerlendirme kaynağı olarak kullanır. Eğitim, gelir ve sosyal statü düzeyleri düşüktür.

“Tutucular ve uyum sağlamayanlar” geleneklerle kuşatılmışlardır Referans çerçevesi olarak geçmişte odaklanırlar. Psikolojik olarak çözümlenmesi zor kişilerdir. Çevrelerindeki esas alırlar. Tüm gruplar içinde sosyal statü ve gelir düzeyi en düşük gruptur. Bu grup yeniliği benimsemeye başladığında, genellikle diğer yenilikler, bu yeniliğin yerini almaya başlamış olur (Odabaşı ve Oyman, 2005:233).

Bir buluş sonrası pazara sunulan ürün tümüyle yenisidir. Ancak bu yaklaşım ile geliştirilen ürünler, tüm yeni ürünler içerisinde küçük bir oranı ifade etmektedir. Birçok sektörde sadece buluş anlamındaki yeni ürünlerden ziyade mevcut ürünlerden farklılıkları olan ürünler yeni ürün olarak adlandırılmaktadır (Kotler, 2001:162-164).

Yeni ürünler, firma ve pazar yeniliği açısından 6 temel bölüme ayrılmıştır. Bunlar;

1. **Dünya için yeni ürünler:** Bu ürünler hem pazar hem de firma için yeni ürünlerdir. Bu ürünler yüksek satış potansiyeline sahip olmanın yanı sıra yüksekte risk taşırlar (Powers, 1991:199). Bütünüyle yeni bir pazar yaratan yepyeni ürünlerdir (Kotler, 2001:162-164).
2. **Yeni ürün hattı:** Firmanın hâlihazırda bulunduğu pazara yeni bir ürün hattı eklemesidir. Bu strateji daha az risk taşır çünkü pazar firma tarafından bilinen bir pazardır (Powers, 1991:199). Bir şirketin yerleşmiş bir pazara ilk defa girmesini sağlayan yeni ürünlerdir (Kotler, 2001:162-164).
3. **Mevcut ürün hatlarına ilaveler:** Bir şirketin mevcut ürün hattına yeni özellikler eklemesiyle elde edilen ürünleridir. Firmanın mevcut ürün hattının genişlemesi anlamına gelmektedir. Fazla risk taşımamakla birlikte satışları yükseltme konusunda fazla potansiyele sahip değildirlere (Powers, 1991:199).
4. **Mevcut ürünlerin geliştirilmesi:** Üreticiler kendilerinin ya da rakip firmaların ürünlerini geliştirerek yeni ürünler yaratmaktadırlar (Kotler, 2001:162-164).
5. **Yeniden konumlandırılmış ürünler:** Mevcut ürünlerin ufak tefek revizyonlarla yeni pazarlar veya pazar bölümlerine sunulmasıdır. Mevcut ürünlerin yeni pazarlara ya da yeni segmentlere sunulması anlamına gelir. Bu da yeni ürün hattı gibi yüksek risk taşır (Powers, 1991:199).
6. **Maliyet indirimleri:** Düşük maliyetlerle aynı işi yapan yeni ürünler anlamına gelir (Kotler, 2001:162-164). Maliyet indiriminde yeni ürün, eski ürünle aynı pazara aynı fonksiyonlarla sunulur. Tek farkı pazara daha düşük maliyetle girilmesidir. Bu strateji genellikle mevcut pazara yeni girecek firmalar tarafından kullanılır (Powers, 1991:199).

Yeni ürünlerin taşınması gereken kriterler şu şekilde sıralanır (İlhan, 2006:15):

1. Yeni ürün, uygun ve gerçekçi bir talebi karşılamalıdır.
2. Yeni ürün, firmanın pazar deneyimi ve kaynakları ile uyumlu olmalıdır.
3. Yeni ürün, firmanın mevcut ürünleri ile uyumlu olmalıdır.
4. Yeni ürünün pazara sunulması için gerekli finansal altyapı dikkatlice düşünülmeli ve gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.
5. Yeni ürün geliştirme için uygun yönetim zamanı ayrılmalıdır.

Yeni ürün geliştirme ve pazara sunma zor, maliyetli ve tehlikeli bir iş olduğu halde firmalar için bir mecburiyettir.

Yeni ürün geliştirmenin bir sebebi kârlılığı arttırmaktır. Bir ürünün kârlılığının sonsuza kadar yüksek kalmayacağı bir gerçektir. Ürün-hayat eğrisinden de anlaşılacağı gibi ürünlerin ömrü sınırlıdır. Hatta satış hacimleri arttığı halde kârlılık satış hacmi kadar yüksek olmayabilir (Wilmshurst, 1988: 51).

Çok büyük bir hızla gelişen ve değişen dünyamızda tüketicilerin beklenti ve ihtiyaçları da aynı ölçüde değişim göstermektedir. Ayakta kalmak ve varlığını sürdürmek isteyen işletmeler de bu değişime aynı hızda cevap vermek zorundadır. Tüketici gelirlerindeki artış ve mevcut ürünler yerine daha iyi, kaliteli olanların talep edilmesi yeniliği özendirir ve zorlayan etkenler arasındadır (Mucuk, 2000:34).

Yeni ürün geliştirme pazarı da genişletir, böylece sektördeki büyümeyi özendirir ve ürün farklılaştırmasını arttırabilir. Aynı zamanda ürün yenilikleri yeni gereksinimlere karşılık verilmesini sağlayarak sektörün ikame ürünler karşısındaki konumunu iyileştirebilir. Az bulunur veya yüksek maliyetli tamamlayıcı ürünlere olan gereksinimi azaltabilir (Porter, 2003:210).

Pazar açısından bakıldığında, hedef kitleye daha önce sunulmamış bir ürün, yeni ürün sıfatını alır. Bu tanıma göre daha önce başka bir işletme tarafından üretilmiş olan bir ürün, farklı bir pazara sürüldüğünde yeni olarak kabul edilmektedir. Diğer bir ifade ile başka bir pazarda bilinen bir ürün yeni bir pazara sunulduğunda yeni olarak nitelendirilmektedir. İşletme açısından yeni ürün, işletmenin belli bir pazara sunduğu veya sunacağı üründür. Ürün farklılaştırma ile elde edilen ürün de yeni olarak kabul edilir. Bu değişik tanımlamalarda görülen farklılıklar, yeni ürünün sınırlarının belirlenmesinde oldukça zorlanıldığını göstermektedir.

Bu yaklaşımlar bir bütün olarak incelendiğinde başlı başına sıfırdan yeni ürün geliştirme maliyetlerinin son derece yüksek olduğu görülmektedir. Bu nedenle çok sayıda işletme sıfırdan ürün geliştirmek yerine mevcut ürünlerin üzerinde revizyona gitme ya da farklı sektörlere ait fikir ve uygulamaları kendi sektörüne uyarlama yolunu tercih etmektedir. Ancak mevcut ürünlerde revizyona giderek ürün geliştirme yaklaşımlarının yalnız başına işletmeye uzun vadede başarı sağlaması güçtür. İşletme kendini rakiplerinden farklı kılabilmek için özel ve özgün tasarımlara da ihtiyaç duyacaktır. Dolayısıyla yeni ürün geliştirme sürecinde başarılı olmak için farklı yaklaşımların bir arada kullanılması gerekmektedir (Baykal vd., 1980:19).

Yeni ürünlerdeki farklılaşma, küçük iyileştirmelerden büyük yeniliklere doğru derecelendirilmektedir Yeni bir ürün elde etmek için ürünün herhangi bir

karakteristiğini değiştirmek yeterlidir. Buna göre eski bir ürünün yeni ambalaj içinde veya yeni bir fiyatla müşteriye sunulması da yeni ürün olarak adlandırılmaktadır (Ulusoy vd. 2005:1-6). Yeni rnler, önceki ürün kuşağı ile karşılaştırıldığında malzemesi, bileşenleri ve yerine getirdiği işlevler açısından teknolojik farklılıklar gösteren ürünlerdir.

2.1.1. Buluş Anlamında Yeni rn

İcat edilen ürünlerdir. Daha önceden piyasada ürün olarak bulunmayan bir Şeyin rn kavramı olarak ilk kez ortaya atılması, tasarımı, üretimi ve bunun ürün olarak piyasaya sunulması halinde ortaya çıkan ürün, komple yeni ürün olarak adlandırılır. Burada işletme yeni ürünü kendisi icat etmiş veya bunun patentini satın almıştır. Bu nedenle işletme bu ürüne olan ihtiyaı belirlemek, ürünün karmaşıklığından oluşabilecek problemleri azaltmak, kültürel ve sosyal değerlerle olası uyumsuzluk ve riskleri önlemek için ciddi bir yatırıma yapmak zorunda kalabilir (Crawford, 1991:11).

Buluş anlamında yeni ürün, hiçbir pazarda bulunmayan ve herkesin buluş olarak nitelendirdiği üründür. En heyecan verici yenilik kategorisidir ve pazarda o zamana kadar gizli kalmış talebi harekete geçirmeyi amaçlar.

Buluş anlamında yeni ürünler yüksek bilgi ve teknoloji gerektirdikleri gibi, satış başarısı bakımından da zengin pazarları gerektirirler. Ayrıca yeni oldukları için tasarım maliyetlerinin yanısıra tanıtım için de ciddi harcamaların yapılmasını gerekli kılacaktır. Bundan dolayısı, söz konusu ürünler genellikle büyük firmalar tarafından yaratılır (Okyay, 1975:24).

2.1.2. İşletme İçin Yeni rn

Pazar ya da tüketicisi için yeni olmayan bir ürün işletme için yenidir. İşletme pazarda var olan bir ürünü yeniden tasarlamak veya taklit etmek gibi yöntemlerle kendi ürün karmasına alabilir. İşletme, bir icat yapmak yerine daha önce icat edilmiş olan ürünü ar-ge maliyetlerini en aza indirerek, lisans veya patent anlaşmalarıyla kendi ürünlerine dâhil edebilir. Bunlara ‘‘taklit mallar’’ da denir; zira işletme pazarda denenmiş ve başarılı olmuş ürünlerin benzerini üretme yoluna gitmektedir (Yalçın, 2005:34). Söz konusu ürünler halen pazarda başka işletmelerce üretilen ve pazarlanan ürünlerdir. İşletme ise bazısı revizyonlarla bunları ürün karmasına ilk kez katmaktadır.

Çok sayıda işletme, yeni ürün geliştirmek için bilinçli bir şekilde yeni ürün yaklaşımını benimsemiştir. Özellikle sınırlı kaynağa sahip olan küçük işletmelerin, yeni ürün geliştirme için hiçbir masraf yapmadan taklit üretim yapmalar› daha kolay olmaktadır.

Buluş anlamında yeni ürünler genellikle büyük işletmeler tarafından ortaya konulabilir. Çünkü bu tür bir ürünü geliştirebilmek için para, zaman, alt yapı ve nitelikli personele ihtiyaç duyulur. Bu ürünler pazarda tan›nd›ktan sonra, küçük firmalar hatta buluşçu firmanın rakibi konumundaki büyük firmalar tarafından taklit edilirler. Eğer yenilikçi işletmenin deneyimlerinden bir şey öğrenebilirlerse, işletme için yeni ürün yaklaşımını kullanan işletmeler, taklitçi fiyat avantajı sağlarlar.

İşletme için yeni ürün yaklaşımının en büyük riski pazarda bu ürünleri satan yerleşik firmaların bulunmasıdır. Ayrıca ürün piyasaya sürülene kadar pazarın doymuş olması söz konusu olabilir. Dolayısıyla bu konuda karar vermeden önce ürün-hayat eğrisinin seyri ve ürünün hangi aşamada olduğu belirlenmelidir.

İşletme için yeni ürün yaklaşımı, buluş anlamında yeni ürün yaklaşımına kıyasla sadece daha çok rastlanan bir olay olarak kalmamakta; aynı zamanda, büyüme ve verimlilik yolunda işletmelere yardımcı da bulunabilmektedir. Aynı duruma, sık aralıklarla satın alınan tüketim malları, ambalajlanmış gıda malları üreten işletmelerde çok sık rastlanmaktadır (K›z›lyaz›, 2006:33-34).

2.1.3. Pazar İçin Yeni Ürün

Pazarda bulunmayan bir ürünün bir işletme tarafından pazara sunulması o pazar için yeni üründür. Bu durumda ürün, işletme için yeni ürün olmayabilir. Yani işletme daha önce bu ürünü farklı pazar bölümlerinde sunmuş olabilir. Ancak bu pazarda ürün, yeni ürün olarak piyasaya ç›kar›lmaktadır (Yalç›n, 2005:33-34).

Diğer pazar veya pazarlarda mevcut olan bir ürünün, onun hiç bilinmediği bir pazara ilk defa sunulması halinde “pazar için yeni ürün” söz konusudur. Bu durumda, ürünün halen mevcut bulunduğu pazarlardaki durumunun incelenmesi ve değerlendirilmesi, işletmeye oldukça önemli bilgiler sağlayabilecektir (K›z›lyaz›, 2006:34).

2.1.4. Mevcut Ürünün Geliştirilmesi

Mevcut ürünün fonksiyon veya özelliklerinde değişiklikler yaparak daha iyi hale getirilmesidir. Herhangi bir ürünün mevcut tasarımının, günün gelişen

koşullarının, kullanıcı isteklerinde zaman içinde meydana gelen değişimlerin ve yeni tasarım düşüncesinin gerisinde kalmış olması sebebiyle ürün geliştirmeye yönelebilirler. Böylece işletmeler mevcut ürünlerinin kalite, fonksiyonellik, fiziksel özellikleri veya ambalajında değişiklikler yaparak, mevcut ürünü yenileyip, yeniden pazara sürebilirler (Küçükerman, 1997:38).

2.1.5. Mevcut Ürünün Yeniden Konumlandırılması

Mevcut ürünlerin yeni kullanımlar ya da kullanım yerlerine göre yeniden konumlandırılmasıdır (Crawford, 1991:11). Buzdolabının kutup bölgelerinde yiyeceklerin donmasını önlemek amacıyla kullanılması yeniden konumlandırmaya örnek olarak gösterilebilir.

2.2. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ

Yeni ürün geliştirme, müşterinin ne istediğinin belirlenmesi ile başlar ve ürünün ortaya çıkması, satışı ve müşteriye sunulması ile son bulan bir dizi faaliyetin yerine getirilmesidir (Çeliktaş, 2008:13). Yeni ürün geliştirme, işletmelerin birçok faaliyetinin temelini oluşturan ve sürekliliğini sağlayan çalışmalardan oluşur (Akyüz, 2007:24).

2.2.1. Yeni Ürün Geliştirme Kavramı

Yeni ürün geliştirme; müşteri ihtiyaçları ile teknolojik imkânların birleştirilmesi sonucu müşterilerin, mevcut ve gelecekte olabilecek ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak için gerçekleştirilen bütün çalışmalardır (Ulrich ve Eppinger, 2003:87). Yeni ürün geliştirme, müşteriye ve müşteri beklentilerini anlamakla başlar. Başarılı bir ürün geliştirmenin yolu, müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini tam ve doğru olarak tanımlayarak detaylandırabilmek ve bunu süreçlere hızlı yansıtarak ürünü müşteriye sunmaktır.

Yeni ürün geliştirme; fikirleri, pazar fırsatlarını ve teknik bilgileri uygun teknolojiler kullanarak yeni ürünlere dönüştürme çalışmalarıdır (Cooper, 1994:5-11). Yeni ürün geliştirme, ürün fikirlerinin toplanmasından başlayarak ürünün ortaya çıkması ile ilgili alınan her türlü kararların ve faaliyetlerin sonucunda müşteriye ulaşmasıdır. Bu nedenle, ürüne ilişkin birçok fikrin değerlendirilerek uygun olanların seçilmesi ve süreçlerde ilerlemesi önemlidir (İlhan, 2006:14).

Yeni ürün geliştirme, organizasyon kaynaklarının ve yeteneklerinin yeni bir ürün ortaya çıkarmak ya da var olan bir ürünü geliştirmek amacıyla bütün faaliyetlerin düzenlenmesini kapsayan çalışmalardır (Cooper vd., 2003:51).

Yeni ürün geliştirme, ürünü gelişen teknolojiye göre farklılaştırmaktır (Halıcı, 1986:8). Yeni ürün geliştirme, bir ihtiyacı karşılamak üzere yeni bir ürün tasarlamak veya mevcut bir üründe, müşteri ya da pazarın istediği değişiklikleri yapmak olarak da tanımlanmaktadır (Oygur, 1994:34).

2.2.2. Yeni Ürün Özellikleri

Yeni ürünlerin ve markaların pazarlama yönetimi içerisinde başarıyla ele alınmasında etkili olan çeşitli ürün özellikleri söz konusudur.

2.2.2.1. Yeni fikir

Yeni ürün geliştirmek, yeni fikirlerin olması ile mümkündür. Bu nedenle işletme içi ya da işletme dışı yeni fikirlerin bulunması ve bunların değerlendirilmesi çok önemlidir (Brooke ve Mills, 2003:68). Yeni fikirler üretebilen, yeni ürün geliştirerek pazara egemen olan firmalar, rekabet avantajı elde edebilecektir.

2.2.2.2. Farklı özellik

Yeni geliştirilen ürünün, diğer ürünlerden görünüm ya da fonksiyon bakımından farklı olması gerekir (Annacchino, 2003:25). İşletmelerin farklı özelliklere sahip farklı ürünleri pazara sunması gerekmektedir.

2.2.2.3. Teknoloji

Yeni ürün geliştirme için en önemli unsurların başında teknolojik yeterlilik gelmektedir. İşletmenin teknolojik imkânları bu yeni ürünü geliştirmeye yeterli olmalıdır (Trott, 2002:103). Hızlı teknolojik ilerlemeler ürünlerin çeşit, miktar ve kalitelerinin de gelişmesine neden olmuş, bu ise organizasyonlar arası rekabetin daha da artmasına sebep olmuştur. Bu yüzden organizasyonlar da rekabet güçlerini daha da arttırmak için ar-ge bölümleri ile büyük yatırımlara yönelmişlerdir (Çiçek, 2007:45).

2.2.2.4. Üretim

Yeni bir ürün geliştirmek için gerekli olan üretim olanakları, hammadde, makine, araç-gereç, iş gücü ve teknik bilgi gibi unsurlar üretim imkânları›n› gösterir

İşletmenin teknolojisinin yenilenmesi, daha düşük maliyetli hammaddenin temini, kalifiye personele sahip olunması›, üretim kapasitesinin yükseltilmesi gibi nedenlerden dolayı meydana gelen değişimler de yeni ürün geliştirmeye iten faktörler arasındadır (Brooke ve Mills, 2003:68).

2.2.2.5. Ekonomiklik

Organizasyonları toplumsal değerler kadar etkileyen diğer bir faktör ise ekonomi faktörüdür. Organizasyonlar içinde buldukları ülkenin ekonomik yapısına, arz-talep durumlarına, devletin iktisat politikalarına göre faaliyet sürdürürler.

Yeni ürünün işletmeye gerekli kazançları sağlaması gerekir. Yeni ürün geliştirme çalışmalarında geliştirilmesi düşünülen ürünlerin finansal yönden ekonomik olması dikkate alınmalıdır. Yeni ürün için yapılan çalışmaların ve yatırımların kârlı olması önemlidir (Ulrich ve Eppinger, 2003:92).

2.2.2.6. Pazarlama olanakları›

Geliştirilen ürünlerin pazarlanabilir olması, yeni ürün geliştirme çalışmalarının hedefleri arasındadır. Ürünün pazar imkânları›n›n iyi araştırılması ve müşterilerin eğilimlerinin bilinmesi çok önemlidir (Annacchino, 2003-25).

İşletmenin depolama ve dağıtım olanaklarının değişmesi, işletmenin pazarlama satış gücünün artması, mevcut pazar ve yeni pazarlar açısından ürün karmasının genişletilmesinden meydana gelen değişimler, işletmeleri yeni ürün geliştirmeye iten faktörlerden biridir.

2.2.2.7. Uygunluk

Yeni ürünün, tüketicilerin duyu, düşünce ve davranışlarına uyum derecesiyle ilgilidir. Tüketicinin değerleri ve inançları ya da satın alma davranışlarında önemli değişiklikleri gerektirmeyen ürünlerin, tüketicilerce denenmesi daha olasıdır.

2.2.2.8. Denenebilirlik

Tüketicinin, ürünü sınırlı bir süre ya da küçük miktarlarla ve pahalı olmayacak bir yolla denemesiyle ilgilidir. Tüketiciyi etkilemede önemli bir faktördür. Otomobillerin test sürüşü olanağı, ürünlerin küçük numunelerinin ücretsiz verilmesi gibi tutundurma teknikleri yararlı olabilir.

2.2.2.9. Gözlemlenebilirlik

Yeni ürünlerin ya da ürünlerin özelliklerinin tüketicileri ne ölçüde etkilediği ve algıladığı ile ilgilidir. Üzerinde konuşulan ve gündemde olan yeni ürünlerin daha hızlı benimsenmesi olasıdır.

2.2.2.10. Hız

Yeni ürünün yararları konusunda, tüketicilerin ne kadar hızlı deneyim kazandığı ile ilgilidir. Müşteriler, yararlarını kısa sürede elde edecekleri ürünleri tercih ederler. Müşteriler ürünü hemen talep ederler, beklemeyi istemezler.

2.2.2.11. Basitlik

Yeni ürünü kullanmanın tüketici için kolaylığını açıklar. Bir ürün ne denli karmaşık ve yoğun tüketici eğitimi gerektiriyorsa, deneme şansının o oranda düşmesi olasıdır. Müşteriler açısından karmaşıklık ne denli az olursa o kadar talebi artar.

2.2.2.12. Rekabetçi üstünlük

Yeni ürünün diğer ürün sınıfları, ürün şekilleri ve markaları üzerinde ne derece sürdürülebilir bir rekabetçi üstünlüğe sahip olduğuyla ilgilidir. Bu üstünlük sadece ürünün denenmesini sağlamakta değil, satın alma davranışının sürekliliğini sağlamakta ve ürün sadakati geliştirmekte önem arz eder.

Rakiplerin pazara farklı ve değişik tür ve şekillerde ürünler sunması, işletmelerinde ürün karmasına yeni ürünler eklemesine neden olur. Bunun yanında pazardaki pasta payını büyütmek için de yeni ürünlerin pazara sunulmasına neden olabilir.

2.2.2.13. Ürün sembolizmi

Yeni ürünün tüketici için anlamını açıklar. Müşteriler ürünün sahip olduğu özellikleri bilirler ve onları tüketirken ürünlerin sosyal ve psikolojik anlamlarına göre değerlendirme eğilimi sergileyebilirler (Odabaşı ve Oyman, 2005: 234-236).

İşletme kaliteli bir ürün üreterek prestij kazanmak isteyebilir. Bu istek doğrultusunda işletme; kaliteli ürünlerden oluşmuş bir ürün karmasına sahip olabilir.

2.3. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMENİN AMACI VE ÖNEMİ

Yeni ürün geliştirmenin amacı, müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda bir ürün ortaya çıkarmaktır. Bu da ürünün kalitesinin, fonksiyonelliğinin ve görünümünün geliştirilmesiyle mümkündür (Wright, 2001:89).

1990'lı yıllarda müşteri tatmini yaratabilmek için, müşterinin ihtiyaç duyduğu kalite ve maliyetteki ürünü, müşterinin istediği zamanda üretmek ön plandaydı. Bugün ise geliştirilen ürünler, müşteri mutluluğu yaratır hale gelmiştir (Özevren, 1998:58-60).

İşletmelerin yeni ürün geliştirme amaçları:

- İşletmenin büyümesini ve sürekliliğini sağlamak,
- Rekabette başarılı olabilmek ve pazarda rekabet üstünlüğü elde etmek,
- Müşteri ihtiyaçlarını karşılamak ve müşteri memnuniyetini artırmak,
- Değişen ekonomik çevreye uyum sağlamak, değişimleri en hızlı şekilde ürüne yansıtmak ve teknolojik üstünlük sağlamak,
- Mevcut ürünlerin yaşam sürelerini uzatmak,
- Ar-ge ve üretim maliyetlerini düşürmek,
- İşletme kârını ve verimliliğini artırmak,
- Satışları ve pazar payını artırmak,
- Pazarda ilk olmanın avantajını yakalamak,
- Ürün geliştirme süresini kısaltmak, ürün geliştirme çalışmalarında hız kazanmak,
- Ürün kalitesini artırmak,

Teknolojik gelişmeler, artan yoğun rekabet ve müşteri talepleri, işletmeleri yeni ürünler üzerinde düşünmeye ve mevcut ürünleri gözden geçirmeye zorlamaktadır. Ürün geliştirme, işletmeler açısından önemli olduğu kadar bulunduğu ülke ekonomisi açısından da önemlidir. Ekonomisi gelişmiş ülkelerde kişi başına düşen milli gelirin arttığı bilinen bir gerçektir. Ülke ekonomilerinin gelişmesine bağlı olarak milli gelirdeki artış, beraberinde insanların sosyal yaşamlarını geliştirmektedir.

Yeni ürün; doğal olarak bir yatırım konusu olduğundan dolayı yatırım için gerekli olan finansal kaynakların sağlanması, yeni ürün geliştirilmesi için önemlidir. Bu tür yeni ürünler genellikle gelişmiş ülkelerdeki işletmeler tarafından üretilmektedir.

Gelişmiş ülkelerdeki işletmelerde, araştırma ve geliştirme çalışmalarına daha çok önem verilmektedir. Her yıl bu ülkelerin ve işletmelerin yeni ürün araştırma ve geliştirilmesi için çok büyük harcamalar yaptığı bilinmektedir. Buna örnek, A.B.D.'de bilişim sektörü verilebilir (Cooper, 2004:63).

İşletmelerin geliştirdiği yeni ürünler, hem yurt içindeki ihtiyaçları karşılamakta hem de yurt dışına ihracat edilerek döviz girdisi sağlamaktadır. Yeni ürünün yurt içinde ve dışında satılması milli geliri artırmaktadır. Tasarruf edilen ve kazanılan bu dövizlerle daha yararlı üretken yatırımlara gidilmesi, yurt içinde üretim kapasitesini artıracak gibi, işsiz kitleye istihdam olanakları da yaratmaktadır.

Sosyal çevredeki değişim, toplumun beklentilerinin değişmesi, rekabetin küreselleşmesi ve müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin değişmesi ürün geliştirme çalışmalarının önemini bir kat daha artırmıştır (Rosenau, 2000:17).

2.3.1. Yeni Ürün Geliştirmenin Ülke Ekonomisi Açısından Önemi

Günümüzde bir ülkenin ekonomik yönden kalkınması, ülkedeki toplam üretimin artması ile olanaklıdır. Kalkınma sorunu özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kaynakların kıt olması nedeni ile çok daha önemli bir hal almaktadır. Çünkü bu tür ülkelerde çok çeşitli olan yatırım seçenekleri arasında toplam üretimi en fazla gerçekleştirecek olanın seçilmiş olması ve kaynakların optimal olarak kullanılması en önemli sorundur. Yeni ürünlerin geliştirilmesi özellikle bu ürünlerin hangi sanayi üretileceği sorunu ülkenin ekonomik gelişmesinin hem hızını, hem de yönünü etkilemesi açısından çok önemli bir konudur.

Konuya öncelikle tüm ülke ekonomisi açısından bakmakta yarar vardır. Bugün artık bilinmektedir ki, bir ülkenin ekonomik kalkınması ancak toplam ulusal üretimin artırılması ile olanaklıdır. Sorun özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kaynakların kıtlığı dolayısıyla büyük bir önem kazanmaktadır. Bu ülkelerde çeşitli yatırım seçenekleri arasında en fazla toplam üretim artışını sağlayacak olanlarının seçilmesi ve kaynakların optimal kullanımının sağlanması en önemli sorundur. Bu nedenle yeni ürünlerin geliştirilmesi özellikle bu ürünlerin hangi sanayi dallarında geliştirileceği sorunu ülkenin ekonomik gelişiminin hızını ve

yönünü etkilemesi bakımından çok önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Gürsel, 1989:21).

2.3.2. Yeni Ürün Geliştirmenin Firma Açısından Önemi

Yeni ürünlerin firma açısından önemi uzun dönem kârın ve büyümenin sağlanması konusunda ortaya çıkmaktadır.

Firmanın temel amacı kârdır ve bu kârın sürekli olarak artmasıdır. Özellikle eksik rekabetin görüldüğü piyasalarda firmalar büyüme ve tekelleşme eğiliminde olduklarından, her bir firma da bunların arasında varlığını koruyabilmek için büyümek zorundadır. Büyümenin finansman ise bir ölçüde kâr ile sağlanmaktadır. Firma kârını artırabilmek için iki yöntemden birine başvuracaktır. Bunlardan ilki mevcut ürünlerin kârın artırılmasıdır. Özellikle yığın üretimle sağlanan maliyet düşüşleri firmayı mevcut ürününü miktar olarak artırması için özendirilmektedir. Ancak bir noktadan sonra piyasanın sınırlayıcı etkileri, yani rekabet ve talep yetersizliği ortaya çıkarak bunun sağlanmasını engellemektedirler.

Firmanın kârını artırmak için izleyeceği ikinci yol yeni ürünlerin geliştirilmesidir. Yeni ürün geliştirilerek kârın artırılması ise üç alt amacın gerçekleştirilmesi yoluyla olanaklıdır. Bunlar firmanın varlığının korunması, firmada çalışma seviyesinin sürekliliğinin sağlanması ve kaynakların en verimli kullanılmasıdır (Tek, 1997:36).

2.3.2.1. Firmanın varlığının korunması

Bugün özellikle eksik rekabet koşullarında çalışan ve tek mal üreten firmalarda göze çarpan bir olay, ürün satışlarının bir süre sonra azalma eğilimi göstererek satış hızı ve kârda bir azalışın meydana gelmesi, zaman geçtikçe bu azalışın daha da hızlanmasıdır. Ürünlere ait toplam satışlarda ve kârda zaman içinde görülen değişim "ürünlerin yaşama devreleri" diye ifade edilmektedir. Ürünlerin yaşama devresini etkileyen en önemli faktörler piyasadaki talep ile rakip malların durumu olmaktadır. Bilindiği gibi birçok ürünlere yönelik talep sürekli olarak aynı seviyede kalmamakta, piyasa bu mala karşı doyum haline geldiğinde talep düşmektedir. Bu durum, özellikle malın cinsi ve tüketicilerin nicelik ve nitelikleri bilindiğinde önceden saptanabilmektedir. Bu bakımdan firma eğer varlığını sürdürmek istiyorsa kârındaki azalışı gidermek için yeni ürün geliştirme çabalarına girişmelidir.

Ürünlerin yaşama devresini etkileyen başka bir faktör de piyasaya sürülen rakip ürünlerdir. Ürün farklılaştırması veya teknolojik gelişme sonucu piyasaya sürülen bu rakip mallar nedeniyle firmanın ürünü ekonomik yıpranmaya konu olmakta ve böylece yaşama devresi tahmin edilenden kısa olmaktadır. Özellikle teknolojik gelişmenin büyük bir hız kazandığı günümüzde ürünler de aynı hızla yaşama devrelerini tamamlamaktadırlar.

Örneğin; daha henüz gelişme dönemine yeni girmiş olan bir ürün, çeşitli üstünlükleri olan rakip bir ürünün piyasaya çıkarılmasıyla birdenbire gerileme dönemine girebilmektedir. Bu nedenlerle firma mevcut ürünü daha henüz yaşama devresini tamamlamadan yeni ürün planlama ve geliştirme işlemlerine başlamalı; mevcut ürünü piyasadan çekmek zorunda kaldığında veya bunun kâra katkısı çok azaldığında, kendisine kâr getiren bir ürünün piyasada bulunmasını sağlamalıdır. Hatta piyasada ekonomik yıpranma tehlikesinin her an bulunduğu düşünülürse, firma için yeni ürün planlama çalışmalarının sürekli olarak yapılmasının zorunluluğu daha iyi anlaşılmaktadır.

Kuşkusuz her ürünün değişik yaşama devresi vardır; bu bakımdan yeni ürünün mevcut ürünlerin hangi döneminde piyasaya sürülmesi gerektiği hakkında bir genelleme yapmak olanaksızdır. Ancak burada yeni ürün planlama çalışmalarının firmada sürekli olarak yapılması ve mevcut ürün yaşama devresini bitirmeden çok önce yeni ürünün piyasaya sürülmüş olması gerektiği söylenebilir.

2.3.2.2. Firmanın çalışma seviyesinin sürekliliğinin sağlanması

Ekonomik hayatta görülen çeşitli konjonktürel hareketler sonucu talepte meydana gelen değişimler firmaların normal üretim faaliyetlerini sürdürmelerini önlemektedirler. Bu hareketler genellikle mevsimlik, arzı ve devreyi dalgalanmalar olmak üzere üç grupta toplanmaktadır.

Mevsimlik dalgalanmalar her yılın belirli ayında toplam arz veya talepte görülen değişimlerdir. Genellikle iklim koşullarının ve toplumsal geleneklerin etkisiyle ortaya çıkmaktadırlar. Özellikle üretimi iklim koşullarına bağlı firmalar ziraat, inşaat, turizm gibi sektörler bu tür dalgalanmalardan çok etkilenirler. Bu firmalarda üretim yılın belirli aylarında yapıldığından, yılın geri kalan kısmında firma tüm makine, teçhizat ve işgücü ile âtıl kalmaktadır. İşgücünün âtıl kalması sorunu geçici işçilerle bir ölçüde önlenilmekte ise de makine ve teçhizatın çalışmaması gerek bu fabrikalar gerekse ülke ekonomisi açısından bir kayıp

olmaktadır. Bu atıl kapasitenin çalıştırılabilmesi için geliştirilecek yeni bir ürün firmada çalışma seviyesinin sürekliliğini sağlayacak ve kaynakların daha verimli kullanıma yol açacaktır.

Firmalar mevsimlik dalgalanmaların yanı sıra savaşlar ve doğal felaketler gibi faktörlerin sebep olduğu arızı dalgalanmalardan da etkilenmektedirler (Hamzagil, 1989:22). Bu olaylar önceden tahmin edilemediği için tedbir almak güçleşmekle beraber, eğer firmanın üretmekte olduğu ürün bu çeşit olaylara fazla duyarlı ise, bu gibi dönemlerde satışlardaki azalışı önleyecek yeni ürünlerin geliştirilmesi yoluna gidilmektedir.

Devreyi dalgalanmalar ise belirli aralıklarla yer alırlar ve tüm ekonomiyi etkilerler. Ancak ekonomideki bazı sektörler diğerlerine göre daha fazla etkilenebileceklerinden, devreyi hareketlere fazla duyarlı olmayan yeni ürünlerin geliştirilmesi bu sektörlerde beliren olumsuz etkiyi bir ölçüde hafifleterek çalışma seviyesinde sürekliliği sağlayabilmektedir.

2.3.2.3. Kaynakların verimli şekilde kullanım

Firma ve ülke ekonomisi açısından önemli bir konu da mevcut kaynakların tam kullanım ve israf edilmemesidir. Bugün firmalarda kaynakların en verimli şekilde kullanılmasını sınırlayan en önemli etkenlerden biri üretimde kullanılan girdilerin bölünmezliği olmaktadır. Bunlar hammaddelerin, makine-teçhizatın ve işgücünün bölünmezliği olarak üç grupta incelenebilir.

Bugün birçok sanayi işletmesinde temel hammaddeler üretimde tam kullanılamamakta, döküntü ve fire ortaya çıkmaktadır. Bunun nedeni söz konusu hammaddelerin sadece bir yönünden yararlanıldığı halde, hammaddenin bölünmezliği dolayısıyla bir bütün olarak satın alınmasıdır. Bunun doğal bir sonucu olarak da hammaddenin geri kalan kısmı israf olmaktadır. Böyle bir hammadde kullanan firmanın, yeni ürün geliştirme çabalarını bu hammaddenin tam kullanımını sağlayacak şekilde yönlendirmesi üretim maliyetlerinin düşmesine yardımcı olacaktır.

Firma için bölünmezlikle ilgili ikinci sorun makine ve teçhizatın kullanımında ortaya çıkmaktadır. Eğer firma bölünemeyen nitelikte makine ve teçhizat kullanıyorsa, üretimin seviyesi bu makine ve teçhizatın en düşük üretimde bulunan birimine göre ayarlanacaktır. Bu durumda firma daha fazla üretim kapasitesi olan diğer makinelerin atıl kalmamasını sağlayacak bir yeni ürün geliştirmeye

çalışmalıdır. Böylece firma atıl kapasitesinin çalıştırılmasıyla hem kaynakların en verimli şekilde kullanımını sağlamakta, hem de bunun sonucu olarak, mevcut ürünlerinin maliyetini düşürebilmektedir (Kırm, 1990:18).

İşgücünün bölünemezliği ise yine bu girdinin tam kullanılmaması sonucunu doğurmaktadır. Özellikle otomasyonun artması mevcut işgücünden daha az faydalanılmasına neden olmakta, bazen yalnızca günde birkaç kez bir düğmeye basması için bir kişinin çalıştırıldığı görülmektedir. İşgücünün atıl kalmasıyla ortaya çıkan bu durum, mevcut üretim seviyesinin artmasıyla giderilebilmekteyse de, mevcut ürünlere olan talebin yeterli olması gereklidir. Bu sağlanmadığı takdirde, atıl işgücünü çalıştırabilecek yeni ürünlerin geliştirilmesi kaynakların daha verimli kullanmasına yardımcı olacaktır.

Uzmanlaşma ve öğrenme de firmada işgücünün kullanımıyla ilgili olarak ortaya çıkan konulardır. Bilindiği gibi, işgücünün uzmanlaşması ancak belirli bir üretim seviyesine ulaşıldığında ekonomik olmaktadır. Firmanın ürettiği ürünlerin bu seviyede üretimi ise talep ve rekabet koşullarının uygun olmaması nedeniyle bazen olanaksızdır. Bu durum karşısında firma yeni ürünler üreterek hem piyasaya sürdüğü ürünlerin sayısını çoğaltabilir hem de işgücünün uzmanlaşmasını sağlayarak onu en etkin biçimde kullanabilir.

İşgücü ile ilgili olarak ortaya çıkan bir konu da zaman içinde tecrübe ve öğrenme dolayısıyla etkinliğin artmasıdır. Firmanın kuruluşu sırasında alınan birçok personel zamanla edindikleri tecrübe sayesinde üretime daha fazla katkıda bulunabilecek duruma gelmektedirler (Kuruluş, 1992:31).

Eğer firmanın halen ürettiği mala yönelen talepte bir artış yoksa ve piyasa bu mala karşı doymuşsa, bu personelin edindiği tecrübelerden mevcut üretim içinde yararlanılması olanaksızdır. Bu durumda firma ancak yeni ürün geliştirerek bu personelin tam kullanımını sağlayabilmektedir.

Bu suretle firmada yeni ürün geliştirme faaliyetlerinin temel nedeni firmanın uzun dönem kârının ve büyümesinin sağlanması olmaktadır; bunun gerçekleştirilebilmesi ise öncelikle firmanın varlığının korunması, firmada çalışma seviyesinin sürekliliğinin ve kaynakların en verimli şekilde kullanımının sağlanması yoluyla olmaktadır.

2.4. İŞLETMELERDE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME NEDENLERİ

Tüketici tercihlerinin sürekli değiştiği bir ortamda bir ürünün sürekli satılması imkânsızdır. Ayrıca gelişen teknoloji ve yoğun rekabet koşullarında, yeni ürün üretmemek işletme açısından son derece riskli bir tutumdur. Ürünlerin pazara sunulduktan sonra önemlerini yitirmelerinin sebebi şunlardır:

1. Ürüne olan gereksinim ortadan kalkabilir: Örneğin elektriğin yaygınlaşması gaz lambalarına olan gereksinimi ortadan kaldırmıştır.
2. Aynı gereksinimi karşılayabilecek daha iyi veya ucuz ürünler üretilebilir; örneğin margarin üretimi tereyağı talebini azaltmıştır.
3. Rakip işletmelerden biri başarılı bir pazarlama kampanyası uygulamaya koyabilir; örneğin Ülker bisküvileri son derece başarılı bir reklam kampanyasıyla rakiplerinden daha geniş bir piyasaya sahiptir.

İşletmelerin yaşamlarını sürdürüp planladıkları kâr miktarlarını gerçekleştirebilmeleri ancak pazara yeni ürünler sürerek veya ürünlerinde değişiklik yaparak olabilir. Ancak bunun masraflı ve riskli bir iş olduğu unutulmamalıdır. Çünkü bir ürünün başarısızlığı işletmeyi hem büyük bir mali yükün altına sokar hem de ticari saygınlığını zedeler. Aynı zamanda özellikle gelişmekte olan ülkeler için zaten kıt olan kaynakların israfına neden olur. Ürün geliştirme nedenlerinden bazılarını kısaca aşağıdaki gibi gruplandırarak açıklanabilir (Dver, 2003:18).

2.4.1. Kaynak Kullanım

Kaynakların daha iyi kullanılmak istenmesi en önemli nedendir. Hatta bu yolla maliyetten bile düşüş sağlanması olasıdır. Bir işletmenin ilk amacı tam kapasite ile çalışmak olmalıdır. Bundan işletme personelinin sermayesinin, dağıtım kanallarının ve üretim araçlarının tam kullanılması kastedilmiştir. Bu sayede malların marjinal maliyetleri düşürülüp yeni yatırımlara kaynak aktarılması ve kârın artırılması sağlanabilir. Böylece basit giderler düşürülerek üretilen ürün miktarları artırılıp; daha geniş bir ürün yelpazesine sahip olunabilir.

2.4.2. Pazar Stratejisi

İşletmeler çoğu kez stratejik nedenlerle yeni ürün üretirler. Alıcılar genel olarak birbiriyle alakalı malların aynı işletme tarafından üretilmesini isterler. Örneğin ev hanımları fırın, buzdolabı, ocak, bulaşık makinesi gibi ev aletlerinin stil ve renklerinin birbiriyle uyum içerisinde olmalarına özen gösterirler. Takım oluşturmak

amacıyla aynı markayı seçerler. Bu durum üreticinin konumunu tüketici karşısında güçlendirecektir. Aynı zamanda bu durum, dağıtım kanallarının da güçlenmesini sağlayacaktır. Perakendeciler, her çeşit ev aleti üreten bir işletmeyi yalnız buzdolabı üreten bir işletmeye tercih edecektir. Bu, satış artırma çabalarının da verimini artırır, çünkü bir mal için yapılan satış artırma çabaları tüm diziyi etkileyecektir. Yeni ürün yeni bir haberdır; reklamla satış artırma, çalışmalarını etkinleştirir. Satış artırma giderleri düşer, çünkü ek bir harcama yapılmadan yeni malda eklenir. Bazen ürünler kalitesini yükseltmek veya düşük tutmak amacıyla yeni ürün üretilebilir.

2.4.3. Büyüme İsteği

Büyüme ancak yeni bir ürünün üretilmesiyle gerçekleştirilebilir. Tek bir ürünle büyüyen şirket yok gibidir. Çünkü her ürüne olan talep ve yaşam süresi sınırlıdır. Bu yüzden eğer işletme büyüme istiyorsa yeni mallar üretilip yeni pazarlar bulmak zorundadır.

2.4.4. Ürünün Modanın Geçmesi

İşletmenin büyüebilmesinin yanında hayatını devam ettirebilmesi ve pazardaki yerini koruyabilmesi için moda izleyerek yeni ürünler üretmesi gerekmektedir. Özellikle moda ile ilgili ürünler üreten işletmeler açısından bu çok daha hayati bir etken olmaktadır.

2.4.5. Teknolojik Gelişmeler

İşletmelerin ürünlerini geliştirmelerine ya da yepyeni bir ürün üretmelerine neden olabilir. Yeni ürün geliştirme, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için temel unsurdur.

2.4.6. Küreselleşme ve Rekabet

Dünya ticaretinin artması, bölgesel ya da ulusal pazar özelliklerinin dışına taşınması ile rekabet yoğunlaşmış ve uluslararası rakipler ortaya çıkmıştır. Kaynak ve işgücü temini de küreselleşmeye bağlı olarak gelişmiştir (Dver, 2003:18).

Yeni ürün geliştirme çalışmalarının başarısı, işletmelerin faaliyette bulunduğu sektörde rekabet etmelerine büyük avantajlar sağlamaktadır (Lehmann ve Winer, 2002:19). Küreselleşme ve rekabet, diğer işletmelerle rekabet edebilmek için yeni ürünler geliştirmektir.

Rekabet, bir ülkenin ürünlerinin uluslararası pazarlarda tutunabilme düzeyidir. Rekabetin koşulları ise kalite, maliyet, hız ve esnekliktir. Hız başlı başına küresel rekabette bir yarış üstünlüğü sağlama koşulu durumuna gelmiştir (Wheelwright ve Clark, 1992a:17).

Mevcut veya yeni pazarlarda şimdi veya gelecekte her zaman rakipler olacaktır. Bu durum rekabette avantajlı olmayı zorunlu kılmaktadır. Bunu anlamanın yolu fark yaratan yeni ürünler geliştirmek ve bunu oldukça hızlı yapmaktır. Rekabetin ulusal olmaktan çıkarak uluslar arası hale gelmesi, ürün kalitesinin dünya kalitesi standartlarına ulaşması ve rakiplerin sayılarının artması ürün geliştirme çalışmalarında modern ürün geliştirme araç ve tekniklerinin kullanılmasını ihtiyacı arttırmıştır (Shina, 1994:37).

2.4.7. Değişime Uyum ve Müşteri Beklentileri

Müşteri odaklılığın en temel özelliklerinden bir tanesi, müşterilerin ürün geliştirme çalışmaları içerisinde yer alması ya da fikirlerinin süreçlere yansıtılmasıdır (Wheelwright ve Clark, 1992a:19). Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinin tam olarak bilinmesi, işletmenin ürün geliştirme faaliyetlerini düzenlemesi ve buna göre çalışmalarda bulunması açısından önemlidir (Lehmann ve Winer, 2002:21). Müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri sürekli değiştiğinden ürünün, gelecekte üründen beklenen bazı özellikleri taşıması ve beklentileri karşılaması ürün geliştirme nedenleri arasında görülmektedir. Müşterilerin beklentileri, ürünün fonksiyonelliğini ve sunum biçimini etkilemektedir (Şimşek, 2004:56).

2.4.8. İşletme Performansını Artırma ve Büyüme

İşletmelerin ekonomik amaçlarına bağlı olarak büyüme hedeflerini gerçekleştirmesi çok önemlidir (Wheelwright ve Clark, 1992a:21). Bu nedenle ürün geliştirme çalışmaları, işletme performansını artırma ve büyüme hedeflerine ulaşmada önemlidir.

İşletmelerin ekonomik amaçlarının başında faaliyetlerinden maksimum oranda kâr elde etmek gelir (Dinçer vd., 1995:43). İşletmelerin ekonomik amaçlarının başında büyüme ve süreklilik kazanmak gelmektedir. Bu nedenle ürün geliştirme performansını artırmak için birçok çalışma içerisinde girmekte ve birçok araç ve teknik kullanılmaktadır (Nijssen ve Frambach, 2000:124).

İşletmeler, pazarda kârın büyük olması nedeniyle rakip firmaların mallarını taklit ederek pazara ortak olmayı ya da yeni bir ürün geliştirerek pazara hâkim olmayı istemektedir. İşletmelerde birçok yenilik, var olan bir ürünün maliyetlerini azaltmak ve kârı artırmak için yapılmaktadır (Çetin vd., 2001:24).

İşletmeler müşterilerin davranışlarındaki değişiklikleri dikkate alarak yeni pazarlara girmek ve pazarda yeni müşteriler kazanmak için yeni ürün geliştirmektedirler. Müşteri istek ve beklentilerini tatmin eden yeni ürünler, satışları artırarak işletmenin pazar payını artırmaktadır (Annacchino, 2003:41).

2.4.9. Rakiplerin Sürekli Yeni Ürünlerle Piyasaya Çıkmaları

Rekabetçiliğin anahtarı rakipler tarafından hızla piyasaya sürülen yeni ürün ve hizmetlere hızlı bir şekilde karşılık verebilme yeteneğidir. Piyasalarda rekabet arttıkça işletmeler kendilerini yenilik yapmak zorunda hissetmektedirler. Çünkü rakipler müşterilere sürekli yeni teklifler sunmaktadır. Böylece işletmeler, rekabet avantajı sağlama ve sürdürme ya da kaybedilen avantajı yeniden kazanabilmek için ürün ve hizmetlerinde yenilikler yapma yoluna giderler. Ayrıca müşteriler de kısa aralıklarla yeni ve çeşitlendirilmiş ürünler talep etmektedir (Çelikleş, 2008:4-15).

Bir taraftan müşterilerden gelen bu talepler, diğer taraftan bu taleplere karşılık vermeye çalışan rakiplerin baskısıyla işletmeler, yenilik yapmak, yeni ya da yenilenmiş ürünleri piyasaya sunmak zorunda kalmaktadırlar. Bu sebeplerle pazardaki rekabette üstün olmak için daha fazla ürün geliştirerek, rekabetçi kalmaya çalışan pek çok firma tespit edilmiştir (Tan, 2001:195).

2.4.10. Ürün Hayat Seyrinin Kısılması

Ürünlerinizin kendi hayat evrelerinde nerede ve hangi aşamada olduklarını biliyorsanız, pazarlama kararlarınızı daha kesin ve net bir şekilde alabilirsiniz. Ürünlerin hayat evrelerini iyi tanımak;

1. Çok daha iyi çeşitlendirme yapabilmeniz konusunda,
2. Reklâm harcamalarınızı arttırma konusunda,
3. Araştırma yöneticinize ayırdığınız bütçeyi azaltmanız konusunda,
4. Pazar araştırması için bir yönetici edinme konusunda,
5. Yeni bir ürün planlama komitesi kurmanız konusunda daha kolay kararlar alabilmenizi sağlayacaktır.

Her ürün kendine özgü bir hayat evresi grafiğine sahiptir. Bir ürün doğuşundan gelişmesine ve en sonunda da ölümüne kadarki süreç içerisinde birçok farklı aşamadan geçer. Bu hayat evrelerinin uzunlukları ürüne göre haftalardan yüzyıllara kadar uzanan geniş bir zaman yelpazesinde değişir fakat bir tek şey değişmez ki her ürün kendine özgü eşsiz bir hayat evresine sahiptir.

Ürün yaşam çevrimi, ürünün satış hacmi ve kârının zaman içindeki değişimlerini açıklayan bir kavramdır. Yeni bir ürün pazara girdiğinde satışlar artar ve belli bir süre sonunda giderek azalır. Bunun sonucunda ekonomik kârlılığın sürdürülebilmesi için yeni ürün geliştirme çabaları önem kazanır. Bu bir döngü olarak devam eder (Akyüz, 2007:27).

Günümüzde pek çok sektörde ürünlerin hayat seyri kısalmıştır. Bu süre çoğu zaman bir-iki yıl, bazen bunun da altındadır. Ürün piyasaya çıktığında kısa sürede olgunluğa ulaşmakta ve üründen beklenen fayda kısa sürede alınmaya çalışılmaktadır. Diğer taraftan pazarda başarılı olan ürün, çok kısa bir sürede taklit edilmesiyle birlikte, durgunluk dönemine girmekte ve piyasadan çekilebilmektedir.

Önceleri uzun süre piyasada kalabilen ürünler, şimdi çok kısa bir sürede yerlerini yeni ya da yenilenmiş ürünlere bırakabilmektedir. Bununla birlikte yaşam sürelerini uzatmaya yönelik çabalara rağmen, ürünlerin büyük bir kısmının, piyasada ancak sınırlı bir süre kalabildiği görülmektedir (Üreten, 2002:78).

İşletmelerin sürekli yeni ya da yenilenmiş ürünlerle müşterilere ulaşma çabaları, müşterilerin sürekli daha iyi ve daha yeni ürünler aramaları ürün-hayat seyrini kısaltmıştır. Bu durumda işletmeler bir taraftan ürünlerinin mümkün olduğunca kısa zamanda olgunluk aşamasına ulaşması ve bu aşamanın mümkün olduğunca uzatılmasına yönelik taktikler uygularken, diğer taraftan da sürekli olarak yeni ürünler tasarlama ve bunları piyasaya sürmenin yollarını aramaktadırlar.

Ürün-hayat seyri kısaldığı için yeni ürün tasarımı ve geliştirilmesini etkili şekilde yönetmek, özellikle araştırma geliştirmeye büyük yatırım yapan pazar ve yenilik liderleri için önemli temel odakları olmaya başlamıştır (Tan, 2001:200).

2.5.YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ÇALIŞMALARININ GELİŞİMİ ve AR-GE

Yeni ürün geliştirmede öncelikle ürün geliştirme çalışmalarının gelişimine açıklık getirilip, işletmeler için neden önemli olduğu konularına değinilmesi gerekmektedir. Hızlı teknolojik ilerlemeler ürünlerin çeşit, miktar ve kalitelerinin de gelişmesine neden olmuş, bu da işletmeler arası rekabetin daha da artmasına sebep

olmuştur. Bu nedenle işletmeler rekabet güçlerini daha da arttırmak için ar-ge bölümleri ile büyük yatırımlara yönelmişlerdir (Çiçek, 2007:46).

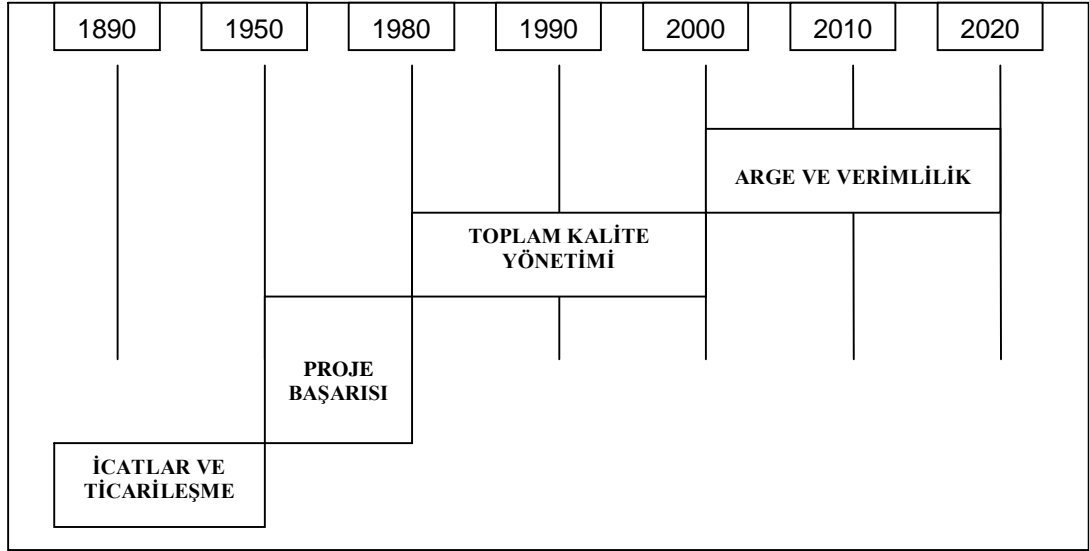
2.5.1.Ürün Geliştirme Çalışmaları

Ürün geliştirme çalışmalarının gelişimini beş bölümde incelemek mümkündür.

1. **Birinci Kuşak:** İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra endüstriyel gelişmeye bağlı olarak yeni sektörler ortaya çıkmıştır. Mevcut sektörlerde ise üretkenliği artırmak amacıyla bazı çalışmalar yapılmıştır. Bu dönemde bilim ve teknolojik gelişmeler, toplumların önemli ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olmuştur. Talebin çok olması, bunu işletmelerin karşılamaya çalışması sonucunu doğurmuştur. Bu dönemde yeni ürün geliştirme; bilimsel keşiflerle başlayan, firmalardaki teknolojik gelişmeyle devam eden ve pazarda son bulan bir süreç olarak algılanmıştır (Green ve Bonollo, 2002:26).
2. **İkinci Kuşak:** 1960'lı yıllarda üretkenlik artmış, geniş pazarlara büyük miktarlarda üretim yapabilen işletmeler rakiplerini geride bırakmışlardır. Bu nedenle ürün geliştirme çalışmaları daha çok mevcut teknolojileri geliştirme üzerinde yoğunlaşmıştır (Rosenau, 2000:25).
3. **Üçüncü Kuşak:** 1970'li yıllarda, petrol krizinin de etkisiyle işletmeler, maliyetleri düşürme ve yeni finansal kaynaklar arama yoluna gitmişlerdir. Düşük maliyetli ürünler geliştiren işletmeler pazarda başarı sağlamışlardır (Prasad, 1996:48).
4. **Dördüncü Kuşak:** 1980'li yıllarda teknolojik gelişmelerin, ürün geliştirme üzerindeki etkileri daha çok ortaya çıkmış, ürünün kalite boyutu önem kazanmıştır (Green ve Bonollo, 2002:26).
5. **Beşinci Kuşak:** 1990'lı yıllarda işletmeler daha çok hız mücadelesine girmişlerdir. Pazara rakiplerinden önce ürün sunmanın avantajlarını görmüşler ve pazar koşullarını belirlemek için önemli stratejiler geliştirmişlerdir (Rosenau, 2000:25).

2000'li yıllarda artan küresel rekabet nedeniyle işletmeler, üretim ve yönetim sistemlerini ve ürün geliştirme yöntemlerini değiştirmek ve geliştirmek zorunda kalmışlardır. İşletmeler, müşteri beklentilerini karşılayacak yüksek kaliteli ve düşük maliyetli ürünleri pazara kısa sürede sunabilmek için çeşitli ürün geliştirme stratejileri, ürün geliştirme ekipleri ve yeni ürün geliştirme araç ve teknikleri

kullanılmaktadırlar (Rosenau, 2000:25). Şekil 2.1. Ürün geliştirme çalışmalarının geçmişten günümüze kadar olan gelişimi:

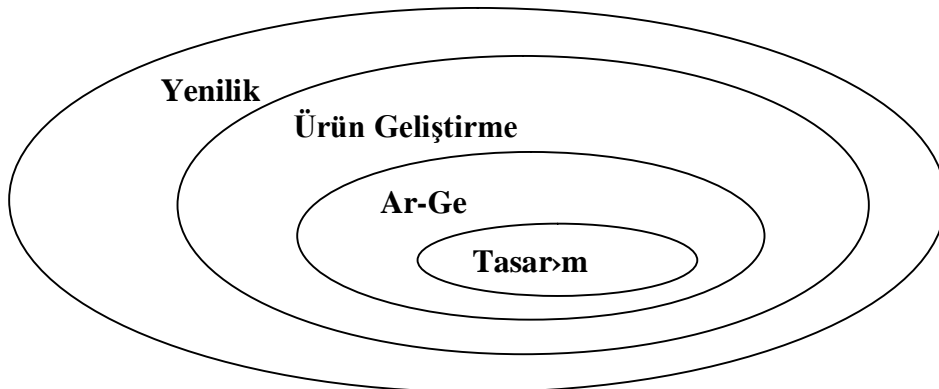


Şekil 2.1. Ürün geliştirme çalışmalarının geçmişten bugüne gelişimi (McGrath, 2004).

2.5.2. Yeni Ürün Geliştirme Ve Ar-Ge

Yeni ürün geliştirme, bir ihtiyacı karşılamak üzere yeni bir ürün tasarlamak veya mevcut bir üründe müşteri ya da pazarın istediği değişiklikleri yapmaktır. Ar-ge ise, işletmelerde yeni ürünlerin ortaya çıkarılmasına yönelik sistemli ve yaratıcı çalışmalar bütünüdür. Yeni ürün geliştirme ve ar-ge kavramları iç içe geçmiştir ve çoğu zaman birbirinin yerine kullanılmaktadır (Akyüz, 2007:12).

Sosyo-ekonomik düzeyin ve teknolojinin hızla değiştiği bu çağda, ürünün yaşam süresi daha da kısalmaktadır. Bu nedenle işletmelerin, yaşamlarını devam ettirebilmeleri için ürettikleri ürünleri gözden geçirip yenilemeleri ve yeni ürünler ortaya koymaları gerekmektedir.



Şekil 2.2. Yenilik, ürün geliştirme, ar-ge ve tasarım kavramlarının ilişkisi (Akyüz, 2007:12).

İşletmelerde ar-ge'nin aşamaları şöyledir: Kavram geliştirme, teknik ve ekonomik fizibilite, geliştirilen kavramdan tasarıma geçiş sürecinde yer alan çalışmalar, tasarım ve çizim çalışmaları, prototip ve deneme üretimi, patent ve lisans çalışmaları, satış sonrası sorun giderme hizmetleridir. Ürün geliştirme süreçlerinden ar-ge'de yapılan çalışmalardan biri de tasarımdır. Tasarım kavramı mühendislik çalışmaları ile aynı anlamda kullanılmaktadır. Tasarım, müşteri ihtiyaçlarını üretilebilir sonuçlara dönüştüren süreçtir. Tasarım, ürün geliştirme çalışmalarında çok önemli bir yere sahiptir. Tasarım, müşteri ihtiyaçları bakımından, bir ürünün nasıl görüldüğüne ve nasıl işlediğine etki eden özelliklerin toplamıdır.

Tasarımcılar, ürünün özelliklerinin, görünüşünün, güvenilirliğinin ve dayanıklılığının nasıl olması gerektiğini belirlemektedirler. Ürün tasarımı, ürün geliştirme sürecinin bir aşamasıdır. Tasarım, yeni bir ürün ortaya koymak için gerçekleştirilen bütün çabalarıdır.

Ürün tasarımı, işletmelerin müşteri ihtiyaçları doğrultusunda ortaya konmuş fikir halindeki bir ürünü, fiziksel olarak görünür hale getirmek ve fonksiyonları ortaya çıkarmak için yapılan sistematik ve planlı bir çalışmadır. Üretilecek olan ürünlerin özelliklerini belirlemek için yapılan işlemlerden oluşan çalışmalardır.

Yeni bir tasarım, müşterinin ne istediğini anlamakla başlar. Ürün tasarımı, ekonomik bir varlığın üretiminde hangi malzemelerin kullanılacağını, boyut ve kalite toleranslarını, görünüşünü ve başarı standartlarını belirleme çalışmalarıdır (Brooke ve Mills, 2003:90).

2.6. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME İLKELERİ

İşletmelerin, daha hızlı ve daha kaliteli ürünler geliştirme çabaları ürün geliştirme araç ve tekniklerinin etkin kullanımını araştırmalarına yol açmıştır. İşletmeler, kaynaklarını boşa harcama riskini ortadan kaldırmak için birçok araştırma ve geliştirme çalışmalarında bulunmuşlardır. İşletmelerde ürün geliştirme süreçleri üzerinde ortak bir uygulama söz konusu değildir. Birçok belirsizlik söz konusudur. Ürün geliştirme karmaşık süreçler içeren bir dizi işlemde oluşmaktadır.

İyi tanımlanmış ürün geliştirme çalışmaları, süreçlerde herkesin görevlerinin tam olarak ne olduğunu anlamalarına yardımcı olmakta ve süreçlerin işletmenin yapısına uygun olması sağlanmaktadır.

İşletmeler, yeni ürünler geliştirirken; yeni ürünün pazar büyüklüğü, yeni ürün geliştirilmesinin toplam maliyeti, yeni ürün için gerekli yatırımların geri dönüş hızı, yeni ürünlerin yıllık net kâr miktarı, patent durumu, işletmedeki mevcut strateji, yetenek ve tecrübe durumu ile yeni ürünlerin uygunluğu, yeni ürünün işletme süreçleri üzerindeki etkisi gibi kriterlerini göz önünde bulundurmaktadır (Akyüz, 2007:28). Yeni ürün geliştirme ilkeleri şöyle sıralanabilir:

2.6.1. Müşterinin Sesine Kulak Verme

Bu kavram toplam kalite yönetiminin anahtarıdır. Yeni ürün geliştirme çalışmalarının temelinde müşteri istekleri yer almaktadır. Yeni ürünün başarısı, müşteri ve pazar ihtiyaçlarının ürüne yansıtılmasıdır. Müşteri ihtiyaçlarını anlama, ürün geliştirme performansı ve işletme yeniliği açısından çok önemlidir.

2.6.2. Kalitenin Sağlanması

Kalitenin sağlanmasının en önemli unsuru, toplam kalite yönetim sisteminin benimsenmesi ve etkin bir biçimde uygulanmasıdır. Toplam kalite yönetimi, bir işletmenin bütün faaliyetlerini sürekli geliştirerek müşteri ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermesini sağlar. Böylece ilk seferde doğru işlerin yapılması ve hataların, kayıpların azaltılmasını sağlar. Müşteri memnuniyetini sağlamak, yüksek kalitede ve beklentilerin ötesinde ürünler geliştirmekle mümkündür. İşletmeler, kalite geliştirme çalışmalarının bir sonucu olarak tasarım süreçlerine müşterileri de dâhil ederek, müşteri odaklı süreçler geliştirmektedirler. Yeni ürün geliştirme süreçlerinde, müşterilerin de katılımını sağlayarak, sonradan ortaya çıkması muhtemel sorunları ve kayıpları önlemektedirler.

2.6.3. Yeni Ürün Geliştirme Süresi

Yeni ürün geliştirme çalışmalarında harcanan süre, rekabette çok önemli bir parametredir. Pazara yeni ürün sunmak için harcanan zamanın kısa olması, yeni pazar fırsatları yaratarak kârı artırır ve rekabet avantajı sağlar.

2.6.4. Yenilikçi Eğilim

Günümüzde işletmelerin en önemli özellikleri, yeniliklere ve değişimlere açık olmalarıdır. Kendini sürekli yenileyen ve geliştiren çalışanlar, başarıda önemli rol oynamaktadırlar.

2.6.5. Uygun Strateji

Strateji, işletme ile çevresi arasındaki ilişkileri analiz ederek işletmenin istikametinin ve amaçlarının belirlenmesi, bunları gerçekleştirecek faaliyetlerin belirlenmesi ve örgütün yeniden düzenlenerek gerekli kaynakların tahsis edilmesidir. İşletme amaçlarına ve yeni ürün geliştirme çalışmalarına uygun stratejilerin seçilmesi ve uygulanması gerekir.

2.6.6. İyi Organize Edilmiş Geliştirme Süreci

Yeni ürün geliştirme çalışmalarının başarısı, ürün geliştirme süreçlerindeki uygulamaların başarısına bağlıdır. Bu nedenle, ürün geliştirme süreçlerinin organizasyonu ve yönetimi ürün geliştirme başarısı için vazgeçilmez özelliklerden biridir.

2.6.7. Çapraz Fonksiyonel Ekiplerinin Kullanılması

Çapraz fonksiyonel ekipler işletmelerde üretim, pazarlama, tedarik gibi farklı bölümlerde çalışan elemanların bir araya gelerek oluşturduğu ekiplerdir. Yeni ürün geliştirme çalışmalarında çapraz fonksiyonel ürün geliştirme ekiplerinin kullanılması, hız ve ürün kalitesinde çok önemli bir etkiye sahiptir. Uygulamalar paralel olarak yapılabilir. Farklı bölümlerde insanlarla birlikte çalışmak, problemleri anlamayı ve çözmeyi sağladığı için kalite artar. Süreçler hızlanır ve bütün bunların sonucu maliyet düşer.

2.6.8. Tedarikçilerin Katılımı

Tedarikçilerin yeni ürün geliştirme süreçlerine erken aşamalarda katılımı; tedarikçilerin bilgi ve yeteneklerinin en iyi biçimde kullanılmasını sağlar, yeni ürün geliştirme süresini ve maliyetleri düşürür.

2.6.9. Eş zamanlı Ürün Geliştirme Yaklaşımı

Ürün geliştirmede hız, kalite ve düşük maliyet hedeflerine ulaşabilmek için, eş zamanlı ürün geliştirme yaklaşımının uygulanması işletme performansı açısından önemlidir. Eş zamanlı ürün geliştirme yaklaşımı, ürün geliştirme süreçlerinin verimliliğinin artırılması, ürün geliştirme ekiplerinin performansı üzerinde olumlu etkiye sahip olmaktadır.

2.6.10. Yetenekli ve İyi Eğitilmiş İş Gücü

Organizasyonlar birlikte çalışabilecek, bilgilerini ve tecrübelerini paylaşabilecek insanların yeteneklerine ihtiyaç duyarlar. Bu yetenekli elemanların, ürün geliştirme süreçleri konusunda eğitilmesi gerekir.

2.6.11. Bilgisayar Destekli Tasarım-Üretim Sistemleri

Özellikle tasarım ve üretim süreçlerinde hızın ve kalitenin sağlanmasında bilgisayar destekli tasarım ve üretim sistemlerinin önemi büyüktür. Dijital üretim ve kontrol modelleri bilgiyi, elle yönetilen bilgi sistemlerinden daha iyi yönetir. Bu sistemler, ihtiyaç duyulduğunda başvurulacak bilgiyi doğru ve tam zamanında sağlar.

Bilgisayar destekli simülasyon ve hızlı prototipleme, tasarım kavramlarının hızlı ve ucuz olmasını sağlar. Üretime geçmeden tasarım üzerinde gerekli her türlü özellikleri görünür hale getirerek, test edilmesini ve gerektiğinde düzeltilmesini mümkün kılar.

2.6.12. Riskleri Göze Alma

İşletme açısından yeni ürün geliştirme bir risk taşıır. Kimse geliştirilen yeni ürünlerin başarısını garanti edemez. Yeni ürün geliştirme süreci, risklerinin belirlenmesi, bu risklerin minimize edilmesi ve etkili bir planlama ile mümkündür. Ürün geliştirme çalışmalarında ve yeni ürünlerin başarısında risk oluşturan başlıca üç neden vardır. Bunlardan birincisi, birçok fikrin ürüne dönüşmemesi, ikincisi, pazara ulaşan ürünlerin pazar ömrünün hızla kısalması, üçüncüsü, geliştirilen ürünlerin ürün yaşam çevrimlerinin kısa olmasıdır.

Yeni ürün geliştirme çalışmaları bulunmayan işletmeler risk altındadır. Mevcut ürünleri, müşterilerin değişen ihtiyaç ve beklentilerini karşılamada yetersiz kaldığında, artan rekabet karşısında zayıf duruma düşerler.

İşletmelerin ürün geliştirme çalışmalarında karşılaştıkları en önemli sorunların başında risk ve belirsizlikler gelmektedir. Yeni ürün geliştirme süreçlerindeki belirsizlikler, risk olarak tanımlanabilir. Değişimlerin hızlı olması, riskleri daha da artırmaktadır. Pazara sunulan bir ürün yeni bir buluş nedeniyle çok kısa sürede eskimiş olabilmektedir.

İşletmeler bu gibi durumlarda riskleri en aza indirmek için bazı çabalar içine girmektedirler. Bu da, ek maliyet getirmektedir. Bunun yanı sıra bir diğer sorun, yeni

ürün geliştirme süreçlerinin pahalı olmasıdır. Bunun nedenleri şu şekilde sıralanabilir:

- Birçok yeni ürün, araştırma aşamasını geçemediği için yok olmaktadır. Bu durum, bir ek maliyet getirmektedir.
- Fikirlerin ürüne dönüşmesi başarısız olabilmektedir.
- Başarılı yeni ürünlerin ömürleri, değişen ve gelişen rekabet şartlarından dolayı, daha önceki yıllara ait yeni ürünlere oranla daha kısa olabilmektedir.
- Yeni ürün geliştirme süresinin uzun olması, rekabet yoğunluğunun artış göstermesi, işletmeleri, ürünlerini teknoloji ve kalite bakımından sürekli geliştirmeye zorlamıştır.
- İşletmeler, belirsizlikleri ve ortaya çıkardığı riskleri azaltmak için ürün geliştirme süreçlerinin etkin yönetimine önem vermektedirler (Akyüz, 2007:28-30).

Ürün geliştirme çalışmalarında ve projelerinde risk kavramı, yanlış uygulamaların olma olasılığı olarak tanımlanabilir. Bu nedenle, ürün geliştirme çalışmalarında risk yönetimi önemlidir. Ürün geliştirme çalışmalarında risklerden kaçınmak için şu noktalar göz önünde tutulmalıdır (Smith ve Merritt, 2002):

1. Pazar odaklı olmak,
2. Eşsiz ürünler geliştirmek,
3. Çapraz fonksiyonel ekipler kullanmak,
4. Kaliteli planlanmış süreçlere sahip olmak,
5. Teknik imkânlar bakımından yeterli olmak,
6. Ürün ile ilgili bilgileri erken aşamalarda tanımlamak,
7. Müşteri ve pazar özelliklerini iyi anlamaktır.

2.7. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMEDE ÖRGÜT YAPISI VE STRATEJİ

Örgütsel yapı ile strateji arasındaki ilişkinin önemi yapılan araştırmalar sonucu daha da belirginleşmiştir. Araştırmaya göre firma stratejisindeki değişiklikler örgütsel yapıda değişikliklere neden olmaktadır. İşletmelerin genişledikçe bir yapısal biçimden diğerine geçiş yaparak geliştiği görülmektedir. Bu yapısal değişimin nedeni eski yapının yeni gelişmeler nedeniyle yetersiz kalmasıdır. Araştırmaların çıkardığı sonuç yapının stratejiyi izlediğidir. Bir çok temel stratejinin birbirleriyle ilişkilendirilmesi durumunda ortaya karmaşık örgütsel yapılar çıkmaktadır.

Strateji yapı ilişkisini belirli aşamalar olarak açıklamaktadır (Chandler, 1962:64):

1. Yeni strateji oluşturulur.
2. Yeni yönetsel sorunlar oluşur.
3. Ekonomik performans düşer.
4. Yeni uygun yapı bulunur.
5. Kârlar eski düzeyine ulaşır.

2.7.1. Yeni Ürün Geliştirmede Örgüt Yapısı

Yeni ürün geliştirmenin başarısı açısından firma içi örgüt yapısının büyük önemi vardır. Bu sürece katılan departmanlar arasında uyumun sağlanması ve ortak çalışma alanının sağlanması gerekmektedir. Firmalarda farklı yeni ürün geliştirme organizasyonları oluşturulmakla birlikte en yaygın olarak kullanılan 4 bölüm şunlardır:

1. **Ürün komiteleri:** Ürün komiteleri, firmanın çeşitli departmanlarının yöneticilerinden oluşur ve her yönetici programı kendi departmanına iletmekle ve karar mekanizmasını yönetmekle sorumludur (Thomas, 1991:214).
2. **Ürün departmanları:** Genelde büyük firmalar olmak üzere bünyelerinde bağımsız olarak organize edilmiş ürün departmanları bulundurulur. Bu departmanlar ürün geliştirme sürecinin tamamından sorumludur (Boone ve Kurtz, 1989:301).
3. **Ürün yöneticileri:** Ürün yöneticileri belirli ürünlerin yönetiminden sorumludurlar. Ürün yöneticiliği yeni ürün çalışmalarını profesyonelleştirmektedir. Ancak yöneticileri sadece kendi sorumlu oldukları ürünler ile ilgili fikirler üretmeye yönelmektedir (Kotler, 2001: 333).
4. **Ürün geliştirme ve keşif takımları:** Firmalarda sıkça kullanılan bir yapıdır. Bu takım firma içinde bağımsız olarak çalışır ve direkt olarak üst yönetime rapor sunar. Firmanın farklı departmanlarından seçilen kişiler yeni fikirler üretmek üzere bir araya getirilir (Thomas, 1991:214). Takımdaki kişiler ayrı departmanlardan geldiğinden ve farklı altyapılara sahip olduklarından üst yönetim için risk de taşırlar. Çünkü bu kişilerin ayrılması durumunda yerlerinin doldurulması güçtür (Kotler, 2001:333).

2.7.2. Yeni Ürün Geliştirmede Strateji Kavramı

Strateji; rekabete dayanan ekonomik bir ortamda yeniliği, ilerlemeyi ve işletmenin devamlı olarak çevreye uyumunu veya çevre ile karşılıklı uyum içinde olmasını sağlayarak meydana gelen değişiklikleri kontrol altına alan yönetsel bir araçtır (Eren, 1979:9). Bir başka yazara göre genel anlamıyla strateji örgütün temel amaçlarını, politikalarını ve faaliyet aşamalarını birbirleriyle ilişkili bir biçimde bütünleştiren bir model ya da plandır (Quinn, 1992:5).

İyi oluşturulmuş bir strateji, işletmenin kaynaklarının, sahip olduğu becerilere ve yeterliliklere dayalı olarak çevrede beklenen değişimlere göre dağıtımına yardımcı olur. Strateji kavramı daha ayrıntılı bir biçimde ele alındığında üç ana başlık altında toplanabilir.

1. Plan olarak strateji
2. Model olarak strateji
3. Bakış açısı olarak strateji

2.7.2.1. Plan olarak strateji

Stratejiye plan olarak bakıldığında “bir durumun üstesinden gelmek için bilinçli olarak kararlaştırılmış faaliyet” diye tanımlanabilir. Strateji bir plan olarak yönetimde firmanın amaçlarına ulaşabilmesi için belirlenmiş bir yoldur. Plan olarak stratejiler zaman zaman rakipleri yansıtabilen manevralar olarak da değerlendirilebilirler.

2.7.2.2. Model olarak strateji

Strateji genel bir plan olarak tanımlanabildiği gibi, faaliyetler dizisinden oluşan bir model olarak da tanımlanabilir. “Picasso bir dönem hep mavi resim yapmıştı. Bu bir stratejiydi. Strateji davranışta tutarlılık anlamına gelmektedir. Plan olarak strateji kavramında farklılaşan durum, davranışın amaçlanıp amaçlanmadığının önem taşımamasıdır. Planda davranışın amaçlanması gerekiyken, modelde davranış amaçlanmamış da olsa bir tutarlılık oluşmaktadır.

Bir büyük firmanın faaliyetleri incelendiğinde, firmanın neyi amaçladığını anlayabilmek için faaliyet ve davranışları arasındaki tutarlı bir çizgiyi yakalamaya çalışmak gerekir. Bütün bunlar bir model içine oturtulduğu zaman stratejisi hakkında bilgi sahibi olunur. Fakat yakaladığımız tutarlı çizgiyle ortaya koyduğumuz model gerçekte karşı tarafın başından beri amaçladığı planlı bir strateji olmayabilir.

2.7.2.3. Bakış açısı olarak strateji

Eğer strateji seçilmiş belirli duruma ilişkin tutarlılıkları içeren bir yöntem olmanın ötesine taşar ve bütünüyle dünyayı algılayan bir bakış açısına dönüşürse, bu durumda strateji daha önceki tanımlamadan farklılaşır. Bakış açısı olarak ele alındığında, “Strateji bir kavramdır ve paylaşılan bir bakış açısını temsil eder.” Stratejiyi bu anlamda ele aldığımızda ortak bir akıldan, ortak bir düşünme ve davranış biçiminden söz ediyoruz demektir.

Strateji her şeyden önce sürekli değişen ve oldukça riskli olan bir çerçevede işletmeye belirli bir yön ve istikamet kazandıracaktır. Bu açıdan işletmelerin başarısızlıklarının temelinde strateji yokluğunun, yanlışlığının ve yanlış uygulanmasının yattığı söylenebilir. Çünkü belirsizlik şartlarında uygun stratejilerin etkili kullanımı olmadığı takdirde, başarısızlık kaçınılmazdır.

Strateji, her şeyden önce çevreyi değerlendirme ve geleceği tahmin etme imkânı verir. Çevrenin gelecekte alacağı şekillerin önceden tahmin edilmesi, işletmeye nasıl davranacağı ve ne gibi tedbirler alacağı konusunda hazırlık yapma fırsatı verir. Bu tahminlerde, yönetim faaliyetlerine rehberlik edecek bilgileri sağlar. İşletmeye kendi kendine değerlendirme fırsatı verir ve işletme bir bütün olarak ortak bir amaca yönelme ve tutarlılık sağlar. Strateji faaliyetleri belirli bir yöne sevk eder ve planlar için bir çerçeve oluşturur. Ayrıca işletmenin kararları ve projelerin kalitesini yükseltir, fırsat ve tehditlerin önceden tahminini sağlar.

2.7.3. Yeni Ürün Stratejileri

Yeni ürün stratejilerinin sınıflandırılması konusunda önemli kaynaklardan birisi üçlü kategoridir. Bunları ürün iyileştirme/değiştirme, ürün taklit etme ve ürün yenileştirme olarak sayabiliriz (Subbash, 1993:403-410).

2.7.3.1. Ürün iyileştirme / değiştirme stratejisi

İşletmede varolan ürün hayat seyri açısından olgunluk dönemine ulaşmış olabilir ya da rakipler tarafından pazara sürülen ürün, fiyatlama, dağıtım ve tanıtım stratejileri ile mevcut ürünü geriletebilir. Bu aşamada yönetimlerin iki seçeneği vardır. Ya ürünü üretmekten vazgeçeceklerdir ya da iyileştirme ve değiştirme yöntemleriyle ürünü canlandıracaklardır. İyileştirme veya değiştirme; yeniden tasarım, yeni model oluşturma ya da formülasyonu değiştirme biçiminde ortaya çıkar. Bunların amacı yalnızca ürünü sağlığına kavuşturmak değil, aynı zamanda

rakiplerin ürünlerinden farklılaşmasını da sağlamaktır. Ürünü eski sağlığına kavuşturabilmek için kolay ve büyümlü bir formül mevcut değildir. Ancak burada yöneticinin bilgi ve becerisi önemli rol oynar. Ürünün pazarlama açısından bütünüyle gözden geçirilmesi, nelerin yapılması gerektiği konusunda önemli ipuçları verecektir. Şüphesiz ürünü yeniden sağlığına kavuşturmak için rakip ürünleri inceleyip, karşılaştırmalı, kalite ve fiyat analizleri yapmak yerinde olacaktır.

2.7.3.2. Ürünü taklit etme stratejisi

İşletmelerin her zaman yeni bir ürünle pazarda ilk olmaları gerekmez. Bazen önceliği başkalarına bırakmak yararlı bile olabilir. Eğer yenilik başarılı olursa, başka işletmelerde bu başarılı yeniliği taklit ederek devreye girebilirler. Patent ile sağlanan yeniliklerde taklitçiler patent koruma süresinin dolmasını beklemek zorundadırlar. Patent olmadığı durumlarda, yenilikçi işletmeler pek farklı olmayan tasarımlarla pazara girer ve hareketli bir rekabete girerler.

Taklit stratejisinin temelindeki mantık, kanıtlanmamış bir düşünce ya da ürünün sunulması riskini bir başka işletmeye yükleme yaklaşımıdır. Ayrıca taklitçi işletme araştırma ve geliştirme yatırımının getirdiği yükten de kurtulmuş olur. Bu strateji özellikle kaynakları sınırlı olan işletmeler için çok uygun sayılabilir. Bu noktada bazı işletmeler ne kadar karmaşık olursa olsun her türlü ürünü taklit edebilme becerisi geliştirmişlerdir. Araştırma ve geliştirmeye sınırlı yatırım yaptığı için taklitçi işletme bazen düşük maliyetleri yakalar pazardaki lider işletmeye fiyat üstünlüğü sağlayabilir. Ayrıca işletmenin belirli bir alanda özel yeteneği olması taklit stratejisini kullanmasına neden olabilir. Çok iyi bildiği ve kullanabildiği bir beceriyi taklit ettiği ürüne yansıtarak, o ürünü de başarılı kılabilir (Albaum, 1998:200).

Taklit stratejisi savunma amacı ile de kullanılabilir. Mevcut ürünlerine çok güvenen bir işletme, başlangıçta kendi alanındaki yeni gelişmeleri görmezden gelebilir. Eğer yeni gelişmeler göz ardı edilemeyecek boyutlara ulaşırsa, bu ürünün pazar payını olumsuz etkileyebilir. Bu durumda işletme mücadele verebilmek için yeni gelişmeleri taklit etmeye zorlanabilir. Taklit, pahalı şirketleri satın alma veya özel yeni ürün geliştirme programlarına girişmeden yeni pazarlara girmek isteyen işletmeler için de önemli bir seçenektir. Ancak her ne kadar taklit yeniliğin getirdiği risklerden kaçınmayı sağlıyorsa da, her taklit başarılı olacak demek değildir.

2.7.3.3. Ürün yenileştirme stratejisi

Ürün yenileştirme stratejisi mevcut bir ürünün yerine yeni bir ürün sunularak bir ihtiyacı tümüyle farklı bir yöntem kullanarak tatmin etmek biçiminde olabileceği gibi, varolan veya gizli kalmış bir ihtiyacı tatmin etmek için yeni bir yaklaşım sağlamak biçiminde de gerçekleşebilir.

Bu strateji pazara giren işletmenin ürünü ilk geliştiren ve sunan işletme olması öngörür. Tükenmez kalem ve video yeni ürün sunumuna örneklerdir.

Ürün yenileştirme kolay bir iş değildir. Finansal kararlılık yanında örgüt kademeleri arasında koordinasyon sağlanabilmesi açısından yönetimin önemli ölçüde zaman harcamasını gerektirir. Tüm bu çabalara karşılık yeni ürün yine de pazarda iz bırakmayabilir. Birçok işletme önemli paralar kaybederek bu riski yaşamışlardır. Ayrıca ürün hattına yeni bir ürün eklendiğinde yeni ürünün sahip olduğu özellikler var olan üründe gölgeleyecektir (Douglas, 1987:100).

En yenilikçi ürünlerin büyük işletmeler tarafından üretildiği görülmektedir. Başlangıçta yeni ürünün arkasında bir kişi ya da bir grup insan vardır. Ancak bir süre sonra ürünü geliştirip ortaya çıkarabilmek için işletmenin tüm imkânları ortaya koymasına gerekir. Pek çok büyük çaplı işletme yenilik ve yaratıcılığı cesaretlendirmek için küçük firmalar yaratmaktadırlar. Bu küçük işletmeler girişimcilik ve risk almak gibi, yeni ürün açısından önemli olan faktörleri canlı tutmaktadırlar.

Bölümlerini küçük tutmayı, başarısızlıkları hoş görmeyi, atılmaları özendirme, müşterilerle yakın ilişki kurmayı, teknolojinin işletme genelinde paylaşılmasını, projeleri desteklemesini beceren işletmeler yenilikçiliğin gelişmesini sağlayabilmektedirler.

2.8. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİNİN YÖNETİMİ

Yeni ürün geliştirme çalışmalarının başarısı tepe yönetimin bu çalışmalarını benimsemesi ve liderlik etmesine bağlıdır. Üst yönetimin desteği olmaksızın yürütülen çalışmalardan sonuç almak son derece güçtür. Ayrıca ürün geliştirmede çapraz fonksiyonel takımların kullanımı ürün geliştirme sürecini hızlandıracaktır. Ancak ürün geliştirme sürecini başlatmadan önce sürece kimin liderlik edeceği ve proje takımının kimlerden oluşacağı belirlenmelidir. Ekibin başına uygun fırsatları yakalayabilecek ve organizasyonun içindeki bürokrasiyi aşabilecek yetkiye sahip birinin getirilmesi uygun olacaktır. Takım üyeleri ise geliştirilecek ürünün türüne göre ilgili tüm birimlerin temsilcilerini içermelidir. Bu temsilciler takımında ürün

geliştirme süreci boyunca görev yapabilecekleri gibi sadece ihtiyaç duyulduğunda çalışmalara katılacak şekilde de görevlendirilebilirler. Ürün geliştirme takımı oluşturulduktan sonra yapılması gereken ise proje için gerekli bilgilerin toplanması ve kaynak ihtiyacının tespit edilmesidir. Bu bilgiler “yeni ürün stratejisinin geliştirilmesi”, “yeni ürün için proje planlaması” ve “yeni ürünün hayat seyrinin kontrolü” aşamalarına temel oluşturacaktır (Kızılay, 2006:53-54).

Müşteri ihtiyaç ve beklentileri belirlendikten sonra, ürün geliştirme süreçlerinin bu beklentileri karşılayacak biçimde planlanması ve yönetilmesi ürün geliştirme organizasyonu çalışmalarını oluşturur. Ürün geliştirme çalışmaları sonucu ortaya çıkan ürünlerin başarısı, iyi bir planlama ve uygulamayı gösterir. Pazar fırsatları, müşteri ihtiyaçları göz önünde tutularak değerlendirilir ve ürün geliştirme süreçleri etkin olarak yönetilirse, bunun sonucunda başarılı ürünler ortaya çıkmaktadır. Ürün geliştirme organizasyonu, ürün geliştirme performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Örgütsel düzenlemeler konusunda yaygın iki görüş vardır. Bunlardan birincisi, geleneksel görüştür. Bu görüş, ürün geliştirme faaliyetlerini pazarlama, üretim, finans gibi temel bölümlerle aynı düzeyde ve onlarla sürekli etkileşim halinde olan bir bölüm olarak görmektedir. İkinci görüş; yeni ürün geliştirme faaliyetlerini diğer bölümlerden ayrı olarak düşünmektedir. Bu görüşe göre, ürün geliştirme faaliyetleri temel bölümlerin etkinliğinden kurtarılarak, bunlardan daha üst düzeyde ele alınmalıdır. İşletmelerde ürün geliştirme bölümlerinin bulunması ürün geliştirme araç ve tekniklerinin uygulanma seviyelerini olumlu yönde etkilemektedir (Akyüz, 2007:31-32).

Klasik ürün geliştirme çalışmalarında ürün geliştirme ar-ge bölümünün ya da ürün yöneticisinin bir görevi olarak görülmektedir. Bunun bir sonucu olarak üretim, tedarik ve pazarlama gibi diğer bölümlerle bir kopukluk ve koordinasyon eksikliği yaşanmaktadır. Klasik örgüt yapısına sahip işletmelerde ürün geliştirme için fonksiyonel tek bir bölüm bulunmaktadır. Yaratıcılıktan uzak bir ortama ve iletişimin düşük olduğu bir yapıya sahiptir.

Klasik ürün geliştirme örgüt yapısına sahip birçok işletme, yeni ürün ile ilgili kararları ve sorumluluğu ürün yöneticilerine bırakmaktadır. Bu durumun olumsuz yanı, ürün yöneticilerinin, mevcut ürün hattının yönetiminden sorumlu oldukları için, ürün hattı dışında yeni ürün düşünmemeleridir. Yeni ürünlerin geliştirilmesi ve değerlendirilmesi için gerekli bilgi ve beceriden yoksundurlar. Bu organizasyonda

ürün ya da marka yöneticisi, tek bir ürün ailesinden sorumludur. Ürün yöneticileri, yeni ürünlerin ve ürün geliştirme sistemlerinin organizasyonla bütünleşmesini sağlar.

Bazı işletmeler yeni ürün fikirlerini incelemek, değerlendirmek ve bu konuda kararlar almak için üst yönetim kademesinde bulunan komitelerden yararlanmaktadır. Yeni ürün komitesi, organizasyonun yeni ürün politikaları, amaçları ve hedeflerini tanımlamak için sorumluluk alır. Böyle bir komitede işletmenin; üretim, ar-ge, finans ve pazarlama gibi bölümlerinden yöneticiler bulunmaktadır. Yeni ürün planlarının değerlendirilmesinde etkindirler. Ancak bu üst kademe yöneticilerinin kendi bölümlerindeki işlerinin yoğunluğu nedeniyle ürün geliştirme çalışmalarında verimli olmaları beklenmemektedir.

Modern ürün geliştirme organizasyonlarında genel olarak şu özellikler görülmektedir; yaratıcılık ön plandadır; iletişim güçlüdür; bölümler veya kişiler arası bilgi paylaşımı vardır; çapraz fonksiyonel ekipler kullanılır. Ürün planlama, ürünün fikir aşamasından üretimine kadar olan faaliyetleri düzenlemeyi kapsamaktadır (Kotler, 2006:88). Bu amaçla ürün geliştirme çalışmalarında planlama, pazarlama, değerlendirme gibi faaliyetlerin etkinliği işletmenin organizasyonel yönü ile işletmelerde yeni ürün ile ilgili en yaygın kullanılan modern örgütlenme biçimleri şunlardır (Akyüz, 2007:34):

- 1. Fonksiyonlar arası örgütlenme:** Modern ürün geliştirme yaklaşımlarında klasik yaklaşımdan farklı olarak çeşitli bölümlerden kişilerin ürün geliştirme süreçlerinde birlikte çalışmaları söz konusudur. Üretim, pazarlama, kalite ve ar-ge gibi bölümlerden ilgili kişiler bir proje etrafında organize olmaktadır. Yetki ve sorumluluklar, grup tarafından belirlenmektedir. Farklı bölümlerden kişilerin katılımı ile pazarlama bilgilerinin tasarımı ve tasarım bilgilerinin de üretime uyumlu hale getirilmesi sağlanır. Bölümler arası örgütlenmede işletme dışından müşteri ve tedarikçilerin de katılımı sağlanmış olmaktadır.
- 2. Network organizasyonlar:** Bu tür organizasyonlarda örgütlenme, gruplar halinde yapılmaktadır. Bu grupların çeşitli görevleri bulunmaktadır. Ürün geliştirme sürecinin aşamaları bu gruplar tarafından eş zamanlı olarak gerçekleştirilir. Ürün geliştirmeden sorumlu kişi veya bölümler arasında sürekli bir bilgi akışı vardır. Ekip çalışması başarılı bir ürün geliştirme sürecinin gerçekleşmesini sağlamaktadır.
- 3. Modüler organizasyonlar:** İşletmeler bazı bilgi ve uygulamaları işletme dışından sağlamaktadır. İşletmeler son yıllarda kendilerinin yapması gereken bazı

görevleri bu konuda uzman kişi ya da kurumlardan temin etmektedir. Buna örnek olarak ar-ge ve pazarlama gibi işletme içinde bazı bölümlere ait görevlerin işletme dışından başka işletmelere yaptırılması sayılabilir.

4. **Amatör geliştirme grupları:** Ürün ya da süreçlerde yenilik yapabilecek düzeyde bilgi ve becerilere sahip kişilerin fikirlerinden yararlanıp sorunları çözmek amacıyla oluşturulan gruplardır. Bunlar belirli gün ve saatlerde işletmede çalışırlar.
5. **Entegrasyon ekipleri:** Özellikle büyük işletmelerde geliştirilen ürünlerin ar-ge ve tasarım bilgileri üretim sürecine tam ve doğru olarak aktarlamayabilir. Ar-ge ve tasarım bölümü ile üretim bölümü arasında doğru bilgi akışını sağlamak amacıyla entegrasyon ekipleri oluşturulur.

2.8.1. Yeni Ürün Geliştirme Süreci

Süreç, belirli girdileri belirli çıktılara dönüştüren birbirine bağlı işlemler grubudur. Bir başka tanıma göre girdilerden birbirlerine bağlı seri faaliyetlerle bir değer artışı elde etme işlemi olarak adlandırılır. Süreç, işlerin tanımlı bir öncelik sonralık sırasına göre aşamadan aşamaya akarak sonunda çıktının ortaya konduğu yapı ve işleyişi içermektedir. Süreçlerdeki her işlem grubuna aşama denir. Aşamalar arasında öncelik sonralık sırası vardır. Süreçlerin amacı, müşteri ihtiyaçlarını bir kerede, tam ve doğru olarak karşılamaktır (Özevren, 1998:64).

Ürün geliştirme süreçleri müşteri ve pazar ihtiyaçlarının belirlendiği, yeni kavramların oluşturulduğu ve müşterilere bir değer sunmak amacıyla gerçekleştirilen çalışmaların toplamından oluşan faaliyetlerdir.

Yeni ürün geliştirme süreçleri; bir fikrin oluşumu ve ortaya çıkmasından başlayarak müşteriye sunulmaya hazır bir değere dönüştürülünceye kadar geçirdiği bütün işlemlerden oluşur. Tasarım süreci ise fikir aşaması ve kavram aşamasını tamamlamış, ürünün kâğıt üzerinde ya da model üzerinde görünür hale gelmeye başladığı aşamadır. Ürün, bu aşamada çeşitli işlem basamaklarından geçerek bir sonraki süreç olan üretim sürecine doğru yol almaktadır.

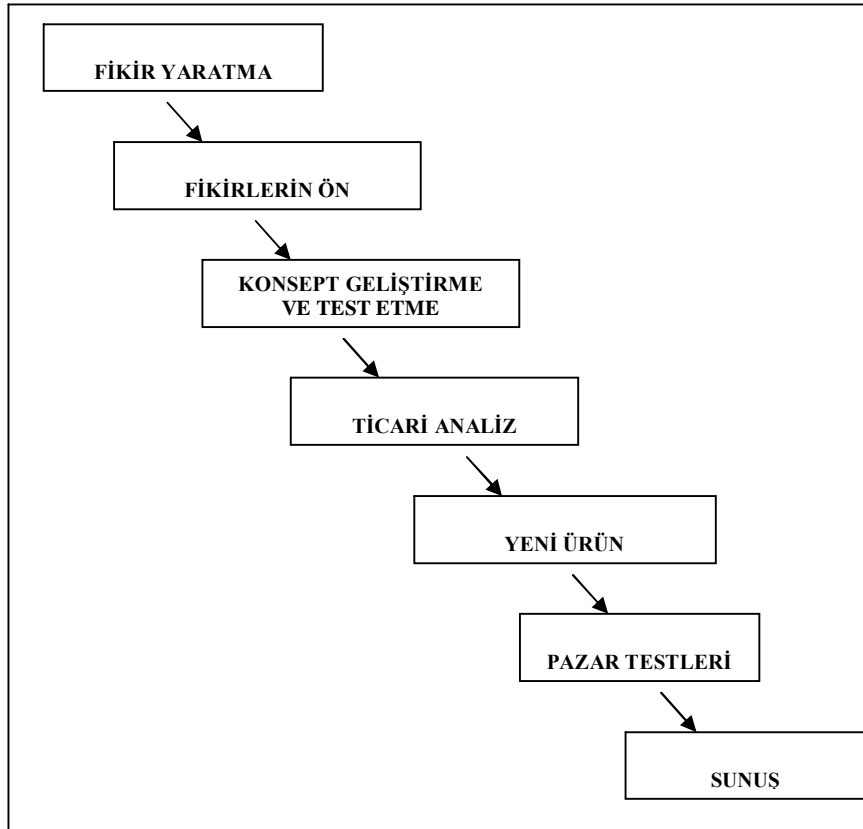
Süreç planlama, ürünün nasıl üretileceğini belirleme çalışmalarına verilen addır. Süreçlerin iyi planlanması, yeni ürün geliştirme çalışmalarının başarısında önemli olmaktadır. Ayrıntılı üretim ve dağıtım tanımlarını içeren belgeye süreç diyagramları denir. Nelerin işletmede yapılacağı veya hazır alınacağı gibi kararlar belirlenerek süreç diyagramları oluşturulur. Üretim sistemlerinin tasarımı ve

işleyişini gerçekleştiren işletme etkinliğine üretim planlama denir. İşletmelerin üretimini yapacağı ürünlerin özelliklerini belirlemek için yaptığı işlemlerin bütünü olarak da ifade edilebilir. Üretim planlama, ürünün fikir aşamasından başlayarak, pazarlama çabalarından, süreç analizine, teknik tasarım çalışmalarına, üretim planlarının geliştirilmesine ve ürünün tasarım planlarına uygun üretilmesi gibi birçok faaliyetten oluşur (Tekin, 1996:35).

Yeni ürün geliştirme süreci; yaratıcılık, anlama, iletişim, deneme, ikna etme gibi birçok görevin yerine getirildiği faaliyetlerin bütünüdür. Bir ürün geliştirme en genel anlamda üç aşamadan oluşur. Birinci aşama, yeni ürün ile ilgili planlamaların ve alınan kararların oluşturduğu aşamadır. İkinci aşama, kararlaştırılan bir ürünün özelliklerinin neler olacağı ile ilgili çalışmalardan oluşur. Üçüncü aşama ise, bunların üretime hazır hale getirilmesidir.

İyi planlanmış ürün geliştirme süreçleri; program yöneticileri, proje yöneticileri, mühendislik ekipleri tarafından yönetilen ve kontrol edilen süreçlerden oluşur (Akyüz, 2007:37).

Ürün geliştirme süreci genel olarak 8 aşamadan oluşmaktadır:

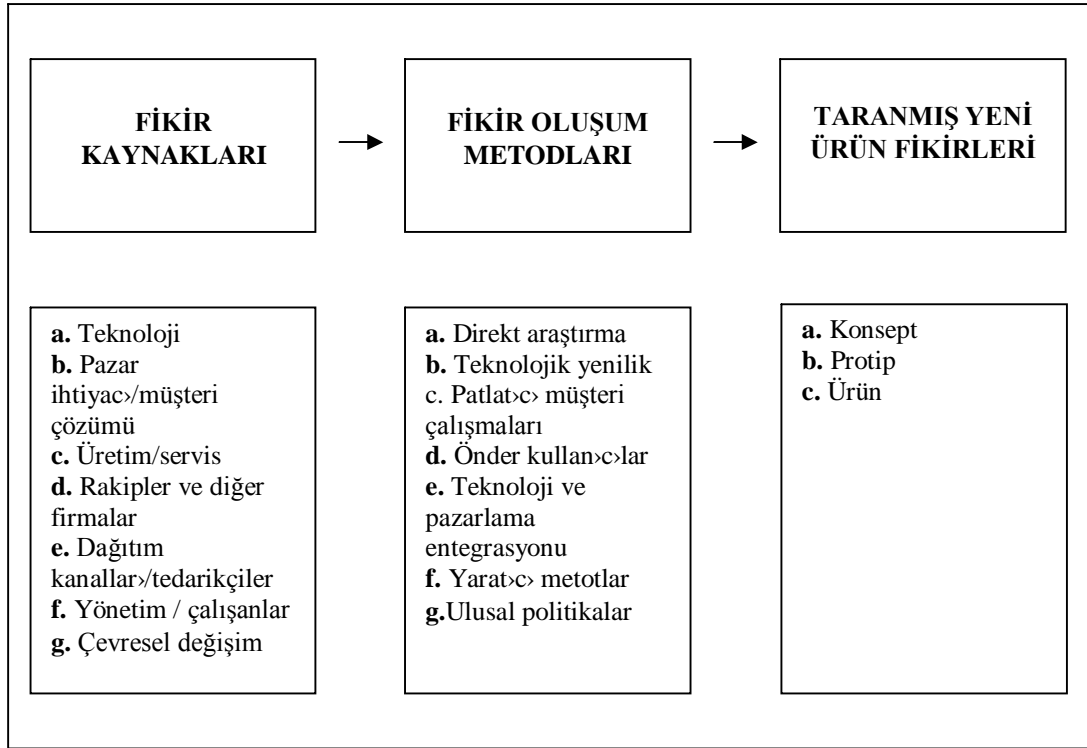


Şekil 2.3. Yeni ürün geliştirme süreci (Kotler, 2001:412).

2.8.1.1. Yeni ürün fikrinin toplanması

Pazar ve pazar fırsatlarının, önceliklerinin tanımlanmasının ardından, bu pazarlarda müşteriye değer yaratacak yaratıcı fikirlerin oluşumu sağlanmalıdır. Başarı için bu fikirler kritik değerde önemlidir.

Farklı kaynakların bilgilerinden yararlanmak suretiyle yaratıcılığa ulaşmak üretkendir, bu kaynaklar, ar-ge, mühendislik, üretim ve pazarlamadır.



Şekil 2.4. Fikir oluşum süreci (Urban ve Hauser, 1993:152).

Yeni ürün geliştirme çalışmalarının başlangıç noktası yeni fikirler oluşturulmasıdır. Birçok yeni fikrin toplanarak bunlar içinden uygun olanların seçilmesi söz konusudur. Yeni ürün fikirleri müşteriler, rakipler, araştırma kurumları gibi birçok kaynaktan gelebilirler (Kotler, 1999:23-28). Ürün geliştirmede fikirlerin çok olması ve bunlar içinden seçim yapılması başarıyı artıran bir unsurdur. Bu nedenle işletmeler, ürün geliştirme çalışmalarında fikirlerin oluşturulmasına ve bunların toplanmasına önem vermektedirler (Reid ve Sanders, 2005:199).

Günümüzde değişen müşteri ihtiyaçları, teknolojik gelişmeler ve ürün yaşam süresinin kısalması işletmeleri rekabet güçlerini koruyabilmek için yeni ürün geliştirmeye yöneltmektedir. Yeni ürünleri ile farklılaşarak rakiplerinden ayrılabilen işletmeler geleceğe daha güvenle bakabilmektedirler. Bu çerçevede işletmeleri yeni ürünleri rakiplerinden farklılaşmak için kullandıkları söylenebilir.

İşletmeler farklılaşmanın getirdiği avantajların yanı sıra yeni ürünleri mevcut müşterilerin rakiplere kaymasını engellemek “savunma harekâtı” ya da potansiyel müşterileri kazanmak “saldırma harekâtı” amacıyla kullanmaktadırlar. Ayrıca başarılı bir ürün veya ürün grubunun pazara sunulması, işletmenin müşteriler gözündeki prestijini arttıracaktır. Bu kapsamda yeni ürün işletmenin markasını güçlendirecektir. Başarılı yeni ürünler işletmeler için yeni alanlar; çalışanlar için ise kariyer fırsatları yaratmaktadır. İşletmeler farklı pazarlara ancak yeni ürünlerle girebilir. Büyüme ve kârlılığın en etkin yollarından biri de yeni ürünlerin piyasaya sürülmesidir (Green ve Bonollo, 2002:48-54).

2.8.1.1.1. Fikir kaynakları

Yeni ürün eylemi, yeni pazar gereksinimleri, teknolojik değişimler, yeni materyaller veya tedarik imkânları, buluşlar, patentler ve rakiplerin eylemleri gibi birçok alternatif başlatıcı kuvvetlerden güç alabilir. Bu kuvvetler aynı zamanda fikir kaynakları olarak davranabilirler fakat etkili olunması için tüm potansiyel fikir kaynaklarına bakılmalıdır. Proaktif bir gelişim stratejisi içerisinde, fikir kaynakları dikkatle araştırılmalı ve yeni ürünler rakipler girmeden önce pazara sokulmalıdır.

a. Teknoloji: Yeni teknolojiler tüketici ihtiyaçlarını karşılayacak yeni fırsatları temsil ederler ve geçmişte mümkün olmayan ihtiyaçları tatmin ederler. Mesela bilgisayar teknolojisi bilgi çağını başlatmıştır. Entegre sistemler ve yazılımlar maliyetlerin hızla düşmesini sağlamıştır. Teknolojinin değiştirdiği iletişim sistemleri işlerin yürüme şeklini de dolaylı olarak tamamen değiştirmiştir. Günümüzde ayakta kalmak isteyen şirketler bilgisayar ve telekomünikasyon sistemlerine bağımlı olmak zorundadırlar. Biyoteknoloji yeni pazarlar yaratırken, genetik mühendisliği birçok hastalığın çözümünde umut haline gelmiştir.

b. Pazar ihtiyacı ve müşteri çözümleri: Proaktif stratejinin en önemli temellerinden biri müşteri odaklı bir felsefeye sahip olması ve müşteri ihtiyaç ve arzularını anlamaya çalışmasıdır. Teknoloji temelli başarılı yeni ürünlerin fikir kaynaklarında pazar gereksinimi ve arzularına da duyarlı oldukları görülür. Pazar tabanlı ürünlerde yatırımın geri dönüşümü açısından bu duyarlılık daha da yüksek olmalıdır. Yeni ürünler nihai başarılarını satış ve pazardaki büyümeden elde ederler, dolayısıyla pazar gereksinimlerinin göz önünde bulundurulması en gözle görünür fikir oluşum kaynağı olmalıdır. Müşteriler her zaman sadece potansiyel ihtiyaçları ortaya koymazlar, bazı zamanlarda bu isteklere çözümler de yaratırlar.

c. Üretim ve servis: Üretim genellikle yeniliğin kaynağı olarak ihmal edilmektedir. Üretim mühendislerinin problem çözmedeki yeteneklerinin pazar ihtiyaçlarına uyarlanması önemli yeni fikir kaynaklarının üretilmesini sağlar. Servis ve garanti tecrübesi yeni ürünler için fikir kaynağı olabilir. Ürünle ilgili tutulan servis kayıtları ürünün ihtiyaçları ve kalitesi hakkında tanımlayıcı olmaktadır. Çağrı merkezlerine gelen müşteri telefonları sadece kısa dönemli değil, uzun vadede de karşılanmayan ihtiyaçları ortaya koymaktadır. Garanti kapsamı içinde yapılan tamirler, ürünün limitlerini aşan kullanımlarını yansıtarak yeni fikirlerin kaynağını oluşturur (Başok, 2006:63-65).

d. Rakipler ve diğer firmalar: Rakiplerin geliştirme stratejilerindeki başarısı ve bilgisi fikir oluşumu için önemli bir girdidir. Bir firma sektörün proaktif lideri olsa bile, kendini rakiplerinden gelebilecek yenilik ve yeni ürünlerden korumada önceden önlem almalıdır. Diğer endüstrilerdeki rakip olmayan firmalarda yeni ürün fikirleri için kaynak olabilirler. Plastik teknolojisindeki gelişmelerin pencere üreticilerine ilham kaynağı olması gibi (Akın, 1997:21).

e. Dağıtım kanalları ve tedarikçiler: Du Pont, üreticilerine ürün tedarik eden bir şirkettir ve geliştirdiği materyali ile hem kendini hem de üreticilerini kârlı duruma geçirmiştir. Burada gözlenen, tedarikçinin gereksinimi görmüş ve çözümü geliştirmiş olduğudur. Bu çözüm kullanılarak pazarda istenen etki uyandırılabilmiştir. Dağıtım kanalları bir ürünün hayat döngüsü içerisinde kendileri ile ilgili olan sorunları yakından görüp, bu noktada çözümü hızla bulmak konusunda girişimci olabilirler.

f. Yönetim ve çalışanlar: Bir organizasyonun iç yaratıcı potansiyeli oldukça yüksektir. Yeni ürün gelişimi ile doğrudan ilgili olmayan yönetici ve çalışanlardan değerli fikir ve öngörüler çıkabilir. Fikirler organizasyonun her bir fonksiyonundan gelebilir. Yaratıcı, açık ve öğrenen bir organizasyon kültürü fikir kaynakları için gübre görevi yapar.

g. Çevresel değişimler: Demografik, ekonomik ve politik değişim ve düzenlemeler fikir kaynakları açısından zenginlikler taşırlar (Başok, 2006:63-65).

2.8.1.1.2. Fikir oluşum metotları

Fikir oluşum metotları, fikir kaynaklarına duyarlı bilgi kanallarının oluşturulması kadar basit veya yaratıcı grup metot ve pazar araştırmalarının kullanılabilmesi şeklinde olabilirler. Bazı yaratıcı fikirler doğrudan

çevreden gelir. Burada tüm organizasyonların yapması gereken, fikir kaynaklarına duyarlı olmak ve fırsat araştırmaları ile temasa geçmektir. Diğer fikirler teknolojik ileri görüşü veya patlatıcı kullanıcı araştırmalarını gerektirirler. Bu arada bazı fikirler, öncü kullanıcı analizleri üzerinden hem teknolojinin hem de ihtiyaçların birleştirilmesini gerektirirler. Birçok fikir bireysel çabalar veya yaratıcı grup çabalarıyla grup sinerjilerini kullanmak suretiyle ortaya çıkarlar (Marangoz, 2001:21).

a. Direkt araştırma: Etkili bir dış fikir kaynaklarına ulaşma yolu, insanları temel bilgileri toplamak üzere tayin etmektir. Birçok organizasyonda üst yönetimin haftanın bir gününü müşterilerle görüşerek onlara daha iyi bir hizmet sunmak için ihtiyaç ve fırsatları öğrenmeleri beklenir. Rekabet hareketleri, rakiplerin satış deneyimleri, dağıtım ve yeni ürün eylemleri bir geri dönüşüm sistemi içerisinde raporlayarak izlenebilir. Mesela bazı müşteri ürünleri firmaları rakiplerinin pazara sundukları yeni ürün testlerini takip ederler. Bazı sektörlerde, özel çalışanlar fuarlarda rakip firmaların yeni ürünleri hakkında olabildiğince çok bilgi sahibi olmaya çalışırlar (Marangoz, 2001:22).

b. Teknolojik yenilik: Teknoloji üzerinden yeni fikirleri bularak hayata geçirmek, başarılı şekilde yönetilen yaratıcı bir ar-ge grubu gerektirir. Bu grup ilişkili bilgileri paylaşmalı, doğru teknolojik öngörüler oluşturmalı, çabalarını stratejik pazarlara yönlendirmeli ve organizasyonun diğer fonksiyonlarıyla etkili ve yaratıcı bir bütünlük kurmalıdır.

b.1. Teknik bilgi akışı: Eğer teknolojik fikirler geliştirilmek isteniyorsa en son, en yeni ve ilişkili teknik bilgiler, belirlenmiş olan pazarda yeni ürünü geliştirmekle görevli grubun elinde olmalıdır. Bu demek olur ki, ar-ge laboratuvarı ve teknik alanlar arasındaki iletişim ve bilgi kanalları sürekli olarak açık olmalıdır. Ayrıca dışarıdan teknik materyaller geliştirme grubuna doğru yönlendirilmelidir.

b.2. Teknolojik öngörü: İletişim akışını güçlendirmek potansiyel teknolojik fikirlerin keşfedilmesinde önemlidir. Teknolojik öngörünün en çok kullanılan yöntemleri trendlerin belirlenmesi ve uzman yargıların edinilmesine dayanır. Burada örnek olarak maliyetlerin veya üretilebilirlik trendlerinin belirlenmesi fikirlerin tanımlanmasında yararlıdır. Bu metotların kullanılması için istatistikler birçok şekilde mevcuttur. Bu metotlar dikkatle kullanılmalıdırlar. Genellikle iki veya daha fazla ilişkili teknolojiyi sınyarak trendleri belirlemek yararlıdır (Başok, 2006:66-68).

c. Patlatıcı müşteri çalışmaları: Pazar ihtiyaçları her zaman için potansiyel bir fikir kaynağı olduğu için, müşteriye daha erken vakitte daha yakın olmak her zaman için daha iyidir. İnsanların ürünü nasıl satın aldıklarını ve kullandıklarını gözlemek basit gözlem veya bir kişinin kendi öz içsel gözlemi ile yapılabilir. Bu gözlemler yararlı oldukları kadar, müşteri temsil özellikleri açısından numune olma özelliklerine dikkat edilmelidir. Genellikle kullanılan bir metod ise amaç grup tartışmalarında müşterilerden bilgi toplamaktır. Bunlara odak grupları adı verilir (Cemalcılar, 1987:46). Bu gruplar genellikle ürünü kullanan 8-10 kişiden oluşur. Mesela bir el kremi kullanan ev hanımları veya hastane servisleri hakkında konuşan hastalar olabilir. Bu grup belirli bir merkezde toplanır ve genellikle belli bir teşvik ile ödüllendirilir. Bu para veya ilişkili sektörde bazı malzeme veya kitaplar olabilir. Bir moderatör tartışmayı başlatır. Görüşme kayda alınır. Bu görüşmelerde önemli olan liderin veya moderatörün kontrolü elinde tutması ve herkese görüşme bildirme şansının tanınmasıdır. Aynı zamanda etkileşimin sağlanması görüşme için avantajlıdır. Katılımcıların kendi düşüncelerini bir kâğıda yazıp daha sonra bunları grupla paylaşmaları çok kullanılan bir yöntemdir. Odak gruplarının amacı müşterilerin düşüncelerini, anlamsal yapılarını, kullanım yollarını, eğilimlerini ve alım süreçlerini öğrenmektir. Bu patlatıcı çalışma birçok anlayışı ortaya çıkarır, ancak 3 veya 4 grubun sonrasında sonuçlar tavsiye verici olabilir. Bu çalışma niceliksel değil nitelikselidir. Anlayış ve hipotezler oluşturulur ancak sonuç çıkarımlara ulaşmaz.

Bir başka yöntem derinlemesine röportaj ile müşterilerin sorunlarının bulunması ve bunların çözümlenmesi için fırsatların tanımlanmasıdır. Diğer yaklaşımlar müşterinin ürünle ilgili algıladığı faydalar ve hangi durumlarda daha fazla fayda beklediği durumlarının tanımlanmasıdır. Bununla beraber bazıları müşteriye ürünle ilgili deneyimlerini ve hangi ihtiyaçlarını tatmin ettiklerini sormaktadırlar. Ürünün beğenilen ve beğenilmeyen yönlerine konsantre olmakta, yeni fikirler için kaynak sağlanmaktadır. En iyi patlatıcı müşteri çalışmasının hangisi olduğu belirli olmasa bile, önemli olan erken müşteri etkileşiminin başarılı olmasıdır.

d. Önder kullanıcı analizi: Kullanıcılar sadece ihtiyaçlara değil çözümlere de sahiptirler. Beklemek yerine müşterilerin bu çözümlerine ulaşma çabası gösterilebilir.

e. Pazarlama ve teknoloji entegrasyonu: Pazarda başarı için müşteriden gelen girdiler hayati önem taşımaktadırlar. Bununla beraber yeni ürün stratejileri

müşteri verisi ve teknolojiye dayanan kapsamlı stratejiler olmalıdırlar. Bugünün hızla hareket eden ve yüksek rekabet ortamına sahip pazarlarında yeni ürün tasarımı yaparken pazarlama ve teknolojiyi entegre halde ele alan stratejileri yürütmek gereklidir.

f. Yaratıcı metotlar: Matris yaklaşımı yaratıcı düşünceyi teşvik eden metotlardan birini temsil eder. Bu matrisi geniş bir perspektifle incelemek suretiyle yeni fikirler ortaya konabilir.

f1. Bireysel yaratıcı: Fikir oluşturmanın başarısı fikir kaynaklarının etkili bir şekilde araştırılmasına ve bazı durumlarda direkt bireysel yaratıcılığa dayanır. Yaratıcılık süreci kendine özel determinantları bilinmediğinden halen tam olarak anlaşılabilmiş bir süreç değildir.

Yenilik umulmadık beğenin keşfedilmesidir. Her bir insanın doğuştan problem çözücü olarak doğduğuna inanır. Bilginin yaratıcılık için anahtar girdi olduğuna fakat yaratıcı düşüncenin fikirlerin araştırılması ve bilginin ve deneyimin yönlendirilmesini içeren bir eğilimi gerektirdiğini söyler. Delice, saçma ve pratik olmayan fikirlerin pratik yeni fikirler için bir adım olduğunu savunur (Başok, 2006:70).

f2. Yaratıcı grup metotları: Temel yeni fikirler yeni ürünün başarısında hayati rol oynadığı için bazı organizasyonlar yeni ürün potansiyeli üzerine bilgilerin sentezlenmesi için yaratıcı metotlar kurabilirler. Yaratıcı grup metotları sihir değildir ve imkânsız bir soruna çözüm bulmayı garanti edemezler ama engelleri, üretken olmayan yapıları ortadan kaldırarak yaratıcılığa uygun bir iklimi oluşturmaya teşvik ederler. Yaratıcı grup, organizasyonu açık ve net çözümlerin ötesinde daha fazla potansiyel sağlayan fikirlere taşımaya çalışır. Bu teknikler gruptaki her bir bireyin yeterli bilgi ve doğalarında yaratıcılık becerisini taşıdığına dayanır. Önemli olan yaratıcı grup bireylerinin kişisel bilgilerini alâkasız görünse dahi yaratıcılığa yöneltmelerine ve bu bilgileri zor ve imkânsız olsa bile yaratıcı fikirler oluşturmak için geliştirmelerine teşvik etmektir. Fikir yaratmada ilk grubun metodu, beyin fırtınasıdır. Bu yaklaşımda grup olabildiğince farklı fikirler geliştirmeye çalışır. Eleştirilere pek yer yoktur ve grup elemanları arkadaşlarının fikrini geliştirmeye teşvik edilirler.

Daha yapısal olan ikinci yaratıcı metot “morfolojik analiz”dir (Başok, 2006:72). Bu yaklaşımın beş adımı vardır:

1. Problemi kesin bir şekilde formüle edin.

2. Parametreleri tanımlayın.
3. Parametrelerin tüm olası kombinasyonları listeleyin.
4. Alternatiflerin fizibilitelerini test edin.
5. En iyi alternatifleri seçin.

Tüm bu metotlar içinde bazı elemanlar değişmez şekilde doğru bir gidişatın içindedirler. Bunlar:

1. Açıklığı ve katılımı sağlayın.
2. Çok ve farklı fikirleri teşvik edin.
3. Diğerlerinin fikirlerini geliştirin.
4. Problemlere odaklanın.
5. Tartışmaya rehberlik edecek bir lider kullanın.

g. Ulusal politika: Bazı makro metotlar yeniliğin organize edilmesinde büyük rol oynarlar bu da anlamlı yeni fikirlerin üretilmesine yardımcı olabilir.

2.8.1.1.3. Fikir kaynakları

Yeni ürün fikri, yeni ürün geliştirme çabalarının başlangıç noktasıdır. Yeni ürün fikri ayrıca bundan sonraki tüm aşamalara temel teşkil edeceğinden büyük önem taşır. Bu fikirler buluş niteliğinde yaklaşımlar olabileceği gibi, mevcut ürünler üzerinde yapılacak revizyonlar, girilecek potansiyel pazarlar, ürün hattında yapılacak değişiklikler, kullanılacak iş modelleri ile ilgili fikirler olabilir.

Yeni ürün geliştirme sürecinin başarı olasılıklarının artırılmasında en kritik faktör, yeni ürün fikirlerinin kalitesini yükseltmektir. Hatalı uygulamalardan biri bu sürecin müşterileri dışarıda bırakarak ele alınmasıdır.

Teknik bilgi ise müşteri bilgisini tamamlayan, müşteri bilgisinin uygulanabilirliğini ve nasıl hayata geçirileceğini ortaya koyan bilgi türüdür. Teknik bilginin geliştirilmesinde, mühendislerin yanında işi bizzat yapan kişilerin fikirlerinin alınması bilginin kalitesine büyük katkı sağlayacaktır.

Bu bilgiler ışığında yeni ürün tasarımında gerekli bilgileri işletme içi ve işletme dışı kaynaklardan elde edilebileceği söylenebilir. İşletme içi kaynaklar daha çok teknik bilgiye sahip olan mühendis ve çalışanlar ile müşteri ile sürekli temas halindeki pazarlama ve satış elemanlarıdır.

İşletme dışı kaynaklar ise müşteriler, müşteri bilgisine sahip olan dağıtım kanalı üyeleri ve müşteri bilgisini tasarıma aktararak yeni ürünler üreten ve başarılı olan rakiplerdir.

a. İşletme içi kaynaklar

- Araştırma ve geliştirme departmanları
- Servis ve teknik
- Satış temsilcileri
- Yönetim
- Satış kayıtları
- Patent departmanlar›
- Fikir yaratma ve delphi gruplar›
- Proje geliştirme tak›mlar›

b. İşletme dışı kaynaklar

- Müşteriler
- Rakipler
- Distribütörler ve tedarikçiler
- Özel araştırma kurumları (McCarthy ve Perreault, 1990:302)

a. İşletme içi fikir kaynaklar›: İşletme içi fikir kaynakları yeni ürün fikrinin oluşturulması ve bu fikrin hayata geçirilmesinde büyük önem taşımaktadır. Konu ile ilgili yapılan araştırma sonuçları yeni ürün fikirlerinin endüstriyel mallarda %60'ı, tüketim mallar›nda ise %46'sı işletmelerin mühendisleri, üretim hatt› çalışanları, pazarlama ve satış personelinen geldiğini göstermektedir.

Organizasyonun genel yapısı ve yönetim şekli de ürün geliştirme sürecinin başarısını etkileyecektir. Bu çerçevede işletme içi fikir kaynakları, araştırma geliştirme uzmanları ve çalışanlar olarak iki başlık altında incelenmiştir (K›z›lyaz›, 2006:39-40).

b. Araştırma ve geliştirme uzmanlar›: Yeni ürün denince ilk akla gelen mühendisler tarafından yapılan araştırma geliştirme çalışmalarıdır. Araştırma geliştirme çalışmalarında kullanılan yöntemlerin ise bu çalışmaların başarısını etkileyen temel faktör olduğu söylenebilir. Bazı kuruluşlarda, araştırma geliştirme bölümleri oldukça kesin talimatlarla çalışırlar. Ürün geliştirme için yapılması gerekenler bu amaçla haz›rlanan dokümanlarda ayrıntılı olarak tanımlanmıştır. Bazılarında ise personele rahatça düşünme özgürlüğü verilir. Bu tür organizasyonlarda mühendisler ticari açıdan kabul edebilecek bir şey geliştirmeyi başardıkları sürece serbesttirler (K›z›lyaz›, 2006: 40).

İlk yaklaşım, proje odaklı olduğundan, amaç ve hedefler önceden tanımlanır. Bu yaklaşım işletmeye, araştırma geliştirme faaliyetlerini ve giderlerini kontrol etme imkânı sağlar.

İkinci yaklaşım ise araştırma geliştirme takımının iyi oldukları alanlarda çok farklı fikirlerin gelişmesine olanak tanır. Araştırma geliştirme faaliyetleri diğer kuruluşlarla, dış enstitülerle ve üniversitelerle işbirliği içinde bir araştırma yapmak için sadece şirket içinde çalışarak, tamamen kendi olanaklarıyla faaliyet gösterebilir. Bu ikinci yaklaşım, şirketin belli bir proje üzerinde, şimdiye kadar kendileri için kullanabildiklerinden daha geniş bir uzmanlık çeşidinde faydalanmalarını sağlar.

Araştırma geliştirme çalışmaları vasıtasıyla fikir üretmek ve geliştirmek oldukça uzun zaman gerektirir. Araştırma geliştirme personeli müşteri ile temas halinde olmadığından diğer işletme çalışanların fikirlerine ve piyasa araştırmalarına ihtiyaç duyulacaktır. Bu yüzden bir araştırma geliştirme bölümünü ayakta tutmak oldukça masraflıdır. Fakat özellikle yenilikleri takip eden ve uygulamak isteyen işletmeler için araştırma geliştirme bölümünün gerekli olduğu söylenebilir (Karsu, 2002:46).

c. Çalışanlar: İşletmelerde çalışan pazarlama-satış elemanları ve müşteri temsilcileri müşteri ile sürekli temas halindedirler. Üretim personeli ise işi bizzat icra ettiğinden, yeni ürünün eksikliklerini ve iyileştirmeye açık alanlarını görebilmektedir. Bu nedenle müşteri ile doğrudan temasta bulunmayan birimlerden gelecek bilgiler de en az müşteri ile temas halindeki birimlerden gelecekler kadar değerlidir.

Günümüzde özellikle küçük işletmeler yüksek maliyetli pazar araştırmalarından kaçınabilmek için, müşteri bilgisini çalışanları aracılığıyla elde etme yolunu tercih etmektedirler. Birçok ürün ve hizmetle ilgili olarak çalışanlar da, olayları müşteri gözüyle değerlendirerek yeni ürün fırsatlarını tanımlanmasında kritik bilgiler sağlayabilirler. Çalışanların gelen fikirler doğrultusunda pek çok ödüllü yeni fikir hayata geçirilmiştir (Köylüoğlu, 2006: 40).

Şirket içi kaynaklara odaklanmanın olumsuz yanı ise işletme körlüğüne neden olmasıdır. Kendi bünyesinde ortaya atılan fikirlere olan bağlılıkları, birçok işletmenin yeni projelerde işletme dışı fikir kaynaklarına yeterince önem vermemesine yol açmaktadır. Genellikle işletme içinde üretilen fikirler kolay kabul görmekte olup bunun dışındaki ürün fikirleri için yaygın bir şüphecilik vardır. Bununla birlikte işletme personeli her ne kadar müşterilerin fikirlerini aktarsalar da bu süreçte pazar araştırmaları ve müşterilerle kurulan doğrudan diyaloglar kadar

nesnel olamazlar. Müşteri bilgisini kendi algı ve beklentileri ışığında yorumlayarak aktarırlar. Bu durum gerçek bilgiden uzaklaşmaya yol açacağından yeni ürünün başarısını sınırlandırır.

d. İşletme dışı fikir kaynaklar: İşletme içi fikir kaynaklarının ürün geliştirmede yaygın kullanımına rağmen, işletme dışı fikir kaynakları da başarılı ürün geliştirmede kritik öneme sahiptir. Bilginin doğrudan kaynağından alınması doğruluğunu arttırmaktadır. Bu çerçevede işletme içi fikir kaynaklarından nasıl daha etkin olarak yararlanılabileceğini büyük önem kazanmaktadır. İşletme dışı bilgi kaynakları çok farklı olmakla birlikte bunlar müşteriler, rakipler ve dağıtım kanalı üyeleri olmak üzere üç başlık altında incelenmiştir.

1. Müşteriler: Yeni ürün fikirleri için en önemli kaynağın müşteri olduğu söylenebilir. Çünkü yeni ürünün alıp almama kararını verecek kişi müşteridir. Müşterinin beklentilerine karşılık vermeyen bir ürünün satılması düşünülemez. Bu nedenle pazarın incelenip, müşteri ihtiyacı ve beklentileri ile bunlardaki değişmelerin izlenmesi, yeni ürün fikirleri elde etmede en etkin yollardan biridir. Bununla birlikte yeni ürün fikirleri içinde müşterilerden alınan bilgilerin % 30-35 gibi çok düşük bir paya sahip olduğu gözlenmektedir. Bu durum;

- Müşterilerin istek ve beklentilerini net olarak ifade edememeleri,
- Müşteri bilgisinin anket araştırmaları ile elde edilmesinin maliyetli oluşu,
- Elde edilen bilginin yeni ürüne dönüştürülmesinde yaşanan güçlük,
- Müşterilerin hayal güçlerinin sınırlı olması ve sadece mevcut ürün çerçevesinde düşünceleri gibi nedenlerden kaynaklanmaktadır.

Ancak müşteri dışında sayılan diğer kaynakların da aslında müşteri bilgisini aktardıkları düşünülürse yeni ürün tasarımının büyük ölçüde müşteriye bağlı olarak gerçekleştirildiği söylenebilir (Köçlyaz, 2006: 43).

2. Rakipler: Yeni ürün geliştirme sürecinde gerçek ve potansiyel müşteriler olmak üzere iki rakip kategorisi söz konusudur. Gerçek rakipler, pazarda faaliyet gösteren ve orada hâlihazırda ürünlerini bulduranlardır. Pazardaki mevcut ürünlere daha detaylı bakıldığında ve çevresindeki pazarlama stratejileri değerlendirildiğinde bunların güçlü ve zayıf yönleri görülür. Nasıl geliştirilebileceği anlaşılabilir. Bu analiz, daha merkezi bir pazarlama stratejisiyle, ürünün yeni geliştirilmiş versiyonuna, yani işletme için ürün stratejisine temel oluşturur.

Potansiyel rakipler her an pazara girmesi muhtemel işletmelerdir. Eğer işletmenin stratejik planı, pazarın yeniden tanımlanmasını gerektiriyorsa o zaman potansiyel rakipler gerçek rakip haline gelebilir.

Araştırma sonuçları yeni ürün fikirlerinin yaklaşık % 30'unun rakiplerin ürünlerinin analiz edilmesinden geldiğini göstermektedir. İşletmeler bu analizleri kullanarak müşterilerinin, rakip ürünlerde sevdikleri ve sevmedikleri yönleri öğrenebilirler (Dusoff, 2001:23).

3. Dağıtım kanal üyeleri: Dağıtım kanalı üyelerinin müşterilerle yakın ilişkileri vardır. Ayrıca birden fazla firmanın ürününü dağıttıkları için rakiplerinin ürünleri ve müşterinin her iki ürün hakkındaki göreceli görüşleri hakkında bilgi sahibidirler.

Müşterilerle her gün temas halinde olduklarından, müşteri şikâyetleri ve istekleri hakkında tam zamanlı bilgi edinirler. Kanal üyeleri, öğrenmiş oldukları bu bilgileri üretici işletmeye aktararak müşteri ihtiyaç ve istekleri ile şikâyetlerine çözüm bulmak için fikir üretmelerine yardımcı olabilirler. Tedarikçiler de bu gruba katılabilir; zira bunlar da yeni ürün geliştirmede yardımcı olabilecek materyaller, teknikler ve yeni kavramlar hakkında işletmeye bilgi verebilirler.

Yeni ürün geliştirme sürecine başlamadan önce ortada bir ürün fikri olmalıdır. Süreçteki bu adımın önemi firmalar tarafından çok iyi bilindiğinden, yeni fikirlerin yaratılması süreci dikkatli ve sistematik olarak uygulanmaktadır (Kotler, 2006: 44).

Bir fikir için gerektiğinde yüzlerce fikir üretilebilir ve yeni ürün sunmada yaratıcılık çok önemlidir (Tek, 1997:107). Büyük çoğunlukla yeni ürün fikirleri ürün geliştirme departmanlarından geliyor olsa da kimi zaman müşteriler, satış temsilcileri veya dağıtıcılardan da önemli fikirler gelebilmektedir. Önemli olan fikrin kaynağı değil, kalitesi ve değeridir.

2.8.1.2. Yeni ürünlere ilişkin fikirlerin ön elenmesi

Yeni ürün hakkında toplanan birçok fikrin değerlendirilerek uygun olmayanların elenmesidir. Burada, ürünün pazar durumu, boyutlar, rakiplerin durumu, ürün geliştirme maliyetleri, üretim maliyetleri, üretilebilirlik ve ürün geliri gibi birçok faktör dikkate alınarak fikirler değerlendirilir. Değerlendirmeler sonucunda uygun görülen fikirler üzerinde kavram geliştirme çalışmalarına başlanır (Kotler, 2006:56-59).

Yeni ürün geliştirme sürecinin ilk aşamasında mümkün olduğu kadar çok sayıda fikir elde edilmeye çalışılır. Bu kapsamda işletme içi ve dışı kaynaklardan mümkün olan tüm fikirler toplanır. Bunu izleyen ön eleme aşamasında ise bu fikirlerin ilk elemesi yapılarak zayıf olanlar ile uygulanma imkânı bulunmayanlar ayklanır. Eleme yapmanın amacı, işletmenin amaç ve kaynaklarıyla uyumlu olmayan fikirlerin ortadan kaldırılmasıdır. Bu aşamada faydalı olmayan veya işletme kaynaklarıyla uyumlu olmayan fikirlerin bulunup ayklanması gerekir ki işletme, bundan sonraki aşamalarda ticarileştirebileceği bir ürün yaratabilsin. Ürün geliştirme maliyetleri her aşamada daha da artacağından işletme, sadece iyi fikirlerle daha ileri aşamalara giderek, bunları kârlı ürünlere dönüştürmeyi ister.

Ön eleme bir süzme işlemi olarak düşünülebilir. Ön eleme işleminin ilk basamağında yeni ürün fikri, işletmenin planları, teknik becerileri ve finansal olanaklarıyla uyumlu olup olmadığı konusunda hızlı bir şekilde değerlendirilir. İkinci basamak da ise eleme sonrasında kalan fikirler derecelendirilir. Dereceleme işlemi fikirlerin işletmenin ürün geliştirme kriterleri baz alınarak değerlendirilmesine dayanır. Bu kriterler her işletme ve sektör için farklılık gösterir (Kızılay, 2006: 45). Bununla birlikte;

- Ürün bir ihtiyacı karşılamakta mı?
- Müşteriye üstün bir değer sunacak mı?
- Müşterilerin ilgisini çekecek mi?
- Belirli bir reklam yapabilir mi?
- Teknik olarak üretimi mümkün mü?
- İşletmenin yeterli kaynakları ve sermayesi var mı?
- Ürün beklenen satış hacmini, satış büyümesini ve kârı sağlayacak mı?

Sorularının tüm işletmeler ve ürünler için geçerli olduğu söylenebilir.

Ön eleme işlemi farklı departmanlardan temsilcilerin yer aldığı bir takım tarafından gerçekleştirilebilir. Bu takım fikirleri gözden geçirerek, “geleceği parlak görünen, ya da umut veren fikirler”, “önemsiz fikirler” ve “reddedilen fikirler” şeklinde ayırır. Geleceği parlak görünen her fikir bir takım üyesi tarafından derinlemesine araştırılarak, bulguları takıma bildirilir. Bu araştırma raporunda ürün fiyatı, geliştirme zamanı, üretim maliyetleri, geri dönüşlerin oranı ve ürün yaşam seyri ile ilgili kaba tahminler yer alır. Daha sonra fikirler takım üyesinin raporu doğrultusunda tekrar gözden geçirilir ve ikinci bir elemeye tabii tutulurlar. İşletme

fikirleri elerken iki türlü hatadan sakınmalıdır. Bunlardan ilki olan “vazgeçme hatası” iyi bir fikir elenirken yapılan hatadır. Birçok işletme, fırsatı atıklar bazı fikirleri hatırladıkça dehşete düşmektedirler. İkincisi ise “devam etme hatası”dır. İşletme vazgeçilmesi gereken zayıf bir fikrin geliştirilmesine ve pazara sunulmasına izin verdiği zaman gerçekleşir. Devam etme hatası yapıldığı zaman başlıca üç türlü ürün başarısızlığı söz konusu olur. Bunlar;

1. **Mutlak ürün başarısızlığı;** Bu başarısızlık işletmenin zarar etmesine yol açar. Ürün satışları, değişken maliyetlerini karşılayamaz.
2. **Kısmi ürün başarısızlığı:** İşletme para kaybeder. Ancak ürün gelirleri, değişken maliyetlerin hepsini ve sabit maliyetlerin de bir kısmını karşılar.
3. **Nispi ürün başarısızlığı:** İşletmenin yeni üründen beklediği gelir oranının altında bir kâr elde eder.

Yeni ürün düşünceleri arasında ön eleme yapılırken karşılaşılan en büyük zorluk, yeni ürünün satış hacminin tahmininde ortaya çıkmaktadır. Satış hacmi yanlış tahmin edilmesi durumunda yapılacak yatırımın boşa gitmesi ya da önemli bir fırsatın kaçırılması söz konusu olabilir (Zikmund, 1996:162).

Fikirlerin elenmesi aşamasında bir takım kriterlere dikkat etmek gerekmektedir. Bu kriterleri şu şekilde sıralayabiliriz:

- Mevcut ürün karmaşıklık ile uyum
- Patent durumu
- Rakiplerin durumu
- Hedef kitlenin boyutu
- Taşıdığı riskler
- Mevcut dağıtım kanalı yoluyla satılabilme yeteneği
- Stratejik plan ile tutarlılığı
- Kabul edilebilir geri dönüş periyodu
- Büyüme potansiyeli
- Üretim ve makine maliyeti
- Ana teknoloji ile uyumu

Firmalar arasında bu yukarıda sayılan tüm kriterlere dikkat edenler olduğu gibi, hiçbirine dikkat etmeyen firmalar da bulunmaktadır. Ancak bu kriterlerin sıralanması bir tartışma ortamının yaratılmasına ve değerlendirme yapılmasına olanak sağlar.

2.8.1.3. Yeni üründe konsept geliştirme ve test etme

Ürünü kimlerin kullanacağı ve bu ürünün sağlayacağı başlıca yararların neler olacağı sorularına cevap oluşturulur. Ayrıca bu sorulara verilecek cevaplar ürünün hangi hususta rekabet edeceğini göstermektedir. Daha sonra yapılacak şey ise ürün kavramını bir marka kavramına dönüştürmektir (Akyüz, 2007:39).

Kavram geliştirme en yalın ifadeyle ön eleme aşamasından geçen fikirlerin somutlaştırılmasıdır. Bunun için ürün, potansiyel müşterilerin anlayabileceği şekilde tanımlanır, profili çıkartılır ve görselleştirilir. Kavram geliştirme aşamasında cevap aranacak sorular; “Bu ürünü kimler kullanacak?”, “Bu ürünün müşterilere sağlayacağı fayda ne olacak? “İnsanlar bu ürünü ne zaman kullanacaklar?” şeklinde özetlenebilir.

Yeni ürün kavramı geliştirildikten sonra müşterinin ürün hakkında verdiği tepkiler yapılacak testler yardımıyla ölçülür. Kavram testlerinin başlıca amaçları;

- Alternatifler arasından en çok başarı vaat edeni seçmek,
- Bir kavramın ticari başarı şansını belirlemek,
- Kavrama en çok kimlerin ilgi gösterdiğini öğrenmek
- Bu konudaki ek gelişmelerin hangi yönde ilerleyeceğini göstermektir.

Kavramın testi; geliştirilen kavramlar, sembolik veya fiziksel sunumu ile gerçekleştirilebilir. Burada test edilen kavramlar nihai ürün veya teste ne kadar çok benzerse, elde edilecek sonuç o kadar güvenilir olur (Kızılyaz, 2006:47).

Bilgisayar teknolojisinde yaşanan gelişmeler ürünlerin kavramlaştırılmasını oldukça kolaylaştırmıştır.

Günümüzde işletmeler çeşitli tasarım programları kullanarak alternatif fiziksel ürün çizimlerini yapabilmekte, bu çizimleri makete dönüştürebilmektedirler. Kavram testi yaklaşımlarından en yaygın olanı, ürün fikrini sözlü ya da yazılı olarak müşteriye bildirmesi ve sonra tepkilerinin kaydedilmesidir. Bu kapsamda müşteriyle yapılan görüşmelerde cevap aranacak sorular aşağıda sıralanmıştır.

- Kavramı anladılar mı?
- Kavrama güveniyorlar mı?
- Kavram önemli bir sebeple diğerlerinden farklı mı?
- Eğer farklıysa, fark kârlı mı?
- Kavramı beğendiler mi? Neden?
- Ürünü kabul edilebilir hale getirmek için ne yapabilir?

- Ürünün nasıl görünmesini isterler (Renk, boyut ve diğer özellikler)?
- Ürünü satın alırlar mı?
- Ürün için ne kadar ödeme yapmayı düşünüyorlar?
- Satın alma ve diğer faktörler için hacim, amaç ve kanallar konusundaki kullanımları ne olacaktır?

Bu sorulara verilecek cevaplar kavramın, yaygın ve güçlü müşteri talebine sahip olup olmadığını ve geliştirilecek yeni ürünün pazardaki hangi ürünlerle rekabet edeceğini belirleyecektir. Bunun yanında kavram testi aşamasının bir takım sürpriz sonuçlar vermesi de mümkündür. Örneğin görünüşte zayıf ya da sınırda olan fikirler gizli çekicilikleriyle ortaya çıkarken yönetimce en çok beğenilen fikirler müşterilerce reddedilebilir. Ancak sonuçlar ne olursa olsun, yönetim her fikir hakkında daha kapsamlı bir görüşe sahip olacaktır. Bu şekilde fikirlerin belli bir bölümü reddederek daha az fikir ile ticari analiz aşamasına gidebilir (McCarthy ve Perrault, 1990:305).

2.8.1.4. Yeni ürüne ilişkin ticari analiz

Ticari analizin temel amacı, belirli bir sürede yeni ürünün finansal sonuçlarını incelemektir. İncelemede talep, rekabet koşulları ile satış, maliyet, kâr ve zarar olasılığı belirlenir (Cemalciler, 1998:108).

Fikir aşamasında geliştirilen fikirlerin, yapılabilir olup olmadığını değerlendirmek önemlidir. Burada aynı zamanda, teknolojik ve yapısal araştırma da yapılmaktadır (Şahin, 2005:55). Geliştirilmesi düşünülen ürünlerin; satışları, maliyetleri ve kârlılıkları incelenerek yeni ürünlerin, işletme talep ve isteklerine uygun olup olmadığı araştırılır. Bu analizlerin sonucuna göre yeni ürün geliştirme sürecine girilir.

Ürün kavramının geliştirilmesi ve test edilmesinden sonra, varlığını sürdürebilen yeni ürün fikirleri ile ilgili olarak, talep, fiyat, satışlar ve kârlılık konularında tahmin ve hesapların yapıldığı, ticari analiz aşamasına geçilir. Bu çerçevede ilk olarak fiyatlar ve satış gelirleri tahmin edilir ve karşılaştırılır. Ürünün ve işletmenin yapısına bağlı olarak bu süreç, basit ya da karmaşık olabilir. Ürünün yeniliği, pazarın boyutu, rekabetin yapısı, tümüyle gelir tahminlerinin doğruluğunu etkiler.

Ticari analiz aşamasında aşağıdaki sorulara cevap aranır;

- Ürün için beklenen talep nedir?

- Yeni ürünün toplam satışlar, kârlar, pazar payı ve yatırımın geri dönüşü üzerindeki etkisi ne olacaktır?
- Bu tutundurma çabaları mevcut ürünlerin açılımlarını kapatacak mıdır?
- Bu ürünün tutundurma faaliyetleri mevcut ürünleri nasıl etkileyecektir?
- Yeni ürün, işletmede çalışanları herhangi bir şekilde etkileyecek mi? Bu durum, daha fazla çalışan istihdam etmeyi ya da işgücünü azaltmayı gerektirecek mi?
- Bu ürün, bizim ürün yelpazemizin tümünün imajını geliştirecek mi?
- Ne gibi hizmetlere ihtiyaç duyulacak?
- Rakipler nasıl tepki verebilir?
- Başarısızlık riski nedir? Risk üstlenmeye istekli miyiz?

Bu soruların cevaplanması için ayrıntılı bir pazar araştırması yapılması gerekir. Fakat bu aşamanın sonunda yönetim, ürünün potansiyeli hakkında oldukça kapsamlı bir görüşe sahip olur. Bu görüş ürün fikri, geliştirme aşamasına girer girmez maliyetler belirgin bir şekilde artacağından büyük önem taşır. İşletme, iyi yapılmış bir ticari analiz ile bazı ürün kavramlarını eleyerek bu ek maliyetlerden kurtulabilir. Ticari analiz toplam satışların tahmini ile maliyet ve kârların tahmini olmak üzere iki ayrı aşamada ele alınabilir (Kotlar, 2006:49).

a. Toplam satışların tahmin edilmesi: Satışların tahmin edici bir kâr sağlayıp sağlamayacağı tahmini son derece önemlidir. Satış tahmin metodları, ürünün bir defa satın alınma aralığına göre farklılık gösterir. Bu kapsamda ürünleri bir defa satın alınan ürünler, ara sıra satın alınan ürünler ve sık satın alınan ürünler olarak sınıflandırma uygun olacaktır.

b. Maliyet ve kârların tahmin edilmesi: Satışların tahminlerinden sonra bu tahminlere bağlı olarak maliyetlerin ve kârların tahmin edilmesidir. Maliyetler, araştırma geliştirme, üretim, pazarlama ve finans bölümlerinin ortak çalışması ile tahmin edilir. Bu tahmin sırasında hammadde temini, depolama, işgücü makine gereksinimleri, pazarlama ve reklam giderleri gibi bilgilere ihtiyaç duyulur. Ayrıca bu ürünün pazara sunulmasının, diğer ürünlerin üretim hatlarını ve programlarını etkileyip etkilemeyeceği de düşünülmelidir (Kotlar, 2006:42).

2.8.1.5. Yeni ürün geliştirme

Yeni ürün fikirlerinden çok azı yapılan tüm analiz ve elemeler sonucunda ürün geliştirme adımına ulaşabilir. Bu adımda yeni ürün fikri, ürün konseptinden ürün prototipine dönüşür. Temel yerleştirme ve hedef market stratejileri geliştirilir. Fiziksel özellikleri, paket tasarımı ve marka ismi gibi kararlar verilir (Zikmund, 1996:163). Bu aşamada yeni mamul, soyut fikir düzeyinden çıkararak somut fikir halini alır (Mucuk, 2000:49).

Ürün kavramı, ekonomik ve ticari analizlerden geçtikten sonra araştırma geliştirme bölümüne gönderilir. Araştırma ve geliştirme bölümünde, ürünün bir veya daha fazla fiziki olarak çeşitlenmesi yapılarak ön tasarımı yapılır. Amaç, geliştirilen ürünün ekonomik üretilmesini sağlamak ve müşterilerin beklentilerine cevap verecek kalite ve fiziksel özellikleri kazandırmaktır. Ürünün bir modeli ya da prototipi hazırlanır. Prototip hazırlama esnasında maliyetlerin çok yüksek olduğu görülse de, daha sonra ortaya çıkabilecek olumsuzlukların maliyetlerinden çok değildir (Akyüz, 2007:40).

Yapılan araştırmalara göre, ürün geliştirme zamanının azaltılmasının anahtarı, kalite için tasarım tekniklerinin daha ileri götürülmesidir. Burada önemli olan nokta ürün geliştirme ekiplerinin, ürün geliştirme çalışmalarında müşteri ihtiyaçlarını mümkün olan en kısa sürede karşılayabilecek bir ürün tasarımına ulaşmalarıdır. Tasarım öyle iyi olmalıdır ki, gerçek işletme şartlarında ve müşterinin kullanımı esnasında müşteri tatminini garanti etmelidir. Tasarım mühendislerinin en önemli görevi, üretimi düşünülen ürünlerin genel başarı tanımlamalarını, teknik ifadelerle dönüştürmeye çalışmaktır. İyi bir tasarım ilerleyen süreçlerde ortaya çıkması muhtemel problemleri önlemektedir. Ürün geliştirme süreçlerinin en zayıf tarafı, müşteri ihtiyaçlarını tam karşılamaması ve fonksiyonellikten uzak olmasıdır (Tek, 1997:69).

Ticari analiz sonuçlarına göre ümit vaat eden fikirler bu aşamada somut ürünler dönüştürülür. Bu aşamanın ilk basamağı ürünün prototipi ya da modelinin geliştirilmesidir. Ürün geliştirme aşamasında yaşanan temel problem ise araştırma geliştirme ve pazarlama bölümlerinin farklı bakış açılarına sahip olmalarından kaynaklanmaktadır. Araştırma geliştirme personeli yüksek kaliteyi, iyi mühendislik çalışması ile elde edilmiş ürünleri vurgulamaya eğilimlidir. Bunun için de ürünlerin geliştirilmesinde zamana ihtiyaçları vardır. Pazarlama personeli ise kalitenin önemini

kabul etmesine rağmen, ürün geliştirmek için harcanan sürenin rakiplere fırsat vereceğini savunurlar.

Başarılı yeni ürün tasarımının anahtarı ise kalitenin yeni ürün geliştirme sürecinin başlangıcından itibaren oluşturulmasıdır. Bunun için müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin daha tasarım aşamasında ürüne dâhil edilmesi gerekir. Böyle bir çalışma ise araştırma ve geliştirmenin işbirliğini gerekli kılar.

Günümüzde müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin ürün tasarımına aktarılmasında kullanılan en yaygın yaklaşımın kalite fonksiyon göçerimi olduğu söylenir.

Kalite fonksiyon göçerimi yaklaşımı ile pazar araştırmalarıyla belirlenen müşteri talep ve beklentileri mühendislerin kullanabilecekleri bir mühendislik özellikleri listesine dönüştürülür. Bu metodun önemli bir katkısı, pazarlamacılar, mühendisler ve üretim arasında bir köprü niteliği taşımasıdır.

Bu adımda ar-ge bölümü ürün konseptinin, bir veya birkaç fiziksel versiyonunu geliştirir.

Bu ürün prototipinin şu kriterleri karşılaması beklenir (Kotler, 2001:428):

- Tüketicilerin prototipi ürün konsepti aşamasında tanımlandığı gibi hacimlendirdiği,
- Prototipin normal kullanım ve şartlarda güvenle kullanılabilir olması,
- Prototip, imalat masraflarını bütçelendirmek için üretilebilir.

Üretilen prototipin efektif ve güvenli çalışıp çalışmadığını test etmek için laboratuarda ve saha koşullarında fonksiyonel ürün testleri yapılır ve daha sonra tüketicilerin ürünü kullanmaları ile ilgili tüketici testlerine geçilir. (Tekin, 1996:43).

2.8.1.6. Yeni ürüne ilişkin pazar testleri

Testlerin amacı, geliştirilen ürünün doğruluğunu test etmektir. Bu amaçla ürünün prototipi hazırlanır. Ürünün standartlara uygunluğu test edilir. Pazarlama açısından ürünün test edilmesinde amaç ise, ürünün uzun dönemde satışlardan bekleneni sağlayıp sağlamayacağını belirlemektir. Prototip testleri olarak; alfa testi, beta testi ve gama testi olarak çeşitli şekillerde test yöntemleri kullanılmaktadır.

Geliştirilen ürün müşteri testlerinden geçirildikten sonra gerçek müşterilerin beğenisine sunulur. Bu aşamada pazarın ürüne ne tepki vereceği ve ürünün gerçek anlamda rekabete karşı nasıl bir performans sergileyeceği araştırılır. Ayrıca bu aşama sonunda, hedef kitlenin ürünü satın alıp almayacağını ve bu alımı tekrarlayıp tekrarlamayacağını belirlenmeye çalışılır. Pazar testi yönetime, alternatif stratejileri ve

farklı ürün kombinasyonlarını ne ölçüde uyumlu bir şekilde uygulayabileceğini göstermesi açısından büyük önem taşır (Akyüz, 2007,41).

a. Pazar testinin sınırlamaları: Pazar testinin kapsamı yatırım maliyeti, riski, zaman baskısı, araştırma maliyeti faktörlerine bağlı olarak belirlenir. Risk oranı yüksek ve büyük yatırım gerektiren ürünlerin seri üretime geçilmezden önce pazarda test edilmesinde yarar vardır. Pazar testinin en önemli dezavantajı, ürünün pazara girişindeki gecikmelerden dolayı potansiyel satışların kaybolmasıdır. Ayrıca pazar testi sırasında ürünün rakipler tarafından taklit edilme riski söz konusudur. Rakipler, yapılan pazar testini kolaylıkla öğrenebilir, gözlemleyebilir ve sonuçlarını kendi ürünlerini geliştirmek için kullanabilirler.

b. Pazar testi yöntemleri: Pazar testleri ile müşterinin ürüne ilişkin üç temel davranışı belirlenmeye çalışılır. Bunlar; müşterinin ürünü ilk defa satın alma, yeniden satın alma ve sık satın alma davranışlarıdır. Yeni bir ürün için ideal olan bütün bu davranışların oranının yüksek olmasıdır. Bu davranışları belirlemek için kullanılan başlıca test yöntemleri: satış dalgası araştırması, simülasyonla pazarlama testi, kontrol edilmiş pazarlama testi ve test pazarlarıdır.

b.1. Satış dalgası araştırması: Bu yöntemde ürün önce müşteriye ücretsiz olarak test ettirilir. Daha sonra aynı ürün müşteriye cazip bir fiyatla sunulur. Bu şekilde müşterinin sözlü görüşlerinin yanı sıra, ürünü satın almaya değer bulup bulmadığı da belirlenir. Satış dalgası araştırması, oldukça güvenli bir şekilde ekstra bir maliyete girilmeksizin uygulanabilecek bir yöntemdir.

b.2. Simülasyon testi: Bu yöntemde tam ölçekli bir pazar testi, belirli sayıda müşteri ile yapılır. Bu testte, müşteri grubuna ilk olarak marka ve ürün tercihleri hakkında sorular yöneltilir. Daha sonra bu müşteriler, yeni ürünün de yer aldığı, reklamlara bakmaları için davet edilir. Sonra, onlara belirli bir para verilir ve istedikleri ürünleri satın almaları için dükkâna davet edilirler. İşletme, kaç müşterinin yeni ürünü veya rakip ürünü satın aldığını belirler. Bu test, yeni ürünün rakip ürünlerin reklamı karşısındaki nispi etkisini de bir ölçüde göstermiş olur.

b.3. Kontrollü pazarlama testi: Bu yöntemde şirket bir ücret karşılığında, yeni ürününü satacağı belirli sayıda mağaza bulur. Testi yürütecek mağaza sayısı ve coğrafi konumları ürünün hedef kitlesi göz önüne alınarak belirlenir. İşletme ürünü, araştırmaya katılan dükkânlara dağıtır ve satışları kontrol eder. Ürünü satın alan müşterilerin ürün ile ilgili görüşlerini alır. Ayrıca test sırasında yerel reklam ve promosyonların etkisini de değerlendirebilir.

b.4. Test pazarlar›: Test pazarlar›nda ise ürünler test kapsam›na alınacak geneli temsil edebilecek bir şehirde piyasaya sürülür. İşletme, seçmiş olduğu şehirlerde bayileri aracılığıyla ürünü satışa sunar ve bu satışı yerel pazarlarda tutundurma kampanyas› ile destekler (K›z›lyaz›, 2006:52).

Bazı firmalar ürünlerin taşıdığı özelliklerden dolayı test pazarlaması yapmayabilirler. Örneğin hızın çok önemli olduğu moda pazarlarda ürünler direkt olarak pazarda denenir. Ya da üretimin çok yüksek maliyetli ve uzun süreli olduğu ürünler için de aynı konu söz konusudur. Ancak bu durumlarda önceki adımlar›n çok dikkatli atılmış olması ve hata riskinin en aza indirilmiş olması gerekmektedir. Ayrıca pazar testlerinin rakiplere ürün hakkında bilgi verme riski unutulmamalıdır (McCarthy ve Perrault, 1990:307).

Test pazarları ile ilgili başlıca işlemler test yapılacak şehir sayısını saptamak, örneğe girecek şehirleri belirlemek, test süresini saptamak, toplanacak bilgileri belirlemek ve alınacak önlemleri karşılamaktır (Tek, 1997:412).

Pazar testi aynı zamanda mahalli bir süreçtir. Lokal dağıtım, tutundurma faaliyetleri ve satışların izlenmesi büyük çaba gerektirir. Ancak ürünün pazara sunulmasından sonra karşılaşılabilecek hataların maliyeti, pazar testinin maliyetinden çok daha yüksektir (Zikmund, 1996:164).

2.8.1.7. Yeni ürünü pazara sunuş

Bu son aşamada ürün, pazara sunuma hazır hale getirilmiş demektir. Ürün geliştirme süreci yeni ürünün pazara sunumu ile son bulur. Bu noktadan sonra ürünün, pazarlama ile ilgili çalışmalarını yoğunluk kazanmaktadır. Bu bölümden itibaren, pazarlama bölümünün çalışmalarını giderek önem kazanır. Ürün pazara firmaların pazarlama stratejilerince uygun olarak sunulur (Akyüz, 2007:41).

Ürün normal bir pazarlama planı çerçevesinde satışa sunulur. Bu aşamanın tamamen gerçek rekabet ortam›nda gerçekleşmesi ürünün kaderini belirleyecek bilgilerin elde edilmesini sağlar.

Bu aşama diğerlerine göre çok daha masraflı ve risklidir. İşletme yeni ürün piyasaya sürdükten sonra tanıtım harcamaları yapacak, üretim ve dağıtım için bağlantılar kuracaktır. Eldeki kaynaklar yeni bir ürünün üretimine başlamak için yeterli olmamas› halinde ise ek bir takım yatırımlara girilmesi gerekecektir. Yeni ürünün başarısız olması durumunda ise yapılan harcamalar ilave olarak satılmayan ürünleri maliyetleri ve firma imaj›nın zedelenmesi gibi olumsuz bir durum ortaya

çıkacaktır. Bu nedenle ürün piyasaya sürülmeden önce bundan önceki aşamaların ve testlerin sağlıklı olarak uygulanması büyük önem taşıdığı söylenebilir (Kızılyaz, 2006:52).

Pazara sunuş aşamasında büyük miktarda para riske atılır çünkü ciddi firma kaynakları ve yönetim çabaları yeni ürüne yoğunlaştırılır. Bu aşama ürün hala riskli görülüyor ise projenin durdurulması için son şanstır (Zikmund, 1996:164). Pazara sunuş aşamasında dikkat edilecek başlıca konular ne zaman, nerede, kimlere ve nasıl pazarlanacak sorularına verilecek istatistiksel cevaplardır. Bu aşamada ayrıca ürünün ve ambalajının tüm özellikleri somutlaştırılmalıdır. Piyasaya sunuşta ürünün ambalajı ve boyutları konusunda son kararlar alınmıştır (Tek, 1997:414).

Pazara sunuş aşamasında reklam faaliyetleri için de büyük miktarlarda para harcanır. Başarının en önemli noktalarından biri de alıcının malın varlığından haberdar edilmesidir. Bu aşamada ürünün pazara yavaş sürülmesinin bir takım yararları vardır. Çünkü başarı sağlanamadığında risk bir ölçüde azaltılmış olur. Bununla birlikte piyasaya sunulması gecikirse rakiplerin mallarının piyasaya çıkması riski vardır (Cemalciler, 1998:94). Bu sebeple zamanlama konusuna dikkat edilmelidir.

2.8.1.8. Yeni ürünle ilgili izleme ve değerlendirme

Bu son aşamada ürün, pazara sunuma hazır hale getirilmiş demektir. Ürün geliştirme süreci yeni ürünün pazara sunumu ile son bulur. Bu noktadan sonra ürünün, pazarlama ile ilgili çalışmaları yoğunluk kazanmaktadır. Bu bölümden itibaren, pazarlama bölümünün çalışmaları giderek önem kazanır. Ürün pazara firmanın pazarlama stratejilerince uygun olarak sunulur.

Ürün geliştirme süreci belli bir çerçevede dâhilinde tamamlanmasına rağmen, işletme başarı ve başarısızlık nedenlerini sağlıklı olarak belirleyebilmek, gerekli tedbirleri doğru ve zamanında alabilmek için pazara sunulan ürün yaşam seyri boyunca izlenmeli ve değerlendirilmelidir (Güneş, 1998:46).

2.9. YENİ ÜRÜNLERDE MODA

Moda, herhangi bir dönemde pek çok kişilerce kabul edilmiş biçim, tarz, üslup, ve stildir. Fakat her biçim bir moda değildir. Bir biçim, güzel veya çirkin, iyi veya kötü olabilir; ama, geniş kitle tarafından kabul edilirse moda olur. (Yener, 1994:22).

Modanın kökeninde sosyolojik ve psikolojik davranışlar yatar. İnsanlar, genellikle çevrelerindeki etkili kişilerin tutumlarını, davranışlarını izlemek eğilimindedirler. Diğer bir ifade ile başkalarından bir ölçüde farklı davranmak, farklı görünmek isterler.

Moda olayı, dalgalı bir hareket olup, tanıtma aşamasından başlayarak, zamanla tutunur ve belirli bir süre sonra doruk noktasına ulaşır. Bu doruk noktasından sonra ise gerilemeye başlar. Örneğin moda yaratıcıları, geliştirdikleri bir giysi biçimini önce insan grupları içinde etkili olan, gelir düzeyi yüksek gruba içinde yer alan sosyal önderlere sunarlar (Gürsoy, 1994:12).

Sosyal önderler ya da moda öncüleri kendilerine sunulan biçimi, bir yenilik, bir ayrıcalık yaratan biçim olarak benimserlerse, söz konusu biçim daha aşağı gelir grubunda olanlar sosyal öncülere benzemek duygusuyla ürünü satın almaya başlarlar. Böylece moda ürün geniş bir pazara sunulmuş olur. Bu duruma gelindiğinde artık ürünün modası geçer. Bundan sonra başka bir moda dalgalanmasının yaşanması yani yeni ürünlerin pazara girmesi beklenir.

Modanın bu mekanizması ve özellikleri, pazarlama politika ve stratejilerinin belirlenmesinde göz önünde tutulmalıdır. Modaya tabii ürünlerin üreticileri gerek üretim planlamasında; gerekse dağıtım kanallarıyla ilişkilerinde, zamanlamaya büyük önem vermek zorundadırlar. Çünkü bu tür ürünlerde zaman çok hassas bir unsurdur; dağıtım kanalı genellikle kısa tutulur ve bazı hallerde toptancılar atlanarak üreticiden perakendeciye, bazı hallerde doğrudan tüketiciye dağıtım yapma tercih edilir (Kuruluş, 1992:102).

2.10. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMEDE TASARIM VE TASARIM SÜRECİ

Tasarım genellikle, bir çalışma için gerekli olan şemaların ve planların hazırlanma süreci olarak tanımlanır. Tasarım, diğer bir ifade ile dizayn, bilinmeyenin keşfi veya icadı değildir. Fakat son derece kompleks bir işlemler zinciridir, bu yönü ile de uygulama sistematiktir (Özer, 1989:45).

Fransız modası, İtalyan modası veya Japonya'nın moda giyiminde söz sahibi olabilmesi sadece sanatçıların güzel motifler geliştirmesi veya onları tekrarlaması, boyaması ile kazanılmamaktadır. Bilimin, ekonominin, mühendisliğin, sanatın, öğretimin bir sistem içinde birbirlerini bütünlediği bir sosyal yapı ile buna erişilebilmektedir (Saldıray, 1985:62).

Stilist, bir insanın ölçülerini fiziki özelliklerini düşünerek, günün modasını, ele alacağı kumaş malzemesini göz önünde tutarak zihninde geliştirdiği tasarımı kağıda özgürce aktarılması gereken, düşüncesini biçime dönüştürerek somutlaştırabilecek bir sanatçıdır. Bu tasarımı kalıba geçirecek kişi ise modelisttir. (Hamzagil, 1989:51).

Moda tasarımının oluşumunda hayal gücü, sezgi, beceri öğelerinin olması önemli bir konudur. Aynı zamanda bir çalışmasının tasarım niteliği taşıması; belirlenmiş bir amaçtan yola çıkılarak, belli bir düşünceyi yansıtmaya ve özgün bir çalışma ortaya koyarak yaratıcılık değeri içeren bir sonuç elde etmeyi gerekli kılar (Özgüden, 1991:11).

2.10.1. Yeni Ürün Tasarım

Yeni ürün tasarımı, pazara sunulacak yeni fiziksel varlığın üretiminde hangi malzemelerin kullanılacağını belirleme, onun boyut ve kalite toleranslarını saptama, görünüşünü tanımlama ve başarı standartlarını oluşturma çalışmalarıdır. (Şahin, 2005:38). Bu karar, işletmenin uzun dönemli kârlılık, müşteri memnuniyeti ve başarısı için önemli olduğundan, yeni ürün tasarım kararı iyi düzenlenmiş bir süreç gerektirir.

İyi düşünülmüş başarılı bir tasarım süreci, işletmeye başlıca şu yararları sağlar (Şahin, 2005:38):

- Müşteri istek, arzu ve gereksinimleri ile mal veya hizmet özelliklerini dengeler.
- Müşteri istek, arzu ve gereksinmelerinin en kolay ve en az maliyetli olarak karşılanmasını sağlar.
- Yeni mal ve hizmetin tasarım süresini kısaltır.
- Uygulanabilir bir tasarım yapmak için zorunlu olan düzeltmeleri en aza indirir.

Başarılı yeni ürün tasarımları işletmelere bu yararları sağlarken, yeni ürün tasarımında başarısızlık, işletmeler için büyük risk ve kayıplar getirebilir. Öncelikle yapılan tasarımların tamamı ürün olarak üretilemez. Tasarımların herhangi bir aşamasında üründen vazgeçilebilir. Diğer taraftan, pazarda başarılı olacağı düşüncesiyle üretimine karar verilen tasarımların bir kısmı da pazarda başarısız olabilir. Bu yüzden yeni ürün tasarım kararı işletmenin stratejik kararlar arasında yer alır.

2.10.2. İşletmelerin Yeni Ürün Tasarım Sebepleri

Günümüz işletmeleri karmaşık, rekabete dayalı bir çevreyle karşı karşıyadırlar. Söz konusu rekabetçi çevrede, gerek müşteri taleplerindeki değişimler, gerekse rakiplerin sürekli yeni ürünlerle piyasaya çıkmaları işletmeleri piyasaya yeni veya yenilenmiş ürünler sunmaya zorlamaktadır. Bununla birlikte ürün hayat seyrinin k›salmas›, ürünlerin ve üretim süreçlerinin kolayca taklit edilebilmesiyle rekabet avantajlarının yitirilmesi de işletmeleri yeni ürün tasar›m› konusunda zorlamaktadır. Bu çerçevede, işletmeleri yeni ürün tasarım konusunda zorlayan sebepler, işletme strateji ve taktikleri, teknolojik gelişmeler ve müşteri taleplerindeki değişimler olarak sıralanabilir.

2.10.2.1. İşletmenin stratejik ve taktik kararlar›

Rekabetçi piyasalarda müşteri memnuniyetini sağlayarak uzun dönemli k›rallık ve hayatta kalma, işletmelerin stratejik seçimlerinden biridir. Bunu sağlayabilmek, müşteri odaklı olmayı ve müşterilerini tatmin eden ürünleri kısa sürede piyasaya sürmeyi gerektirmektedir. Müşterileri tatmin edecek olan ise, onlara kabul edilebilir fiyatlarla, rakiplerin ürünlerinden daha üstün kalite ve fonksiyonellikte ürünler sunmaktır. Böylece işletmeler yeniliği bir strateji olarak benimseyebilirler.

Diğer taraftan piyasada teknoloji lideri ya da yeni ürün tasarım lideri olarak anılmak, işletmelere rekabet avantajı sağlar. Bu yüzden işletmeler yeni ürün tasarımını işletme stratejileri gereği yaparlar. Böylece yeni ürün tasarım lideri işletme, lider olmanın gereği olarak, trendleri belirlemek ve piyasanın geleceğinde söz sahibi olmak için, bu günden geleceği planlamak zorundadır. Bu da sürekli yenilenme ve yeni ürün tasarımı ile gerçekleştirilebilir (Yalç›n, 2005:103).

2.10.2.2. Teknolojideki gelişmeler

Teknolojideki gelişmeler, ürün ve hizmetlerle ilgili bilgilerin anında potansiyel müşterilere aktarılmasına olanak sağlayarak, müşteri bilincini arttırmaktadır. Global rekabeti arttırmak, daha kaliteli, daha esnek ve daha etkin bir şekilde bilgisayar kontrollü otomatik makineler ve robotlara dayalı olarak üretim teknolojisindeki değişmelere neden olmaktadır. Aynı zamanda daha fazla verinin kısa süre içinde işlenerek, daha fazla bilgi elde edilmesi ile değişik yönetim düzeylerine raporlanması olanağı sağlamaktadır (Mucuk, 2000:139).

Teknolojinin gelişimine paralel olarak yeniliklerin hızla yayılması, tüketici isteklerinin çeşitlenmesine neden olmaktadır. İşletmelerin bu değişimi bir rekabet aracı olarak kullanma çabaları da teknolojik gelişmelerin yeni ürünlere yansımaya yol açmaktadır. Diğer taraftan teknolojik gelişmeler işletmelerin üretim yöntemlerinin değişmesine, yeni ürünleri farklı yöntem ve tekniklerle üretmelerine de imkân verebilmektedir. Tüm bu nedenlerle teknolojinin gelişmesi işletmeleri yeni ürün tasarımı konusunda zorlamaktadır.

2.10.2.3. Müşteri taleplerindeki değişim

Bir arada yaşamının getirdiği standart ve sınırlamalara tepki olarak bireyler kendi özgün yaşamlarını kurgularken, standart ve sınırlamaları aşmaya çalışırlar. Bu çaba, değişimi gündeme getirir. Değişim ticari kaygılarla yönetildiğinde ise, ortaya moda kavramı çıkmaktadır. Moda, değişim taleplerini arttırmakta ve değişimin yönünü belirlemektedir. Böylece bir taraftan bireylerin değişim talepleri, diğer taraftan işletmelerin bunları ticari yaklaşımlarla cevaplama kaygıları, müşteri taleplerinde değişime yol açmaktadır (Yalçın, 2005:104).

İletişim teknolojilerinin de gelişmesiyle birlikte müşteri taleplerinin değişmesi ve çeşitlenmesi, müşterilerin bilinçlenmesi gün geçtikçe artmaktadır. Bilinçli müşteri, anında dünyadaki tüm ürünlerle ilgili bilgilere sahip olmakta, satın alacağı ürünün ekonomik kurallarına göre üretilmiş olmasını; başka bir deyişle, pahalı olmamasını, kaliteli olmasını ve son yenilikleri içermesini, satın alırken ve kullanırken ve hatta elden çıkarırken ekonomik kurallara uygun olmasını istemektedir (Kartal vd., 2004:121). Böylece bilinçlenen müşterinin talepleri değişirken, diğer taraftan rekabet avantajı sağlamak için bu değişimi yönetmeye çalışan işletmeler de müşterileri etkilemektedir. Bu etkileşim, sonuçta işletmeleri yeni ürünler tasarlamaya zorlamaktadır.

2.10.3. Yeni Ürün Tasarım Süreci

Buldukları rekabetçi çevrede başarılı olmak isteyen bazı işletmeler, rekabet avantajı sağlamak için etkinlik ve üretkenliğe odaklanarak tasarım çalışmalarını işletme içinde başlatırlarken, bu çabalar genellikle gösterişsiz geliştirmeler sağlamış ve kolaylıkla taklit edilmiştir. Bazılar ise hammaddeleri ürün ve hizmetlere çevirme yeteneklerini önemli oranda arttıran ileri teknolojilere (bilgisayarlı üretim, esnek üretim sistemleri ve hücre tipi üretim) ve yönetim tekniklerine (tam zamanlı üretim

ve kaynak planlama gibi) yatırım yapmışlardır. Bu stratejiler işletmelerin etkinlik ve verimliliklerini önemli derecede arttırmış; ancak, bu işletmelerin yeni ürün tasarımları, müşteri ihtiyaç ve taleplerine odaklanmadıkları için, müşterilerin değişen istek ve ihtiyaçlarına ayak uyduramamıştır (Yalçın, 2005:104-105).

İşletmeler, müşteri ihtiyaçlarına ve pazar fırsatlarına gözlerini kapatamazlar. Bir işletme stratejisinin, müşteri ve pazarın ihtiyaçlarını karşılaması, potansiyel fırsatları değerlendirmek için imkânlar sunması ve işletmeye rekabetçi güç sağlaması gereklidir.

İşletme stratejileri doğrultusunda hazırlanacak ürün planlamalarında şu unsurların yer alması gereklidir:

- Yeni ürün tasarım projelerinin seçiminde rehber olacak işletme seviyesi stratejiler,
- Hedef müşteri, hedef pazar ve rekabet gücü değerlendirmeleri,
- Rekabetçi ürünler için pozisyon tanımlamaları ve rekabet gücü sağlamak için bu ürünlerin diğerlerinden ne kadar farklılaştırılacağı,
- Rekabetçi tasarım projelerinin karşılaştırılması ve önceliklerinin belirlenmesi,
- Tasarım kaynakları tahmini ve genel iş planında bütçelerle tasarım kaynak gereksinimlerinin dengelenmesi...

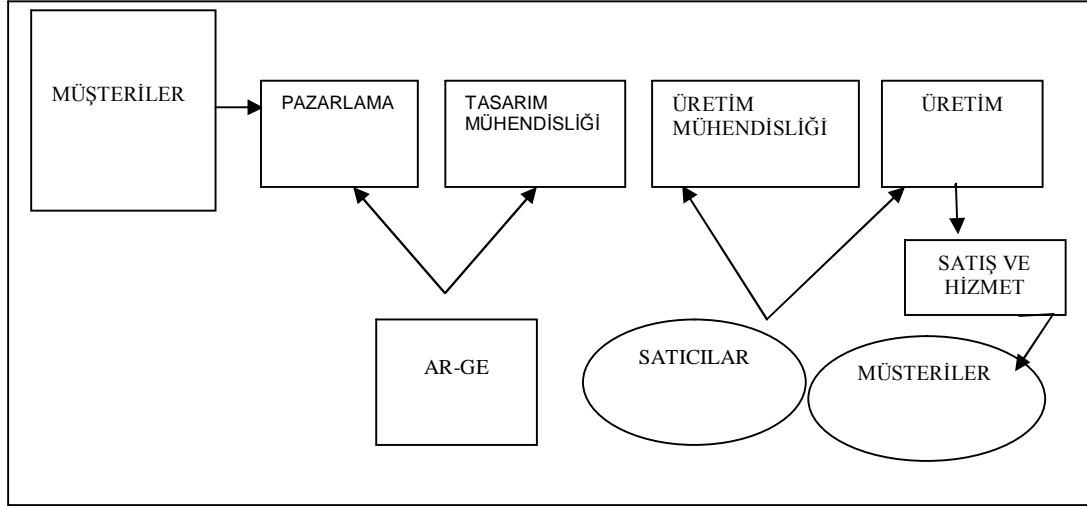
Yapılan ürün planlamalarından sonra işletmenin yeni ürün tasarım süreci başlayabilir. Yeni ürün tasarımında iki yaklaşımdan söz edilebilir. Bunlar: Geleneksel yeni ürün tasarım süreci ve müşteri odaklı yeni ürün tasarım süreci olarak belirtilebilir.

2.10.3.1. Geleneksel yeni ürün tasarım süreci

Tasarım faaliyetlerinde müşteriyi odak almadan, farklı kaygı ve öncelikleri ön plana çıkararak yürüten yaklaşımların tümünü geleneksel yöntemler olarak değerlendirebiliriz. Geleneksel yeni ürün tasarım süreci, birbirini izleyen ve biri sonuçlanmadan diğerine geçilemeyen aşamalardan meydana gelir. Bu durumda yeni ürün tasarım çalışmaları, ürünün fonksiyon, özellik ve yaklaşık maliyetlerini belirleyen pazarlama tarafından başlatılır.

Pazarlamadan elde edilen bilgiler ışığında tasarım mühendisliği bir prototip tasarlayarak, arzulanan ürünün detaylı özelliklerini raporlar. Bu özellikler daha sonra ihtiyaç duyulan araç, malzeme ve üretim gereçlerini tasarlamak ve düzenlemek için

üretim mühendisliği tarafından kullanılır. Daha sonra ürün bir miktar üretilir. Nihayet üretim, satış, dağıtım ve hizmet gruplarının sorumluluğunda başlatılır.



Şekil 2.5. Geleneksel yeni ürün tasarım süreci (Yalçın, 2005:105).

Geleneksel yeni ürün tasarım sürecinde ürün pazara sunulmadan önce çoğu zaman deneme satışları ile müşterinin tepkisi alınmaya çalışılır. Ürünün işletme için yeterli getiriye sağlayabileceği düşünülürse, imalat ve satışına başlanabilir. Yapılan tüm bu çalışmalar sonucunda piyasaya sunulan ürünün gerçek başarısı ancak pazarda görülebilir. Bu, tasarım çalışmalarını işletme içinden başlatan geleneksel tasarım yaklaşımının en önemli dezavantajıdır.

Geleneksel yeni ürün tasarım ve fiyatlama yaklaşımlarının temel özellikleri şöyle belirtilebilir (Butscher ve Laker, 2000:49):

- Yeni ürün tasarım, pazar taleplerinden daha çok, mühendislerin tasarımlarına dayalıdır.
- Fiyatlar maliyet artı yaklaşımına göre belirlenir. Böylece hedef kâr marjları ürünlerin son maliyetlerine eklenir. Piyasayapısı bu fiyatlama tekniğinde önemlidir. Rekabetçi piyasalarda kar marjı daha düşüktür.
- Ürünün son maliyeti, nihaî ürün piyasaya sürülmeye hazır hale gelmeden saptanamaz.
- Yeni ürün tasarım sürecinde müşterinin ihtiyaçları ile ödeme gücünün çok geç farkına varılır ve neredeyse tamamlanmış ürünün sadece ayarlanmasına yardım eder.
- Mühendisler ve pazarlamacılar arasında işbirliği en alt seviyededir.

Geleneksel yeni ürün tasarımı yaklaşımı, etkisiz, zaman israfına neden olan ve pahalı bir yaklaşımdır. Tasarım mühendisleri faaliyetlerin sürdürülmesi, üretimin tasarımı, üretim ve hizmet maliyetleri hakkında çok az bilgi sahibi olarak ya da bilgisizce ve dışarıya kapalı olarak çalışırlar. Bunun sonucunda, müşteri gereksinimlerini karşılamayan, doğru fiyatlanmayan, büyük satış ve kâr potansiyellerini rakiplerine hediye eden, bir süre sonra yeniden tasarlanması gereken ürünler ortaya çıkar.

Pek çok işletme hatta endüstrinin tamamı, işletme içinden dışarı doğru yapılan yeni ürün tasarımı yaklaşımları nedeniyle benzer problemlerle karşılaşmıştır.

Günümüzde işletmeler, kârlarında ve pazar paylarında artışı sürdürebilmek için, yeni ürün tasarımı süreçlerini geliştirmeye odaklanmıştır (Yalçın, 2005:106).

Bu çerçevede yeni ürün tasarımının müşteri odaklı yapılması -müşteriden başlatılması- ortaya konan çözümlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Müşteri odaklı yeni ürün tasarımı, bir taraftan müşteri ihtiyaçlarını daha iyi karşılayan yeni ürün tasarımlarına izin verirken, diğer taraftan ekonomik ve çabuk üretim yapma imkânı sağlamaktadır.

2.10.3.2. Müşteri odaklı yeni ürün tasarımı süreci

Piyasaya sunulacak yeni bir ürünü tasarlamak ya da varolanı geliştirmek kolay değildir. Bunun için öncelikle hedef müşteri grubu, işletme faaliyet ve ürünleri, rakipler ve ürünleri ile ilgili bilgiler toplanması ve bunlarla ilgili stratejik, taktik, kararlar alınması gereklidir.

Pek çok işletme, kendi müşterileriyle iletişimde garanti programları, müşteri şikâyetleri ve kendi satış görevlilerinden yararlanır. Bunun sonucu tasarlanan ürün ya da hizmetlerde müşterinin gerçekten istediklerine yoğunlaşmadan, yanlışlıklara odaklanmaktadır. Yeni ürün tasarımında bu tür yaklaşımlar genellikle kapsamlı problem çözme çalışmalarına yol açar (Shillito, 1994:41). Bunu önlemenin yolu, tasarım çalışmalarına müşteri istek ve ihtiyaçlarından başlamaktır.

Rekabetin yoğun, müşterilerin bilinçli, iletişimin hızlı, ürünlerin ve üretim süreçlerinin hızla taklit edilebildiği bir ortamda, işletmelerin başarısı, müşterilerin istediği kalite ve fonksiyonlara sahip ve fiyatı müşterilerin ödemeyi kabul edebileceği seviyede olan ürünler tasarlayıp piyasaya sürmelerine bağlıdır.

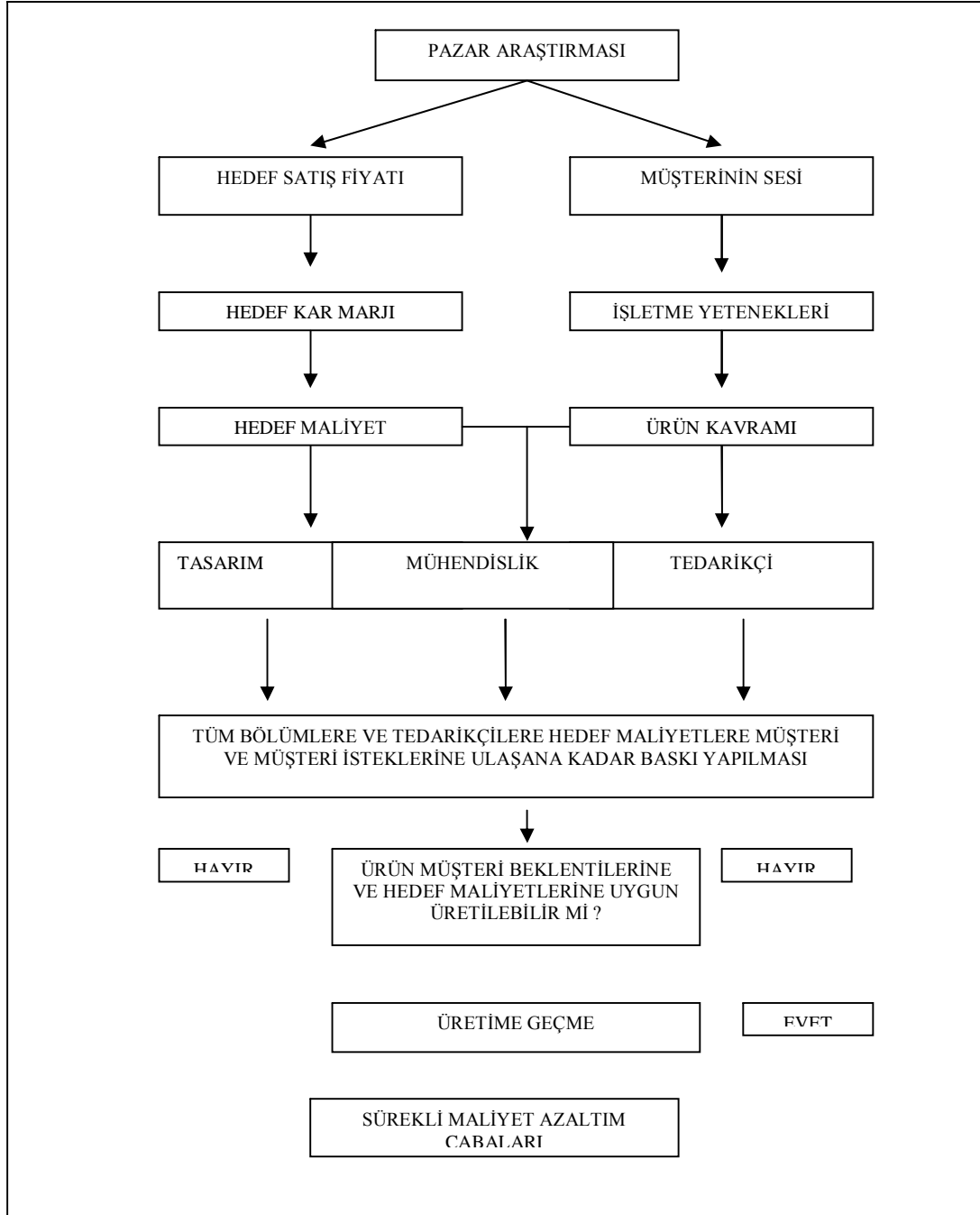
Etkili yeni ürün tasarımı pek çok işletme fonksiyonunun karşılıklı ve yakın ilişkisini gerektirir. Bu yüzden, müşteri odaklı yeni ürün tasarımı sürecinde tasarım

faaliyetleri, çapraz fonksiyonlu bir yeni ürün tasarım ekibi tarafından yürütülmelidir. Böylece ekip çalışmasıyla ürün ve süreç mühendisliğinin eşzamanlı geliştirilmesi, tasarımın tamamlanma zamanını kısaltır ve ürünün performans ve kalitesini artırır (Yalçın, 2005:107). Sürekli yenilenen ürünler tasarlamak ve piyasaya sürmek için takım pazarlama fonksiyonunun dâhil edilmesi gereklidir.

Müşteri odaklı yeni ürün tasarım sürecinde, tasarım faaliyetleri müşterinin istek ve ihtiyaçlarından başlatılır. Bu yüzden süreç pazar araştırmalarıyla başlar. Bu süreçte işletme öncelikle müşterinin olası istek ve ihtiyaçlarını anket, ilgi grupları ve benzeri yöntemlerle toplar. Daha sonra bu istek ve ihtiyaçlar, kalite fonksiyon yayılımı ile değerlendirilir. Böylece müşterilerin ürün üzerinde istedikleri ve istemedikleri özellikler, işletmenin teknik yeterlilik ve yetenekleri ile müşterinin rakip ürünler ve işletmenin mevcut ürünleri hakkında rekabetçi değerlendirmeleri doğrultusunda ürün kavramı oluşturulur.

Söz konusu süreç sonunda başarı sağlanarak ürün üretildiğinde, müşteri talepleri hem ürün özellikleri hem de fiyat konusunda karşılanmış olacaktır. Diğer taraftan süreç başarısız olursa yeni ürün tasarımından vazgeçilecektir.

a. Pazarlama–tasarım ilişkisi: Ürün geliştirme sürecinin başından sonuna kadar, pazarlama ile tasarım arasında sürekli bir etkileşim var olmalıdır. Tasarımcılar sadece rakipler, hedef kitle, fiyat ve ürünle ilgili bilgilere değil, düzenli olarak yenilenen müşteri karakteristikleri hakkındaki bilgilere de ihtiyaç duymaktadırlar. Bu tür bilgiler tasarımcılara yalın bir şekilde sunulmalı ve tasarımcıların tasarım için ihtiyaç duydukları bilgilere uygun olmalıdır. Bunu başarabilmek için sıkça önerilen, pazarlamanın, tasarım sürecinin tamamını anlaması, ürünlerin firmanın var olan kapasitesi içinde üretilebileceğini kesinleştirebilmek amacıyla pazarlama ve üretim arasında düzenli bir iletişimin yaratılmasıdır (Başok, 2006:86-87).



Şekil 2.6. Müşteri Odaklı Yeni Ürün Tasarım Süreci (Cooper, 2004:43).

b. Üretim-tasarım ilişkisi: Araştırmalar yeni ürün geliştirme sürecine başlangıçtan itibaren üretim fonksiyonunun dâhil edilmesinin ve tasarım ile sürekli etkileşim içinde bulundurulmasının yararlı olduğunu göstermiştir. Üretim ve tasarım bölümleri arasında oluşabilecek problemleri tartışmak için düzenli fikir alışverişi olmalıdır. Bu sayede oluşan sonuçlar tasarım ekibine son ürünün firma üretim sistemi için uygunluğunu doğrulamak açısından geri bildirim sağlamaktadır (Başok, 2006:86-87).

2.10.4. Yeni Ürün Geliştirmede Tasarım Kalitesi

Kalite kavramı en genel anlamı ile bir ürünün tüketici isteklerini karşılama derecesidir. Yani kalite, bir ürün veya hizmetin ihtiyaçları karşılama yeteneğine dayanan tüm özellikleridir (Özevren, 1998:12).

Tasarım kalitesi, müşterilerin ürün ya da hizmetlerden olan beklentilerinin karşılanabilmesi için ürünün hangi parçalardan oluşacağını ve bunların spesifikasyonların belirlenmesidir.

2.10.4.1. Yeni ürün geliştirmede kalite

Kalitenin klasik tanım “standartlara uygunluk“ olarak yapılmaktadır. Ancak günümüzde; dünyamızın globalleşmesi, artan rekabet koşulları, teknolojik gelişmeler, insan gereksinimlerindeki değişimler v.b. nedenlerle artık bu tanım yetersiz kalmakta ve bundan böyle kalite “müşterinin isteklerine uygunluk” olarak düşünülmektedir (Kavrakoğlu, 1994:53). Bu nedenlerle kalitenin tanımı ile ilgili birçok yeni görüş ileriye sürülmüş ve kalite kavramı çeşitli açılardan değerlendirilerek değişik şekillerde tanımlanmıştır. Bu görüşler belirli noktalarda birbirlerine uymakta, belirli noktalarda birbirlerinden ayrılmakta ve belirli noktalarda da birbirini tamamlamaktadır.

Kalite; spesifikasyonlara, standartlara, kullanıma uygunluk ve müşterilerin gereksinim, talep ve beklentilerini rekabet edilir bir maliyet ile tatmin etmektedir. Başka bir tanıma göre kalite; bir ürün ya da bir hizmetin belirlenen ya da olabilecek gereksinimleri karşılama kabiliyetlerine dayanan özellikler toplamıdır.

2.10.4.2. Tasarım kalitesi

Tasarım Kalitesi, müşteriye memnun edecek bir ürün ya da hizmet kavramının belirlenmesi ile sürdürülür. Daha sonra ürün ya da hizmet kavramı için spesifikasyonlar belirlenir. Tasarım Kalitesi açısından, bir örgütteki; müşteri ve satıcılar iki ayrı grupta değerlendirmemiz gerekir (Bozkurt, 1994:110).

Belirli bir kaliteye ulaşabilmek için üretim öncesinde; pazar araştırması, teknik araştırma-geliştirme, tasarım, süreç mühendisliği ve çeşitli kontrol işlemlerinin hazırlanması, parça ve malzemelerin alım eylemlerinin yerine getirilmesi gerekir.

Tasarım Kalitesi'nin belirlenmesinde; biri kalitenin değerini, diğeri de maliyetini oluşturan iki parasal faktör arasında en uygun noktanın bulunmasına çalışır.

2.11.YENİLİK, PAZAR YENİLİĞİ VE TEKNOLOJİK YENİLİK

Yenilik, pazar yeniliği ve teknolojik yenilik kavramları yeni ürün geliştirme açısından şüphesiz büyük önem arz etmektedir.

2.11.1. Yenilik

İnovasyon kelimesi bazen yaratıcılık ile karıştırılmaktadır. Türkçe'ye yenilikçilik veya yenilik olarak aktarılmaya çalışıldıysa da bu kelimeler inovasyonu ifade edememektedir. İnovasyon, yeni fikirlerin ticari bir yarara dönüştürülmesi sürecidir. Yani yaratıcılığın, ticari ustalıkla birleştirilmesidir. İnovasyon geleceği yaratmakla ve sürdürülebilir kârlı büyüme sağlamakla ilgilidir. İnovasyon bir dağıtma ve toplama sürecidir (http://sistem.ie.metu.edu.tr/know_info1.htm). Başlangıçta birçok fikrin ortaya çıkması sağlanırken daha sonra bu fikirlerin seçilmesi odaklanması ve şirket hedeflerine en iyi hizmet edecek bir veya birkaç fikrin projelendirilmesi söz konusudur. Bu anlamda inovasyon, kontrol dışı yaratıcılık ile disiplinli iş süreçlerinin bir arada yürümesi ile olabilir. Bir fikri alıp kâra dönüştürme gayreti, şirketin birçok biriminin katılımını gerektirir (Korkmaz, 2004:7).

Bir şirketin inovasyon yeteneği sanılanın aksine bir parlak fikrin bir dâhinin aklına gelmesine bağlı olmak zorunda değildir. Şirketin sürdürülebilir kârlılığının en önemli teminatı olan inovasyon, sistematik ve tekrarlanabilir hale getirilebilir. Genelde inovasyon denince akla ürün ve hizmetler gelmekte; ancak süreçlerde, dağıtımda, markada, müşteri deneyiminde, iş modelinde de inovasyon yapılabilir. İnovasyon, büyük şirketlerde ve küçük şirketlerde başarıyla gerçekleştirilebilir. İnovasyon mutlaka büyük paralar da gerektirmez. İnovasyon sürecinin şirketin amaçlarına hizmet edecek şekilde yönetilmesi gerekir. 'İnovasyon', kavram olarak, hem bir süreci (yenilemeyi / yenilenmeyi) hem de bir sonucu ('yenilik'i) anlatır. AB ve OECD literatürüne göre, yenilik, süreç olarak, "bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir imalat ya da dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmeyi" ifade eder. Aynı sözcük, bu dönüştürme

süreci sonunda ortaya konan, “pazarlanabilir, yeni ya da geliştirilmiş ürün, yöntem ya da hizmeti” de anlatır

Günümüzde yeniliğin ve ekonomik büyümenin kaynağı olarak firma gösterilmektedir. Bu yeni yaklaşımda, üretimin firma içindeki organizasyonu ve teknik işbölümü sonucu gerçekleşen teknolojik öğrenme ve yenilenme esas alınmaktadır. Pazarın gereksinimlerinin önceden belirlenerek bunların yeni veya yenilikçi ürünlerle karşılanması günümüz firmalarının varlık nedeni durumuna gelmiştir. Piyasanın lider konumundaki firmalarına baktığımızda en önemli özelliklerinin yeni ürün veya üretim yöntemleri geliştirmek olduğunu görmekteyiz.

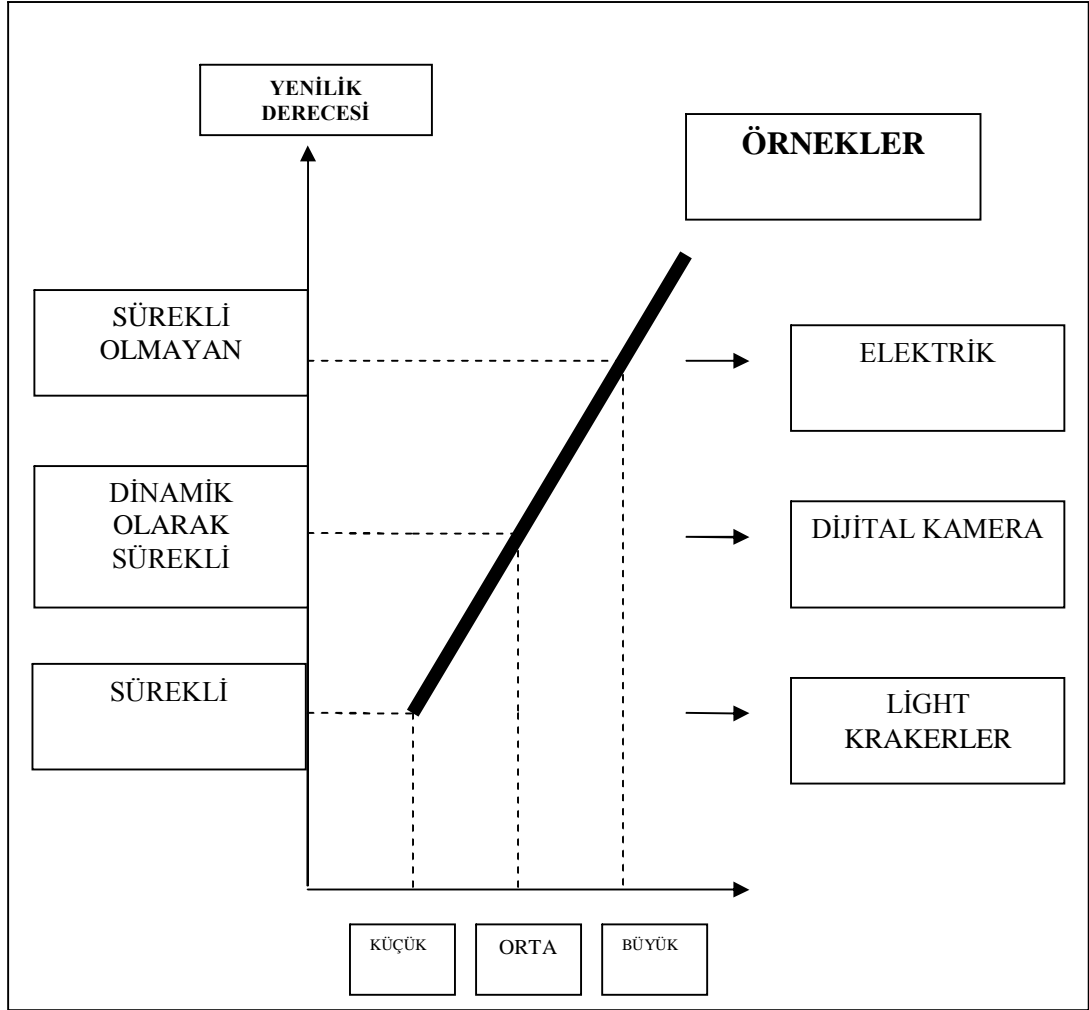
Yenilik, fırsatları yeni fikirlere dönüştürerek bunları ürün haline getirmek olarak tanımlanmaktadır. Ürün geliştirme çalışmalarında, yaratıcı fikirlerin başarılı bir biçimde süreçlerde uygulanması sonucunda ürün haline getirilmesi bir yeniliktir. Yeni fikirlerin, ürünlerin ve süreçlerin geliştirilmesi ve uygulanması olarak da ifade edilmektedir.

Yenilik kavramı, buluş, gelişme ve adapte etme anlamlarında da kullanılmaktadır. Ürün geliştirme çalışmalarının tümü, aynı zamanda yenilik çalışmalarıdır. Yenilik, bir buluşu satılabilir bir ürüne dönüştürme süreci olarak tanımlanmaktadır. Geliştirilen ürün, sadece bir buluş değil aynı zamanda bir yeniliktir.

Günümüzde işletmeler, artan küresel rekabet ve yeni teknolojilerin geliştirilmesine bağlı olarak, dinamik ve hızlı değişen pazarda performansını artırmak için yenilik çalışmalarına ve yeni ürün geliştirme çalışmalarına önem vermektedir. İşletmeler, rakipleri ile mücadele etmek için düzenli olarak yeni ürünler ve süreçler geliştirmektedir (Akyüz, 2007:14).

2.11.2. Yenilik Kategorileri

Yenilik; ilgili birey ya da grup için yeni olan bir fikir, uygulama ya da üründür. Söz konusu ürünün bir yenilik olup olmadığı, herhangi bir objektif teknolojik ölçü ile belirlenmez, tersine potansiyel pazarın ürünü yenilik olarak algılanması ile oluşur. Şekil 7’de belirtilen “Davranış Değişikliği” yeniliklere adapte olan ya da yenilikleri kullanmaya başlayan tüketicilerin davranışında ve yaşam stillerinde ihtiyaç duyulan değişikliklerdir. Üründeki teknik ya da fonksiyonel değişiklikler değildir.



Şekil 2.7. Davranış değişikliği (Avşar, 2006:50-52).

Yenilikler derecelerine göre farklılık gösterirler ve bu durum, yeni ürünün hedef pazara ne kadar hızlı adapte olacağını tespitine yardımcı olur. Önemli icatlar çok daha fazla çaba ve davranış değişikliği gerektirdiğinden ülke popülasyonu arasında yayılma hızı, mevcut ürünlere çok benzer, yeni ürünlere göre daha yavaştır.

Pazarlamacılar yenilikleri yenilik derecelerine göre üç gruba ayırır. Bu grupların ayrımı, insan hayatına getirdikleri değişikliğe dayanır. Örneğin “ilk otomobil üretilip piyasaya sunulduğunda kullanıcıların hayatlarında meydana gelen değişiklik, otomobil üreticilerinin klimalı otomobilleri piyasaya sunduğunda kullanıcıların hayatlarında meydana gelen değişikliğe göre çok daha fazladır (İslamoğlu, 1999:260).

2.11.2.1. Sürekli yenilikler

Sürekli yenilikler, mevcut ürünlerde modifikasyon yapmaktır. Örneğin farklı bir aroma içeren diş macununu pazara sunmak, daha hızlı işlemcisi olan bilgisayar

sunmak gibi. Sürekli yenilikleri kullanabilmek için tüketicilerin öğrenmeleri gereken hiçbir şey yoktur. Pazarlama perspektifinden bakıldığında bu tip ürünlerin pazar adaptasyonunun oldukça kolay olacağı anlamına gelir (Ünver, 2009:178).

2.11.2.2. Dinamik olarak sürekli yenilik

Dinamik olarak gerçekleştirilen sürekli yenilikler ise, mütevazı derecede öğrenme ve kullanımda değişiklik gerektiren mevcut ürün modifikasyonlar ya da yeni ürünlerdir. Müzik dinleme ekipmanlarının gelişimi dinamik sürekli yenilik dizileridir. Plak çalar ile başlayan tarihçe, teypler, CD çalarlar ve MP3 teknolojisi ile devam etmektedir. Bu değişimlerin çoğu yeni ekipmanların kullanımını öğrenmeyi gerektirse de müzik üretimindeki bu gelişme, tüketicilerin söz konusu yeni ürünleri kullanma isteğini gündeme getirmişti (Güleş ve Bülbül, 2004:43)

2.11.2.3. Süreksiz yenilik

Süreksiz bir yenilik, yaşantımızda köklü değişiklikler meydana getirir. Tüketiciler süreksiz bir yeniliği kullanabilmek için oldukça fazla efor sarf etmek ve öğrenmek durumundadırlar çünkü pazarda daha önce böyle bir ürün söz konusu değildir. Araba ve televizyon gibi köklü icatlar modern yaşam tarzlarını radikal olarak değiştirmiştir (Tokol, 1998).

Yeniliklerin derecesini anlamak, pazarlamacıların etkin pazarlama stratejileri geliştirmelerine yardımcı olur. Örneğin bir pazarlamacı yeni ürünün süreksiz bir yenilik olduğunu bildiğinde, ücretsiz yeni ürün denemeleri organize edebilir ya da müşterileri daha kolay ikna edebilmek için kişisel satış stratejisine ağırlık verebilir.

Ürün yenilikleri tüketici ve üreticinin açısından farklı şekilde değerlendirilir. Tüketicinin bakış açısından ürün yeniliği, kendisine yarar sağladığını düşündüğü yeni bir üründür. Üreticinin bakış açısından yenilik ise, aynı veya ilgili endüstrideki işletmelerden yeni teknolojinin ilk veya erken kullanımınıdır (Avşar, 2006:53).

2.11.3. Yenilik Stratejisi

Yöneticilerin, rakiplere karşı başarı sağlamakta büyük değer verdikleri yenilikler, kendilerini bir paradoks ile karşı karşıya bırakmaktadır. İşin düzenli ve tahmin edilebilir kararlara dayanarak yürüdüğü bir noktada tüm bu durum, yeniliklerin düzensiz ve tahmin edilemeyen sürecine bağlı olmaktadır. Bir yönetici

nasıl olur da yaratıcılık, ilham ve eski moda bir şans üzerine plan kurgulamayı umabilir?

Çoğu başarılı yenilik ve buluşun arkasında yatan, yönetim disiplininin dikkatlice uygulanmasıdır. Bu disiplinin kalbinde yenilik fırsatları için nereye bakmamız gerektiğine ve onları nasıl tanımlayacağımıza dair bilgiler yatmaktadır (Başok, 2006:9).

2.11.3.1.Yenilik disiplini

Yenilik, ister var olan bir işte, ister kamu hizmet kurumlarında veya bir aile mutfağında olsun, girişimciliğin spesifik bir fonksiyonudur. Bunun anlamı, girişimcinin bolluk yaratacak yeni bir kaynak veya mevcut kaynakların potansiyelini kullanarak bolluğu yaratacağıdır.

Bugün, girişimciliğin nasıl tanımlanacağına dair birçok karmaşa bulunmaktadır. Bazı gözlemciler bunu küçük işletmeler için kullanırken, diğerleri tüm yeni işler için kullanmaktadır. Pratikte birçok büyük ve iyi yapılanmış şirket başarılı bir girişimcilikle iç içedir. Bu terim şirketin büyüklüğü ve yaşı ile ilgili değildir. Fakat belirli bir eylem türüdür. Bu yenilik eyleminin kalbinde; amaca yönelik, şirketin ekonomik veya sosyal potansiyelini değiştirmeye odaklanmış bir çaba bulunmaktadır (Gökçek, 2007:44).

2.11.3.2. Yeniliğin kaynakları

Yeniliklerin çoğu, özellikle de başarılı olanlar, bilinçli, yenilik olasılıklarına yönelik bir şekilde oluşurlar. Olanaklar bir şirket veya endüstride dört alanda oluşmaktadır (Ürper, 2004:44):

- Beklenmedik oluşumlar
- Uyumsuzluklar
- Süreç ihtiyaçları
- Endüstri ve pazar değişimleri

Ek olarak üç olanak kaynağı da şirket dışında, içinde bulunan sosyal ve entellektüel çevreden oluşmaktadır:

- Demografik değişimler
- Algıdaki değişimler
- Yeni bilgiler

Tüm bu olanak kaynakları, kendi doğaları içinde kendilerine özgü riskleri, zorluğu ve karmaşayı ve bazen de aynı anda birden fazla unsurun iç içe geçtiği süreçleri barındırmaktadır (http://eab.ege.edu.tr/pdf/7/C7-S1-M8.pdf).

Beklenmedik oluşumlar: Beklenmedik bir başarısızlık aynı zamanda çok önemli bir fırsatın kaynağı olabilir. Beklenmedik başarılar ve başarısızlıklar yenilik kaynağı olarak son derece zengindir, ama çoğu işletme onları eler ve önemsemez.

Uyumsuzluklar: Bir sürecin ritmi veya mantığı içerisindeki bir uyumsuzluk yenilik fırsatları çökmektedir.

Süreç ihtiyaçları: Bugün medya olarak adlandırdığımız oluşum, doğuşunu 1890'larda ortaya çıkan iki adet süreç ihtiyacı temelli yeniliğe borçludur. Birincisi gazetelerin çok çabuk ve büyük miktarlarda basımının mümkün hale getirilmesi, diğeri ise bir sosyal yenilik olan modern reklam vermedir. Böylelikle reklamlar haberlerin pratik bir şekilde bedava dağıtımını ve pazardan kâr elde edilmesini sağlamıştır.

Endüstri ve pazar değişimleri: Yöneticiler, endüstriyel yapıların bir kader olduğunu düşünebilir, fakat bu yapılar genellikle akşamdan sabaha değişmektedir. Böyle değişimler yenilik için muazzam bir fırsat oluşturmaktadır.

Bir sektör hızlı bir büyüme göstermekte, büyüme oranı ortalama % 40'lara yaklaşmaktaysa, o sektörün yapısı değişmekte demektir. Kurulmuş olan şirketler, zaten ellerinde olanı korumaya konsantre olurken, yeni gelenlere misilleme yapmaya yönelmemektedir. Bu noktada geleneksel endüstri liderleri en hızlı büyüyen pazar segmentlerini ihmal etmeye devam etmektedirler. Yeni fırsatlar çok nadiren endüstrinin ona yaklaştığı, tanışmadığı, hizmet için organize olduğu şekilde oluşur. Böylelikle yenilikçiler uzun bir süre yalnız bırakılmanın şansını yaşarlar.

Demografik değişimler: Yeniliklerin dış etkenlerinden en güvenilir olanı demografik değişimlerdir. Demografik olaylar yol göstericidir. Geleceğe dair yatırımlarda demografileri takip edenler bir patlama yapacak ve karşılığında ödüllendirileceklerdir.

Algıdaki değişimler: Bardağın bir yarısının boş veya dolu olduğu olgusu aynı fenomenin farklı anlatımlarıdır, ama çeşitli farklı anlamlar vardır. Bir yöneticinin algısını yarı doludan yarı boşa çevirmek büyük bir yenilik fırsatı açacaktır.

Algıda değişiklik, koşulları değiştirmemektedir; onların anlamların, katılıklarını hızlıca değiştirmektedir. İnsanların bardağı boş veya dolu görmeleri, bir

durumdan çok ruh halidir ve ruh halinde değişim niceliklere meydan okumaktadır. Fakat bu dışarıdan gelen veya fiziksel varlığı olmayan bir şey değildir. Bu sabittir. Tanımlanabilir, test edilebilir ve bir yenilik fırsatı için kullanılabilir.

Yeni bilgiler: Yenilikler, buluşlar tarihinde bilimsel, teknik veya sosyal temelli olsun, en yüksek şöhreti ve parayı yeni bilgiye dayananlar getirir. Onlar girişimciliğin süper starlarıdır.

Bilgi tabanlı yenilikler, girişimcilerin meydan okuma durumunda aldıkları zaman, tahmin edilebilirlikleri başarısızlık riskleri açısından farklıdır. Tüm yenilikler içinde en uzun başlangıç vaktini alırlar. Yeni bilginin aciliyeti ve kullanılabilir teknolojinin dağıtımı arasında planlanmış bir süre vardır. Daha sonra başka bir uzun periyot bu yeni teknolojinin pazardaki ürünlerde, süreç ve servislerde yer alması için gereklidir. Bir yeniliğin geçerlilik kazanabilmesi için belirli bir tür değil çok daha fazla yeni bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır.

2.11.3.3. Yenilik prensipleri

Amaçlı, sistematik yenilik, yeni olanak kaynaklarının analizi ile başlar. Farklı durumlarda saydığımız kaynakların farklı önem dereceleri olacaktır, fakat her durumda yenilikçiler bu kaynakların hepsini analiz etmelidirler.

Yenilik hem konseptsel hem de algısal bir olgudur; yenilikçiler dışarı çıkmalı, bakmalı, sormalı ve dinlemelidirler. Başarılı yenilikçiler beyinlerinin her iki yarısını da kullanırlar. Onlar figürlere ve aynı zamanda insanlara bakmaktadırlar. Bir yeniliğin fırsatı değerlendirmek üzere analitik olarak çalışmakta ve sonra dışarı çıkarak beklentilerini, değerlerini ve ihtiyaçlarını görmek üzere potansiyel kullanıcıların gözlemlemektedirler.

Etkili yenilikler küçüktür, heybetli ve tantanalı değildir. Bir tek spesifik şeyi yapmaya çalışmaktadır. Buna karşın, sektörde devrim yaratacak heybetli fikirler işe yarar olmaktan çok uzak kalmaktadırlar. Bununla birlikte bir yeniliğin büyük bir iş mi yoksa mütevazı bir başarıyı olacağını kimse öngörememektedir. Sonuçlar mütevazı olsa bile, bir yenilik başlangıcı, standardı belirlemek üzere yapılmalıdır. Eğer bir yenilik, en başından liderliği hedeflemiyorsa, yenilikçi olabilmesine imkan yoktur.

Her şeyin ötesinde, yenilik, dâhilikten çok çalışmayı ve nadiren de yaratıcılığı gerektirmektedir. Yenilik, odaklanmayı gerektirir. İyi tanımlanmış bir alanda

çalışmak yenilikçiler için avantajdır. Tüm sistematik yeniliklerinde Edison, sadece elektrik alanında çalışmıştır (Arslantaş, 2001:17-23).

Her bir çabada olduğu gibi, beceri, marifet ve bilgi gereklidir. Tüm bunların varlığında yeniliğin ihtiyaç duyduğu şey yoğun, odaklanılmış amaca yönelik bir çalışmadır. Gayret, sabır ve kesin karar olmadan bu sayılanlar işe yaramamaktadır.

2.11.3.4. Yenilikçi olmanın yaratıcı yolları

Çoğu yönetici ateşli bir şekilde şirketinin daha rekabetçi olmasını sadece bir veya iki boyutta değil birçok yönde arzulamaktadır. Başarılı bir rekabetçi performans ele geçmez bir başarı sağlamaktadır, ancak pek az şirket bunu yakalayabilmektedir (Başok, 2006:14).

Şirketleri rekabet ortamında farklılaştıran iki temel prensip karşımıza çıkmaktadır. Birincisi, onlar sürekli yeniliğin şirketin yaşamı için anahtar olduğunu anlamışlardır ve zaman zaman bir veya iki alanda yenilikçi olmanın işe yaramadığını bilmektedirler. Onlar yapabilecekleri en büyük değişimin, mevcut ve potansiyel müşterileri için değer yaratmak olduğunu bilirler. Rekabetçi şirketler, sürekli olarak yaptıkları işi her açıdan izlemekte ve bir şey buldukları zaman bunu müşterilerinin avantajına dönüştürmeye çalışmaktadırlar.

Rekabetçi başarılarının, üretimde, finansa, dağıtımda ve diğer tüm fonksiyonlarda gelişmelerden oluşan sürekli bir akıntı üzerine kurulu olduğunu ve bunun sadece satışta veya pazarda tek bir büyük vuruş olmadığını bilirler. Bu yüzden sürekli olarak bu gelişmeyi yürütecek oyunculara sahip olduklarına emin olarak, bu oyunculara gerekli olan her şeyi verecek organizasyonları kurarlar. Bu şu demektir (Taşkiran, 2003:40):

- Her şeyden önce daha iyi bir performans sağlayacak bir şirket atmosferini kurmak ve sürdürmek.
- İşin akışı içerisinde, talep edilenden daha fazlasını sağlayacak yeniliklere olanak veren bir organizasyon oluşturmak.
- Şirketin yenilik yapacağı ve pazardan kazanç sağlayacağı kanalı belirlemesine yardımcı olacak stratejik odağı gerçekçi bir şekilde tanımlamak.
- İyi fikirler için nereye bakılacağını bilmek ve bu fikirler bulunduğu nasıl yönlendirmek gerektiğine karar vermek.

- İyi fikirlerin ardından son hızla ve şirketin tüm imkânları ile gitmek.

2.12. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME VE REKABET

Artan rekabet, ülkelerin birbiriyle yarışında ürün geliştirme hızını stratejik bir silah haline getirmiştir. İşletmelerde en önemli rekabet göstergeleri, maliyet, kalite ve hız olmuştur. İşletmeler değişen müşteri beklentileri ve pazar özelliklerini göz önünde tutarak ürün geliştirme hızlarını artırmak ve rekabet avantajı elde etmek için önemli değişimleri iyi tanımlamak zorundadır (Taşkırın, 2003; 17).

Günümüzde işletmelerin bütün faaliyetlerinde olduğu gibi ürün geliştirme çalışmalarında da en önemli faktörlerden biri rekabettir. İşletmelerde ürün geliştirme çalışmalarını etkileyen unsurları dört grupta toplamak mümkündür. Bunlar: küreselleşmeye bağlı olarak dünya ile bütünleşme (entegrasyon), bilgisayarların kullanılması ile internetin yaygınlaşması, tedarik zinciri maliyetlerinin artması ve yeni üretim teknolojilerinin kullanılmasıdır (Akyüz, 2007:16-17).

Tablo 2.1. Yeni ürün geliştirme çalışmalarına rekabetin etkisi (Akyüz, 2007:16-17).

Rekabet Baskısı	İşletme Üzerindeki Etkileri
Rekabet	Doğru zamanlama
Çeşitlilik	Ürün geliştirme süresinin kısalması (hız)
Farklılık	Maliyetlerin azalması
Hız	Ürün geliştirme araç ve tekniklerinin kullanımı
Yaşam Çevrimi	Artan sorumluluk
Geliştirme Süresi	Daha sistemli yaklaşım
Tekrarlanan iş/işlem	Ekiplerin kullanılması
Pazara giriş zamanı	Süreç adımlarının başarısı
Parti büyüklüğü	

2.12.1. Küresel Entegrasyon:

Ürünlerin dünya kalitesinde olması, müşterilerin ve buna bağlı olarak pazarın genişlemesi yani küreselleşme, rakiplerin sayısının artmasını ve rekabetin yoğunlaşmasını beraberinde getirmiştir. Küreselleşmenin bir sonucu olarak işletmeler, daha gelişmiş teknoloji ve malzeme kullanmak, daha düşük maliyetle işçi çalıştırmak suretiyle rekabet gücü kazanmış ve yeni pazarlar elde etmişlerdir. Bu da satış gelirlerini artırmaktadır.

Dünyanın farklı yerlerindeki ülkeler kendi aralarında ticaret anlaşmaları yaparak ticareti küresel boyuta taşımaktadırlar. Bunun bir sonucu olarak da rekabet, işletmeler arasında olmaktan daha çok ülkeler arasında olmaya başlamıştır. Ülkelerin küresel pazarlarda yer alan ürünlerinin sayı›s› artt›kça küresel pazardan ald›klar› pay oran›nda gelir seviyesi ve kalkınmışlığı artmaktadır. Küresel rekabetin temel şartlarından biri dünya kalitesindeki ürünleri, hızlı bir biçimde geliştirerek pazara sunmaktır.

2.12.2. İletişimde İnternet ve E-Ticaret:

İnternetin her alanda yaygınlaşması, bilgiyi kullanma ve bilgiye ulaşma hızını artırmıştır. Buna bağlı olarak işletmelerin müşteri istek ve beklentilerini belirleyerek bunları kısa sürede karşılması mümkün olmuştur. İşletmelerin gerek tedarikçileri gerekse müşterileri arasındaki iletişim ağı, internet yoluyla güçlü hale gelmiştir.

Günümüzde en hızlı gelişmenin iletişim alanında yaşandığı bir gerçektir. İletişimin artması ile kişiler ve işletmeler arasında bilgi sürekli akmakta, bunun sonucu olarak da işletmelerden yeni ve farklı beklentiler içinde olan insanlar ortaya çıkmaktadır.

2.12.3. İleri Üretim Teknolojileri:

Teknolojideki hızlı değişme ve gelişmeler üretim metot ve sistemlerini de hızla değiştirmektedir. Bu değişme ve gelişmeye bağlı olarak üretimde yeni teknolojiler ve üretim sistemleri kullanılmaya başlamıştır. İşletmelerin seçtikleri üretim teknolojileri, yalnızca işletme faaliyetlerini değil aynı zamanda, işletmenin kârlılığını ve büyümesini de etkileyen önemli bir değişkendir. Teknolojik gelişmeler yeni ürünlerin geliştirilmesinde itici bir güç oluşturmaktadır. Yeni teknolojiler; yeni malzemeler, yeni işleme yöntemleri ortaya çıkarmıştır. İşletmelerin bu durumu hızla değerlendirmeleri, ürün geliştirme çabalarına dönüştürmeleri müşteri memnuniyetini yakalayarak pazarda süreklilik sağlamalarını kolaylaştıracaktır (Tekin, 1996:68).

2.13. YENİ ÜRÜNDE BAŞARI FAKTÖRLERİ

İşletmelerin ürün başarısını nasıl yakalayacakları konusundaki bilgi yetersizlikleri çok sayıda yeni ürünün başarısız olmasına yol açmaktadır. Literatürde yer alan başarı ve başarısızlık ölçütleri incelendiğinde bunların finansal ve finansal olmayan ölçütler olmak üzere iki başlık altında toplandıkları gözlenmektedir.

Finansal ölçütler “maliyetler”, “satışlar”, “kârlar” ve “büyüme rakamları”dır. Finansal olmayan ölçüler ise; “kalite düzeyi”, “rekabet gücü”, “marka imaj”, “müşteri algısı” gibi faktörlerdir.

İşletmeler ürün geliştirme başarısını yukarıdaki ölçütleri kullanarak iki genel ürün geliştirme programı düzeyinde ve proje portföyünü oluşturan bireysel ürünler düzeyinde ölçmektedirler. Genel ürün geliştirme programı düzeylerinde yapılan ölçümler, ürün geliştirme programının başarısını bir bütün olarak değerlendirmeye imkan verirken, ürün bazında herhangi bir bilgi içermez. Bu nedenle başarı düzeyinin ürün bazında belirlenmesinin istenmesi halinde bireysel ürünler düzeyinde ölçüm yapılır (Kızılyaz, 2006:60).

Bireysel ürün başarısını belirlemede yaşanan en büyük sorun, ürün geliştirme sonuçlarının çok boyutlu olmasından kaynaklanır. Yapılan birçok çalışma, proje başarısını finansal ve finansal olmayan ölçütlerin farklı derecelerde etkilediğini ve her bir ölçütün etkisinin belirlenmesinin son derece güç olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu ölçütlerin birbiriyle etkileşim halinde olması –maliyetleri arttırarak, kalitenin yükseltilmesi, kalitenin satışları arttırması, kârda artış vb.– sağlıklı bir ölçüm yapmayı daha da güçleştirmektedir.

Konuyla ilgili yapılan çalışmalar yeni ürün başarısının daha çok orjinallik, yüksek kalite, yeni özellikler ve kullanım kolaylığı gibi faktörlere dayandığını ortaya koymaktadır. Böyle bir ürünü tasarlayabilmek için yapılması gerekenler şu şekilde sıralanabilir:

- Üst yönetimin destek ve liderliği
- Ürün geliştirme sürecinin müşteri odaklı bir bakış açısıyla planlanması
- Uygun organizasyon yapısına sahip olunması
- Çapraz fonksiyonel takımların kullanılması
- Ürünün müşteri bakış açısıyla tanımlanması
- İyi plana sahip olunması
- Çalışma disiplininin sağlanması
- Gerçekleştirme kalitesiyle beraber pazara hızlı girilmesi
- Müşterinin tepkileri izlenerek üründe gerekli revizyonların yapılması

Başarılı ürün geliştirmenin temel taşları; “strateji”, “kaynaklar” ve “kalite” olarak sıralanmıştır (Cooper, 1994:5-11). Bunlardan strateji, daha önce ayrıntılı olarak açıklanan ve çok iyi bilinen kritik başarı faktörüdür. Kritik başarı faktörü

olarak kaynaklar kavramı gerekli kişilerin, gerekli konularda araştırma geliştirme harcaması yapma imkânı tanınmaktadır. Kalite ise, spesifik olarak yeni ürün sürecinin müşteri beklentilerine cevap verecek sonuçlar vermesi, ürün yeniliklerinin düşünceden gerçeğe dönüştürülmesidir. Bu üç faktörün işletmenin yeni ürün performansını belirleyeceği söylenebilir (İlhan, 2006:16-17).

Büyük işletmelerin pek çoğu bu faktörleri hayata geçirilmesini şansa bırakmaz ve bu konuda genellikle araştırma ve geliştirme bölümü görevlendirilir.

Mevcut ürünler için yeni kullanımların bulunması, bu ürünlere yeni özellikler eklenmesi ve yeni ürün geliştirme, araştırma geliştirme bölümünün temel görevleri arasındadır. Yapılan birçok çalışmada, pazarlama ve araştırma geliştirme bölümleri arasındaki işbirliğinin artırılması ile başarı oranlarının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu araştırma geliştirme faaliyetlerinde müşterinin önemini ortaya koymaktadır (Kızılyaz, 2006:61-62).

2.14. BAŞARILI İŞLETMELERDE YENİ ÜRÜNÜN ROLÜ VE ÖNEMİ

Yeni ürün yaratmanın son derece riskli bir girişim olduğu söylenebilir. Ürün geliştirme sürecinde işlem gören pek çok fikir daha süreç tamamlanmadan söner ve bunlardan vazgeçilir; pazara ulaşabilenlerin büyük bir bölümü başarısızlığa uğrarlar, pazarda başarılı olanların ise, eskiye oranla daha kısa ömürlü olmaları ihtimali gittikçe artmaktadır. Bunun yanında yeni ürün geliştirmeye başarısızlığı garantilenir.

Mevcut ürünler değişen müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılamakta yetersiz kalacağından işletme rekabet gücünü kısa sürede kaybeder (İslamoğlu, 1999:311). Dolayısıyla ürün geliştirmek riskli bir faaliyetken bunun dışında kalmanın işletmenin sonunu getireceği söylenebilir. Bu nedenle asıl tartışma yeni işletmenin yeni ürün geliştirip geliştirmeyeceğinden ziyade, ne kadar yeni ürün geliştirileceği ve nasıl bir yaklaşım kullanılacağı üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Satış bölümü mümkün olduğu kadar fazla çeşit ister. Ayrıca bu çeşitler değişen müşteri beklentilerine bağlı olarak sürekli yenilenmelidir. Öte yandan, üretim sorumluları maliyetler açısından endişelenmekte ve böyle bir çeşitlendirmeye pek iyi bir gözle bakmamaktadırlar. Gereğinden fazla çeşitlendirme, ürün hatlarını karmaşıklatacak, tanıtım, reklam, eğitim, planlama gibi masrafları beraberinde gerektirecektir (Kızılyaz, 2006:58-59).

Yeni ürün geliştirme sürecinde üç kritik noktanın göz önünde tutulması gerektiği söylenebilir. Bunlar, “risk”, “finansal geri dönüş” ve “zamandır”. Yeni ürün

geliştirme masraflı ve buna bağlı olarak riskli bir iştir. Bu anlamda güçlü işletmeler, büyük kayıpları ve israf edilen kaynakları diğer ürünlerdeki başarıdan karşılayabilirler. Fakat küçük işletmelerin böyle bir şansı yoktur.

İşletme yöneticilerinin yeni ürünün potansiyel satışları hakkındaki tahminlerinde finansal geri dönüşleri de hesaplamaları gerekir. Potansiyel dönüşler tahmin edilenden daha yüksek olursa bu işletmenin yeni ürünlerdeki satış başarısını arttıracak, düşük olursa, başarı olasılığını azaltacaktır. Üçüncü kritik nokta ise zamandır. Yeni ürün geliştirme süreci beklenenden uzun olabilir. Bu da; işletmenin yeni ürününü pazara zamanında sunamaması anlamına gelir. Rekabetin artan şiddeti, zamanlama faktörünü önemli bir değişken haline getirmektedir. İşletmeler, zaman zaman ürün geliştirme işlemini daha hızlı tamamlamak için büyük baskı altına girebilirler. Bu uygulamanın temel sakıncası ise tasarım hatalarının artması ve buna bağlı olarak ürün kalitesinde sorunlar yaşanmasıdır (Cemalciler, 1987: 128).

İşletmenin yeni ürün kararı alırken risk, finansal geri dönüş ve zaman faktörlerini göz önüne alması ve yeni ürünün işletmenin kârını arttıracak olması halinde bu kararının uygun olacağı söylenebilir (Okyay, 1975:39).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM MATERYAL VE YÖNTEM

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Çalışmada yeni ürün geliştirmenin tekstil sektöründeki önemi araştırılacaktır. Yeni ürün ve yeni ürün geliştirme kapsamında Gaziantep Tekstil İşletmelerindeki uygulamalarda araştırılacaktır. İşletmelerin yeni ürün geliştirme sürecinde gerekli olan stratejileri ve planlar› üzerinde durulacaktır.

İşletmeler açısından yeni ürün geliştirmenin önemi anlatılacaktır. Girişimcinin en doğru değerleri ve yeni ürün üzerinden yakalayabileceği fırsatları saptayarak pazara girişte en doğru stratejiyi bulunmasına yardımcı olmaya çalışılacaktır. Kararlaştırılan pazarlama stratejisine en uygun ürünün geliştirilmesi için gerekli olan analizler ve konumlandırılmalar belirlenecektir.

Elde edilen verilere göre sektöre fayda ve sakıncalar›, yöntem ve teknikler bilgi olarak sunulacaktır. Ayrıca bu çalışma ile gelecekte yapılacak olan benzer çalışmalarda araştırmacılara yol göstermesi sağlanacaktır.

3.2. ARAŞTIRMANIN SAYILTI LARI

Araştırmanın sayılıtları şunlardır:

- a. Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarına, araştırmaya katılan işletme yetkililerinin doğru ve içten cevap verdikleri kabul edilmiştir.
- b. Araştırmada kullanılan veri toplama araçları, yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecinin tekstil sektöründe önemini belirleme hakkındaki görüşlerini ölçebilecek niteliktedir.

3.3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Bu araştırma Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi'nde (GOSB) 2010 yılının Şubat ve Mart aylarında yapılmıştır.

Araştırma kapsamında Gaziantep Tekstil Sektörü ele alınmış, kısıtlama olarak trikotaj atölyeleri kapsam dışı bırakılmıştır. Uygulama alanı olarak GOSB' nin seçilmesinin nedeni; Gaziantep'in Türkiye'nin önemli sanayi merkezlerinden biri olması ve yeterli sayıda tekstil işletmesinin bulunmasıdır. Ayrıca çalışmanın Gaziantep Üniversitesi kapsamında yapılıyor olması seçim nedenini desteklemiştir. 2010 verilerine göre Gaziantep'te tekstil alanında 570 işletme faaliyette bulunmaktadır. Bu işletmelerin 320 tanesi trikotaj atölyesi olarak faaliyet gösterdiğinden değerlendirme dışı bırakılmış olup araştırmanın ana kümesini 250 işletme oluşturmaktadır.

Araştırma evreninin tamamına ulaşma imkânı bulunmadığından araştırma uygulamasının yapılması için örneklem seçme yoluna gidilmiştir. $\alpha = 0,05$ anlamlılık düzeyinde $\pm \% 10$ 'luk örnekleme hatası ile yapılacak bir anket uygulaması için örneklemin 70 olması gerekmektedir (Baş, 2003: 45).

3.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma verileri, araştırmacı tarafından yapılan geniş bir literatür taraması ve alandaki deneyimli akademisyenlerin görüşlerinin de alınması sonucunda oluşturulmuştur. Hazırlanan anket formu ve araştırmacının pilot anket uygulaması yapılması esnasındaki gözlemleri araştırma uygulamasının yapılmasında önemli yer teşkil etmektedir. Araştırmanın pilot uygulaması Gaziantep'teki 25 işletmede yapılmıştır. Pilot çalışmasında elde edilen verilerin geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir. Analiz sonuçlarının güvenilirlik geçerlilik analizi açısından anketin anlaşılır olduğu ve değişkenlerin bu ölçekleri ölçebileceği kanısına varılmıştır. Analiz sonucunda bazı soruların anlaşılır hale gelmesi için gerekli düzenlemeler yapılmıştır.

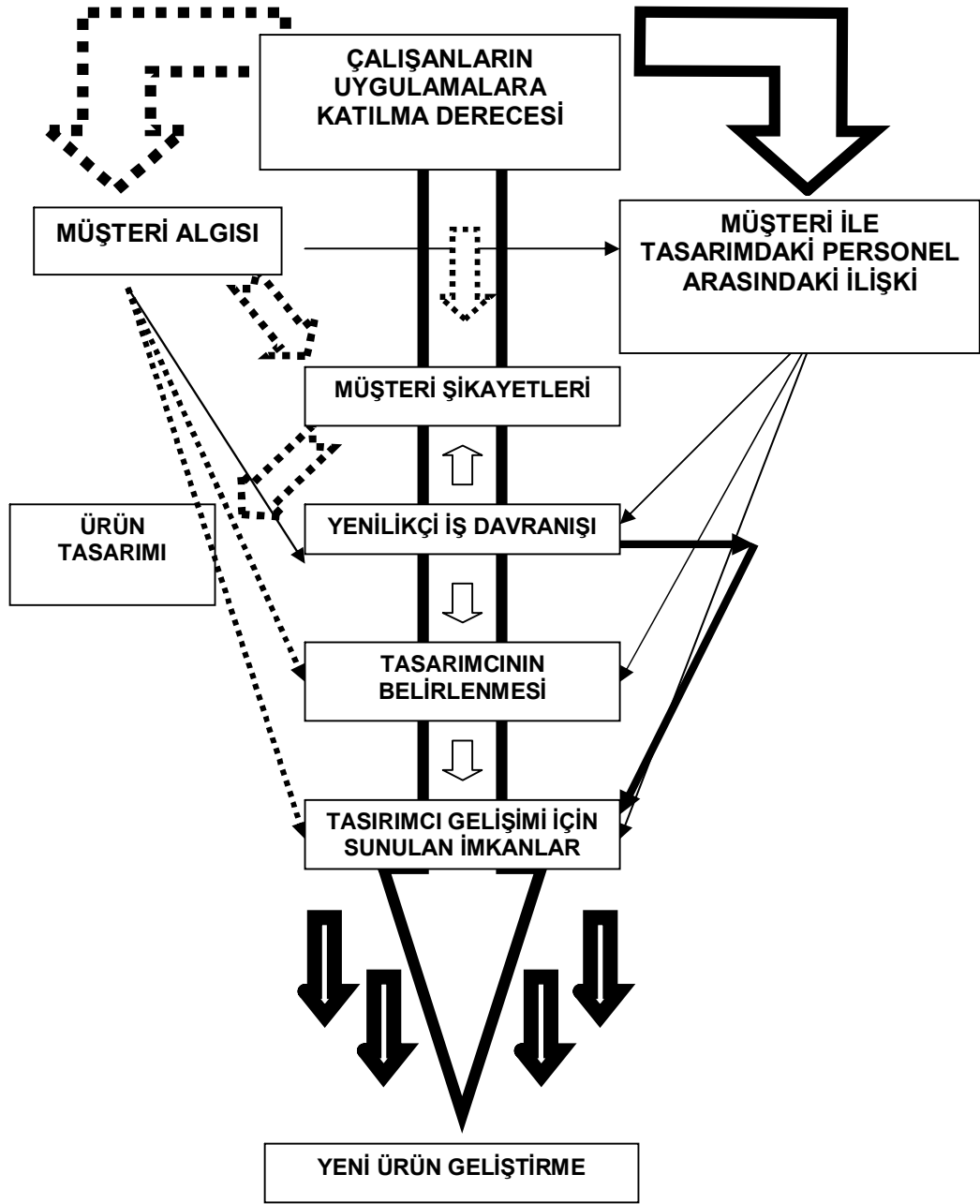
Anketin birinci bölümünde anketi yanıtlayan kişiye ait demografik özelliklerin ve işletmenin araştırma kapsamı ile ilgili özelliklerinin tespit edilmesine yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise işletmelerin yeni ürün ve yeni ürün geliştirmeye verdikleri önemi tespit etmeye yönelik ifadeleri içeren sorular yer almaktadır.

Çeşitli boyutlardaki tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelere, örneklemin 70 olması dikkate alınarak 75 anket formu dağıtılmıştır. Anket formları işletmelere dağıtılıp, tekrar toplandıktan sonra değerlendirmeye tabi tutulmuştur ve dağıtılan anketlerden geri dönen 75 anketten 3 tanesi uygun şekilde

cevaplanmadığından değerlendirmeye alınmamış, 72 tanesi değerlendirmeye değer görülmüş ve yapılan anketlerden elde edilen bilgiler öncelikli olarak tek tek bilgisayar ortamına aktarılarak veri kütüğü oluşturulmuş ve daha sonra oluşturulan bu veriler SPSS programı yardımıyla analiz edilmiştir.

3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Yeni ürün geliştirmenin önemini incelemek amacı ile modelde görüleceği üzere 18 kısım hipotez test edilmektedir. Kesik çizgi olanlar red, diğerleri kabul edilmiştir.



Şekil: 3.1. Yeni ürün geliştirme modeli

Bu hipotezler şunlardır:

H1: Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile yeni ürün geliştirmede müşteri algısı arasında ilişki vardır

H2: Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında ilişki vardır

H3: Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri ve tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında ilişki vardır.

H4: Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.

H5: Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.

H6: Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.

H7: Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında ilişki vardır.

H8: Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında ilişki vardır.

H9: Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.

H10: Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.

H11: Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.

H12: Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.

H13: Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.

H14: Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.

H15: Yenilikçi iş davranışları ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.

H16: Yenilikçi iş davranışları ve tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.

H17: Yenilikçi iş davranışları ile müşteri şikâyetlerinin etkisi arasında ilişki vardır.

H18: Tasarımcının belirlenmesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

4.1. GAZİANTEP'TEKİ TEKSTİL İŞLETMELERİ HAKKINDA GENEL BİR DEĞERLENDİRME

Gaziantep, ülkenin doğu bölgesinde imalat yönünde gelişme sağlayan ender illerden biridir. Gaziantep, sanayi ve ticaret yapısıyla Türkiye ekonomisinde önemli bir yer tutmaktadır. Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri arasında bir köprü gibi duran Gaziantep her şeyden önce bir ticaret merkezidir. Ekonomik merkez konumunda olan Gaziantep'te imalat sanayi de gelişmiş durumdadır. İmalat sanayinde küçük imalathane ve atölyelerin yanı sıra büyük tesislerin de sayıca çokluğu dikkat çekmektedir.

Gaziantep sanayisi bir çok sektörde Türkiye'nin en önemli üretim merkezi konumundadır. Organize sanayi bölgesi; birbiri ile işbirliği halinde üretim yapan orta ve küçük ölçekli işletmelere planlı bir alanda ortak altyapı hizmetlerinden yararlanarak daha kolay ve ucuz üretim yapma olanağı sağlayan bir sistemdir.

Gaziantep Tekstil sektörü, Gaziantep imalat sanayi içerisinde de % 33'lük bir pay ile birinci sırada yer almaktadır. Türkiye imalat sanayi genelinde 7.nci sırada bulunan Gaziantep tekstil sektörü, % 3'lük bir paya sahiptir. Tekstil sanayi il içerisinde yarattığı istihdam açısından % 39 pay ile birinci sırada en yüksek istihdam yaratarak, Gaziantep'in göç alan bir merkez konumuna gelmesini sağlamıştır. Tekstil hammadde ve yarım mamul üretimi şeklinde yoğunlaşan yapısı ile tekstil sanayi potansiyelinin dokuma, giyim eşyası ve konfeksiyon üretimi açısından parlak bir geleceği bulunmaktadır (<http://www.investingaziantep.org/icerik.aspx?sayfa=Tekstil>).

Gaziantep tekstil sektörü, makine halısı ve iplik konularında ihtisaslaşmış olup elde ettiği rekabet avantajı ile Türkiye genelinde pazara hakim durumdadır. Bu sektör, ayrıca, son beş yılda gelişmekte olan teknik tekstil ürünleri ile triko örgü, çuval, battaniye, fantezi iplik konularında da Türkiye toplam imalat kapasitesinde önemli paylara sahiptir (<http://www.investingaziantep.org/icerik.aspx?sayfa=Tekstil>).

4.2. ARAŞTIRMAYA YÖNELİK İŞLETME VERİLERİNİN ANALİZİ

Yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecinin tekstil sektöründe öneminin belirlenmesinde ankete katılan işletme yetkililerinin görüşleri esas alınmıştır. Araştırma kapsamında gerçekleştirilen anket uygulaması sonucunda elde edilen veriler SPSS 13.0 for windows paket programına yüklenmiş ve araştırma amaçları doğrultusunda çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur.

Araştırmada elde edilen veriler, her soruya ve konu alanına göre frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapmalar halinde gösterilmiştir. Araştırmada yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecinin tekstil sektöründe önemini belirlemek amacıyla geliştirilen hipotezlerin test edilmesinde kullanılacak faktörlerin belirlenmesi amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca, güvenirlik analizi ve korelasyon analizi kullanılmıştır.

Tablo ortalamaları (Aritmetik Ortalama-Ortalama) yorumlanırken 1-2,33 arasındaki değerlerin katılmıyorum, 2,34-3,66 arasındaki değerlerin kısmen katılmıyorum ve 3,67-5 arasındaki değerlerin katılıyorum düzeyinde değer taşıdığı kabul edilmiştir. Düzeylerin yer aldığı bu aralıklar, seçeneklere verilen en düşük değer olan 1 ile en yüksek değer olan 5 arasındaki seri genişliğinin (4'ün) araştırmacı tarafından katılmıyorum, kısmen katılmıyorum ve kesinlikle katılıyorum şeklinde belirlenen düzey sayısına (3'e) bölünmesiyle elde edilmiştir (Özler vd., 2008: 43).

Her soruya ilişkin görüş dağılımlarının ayrı tablolar halinde verilmesi yoluna gidilmemiş, bunun yerine söz konusu değişkenlerin ortalamaları ile standart sapmaları gruplar halinde tablolaştırılarak değerlendirilmeler bu veriler ışığında gerçekleştirilmiştir.

4.3. ARAŞTIRMA KAPSAMINDAKİ İŞLETMELERDEN ELDE EDİLEN BULGULAR VE YORUMLAR

Yeni ürün geliştirmeyi başarı ile gerçekleştirebilmenin yollarını ortaya koymak, Tekstil İşletmelerinin yeni ürün geliştirmeye bakış açılarını belirlemek amacıyla yapılan bu saha araştırması sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesi ile aşağıdaki verilere ulaşılmıştır. Bu bölümde bulgular ve yorumlar bir arada verilmektedir. Önce bulgular ifade edilerek ardından yorumlar yapılmaktadır.

4.3.1. Güvenirlik Analizi

Çalışma için hazırlanan anketin güvenirliliğini ölçmek için, ön çalışmada 30 kişi üzerinde uygulama yapılmıştır. Geliştirilen 83 değişkenli Likert tipi anket verilerinin güvenilirliği Cronbach's Alpha yöntemi ile ölçülmüştür. Analiz sonucunda, anket verilerinin Alpha katsayısı, 0,931 olarak saptanmıştır. Bu değer 1.00'a çok yakın bir değer olduğundan anketin güvenilir olduğuna ve dolayısıyla araştırmada kullanılmasına karar verilmiştir.

4.3.2. Ankete Katılan İşletmelerin Demografik Özellikleri

Bu kısımda ankete cevap veren katılımcının yaşı, eğitim durumu, işletmede çalışma süresi, faaliyette buldukları alana, faaliyet sürelerine, personel sayılarına, ve işletmelerde değişimin yapılmasına kim karar verir sorularına ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

Tablo 4.1. Araştırmaya katılan işletmelerin demografik özellikleri

Sorular	Değişkenler	Frekans	Yüzde
Katılımcıların Yaşı	18-28	16	22,2
	29-39	48	66,7
	40-50	7	9,7
	51 ve üstü	1	1,4
Katılımcıların Eğitim durumu	Orta öğretim	9	12,5
	Önlisans	7	9,7
	Lisans	48	66,7
	Y.Lisans	8	11,1
Kurumda Çalışma Süreleri	1-5 yıl	27	37,5
	6-10 yıl	26	36,1
	11-15 yıl	15	20,8
	16-20 yıl	2	2,8
	21-25 yıl	2	2,8
Faaliyet Gösterilen Sektör	Ev tekstili	4	5,6
	Halı	25	34,7
	Dokuma	5	6,9
	İplik	28	38,9
	Tekstil boyama	6	8,3
	Pamuklu örme	1	1,4
	Diğer	3	4,2
	Toplam	72	100

Araştırmaya katılan kişilerin yaş dağılımlarına göre 16 katılımcı (% 22,2) 18-28 yaş grubunda, 48 katılımcı (% 66,7) si 29-39 yaş grubunda, 7 katılımcı (% 9,7)

40–50 yaş grubunda ve 1 katılımcı da (% 1,4) 51 ve üzeri yaş grubundadır.

Tabloda yer alan araştırmaya katılanların öğrenim durumlarının dağılımlarına göre; % 12,5'i orta öğretim, % 9,7'si önlisans, % 66,7'si lisans ve %11,1'i lisans mezunu kişilerdir.

Araştırmaya katılanların çalıştıkları birimde buldukları süreye göre dağılımlarına baktığımızda, 27'si 1–5 yıl aras>, 26'sı 6-10 yıl aras>, 15'i 11–15 yıl aras>, 2'si 16–20 yıl aras> ve 2'si de 21–25 yıl arası süredir şuanda bulduklarını beyan ettikleri anlaşılmaktadır.

Araştırmaya katılan işletmelerin faaliyet alanlarına göre dağılımına baktığımızda, 4 işletmenin ev tekstili, 25 işletmenin hal>, 5 işletmenin dokuma, 28 işletmenin iplik, 6 işletmenin tekstil boyama ve 1 işletmenin de pamuklu örme alanında faaliyette olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 4.2. Araştırmaya katılan işletmelerin demografik özelliklerin dağılımı

Sorular	Değişkenler	Frekans	Yüzde
Kurumda Çalışma Süreleri	0-1 yıl aras>	1	1,4
	1-5 yıl aras>	3	4,2
	6-10 yıl aras>	14	19,4
	11-15 yıl aras>	16	22,2
	15 yıldan fazla	38	52,8
İstihdam Edilen Çalışan Sayısı	1-10 aras>	3	4,2
	11-50 aras>	14	19,4
	51-100 aras>	15	20,8
	101-250 aras>	15	20,8
	251 ve üzeri	25	34,7
Çalışılan Pozisyonlar	İşletme sahibi	5	6,9
	Üst yönetici	15	20,8
	Orta kademe yönetici	25	34,7
	Alt kademe yönetici	6	8,3
	Diğer	21	29,2
Değişim Kararı Veren Kişiler	İşletme sahipleri	58	80,6
	Üst yöneticiler	11	15,3
	Orta kademe yöneticiler	2	2,8
	Diğer	1	1,4
Değişiklik Çalışmalarını Yürüten Kişiler	Genel müdür veya yardımcıs>	62	86,1
	Bölüm müdürleri	6	8,3
	Alt düzey yöneticiler	1	1,4
	İşletmedeki uzman ve danışmanlar	1	1,4
	Diğer	2	2,8
	Toplam	72	100

İşletmelerin faaliyet sürelerine bakıldığında, çoğunluğunun 15 yıldan fazla süredir faaliyette olan işletmeler olduğu anlaşılmaktadır. Diğer işletmelerin faaliyet sürelerine baktığımızda, 14 işletmenin 6-10 yıl arasında, 16 işletmenin 11-15 yıl arasında, 3 işletme 1-5 yıl arasında ve 1 işletmede 0-1 yıl arasında bir süredir faaliyette olan işletmelerdir.

Ankete katılan işletmelerin % 4,2'si 1-10 aras>, % 19,4'ü 11-50 aras>, % 20,8'i 51-100 aras>, % 20,8'i 101-250 aras> ve % 34,7'si ise 251 ve üzeri personel çalıştırmaktadır.

Araştırmaya katılan kişilerin işletmedeki pozisyonlarına göre, 5 katılımcı işletme sahibi, 15 katılımcı üst yönetici, 25 katılımcı orta kademe yönetici ve 6 katılımcı alt kademe yönetici olduğunu beyan etmişlerdir. Bu kişilerin işletmelerinde değişime kimin karar verdiklerine yönelik soruya verdikleri cevaplara göre, % 80' i işletme sahiplerinin, % 15' i üst yöneticilerin ve % 2,8'i orta kademe yöneticilerin işletmelerinde değişime karar veren kişiler olduğunu beyan etmişlerdir.

4.3.3. Araştırmada Kullanılan Değişkenlere İlişkin Görüşlerin Değerlendirilmesi

Çalışmanın bu kısmında, katılımcıların yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecinin tekstil sektöründe önemini belirleme hakkındaki görüşlerini belirlemeye yönelik sorulara verdikleri cevaplar, SPSS paket programında analiz edilmiş ve elde edilen tablo ortalamaları ile standart sapma değerleri ayrı ayrı gösterilmiştir.

Tablo 4.3. Araştırmaya katılan işletmeler için yeni ürün kavramının anlam

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	S.Sapma	Ortalama
Buluşlar ve teknolojik gelişmelerden yararlanarak ortaya çıkarılan tamamen yeni ürünler	Frekans	4,00	5,00	14,00	28,00	21,00	1,11	3,79
	Yüzde	5,60	6,90	19,40	38,90	29,20		
Ürün farklılaştırma ile ortaya çıkarılan ürünler	Frekans	2,00	4,00	19,00	35,00	12,00	0,91	3,71
	Yüzde	2,80	5,60	26,40	48,60	16,70		
İşletme için eski, pazar için yeni olan ürünler	Frekans	6,00	9,00	21,00	23,00	13,00	1,17	3,39
	Yüzde	8,30	12,50	29,20	31,90	18,10		
İşletme için yeni, pazar için yeni olmayan ürünler	Frekans	10,00	11,00	17,00	24,00	10,00	1,26	3,18
	Yüzde	13,90	15,30	23,60	33,30	13,90		

$$\bar{X} = 1.00 - 2.36 \text{ Katılmıyor}; \quad \bar{X} = 2.37 - 3.66 \text{ Kısmen Katılmıyor};$$

$$\bar{X} = 3.67 - 5.00 \text{ Katlıyor}$$

İşletmelerin yeni ürün kavramına bakış açılarına ilişkin en yüksek tablo ortalamasına sahip olan buluşlar ve teknolojik gelişmelerden yararlanarak ortaya çıkarılan tamamen yeni ürünler ifadesine ilişkin değer Tablo 4.3'de de görüldüğü üzere 3,79'dur. Bu değeri 3,71 ortalama ile ürün farklılaştırma ile ortaya çıkarılan ürünler, 3,39 ortalama ile İşletme için eski, pazar için yeni olan ürünler ve 3,18 ortalama ile işletme için yeni, pazar için yeni olmayan ürünler tanımlamaları izlemektedir. Bu sonuçlara göre işletmelerin yeni ürün kavramı ile ilgili kesin bir yargıya sahip olmadıkları ve yeni ürün kavramlarının tamamının sektörde kullanıldığı sonucuna varılabilir.

Tablo 4.4. Araştırmaya katılan işletmelerde yeni ürün geliştirme çabalarının önem sırası

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	S.Sapma	Ortalama
Rakiplerin sunduğu yenilikler	Frekans	1,00	2,00	16,00	32,00	21,00	0,87	3,97
	Yüzde	1,40	2,80	22,20	44,40	29,20		
Ürün yaşam süresini kontrol etmek	Frekans	1,00	6,00	15,00	22,00	28,00	1,03	3,97
	Yüzde	1,40	8,30	20,80	30,60	38,90		
Ürün yelpazesinde yenilik gereksinimi	Frekans	1,00	5,00	11,00	32,00	23,00	0,94	3,99
	Yüzde	1,40	6,90	15,30	44,40	31,90		
Ürün kalite algısının artırmak	Frekans	2,00	3,00	14,00	24,00	29,00	1,01	4,04
	Yüzde	2,80	4,20	19,40	33,30	40,30		
Pazardaki değişimleri en hızlı şekilde ürünlere yansıtmak	Frekans	-	2,00	13,00	29,00	28,00	0,82	4,15
	Yüzde	-	2,80	18,10	40,30	38,90		
İşletme karını artırmak	Frekans	1,00	-	10,00	23,00	38,00	0,82	4,35
	Yüzde	1,40	-	13,90	31,90	52,80		
Pazarda ilk olmanın avantajını yakalamak	Frekans	-	-	7,00	28,00	37,00	0,67	4,42
	Yüzde	-	-	9,70	38,90	51,40		
Müşteri memnuniyetini artırmak	Frekans	1,00	-	4,00	27,00	40,00	0,73	4,46
	Yüzde	1,40	-	5,60	37,50	55,60		
Pazar payının artırmak	Frekans	-	-	3,00	28,00	41,00	0,58	4,53
	Yüzde	-	-	4,20	38,90	56,90		
Pazarda rekabet üstünlüğü elde etmek	Frekans	-	-	4,00	26,00	42,00	0,60	4,53
	Yüzde	-	-	5,60	36,10	58,30		

$$\bar{X} = 1.00 - 2.36 \text{ Katılmıyor}; \bar{X} = 2.37 - 3.66 \text{ Kısmen Katılmıyor}; \bar{X} = 3.67 - 5.00 \text{ Katlıyor}$$

Yeni ürün geliştirme çabalarının önemine ilişkin değişkenlerle ilgili tablo incelendiğinde pazardaki değişimleri en hızlı şekilde ürünlere yansıtmak, pazarda ilk olmanın avantajını yakalamak, pazar payını artırmak ve pazarda rekabet üstünlüğü elde etmek hiçbir katılımcının katılmadıkları görülmektedir. Pazarda rekabet üstünlüğü elde etmek yargısına katılımcılardan 42 tanesi kesinlikle katıldığını, 26 tanesi katıldığını, 4 tanesinin ise kararsız olduğu görülmektedir. Tablodaki ortalamaların tamamının 3,67–5,00 aralığında olması katılımcıların yeni ürün geliştirme çabalarına yönelik olarak yöneltilen yargılara katıldıkları anlamına gelmektedir.

Tablo 4.5. Yeni ürünleri pazarlama altyapı ve yetenekleri açısından değerlendirilmesi

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	S.Sapma	Ortalama
Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, geri bildirimlerin sonuçlarına göre yeni strateji ve taktikler geliştirebilmek için yeterli düzeydedir	Frekans	3,00	5,00	19,00	32,00	13,00	1,00	3,65
	Yüzde	4,20	6,90	26,40	44,40	18,10		
Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünün fiyatlandırılmasına yönelik pazarlama faaliyetleri için yeterli düzeydedir	Frekans	4,00	3,00	23,00	29,00	13,00	1,01	3,61
	Yüzde	5,60	4,20	31,90	40,30	18,10		
Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünü destekleyecek satış sonrası hizmetlerin etkin bir şekilde sunulması için yeterli düzeydedir	Frekans	4,00	8,00	15,00	33,00	12,00	1,07	3,57
	Yüzde	5,60	11,10	20,80	45,80	16,70		
Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünle ilgili piyasadan gelecek geri bildirimleri toplamak ve değerlendirmek için yeterli düzeydedir	Frekans	4,00	6,00	17,00	36,00	9,00	1,01	3,56
	Yüzde	5,60	8,30	23,60	50,00	12,50		
Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürün için belirlenen dağıtım kanalının etkin bir şekilde kullanılabilmesi için yeterli düzeydedir	Frekans	4,00	7,00	17,00	34,00	10,00	1,03	3,54
	Yüzde	5,60	9,70	23,60	47,20	13,90		
Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünün satış etkinliğini ölçmek için yeterli düzeydedir	Frekans	4,00	9,00	14,00	35,00	10,00	1,06	3,53
	Yüzde	5,60	12,50	19,40	48,60	13,90		
Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünün tanıtılmasına yönelik pazarlama faaliyetleri için yeterlidir	Frekans	4,00	7,00	20,00	29,00	12,00	1,06	3,53
	Yüzde	5,60	9,70	27,80	40,30	16,70		

$\bar{X} = 1.00 - 2.36$ Katılmıyor; $\bar{X} = 2.37 - 3.66$ Kısmen Katılıyor; $\bar{X} = 3.67 - 5.00$ Katılıyor

Araştırmaya katılanların verdikleri yanıtlardan elde edilen sonuçlara göre, yeni ürünlerin pazarlama alt yapı ve yetenekleri açısından değerlendirilmesine ilişkin değişkenlerle ilgili sonuçların ortalaması birbirlerine yakın çıkmıştır. Katılımcıların yeni ürünlerin pazarlama alt yapı ve yetenekleri açısından değerlendirilmesine verdikleri yanıtların ortalamaları 3,65 ile 3,53 arasında değişmektedir. Bu ortalamalar üçlü ölçeğe göre değerlendirildiğinde katılımcılar faktörde belirtilen yargılarla ilgili olarak kararsızlık içerisindeyler.

Tablo 4.6. Araştırmaya katılan işletmelerde ürün testinin faydaları

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyor	Katılıyor	Kesinlikle Katılıyor	S.Sapma	Ortalama
Yeni pazarlara uygun ürünle girmeyi sağlar	Frekans	-	-	10,00	31,00	31,00	0,70	4,29
	Yüzde	-	-	13,90	43,10	43,10		
Ürün testi riskleri azaltıp, güvende olmayı sağlar	Frekans	1,00	-	8,00	32,00	31,00	0,77	4,28
	Yüzde	1,40	-	11,10	44,40	43,10		
Ürün testi doğru kararlar vermeye yardımcı olur	Frekans	-	1,00	8,00	35,00	28,00	0,71	4,25
	Yüzde	-	1,40	11,10	48,60	38,90		
Müşterilerle kurulan işbirliği, tasarımdan üretime pazarda doğru ilerlemeyi sağlar	Frekans	1,00	-	6,00	39,00	26,00	0,72	4,24
	Yüzde	1,40	-	8,30	54,20	36,10		
Ürünün tarafsız olarak test edilmesi rakiplerden ayrılmayı sağlar	Frekans	-	2,00	14,00	28,00	28,00	0,83	4,14
	Yüzde	-	2,80	19,40	38,90	38,90		
Mevcut pazardaki payı büyütür ve yeni pazarlar açar	Frekans	-	1,00	16,00	29,00	26,00	0,80	4,11
	Yüzde	-	1,40	22,20	40,30	36,10		
Zamanlamanın kritik bir faktör olarak yer aldığı sektörde ürün testi, pazara girişi hızlandırır	Frekans	1,00	1,00	17,00	30,00	23,00	0,86	4,01
	Yüzde	1,40	1,40	23,60	41,70	31,90		

$\bar{X} = 1.00 - 2.36$ Katılmıyor; $\bar{X} = 2.37 - 3.66$ Kısmen Katılıyor; $\bar{X} = 3.67 - 5.00$ Katılıyor

Araştırmaya katılanların ürünlerin test edilmesine yönelik yargılara verdikleri cevaplara göre, yeni pazarlara uygun ürünle girmeyi sağlar yargısına katılımcıların % 86,2'si katıldıklarını, % 13,9'u bu konuda kararsız olduklarını belirtmişlerdir. Benzer şekilde ürün testi riskleri azaltıp, güvende olmayı sağlar yargısına katılımcıların % 87,5'i katıldıkları, % 11,1'i kararsız oldukları ve % 1,4'ü ise yargıya

katılmadıkları belirtmişlerdir. Tablodaki sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde katılımcıların ürünün test edilmesinin pazarlama bileşenleri açısından işletmeler için faydalı olacağını düşünmektedir.

Tablo 4.7. Araştırmaya katılan işletmelerde ürün geliştirme performanslarının dağılımı

		Sektör ortalamasının çok altında	Sektör ortalamasının altında	Sektör ortalamasında	Sektör ortalamasının üstünde	Sektör ortalamasının çok üstünde	S.Sapma	Ortalama
İşletmenin müşteri memnuniyeti	Frekans	1,00		12,00	40,00	19,00	0,75	4,06
	Yüzde	1,40		16,70	55,60	26,40		
İşletmenin rekabet gücü	Frekans	-	3,00	16,00	33,00	20,00	0,82	3,97
	Yüzde	-	4,20	22,20	45,80	27,80		
İşletmenin ürün yelpazesi	Frekans	-	2,00	19,00	33,00	18,00	0,79	3,93
	Yüzde	-	2,80	26,40	45,80	25,00		
Geliştirilen ürünlerin pazardaki satış başarısı	Frekans	1,00	4,00	18,00	32,00	17,00	0,90	3,83
	Yüzde	1,40	5,60	25,00	44,40	23,60		
İşletmenin karlılığı	Frekans	-	4,00	21,00	30,00	17,00	0,86	3,83
	Yüzde	-	5,60	29,20	41,70	23,60		
Ürün geliştirme hızı	Frekans	-	6,00	19,00	31,00	16,00	0,89	3,79
	Yüzde	-	8,30	26,40	43,10	22,20		
Geliştirilen ürün sayısı	Frekans	-	8,00	16,00	33,00	15,00	0,91	3,76
	Yüzde	-	11,10	22,20	45,80	20,80		
Ortalama ürün geliştirme maliyetleri	Frekans	-	6,00	27,00	22,00	17,00	0,93	3,69
	Yüzde	-	8,30	37,50	30,60	23,60		
Yeni ürünlere yapılan yatırımların geri dönüşü	Frekans	2,00	3,00	25,00	29,00	13,00	0,92	3,67
	Yüzde	2,80	4,20	34,70	40,30	18,10		
Ar-Ge çalışmalarına işletme bütçesinden ayrılan pay	Frekans	3,00	9,00	21,00	24,00	15,00	1,09	3,54
	Yüzde	4,20	12,50	29,20	33,30	20,80		

$\bar{X} = 1.00-2.36$ Ortalamanın Altında; $\bar{X} = 2.37-3.66$ Ortalamada; $\bar{X} = 3.67-5.00$ Ortalamanın Üstünde

Araştırmaya katılanlara ürün geliştirme performanslarının değerlendirilmesine yönelik yöneltilen yargıları sektörlerine göre değerlendirmeleri istenmiş verilen cevaplardan aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre işletmeleri, ar-ge çalışmalarına işletme bütçesinden ayrılan pay yönünden sektör ortalamasında, diğer yargılar açısından sektör ortalamasının

üstündedirler. Bu sonuçlara göre işletmelerin ürün geliştirme performansları sektör ortalamasının üzerindedir.

4.3.4. Faktör Analizi

Araştırmada kullanılan değişkenlerin faktör yapısını belirlemek için temel bileşenler analizi ve faktör gruplarını oluşturmak için varimaks dönüştürmesi kullanılmıştır.

Yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecinin tekstil sektöründe önemini belirlemek amacıyla hazırlanan anket sorularından elde edilen veriler üzerinde faktör analizi kullanılarak ölçeğin yapı geçerliliği incelenmiş faktörler bulunmuştur. Faktörlere ait faktör yükleri, alfa değerleri ile açıklanan varyans değerleri aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.8. Faktör analizi sonuçları

Değişkenler	Yenilikçi İş Davranışı	Tasarımcı Belirleme	Müşteri Algısı	Müşteri Bilgi Akışı	Çalışanların Uygulamalara Katılım Derecesi	Kendini Geliştirme İmkânı	Müşteri Şikayetlerinin Etkisi
Yenilikçi fikirler cazip hale getirilir ve çalışanlara benimsetilir.	0,803						
Tüm yenilikçi fikirler eksiksiz değerlendirilir.	0,796						
Gelişmek için yeni fikirler yaratılır.	0,775						
Yeni çalışma metodu, çalışma tekniği, yada çalışma şekli ararlar.	0,766						
Çalışanlar sistematik şekilde yenilikçi fikirler ortaya koyarlar.	0,752						
Yenilikçi fikirler için tüm imkanlar seferber edilir.	0,725						
Yenilikçi fikirler sunar ve onay alırlar.	0,694						
Problemler için orijinal çözümler üretilir.	0,59						
Yararlı olan yenilikçi fikirler hemen hayata geçirilir.	0,548						
İşletmede çalışacak tasarımcı, basın – yayın yoluyla belirlenir.		0,83					
İşletmede çalışacak tasarımcı, İnternet yoluyla belirlenir.		0,797					
İşletmede çalışacak tasarımcı, referans yoluyla belirlenir.		0,726					
İşletmede çalışacak tasarımcı, Özel Tasarım Kurumlarıyla işbirliği yapılarak belirlenir.		0,691					

Tablo 4.8. Faktör analizi sonuçları (Devam)

İşletmede çalışacak tasarımcı, Eğitim Kurumlarıyla işbirliği yapılarak belirlenir.		0,682					
Müşteriniz size iş alanında referans olabilir.			0,757				
Genel olarak müşterinizin beklentileri karşılanır.			0,75				
Müşteri ile birlikteliğiniz uzun süreli anlaşma halindedir.			0,741				
Müşteri beklentilerini karşılamak için tüm kaynak ve insan gücü kullanılır.			0,738				
İşbirliği sürecinde müşteriniz size güven duyar.			0,722				
Müşteriler açısından en önemli üreticiler arasında yer alır.			0,687				
Müşteriniz işbirliği sürecinde profesyonel olduğunuzu düşünür.			0,665				
Bilgi akışı tasarım bölümünün satış personeli ile yaptığı yapılandırılmamış görüşmeler ile sağlanır.				0,861			
Bilgi akışı tasarım bölümündeki personelin müşteri ile yaptığı doğrudan görüşmeler ile sağlanır.				0,729			
Bilgi akışı tasarım bölümünün satış personeli ile yaptığı planlı görüşmeler ile sağlanır.				0,679			
Ürünler müşteri araştırmalarından elde edilen bilgiler ışığında tasarlanır.					0,726		
Ürünler farklı bölümlerden personelin katılımıyla oluşturulan takımlar tarafından tasarlanır.					0,687		
Ürünler farklı kataloglardaki (yerli-yabancı) firmaların ürünleri baz alınarak tasarlanır.					0,665		
Ürünler tasarım bölümündeki personelin fikirleri doğrultusunda tasarlanır.					0,624		
Ürünlerin tasarımında farklı bölümlerdeki kişilerin fikirleri alınır.					0,617		
Tasarımlarla fuarlara katılmaları sağlanır.						0,865	
En yeni tasarımlar izleme imkanı sağlanır.						0,856	
Alanlarıyla ilgili yarışmaları izlemeleri sağlanır.						0,658	
Alanlarıyla ilgili yarışmalara katılmaları sağlanır.						0,638	
Şikâyetle neden olan problemin düzeltilmesinin yanısıra benzer problemlere yol açabilecek tasarım hataları da araştırılır.							0,871
Tasarım müşteri şikâyetine neden olan problem ortadan kaldırılacak şekilde değiştirilir.							0,802
Ürün tasarımında müşteri şikâyetleri dikkate alınmaz.							0,633

Tabloda yapılan faktör analizi sonuçlarına göre belirlenen faktöre ait faktör yükleri sosyal bilimler için kabul edilebilir düzeyde bulunmuştur. Bulunan faktörler içerdiği maddelere göre; çalışanların uygulamalara katılım derecesi, müşteri algısı, müşteri şikayetlerinin etkisi, müşteri bilgi akışı, yenilikçi iş davranışı, tasarımı belirleme, ve kendini geliştirme imkanı olarak adlandırılmıştır.

Birinci faktörde yer alan maddelerin yük değerleri 0,803 – 0,548 arasında;

İkinci faktörde yer alan maddelerin yük değerleri 0,830 – 0,682 arasında,

Üçüncü faktörde yer alan maddelerin yük değerleri 0,757 – 0,665 arasında,

Dördüncü faktörde yer alan maddelerin yük değerleri 0,861 – 0,679 arasında,

Beşinci faktörde yer alan maddelerin yük değerleri 0,726 – 0,617 arasında,

Altıncı faktörde yer alan maddelerin yük değerleri 0,865 – 0,638 arasında,

Yedinci faktörde yer alan maddelerin yük değerleri 0,871 – 0,633 arasında

değişmektedir.

Tablo 4.9. Faktörlere ait varyans, ortalama, standart sapma ve alfa değerleri

Faktörler	Faktör Sayısı	Alfa	Açıklanan Varyans	Ortalama	S. Sapma
Yenilikçi İş Davranışı	9	0,928	16,411	3,657	0,768
Tasarımı Belirleme	5	0,805	13,562	3,194	0,901
Müşteri Algısı	7	0,870	12,836	4,212	0,564
Müşteri Bilgi Akışı	3	0,812	8,221	3,574	0,887
Çalışanların Uygulamalara Katılım Derecesi	5	0,708	6,971	3,625	0,735
Kendini Geliştirme İmkânı	4	0,798	6,221	3,507	0,882
Müşteri Şikâyetlerinin Etkisi	3	0,663	4,127	4,028	0,627
Toplam Açıklanan Varyans					68,349
Cronbach Alpha					0,931
KMO Test					0,784
Bartlett's Test of Sphericity					X²: 1871,292; Sig:0,001

Yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecine ait verilere uygulanan faktör analizi sonuçları yukarıdaki tabloda gösterilmektedir. Yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecine yönelik toplam geliştirilen toplam 83 ifade bulunmaktadır. Ancak faktör analizinde 36 ifade kullanılmıştır. Diğer ifadeler frekans ve ortalamalarına göre değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Faktör analizine tabi tutulan 36 ifadeden 7 faktör tespit edilmiştir. Elde edilen 7 faktör toplam varyansın % 68,349'unu açıklamaktadır. Yapılan analizde KMO test değeri; 0,784 çıkmıştır. Bu örnek büyüklüğünün iyi olduğu anlamına gelmektedir. Bartlett test değeri 0,001 çıkmıştır (p<0,05) bu da verilerin normal dağılıma sahip olduğu anlamına gelmektedir.

Tabloda faktörlere ait iç tutarlılık (cronbach alfa) değerleri belirtilmiştir. Analiz sonucunda, 0,928, 0,805, 0,870, 0,812, 0,708, 0,798 ve 0,663 cronbach alfa değerleri ortaya çıkmıştır. Söz konusu değerler kabul edilebilir düzeyde çıkmıştır. Tabloda elde edilen faktörlere dahil olan ifadelerle ilişkin olarak alfa değerleri, her bir faktörün açıkladıkları varyans değerleri ile ortalama ve standart sapmalar yer almaktadır.

Tablo 4.10. Faktörlere ait korelasyon analizi sonuçları

	Çalışanların Uygulamalara Katılım Derecesi	Müşteri Algısı	Müşteri Şikayetlerinin Etkisi	Müşteri Bilgi Akışı	Yenilikçi İş Davranışı	Tasarımcı Belirleme	Kendini Geliştirme İmkani
Çalışanların Uygulamalara Katılım Derecesi	1						
Müşteri Algısı	0,191	1					
Müşteri Şikayetlerinin Etkisi	0,129	0,23	1				
Müşteri Bilgi Akışı	,502(**)	,393(**)	0,162	1			
Yenilikçi İş Davranışı	,590(**)	,378(**)	,246(*)	,596(**)	1		
Tasarımcı Belirleme	,692(**)	0,074	0,102	,511(**)	,567(**)	1	
Kendini Geliştirme İmkani	,564(**)	0,218	-0,022	,410(**)	,515(**)	,597(**)	1

** 0,01 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

* 0,05 seviyesinde anlamlı (çift yönlü)

Değişkenler arası korelasyon analizi sonucunda, değişkenler arasındaki ilişkileri incelenmiştir. Bazı değişkenler arasında $p < 0,01$ ve $p < 0,05$ anlam düzeylerinde çift ve tek yönlü pozitif ilişkiler olduğu, bazı değişkenler arasında ise istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı ($p > 0,05$) belirlenmiştir. Araştırma hipotezlerinin test sonuçları aşağıda yer almaktadır.

4.4. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİNE İLİŞKİN SONUÇLAR

Araştırma hipotezlerinin test edilmesinde korelasyon analizi kullanılmıştır.

H1: Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılım derecesi ile yeni ürün geliştirmede müşteri algısı arasında ilişki vardır

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri algısı arasında istatistiksel yönden anlamlı bir ilişki tespit edilmemişti ($p>0,05$). Bulunan p değeri 0,05'ten büyük olduğundan **H₁**: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile yeni ürün geliştirmede müşteri algısı arasında ilişki vardır.* hipotezi **red** edilmiştir.

H₂: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında ilişki vardır*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında istatistiksel yönden anlamlı bir ilişki tespit edilmemişti ($p>0,05$). Bulunan p değeri 0,05'ten büyük olduğundan **H₂**: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında ilişki vardır.* hipotezi **red** edilmiştir.

H₃: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında ilişki vardır.*

Korelasyon katsayıları arasındaki ilişki dereceleri: 0 ilişki yok, 01-10 çok zayıf, 11-20 nispeten çok zayıf, 21-30 zayıf, 31-40 nispeten zayıf, 41-50 çok az zayıf, 51-60 çok az güçlü, 61-70 nispeten güçlü, 71-80 güçlü, 81-90 nispeten çok güçlü, 91-100 çok güçlü olduğu bilinmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel adanmışlık düzeyi ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü çok az güçlü ilişki (0,502) bulunmuştur.

Bu durumda bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H₃**: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında ilişki vardır.* hipotezi **kabul** edilmiştir.

H₄: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel adanmışlık düzeyi ile yenilikçi iş davranışları arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü çok az güçlü ilişki (0,590) bulunmuştur. Bulunan p değeri

0,05'ten küçük olduğundan **H4**: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.* hipotezi **kabul** edilmiştir.

H5: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel adanmışlık düzeyi ile tasarımcının belirlenmesi arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü nispeten güçlü ilişki (0,692) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H5**: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.* hipotezi **kabul** edilmiştir.

H6: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre örgütsel adanmışlık düzeyi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü çok az güçlü ilişki (0,564) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H6**: *Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.* hipotezi **kabul** edilmiştir.

H7: *Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında istatistiksel yönden anlamlı bir ilişki tespit edilmemişti ($p > 0,05$). Bulunan p değeri 0,05'ten büyük olduğundan **H7**: *Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında ilişki vardır.* hipotezi **red** edilmiştir.

H8: *Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü nispeten zayıf ilişki (0,393) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H8**: *Yeni ürün*

*geliştirmede müşteri algısı ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında ilişki vardır. hipotezi **kabul** edilmiştir.*

***H9:** Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile yenilikçi iş davranışları arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü nispeten zayıf ilişki (0,378) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H9:** *Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır. hipotezi **kabul** edilmiştir.*

***H10:** Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcının belirlenmesi arasında istatistiksel yönden anlamlı bir ilişki tespit edilmemişti ($p > 0,05$). Bulunan p değeri 0,05'ten büyük olduğundan **H10:** *Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır. hipotezi **red** edilmiştir.*

***H11:** Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında istatistiksel yönden anlamlı bir ilişki tespit edilmemişti ($p > 0,05$). Bulunan p değeri 0,05'ten büyük olduğundan **H11:** *Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır. hipotezi **red** edilmiştir.*

***H12:** Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile yenilikçi iş davranışları arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü çok az güçlü ilişki (0,596) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H12:** *Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır. hipotezi **kabul** edilmiştir.*

***H13:** Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcının belirlenmesi arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü çok az güçlü ilişki (0,511) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H13: Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.** hipotezi **kabul** edilmiştir.

H14: Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü çok az zayıf ilişki (0,410) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H14: Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.** hipotezi **kabul** edilmiştir.

H15: Yenilikçi iş davranışları ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre yenilikçi iş davranışları ile tasarımcının belirlenmesi arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü çok az güçlü ilişki (0,567) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H15: Yenilikçi iş davranışları ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.** hipotezi **kabul** edilmiştir.

H16: Yenilikçi iş davranışları ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre yenilikçi iş davranışları ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü çok az güçlü ilişki (0,515) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H16: Yenilikçi iş davranışları ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.** hipotezi **kabul** edilmiştir.

H17: Yenilikçi iş davranışları ile müşteri şikâyetlerinin etkisi arasında ilişki vardır.

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre yenilikçi iş davranışları ile müşteri şikâyetlerinin etkisi arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü zayıf ilişki (0,246) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten

küçük olduğundan **H17**: *Yenilikçi iş davranışları ile müşteri şikâyetlerinin etkisi arasında ilişki vardır.* hipotezi **kabul** edilmiştir.

H18: *Tasarımcının belirlenmesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.*

Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre tasarımcının belirlenmesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü çok az güçlü ilişki (0,597) bulunmuştur. Bulunan p değeri 0,05'ten küçük olduğundan **H18**: *Tasarımcının belirlenmesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.* hipotezi **kabul** edilmiştir.

Tablo 4.11. Araştırma hipotezlerinin sonuçları

Hipotezler	p	Sonuç
H1 : <i>Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile yeni ürün geliştirmede müşteri algısı arasında ilişki vardır</i>	0,108	Red
H2 : <i>Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında ilişki vardır</i>	0,281	Red
H3 : <i>Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında ilişki vardır.</i>	0,000	Kabul
H4 : <i>Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.</i>	0,000	Kabul
H5 : <i>Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.</i>	0,000	Kabul
H6 : <i>Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.</i>	0,000	Kabul
H7 : <i>Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımı etkisi arasında ilişki vardır.</i>	0,052	Red
H8 : <i>Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında ilişki vardır.</i>	0,000	Kabul
H9 : <i>Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.</i>	0,000	Kabul
H10 : <i>Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.</i>	0,539	Red
H11 : <i>Yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.</i>	0,065	Red
H12 : <i>Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişki vardır.</i>	0,000	Kabul

Tablo 4.11. Araştırma hipotezlerinin sonuçları (Devam)

H13: Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H14: Müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H15: Yenilikçi iş davranışları ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H16: Yenilikçi iş davranışları ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul
H17: Yenilikçi iş davranışları ile müşteri şikâyetlerinin etkisi arasında ilişki vardır.	0,037	Kabul
H18: Tasarımcının belirlenmesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkanlar arasında ilişki vardır.	0,000	Kabul

Hipotez testlerinin sonuçlarını gösteren özet tabloda da görüldüğü gibi, yapılan analizler sonucunda, $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde, H3, H4, H5, H6, H8, H9, H12, H13, H14, H15, H16, H17 ve H18 hipotezleri kabul edilirken H1, H2, H7, H10 ve H11 hipotezleri ise red edilmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Globalleşen dünya düzeninde değişim sürecinin hızlanması bireylerden, işletmeler, toplumlara kadar, sosyal düzenin içinde yer alan tüm varlıkları bu değişimden etkileyerek, değişen rekabet koşullarına ayak uydurmak zorunluluğu içinde bırakmıştır. Küreselleşmenin de etkisiyle ileri teknolojiye sahip ülkelerdeki yeniliklerin yayılımı, tüketici tercih ve beklentilerini de değiştirmektedir.

Enformasyon ve iletişim teknolojilerindeki gelişimler sonucu ülkelerarası sınırların kaybolduğu, dünyanın tek bir pazar haline geldiği günümüzde tüm bu gelişim ve yenilikleri takip etmeyen işletmelerin ayakta kalabilmeleri çok zordur. 1980'lerde "*satış ağırlıklı*"; 1990'larda hız ve esnekliğin temellendirildiği "*marka yönetimi*", 2000'li yıllara gelindiğinde de "*yenilikçi ve yaratıcı felsefe*" odak noktası haline gelmiştir. Yeni ürün geliştirme, işletmeler açısından yeniliklerin önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Pazardaki yerini korumak ve yoğun rekabet ortamında ayakta kalmak durumunda olan firmalar tüm bu tüketici taleplerini ancak yeni ürünler geliştirerek sağlayabilirler. Tüm taşınan risklere rağmen yeni ürün geliştirmek artık kaçınılmaz bir durum haline geldiği anlaşılmıştır.

Artan rekabet ortamında, ürün geliştirme hızı stratejik bir silah haline gelmiştir. Maliyet, kalite ve hız işletmeler açısından en önemli rekabet faktörleri arasında yer almaktadır. İşletmeler müşteri beklentileri ve pazar özelliklerindeki değişimi göz önünde tutarak ürün geliştirme hızlarını artırmak ve rekabet edebilmek için bu değişimleri işletmelerine adapte etmek zorundadır. İşletmelerin tüm faaliyetlerinde olduğu gibi ürün geliştirme çalışmalarında da en önemli unsurlardan biri rekabettir.

Yeni ürün geliştirme, rekabet temelli günümüz pazarlarında, pazarlara yeni girmek isteğinde bulunan işletmelere rekabet baskısı altında dayanabilme gücünü, pazarlarda mevcut konum ve üstünlüklerini koruma yetisi kazandırmaktadır. İşletmeler yaşamlarını sürdürüp, planladıkları kâr miktarlarını gerçekleştirebilmek için büyüme, ortaya çıkan problemleri kaynağında çözme, müşteri beklentilerindeki değişim, teknolojik gelişim, mevcut olan ürünün modasının geçmesi, işletmenin pazar stratejisi ve kaynakların daha etkin kullanmak istemesi, rakiplerin ürünlerle

piyasaya çıkmalar, ürün hayat seyrinin kşsalmas gibi nedenlerle yeni ürün geliştirme yoluna gitmektedirler.

Küreselleşmeye bağlı olarak entegrasyon, bilişim teknolojisi, tedarik zinciri maliyetlerinin artması ve ileri üretim teknolojileri gibi unsurlar işletmelerin ürün geliştirme çabalarını etkilemektedir. Küreselleşmenin bir getirisi olarak yer alan yeni ürün geliştirme, bunu yaratan işletmeler için hem bir fırsat hem de tehdit oluşturması sebebiyle işletmeleri sürekli olarak stratejiler geliştirmeye itmektedir. Bu bağlamda işletmeler ürün iyileştirme/değiştirme, ürün taklit etme ve ürün yenileştirme olarak sıralayabileceğimiz ürün geliştirme stratejilerinden yararlanmaktadır.

Yeni ürün geliştirme gayretleri yapı itibariyle hem ödöl hem de tehlikeli bir riski beraberinde getirmektedir. Alınan kararlar her kilit departmanın doğru kararlar›n›n bir sonucu olmalıdır. Tüm bu kararların doğruluğu ve isabetliliği başarılı bir şekilde sonuca ulaşmada birbirini sübvans etmelidir. Bu anlamda yeni bir ürünün tasarlanmasında tasarımcı, stratejik öze bağlı kalınarak bu bütün içerisinde tasarlamak zorundadır. Stratejik hedefe yönelik, tabandan ve pazardan gelen tepkilere kulak vermeyen bir tasarım, sadece bir kaynak ve zaman israf›na sebep olmaktan öteye gidemeyecektir.

Tasarım süreci fikir aşaması ve kavram aşamasını tamamlanmasından sonra ürünün model üzerinde görünür hale gelmeye başladığı aşamadır. Ürün geliştirme süreçleri ise, bir fikrin oluşumu ve ortaya çıkmasından başlayarak müşteriye sunulmaya hazır bir değere dönüştürölünceye kadar geçirdiği tüm işlemleri ifade eder. Ürün geliştirme çalışmalarının başlangıcını yeni fikirler oluşturur. Bir çok fikir içerisinde en uygun olan›n›n seçilmesi söz konusudur. Yeni ürün fikirleri müşteriler, rakipler, yönetim ve çalışanlar da dahil olmak üzere bir çok kaynaktan gelmektedir. Ürün geliştirme aşamasında fikirlerin çok olması ve doğru seçim yapılması başarıyı artıran bir unsurdur. Bu sebepten dolayı ürün geliştirme çalışmalarında fikirlerin oluşturulması ve bunların toplanması ayrı bir önem arz etmektedir.

Yeni ürün geliştirme süreci, proaktif bir gelişim stratejisi içerisinde, fikirler toplandıktan sonra fikir kaynakları dikkatle araştırılmalı ve ürünler rakipler girmeden önce pazara sokulmalıdır. İkinci aşama ise ön eleme aşaması, yeni ürün hakkında toplanan birçok fikrin değerlendirilerek uygun olmayanların elenmesidir. Burada, ürünün pazar durumu, boyutları, rakiplerin durumu, ürün geliştirme maliyetleri, üretim maliyetleri, üretilebilirlik ve ürün geliri gibi birçok faktör dikkate alınarak

fikirler değerlendirilir. Konsept geliştirme ve test, en yalın ifadeyle ön eleme aşamasından geçen fikirlerin somutlaştırılmasıdır. Bunun için ürün, potansiyel müşterilerin anlayabileceği şekilde tanımlanır, profili çıkartılır ve görselleştirilir. Yeni ürün kavramı geliştirildikten sonra müşterinin ürün hakkında verdiği tepkiler yapılacak testler yardımıyla ölçülür. Dördüncü aşama olan ticari analiz aşamasının temel amacı, belirli bir sürede yeni ürünün finansal sonuçları incelemektir. İncelemede talep, rekabet koşulları ile satış, maliyet, kâr ve zarar olasılığı belirlenir. Ticari analiz aşamasından sonra yeni ürün fikri, ürün konseptinden ürün prototipine dönüşür. Yani bu aşamada yeni mamul, soyut fikir düzeyinden çıkarak somut fikir halini alır. Yeni ürünün sunuşundan önceki en son aşama olan pazar testlerinin amacı, geliştirilen ürünün doğruluğunu test etmektir. Bu amaçla ürünün prototipi hazırlanır. Ürünün standartlara uygunluğu test edilir. Pazarlama açısından ürünün test edilmesinde amaç ise, ürünün uzun dönemde satışlardan bekleneni sağlayıp sağlamayacağını belirlemektir.

Yeni ürün geliştirmeyi başarılı bir şekilde gerçekleştiren işletmelerin dünyadaki örneklerine baktığımızda bunların kurumsallaşmış, büyük sermayeli, kurum kimliği, kurum imajı ve dolaylı olarak ta alt marka imajını oturtup, benimsetmiş küresel işletmeler olduğunu görmekteyiz. Burada dikkat çeken nokta yeni ürün geliştirme sürecinin haricinde yeni ürünün başarısı açısından belirli bir altyapı gerekliliğine de işaret edilmesidir.

Yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecinin tekstil sektöründe öneminin belirlenmesine yönelik yapılan anket çalışması sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Araştırmaya katılan kişilerin çoğunun 29 yaş ve üzeri yaşta olan ve en az lisans mezunu olan kişilerdir.

Araştırmaya katılan kişilere yeni ürünün tanımlanmasına yönelik olarak sorulan soruya verdikleri cevaplara göre katılımcıların yeni ürünü “buluşlar ve teknolojik gelişmelerden yararlanarak ortaya çıkarılan tamamen yeni ürünler” olarak tanımlamaktadırlar. Bu sonuçlara göre buluş sonucu ortaya çıkan ürünlerin yanında teknolojik gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan ürün değişiklikleri de yeni ürün olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmada yeni ürün geliştirme çabalarının önemine ilişkin görüşlerine ait verilerin sonuçlarına göre en önemli amaçların pazarda rekabet üstünlüğü elde etmek ve pazar paylarını arttırmak olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara bağlı olarak

katılımcıların özellikle rekabet üstünlüğünü yakalamak ve rakiplerinin önüne geçmek düşüncesi ile yeni ürün geliştirme çalışmalarını yürüttükleri sonucu çıkarılabilir. Araştırmada ayrıca pazarda ilk olmanın avantajını yakalamak ve müşteri memnuniyetini artırmak amaçlarına ait cevapların ortalamasının yüksek düzeyde çıkması pazarın kaymağını alma amacının yanında müşteri memnuniyetini de dikkate alarak yeni ürün çalışmalarını yürüttükleri sonucu çıkarılabilir.

Araştırmaya katılan işletmelerin yeni ürünlerin pazarlama alt yapı ve yetenekleri açısından değerlendirilmesine ilişkin sonuçlara göre işletmelerin yeni ürünlerin pazarlama alt yapı ve yetenekleri açısından yeterli düzeyde oldukları anlaşılmaktadır. Elde edilen sonuçlara göre katılımcı işletmelerin yeni ürün faaliyetlerini yürütmeleri esnasında gerek işletme içi gerekse işletme dışı faktörler açısından gerekli bilgi ve donanıma sahiplerdir. İşletmeler yeni ürün faaliyetleri ile ilgili olarak ürünün tasarımından fiyatlandırmasına, satış ve satış sonrası faaliyetlere kadar tüm faktörler açısından gerekli bilgi, alt yapı ve yeteneklere sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Araştırmada yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecinin tekstil sektöründe önemini belirlemek amacıyla geliştirilen hipotezlere yönelik sonuçlar ve sonuçlara yönelik değerlendirmeler aşağıdaki gibidir:

Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile yeni ürün geliştirmede müşteri algısı arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Yani müşteri algısı ile çalışanların uygulamalara katılması arasında bağıllık bulunmamaktadır.

Yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile müşteri ile tasarımdaki personel arasında bilgi akışı arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yani müşterilerden elde edilen bilgiler yada müşteri tepkilerinin ürün tasarımında görevli kişiler tarafından bilinmesi yeni ürün geliştirmede ürün tasarlayanlar için bilgi kaynağı olarak dikkate alınmaktadır.

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuç yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile yenilikçi iş davranışları arasında ilişkinin olduğudur. Yani çalışanların yenilikçi iş davranışlarına göre yeni ürün geliştirmeye katılmaları tasarım faaliyetlerinde etkili olmaktadır. Özellikle teknolojik gelişmelere göre yeni ürün tanımının işletmeler tarafından benimseniyor olması da dikkate alınacak olursa çalışanların yenilikçi iş davranışına sahip olmasının ürün tasarımında etkili olduğu sonucuna varılabilir.

Araştırmada ulaşılan bir diğer sonuca göre yeni ürün geliştirme sürecinde çalışanların uygulamalara katılma derecesi ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuca göre tasarımcının uygulamalara katılan personel tarafından seçilmesi yeni ürün geliştirme çalışmalarını etkilemektedir. Ayrıca tasarımcının kendini geliştirmesi için sunulan imkânların olması yeni ürün tasarımını etkilemektedir. Yine aynı şekilde tasarımcının kendini geliştirmesi, teknolojik gelişmelerin önemi ve yeni ürün kavramına bakış arasında bağlantı dikkate alınarak tasarımcının kendini geliştirme imkânının olmasının yeni ürün geliştirmeye olan etkisinin önemini artırdığı sonucuna varılabilir.

Araştırma sonucunda yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile müşteri şikâyetlerinin ürün tasarımına etkisi arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde yeni ürün geliştirmede müşteri algısı ile tasarımcının belirlenmesi arasında ilişkinin olmadığı, müşteri algısı ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkânlar arasında ilişki olmadığı da tespit edilmiştir.

Araştırmada sonucunda yenilikçi iş davranışları ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkânlar arasında ilişkinin varlığı, yenilikçi iş davranışları ile müşteri şikâyetlerinin etkisi arasında ilişkinin varlığı ve tasarımcının belirlenmesi ile tasarımcıya kendini geliştirmesi için sunulan imkânlar arasında ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

Sonuç olarak yeni ürün geliştirilmesi sürecinde yenilikçi iş davranışına bağlı olarak, müşteri şikâyetleri ve beklentilerinin dikkate alınarak tasarımcıya kendini geliştirme imkanının sunulmasının önemli olduğu anlaşılmaktadır.

Araştırma kapsamında elde edilen bulguların değerlendirilmesi sonucunda işletmelere, yöneticilere ve araştırmacılara bu süreçte katkıda bulunacak bir takım öneriler geliştirilmiştir:

– Ülkeler arası sınırların azaldığı, dünya ile entegrasyon sürecinde ülkemizde Avrupa Birliği'ne girmeye çalışmaktadır. Bundan dolayı işletmelerin sadece yurt içinde değil, uluslararası rekabet içinde hazırlıklı olmaları gerekmektedir. Bunun için de işletmelerin teknolojik, yapısal, beşeri değişimler gerçekleştirerek çevreye uyum sağlayıp, yenilikçi faaliyetler ile çevreyi değiştirmeye yönelmeleri gerekmektedir.

Yeni ürün geliştirme konusunun oldukça geniş kapsamlı olmasından dolayı yapılan bu çalışmanın alt başlıkları ayrı ayrı değerlendirilerek bir çalışma olarak hazırlanabilir.

Örnekleme, kapsamının bölge hatta ülke bazında daha geniş tutulması, anketin aynı işletmede hem yöneticiye hem de çalışana birlikte uygulanması, araştırmacıların bu konudaki çalışmalarına, olumlu katkılarda bulunacaktır.

KAYNAKLAR

- Akın, M. (1997). *Pazarlama Bilgi Sistemleri ve Bilgi Sistemlerinde Kullanılan Başlıca Ortak Terimler*. Pazarlama Dünyası, Sayı:64, İstanbul, ss.21.
- Akyüz, B. (2007). *Ürün Geliştirme Çalışmalarında Kullanılan Araç ve Teknikler:Türk Seramik Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, ss.12-41.
- Albaum, G., Strandskov, J., Duerr, E., Laurance, D. (1998). *International Marketing and Export Management*. Reading Massachusetts, Addison-Wesley, pp.200.
- Annacchino, M.A. (2003). *New Product Development*. Elsevier, New York, USA, pp.25-41.
- Arslandaş, C. C. (2001). "Girişimcilikte Yaratıcılık ve Yenilik". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, Avcılar, İstanbul, Yıl:12, Sayı:38, ss.17-23.
- Avşar, Ö. (2006). *Pazarlama Stratejisi Olarak Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi ve Gıda Sektöründe Örnek Bir Uygulama*. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İzmir, ss.50-53.
- Başok, B. (2006). *Tasarım-Pazarlama Ekseninde Yeni Ürün Geliştirme Yöntemlerinin İrdelenmesi*. Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, ss.9-87.
- Baykal, O. ve Gülmez, İ.(1980). *Pazarlamada Mal, Yeni Mal ve Ülkemizde Yeni Mal Çalışmaları*. MPM Yayınları, İstanbul, ss.19.
- Bozkurt, R. (1994). *Verimlilik Kalite İlişkisi*. 4.Baskı, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara, ss.10.
- Brooke Z.M. ve Mills, W.R. (2003). *New Product Development*. New York USA, International Business Pres, pp.68-90.
- Cemalciler, İ. (1998). *Pazarlama Kavramlar, Kararlar*. İstanbul Beta Yayınevi, ss.-94-128.
- Chandler, A.D.(1962). *Strategy and Structure*. Cambridge, Mass., MIT Pres, pp.64.
- Cooper, R.G.(1994). *Third-Generation New Product Process*. Bl.1, No.1 Journal of Product Innovation Management, pp.5-11.
- Cooper, R.G. ve Edgett, S.J. (2003). *Overcoming The Crunch in Resources For New Product Development*. Research and Technology Management, pp.51.
- Cooper, R.G. (2004). *Winning at New Product*. 3rd Edition, Published by Basic Books, New York USA, pp.43-63.
- Crawford Merle, C.(1991). *New Products Management*. 3.b. Boston, Irwin, pp.11.
- Çelikleş, H. (2008). *İnovasyon Yönetimi: Çukurova Bölgesinde Faaliyet Gösteren Şirketlerde İnovasyon Uygulamalarının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana, ss.4-15.
- Çetin, C.; Akın, B.; Erol, V.(2001).*Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi*. 2.Baskı, İstanbul, Beta Basım, ss:24.

- Çiçek, F. (2007). *Avrupa Birliği'ne Giriş Sürecinde Kobi'lerdeki Değişim Yönetimi: Gaziantep'te Bir Uygulama*. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep, ss.46.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1995). *İşletme Yönetimine Giriş*. 1.Baskı, İstanbul, İz Yayıncılık, ss.43.
- Douglas, E. J. (1987). *Managerial Economics*. Englewood Cliffs. New Jersey, Prentice Hall, pp.100.
- Dusoff, R. ve Spaeth, J. (2001). *Geleceği Görmek: Pazarlama Araştırmasının Gücü*. Ankara, MediaCat Yayınları, ss.23.
- Dyer, S.A. (2003). *Software Product Management Essentials*. Florida, USA, Anclote Pres, pp.18.
- Eren, E. (1979). *İşletmelerde Stratejik Planlama*. İstanbul, İstanbul Üniversitesi Yayınları, ss.9.
- Erişim:[http://www.anadolu.edu.tr/arastirma/hakemli_dergiler/sosyal_bilimler/pdf/2008.\(20/01/2010\)](http://www.anadolu.edu.tr/arastirma/hakemli_dergiler/sosyal_bilimler/pdf/2008.(20/01/2010)).
- Erişim:http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=38. (09.05.2009).
- Erişim:<http://iyifirma.blogspot.com/2008/02/firmalarda-yenilik-stratejileri.html>. (03.03.2009)
- Erişim:<http://www.danismend.com/konular/pazarlamayon/URUN%20YONETIMI-.htm> (12.06.2009).
- Erişim:<http://eab.ege.edu.tr/pdf/7/C7-S1-M8.pdf>. (09.03.2009).
- Erişim:http://www.musiad.org.tr/img/yayinlarraporlar/cerceve_dergisi28. (12.05.2009).
- Erişim:http://sistem.ie.metu.edu.tr/know_info1.htm. (09.05.2009).
- Erişim:<http://www.frmtr.com/ekonomi-iktisat-isletme/697909-pzl.html>.(04.06.2009).
- Erişim: <http://www.mustafatasar.gen.tr/gaziantep/sanayi/sanayi.htm>). (25.04.2010).
- Erişim: http://www.investingaziantep.org/icerik.asp?sayfa=Tekstil_). (25.04.2010).
- Gökçek, O. (2007). *Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Çalışması*. İstanbul Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, ss.44.
- Güleş, H. K. ve Bülbül, H. (2004). Toplam Kalite Yönetiminin İşletmelerde Yenilik Çalışmalarına Katkıları. Cilt:6, Sayı:1, Ankara, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. *Dergisi*, ss.43.
- Gürsel, Z. H. (1989). Firma Açısından Yeni Ürünlerin Planlanması ve değerlendirilmesi. Yayın No: 431, *Ankara Siyasal Bilimler Fakültesi Yayını*, Ankara, ss.21.
- Gürsoy, T. (1994). Önemli Olan Modaya Yön Verebilmektir. Sayı:11 İstanbul, *Hedef Dergisi*, ss.12
- Green, N.L.; Bonollo, E. (2002). The Development of Suite of Design Methods Appropriate for Teaching Product Design. *Global Journal of Engineering Education*, Vol.6, No.1, Australia, pp.26-54.
- Halıcı, E. (1986).Bilgisayar Yardımıyla Tasarım. Ankara, Sayı:224, *Bilim Teknik Dergisi*, ss.8.
- Hamzagil, A. (1989). Moda Tasarımcıdan Başlar. *Mimar Sinan Üniversitesi Tekstilde Tasarım Sempozyumu*, İstanbul, ss.22-51.
- İlhan, Fulya. (2006). *Yeni Ürün Geliştirme Süreci Ve Yeni Ürünün Pazara Sunulmasında Markanın Etkisi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, ss.14-17.

- İslamoğlu, A. H. (1999). *Pazarlama Yönetimi*. 1.b., İstanbul, Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş.,ss.260-311.
- Karsu, C. (2002). *Yeni ürünlerin Ticarileştirilmesinde Stratejik ve Taktik Pazarlama Kararlar› ve Pazarlama Enstrümanlar› Sektöründe Bir Uygulama*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, ss.46.
- Kavrakoğlu, İ. (1994).*Toplam Kalite Yönetimi*. 3. b., İstanbul, KalDer Yayınlar›, ss.53.
- Kırmızı, A. (1990). *Türkiye Hazır Giyim Sektörünün Yeniden Yapılanma Gerekleri*. İstanbul, ss.18.
- Kızılyazı, İ. (2006). *Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri Odaklı Yönetim Ve Kayseri’de Kanepeler Sektörü Üzerine Bir Araştırma*. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans tezi, Kayseri, ss.33-62.
- Korkmaz, N. (2004). *Sorularla Yenilikçilik*. İstanbul, İTO, ss.7.
- Kotler, P. (1999). *Kotler ve Pazarlama–Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak*. İstanbul, Sistem Yayıncılık, ss.23-28.
- Kotler, P. (2001). *A Framework For Marketing Management*. New Jersey, Prentice Hall Inc, ss.162-428.
- Kotler, P. (2006). *Soru ve Cevaplarla Günümüzde Pazarlamanın Temelleri*. İstanbul Optimist Yayınevi, ss.56-88.
- Kozlu C. (1995). Uluslararası Pazarlama. İstanbul, Genişletilmiş 5.Baskı, *Türkiye İş Kültür Yayınlar›*, Genel Yayın No. 234, Ekonomi Dizisi: 16, ss.81.
- Kuruluş, K. (1992). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul, ss.31-102.
- Küçükerman, Ö.(1997). *Endüstri Tasarım› Ürün Tasarım›nda Adımlar*. İstanbul, Yem Yayın, ss.38.
- Lehmann, D.R.; Winer, R.S. (2002). *Product Management*. 3.b. New York, USA, McGraw-Hill Companies, Inc, pp.19-21.
- Marangoz, M. (2001). *Uluslararası Pazarlamada Veri Taban› Pazarlama Sisteminin Oluşturulması ve Önemi*. İstanbul, Pazarlama Dünyas›, Say›:3, ss.21-22.
- McCarthy, E.J.ve Perrault W. D. (1990). *Basic Marketing*. USA, pp.289-307.
- Mucuk, İ. (2000). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul, Türkmen Yayınları, ss.34-139.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve SPSS Destekli Uygulamalar*. 1.Bask›, Ankara, Seçkin Yayınlar›, ss.322.
- Odabaşı, Y. ve Oyman, M. (2005). *Pazarlama İletişim Yönetimi*. 2.Baskı, İstanbul, Mediacat Yayınlar›, ss.233-236.
- Okyay, E. (1975). *Yeni Mamul Kararlar› ve Türkiye’deki Uygulama*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Doktora Tezi, İstanbul, Sermet Matbaas›, ss.24-39
- Oygur, Y. (1994). *Üretim Yönetimi*. 1.Bask›, İstanbul, Alfa Basım Yayım Dağıtım, ss.34.
- Özer, B. (1989). *Tasarım Kavram› Üzerine* İstanbul, *Mimar Sinan Üniversitesi, Tekstilde Tasarım Sempozyumu*, ss.45.
- Özevren, M. (1998). *Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar*. 6.Baskı, İstanbul, Alfa yayınları, ss.12-64.
- Özgül, E. (1991). *Ürün Tasarım›nda Anlam Bilim*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, ss.11.
- Özler, H.; Yılmaz, A.; Özler, D. (2008). *Psychological Ownership: An Empirical Study on Its Antecedents and Impact upon Organizational Behaviors*. Ukraine, Problems and Perspectives in Management, Volume: 6, Issue: 3, pp.43.

- Porter, M. (2003). *Rekabet Stratejisi*. Sistem Yayınları, İstanbul, ss.210.
- Powers, L.T. (1991). *Modern Business Marketing*. Birmingham, West Publishing Company, pp.199.
- Prasad, B. (1996). *Concurrent Engineering Fundamentals*. Volume 1, New Jersey, USA, Prentice-Hall, Inc., pp.48.
- Reid, R.D.; Sanders, R.N. (2005). *Operations Management an Integrated Approach*. New York, USA John Wiley&Sons, Inc., 2 nd Ed, pp.199.
- Rosenau, D.M.(2000). *Successful Product Development*. New York, USA, John Wiley&Sons, Inc.,pp.17-25
- Saldıray, S. (1985). *Desen Tasarım Sanatı: İstanbul Tekstil Tasarımı Sempozyumu*. Mimar Sinan Üniversitesi, İstanbul, ss.62.
- Shillito M.(1994). Larry, *Advanced QFD, Linking Technology to Market And Company Needs*. Newyork, Wiley Inter-Science, pp.41.
- Subbush, C.J.(1993). *Marketing, Planning Strategy*, Ohio, Western Publishing Co.pp.403-410.
- Şahin, M. (2005). *Üretim Yönetimi*. Anadolu Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Eskişehir, ss.38-55.
- Şimşek, M.(2004). *İş Hayatında Mükemmellik*. Hayat Yayınları, İstanbul, ss.56.
- Tan C.K. (2001). *A Structural Equation Model Of New Product Design And Development*. Vol: 32, No: 2, Decision Sciences, pp. 195.
- Taşkıran, N. (2003); *İşletme Stratejileri ve Politikaları*. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İzmir, ss.17-40.
- Tatar, M.Ö. (1992). *İşletmecilik İlkeleri*. Gazi Büro Yayınları, Ankara, ss.109.
- Tekin, M.(1996). *Üretim Yönetimi*. Arş Ofset Matbaacılık, Konya, ss.35-68
- Tokol T. (1998). *İşletmelerde Ürün Yenilikleri*. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 16.Say. <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/http://iibfdergi.kmu.edu.tr/userfiles/file/mayis2007/21.pdf> (23.06.2000).
- Trott, P.:(2002). *Innovation Management and New Product Development*. Second Edition, Prentice Hall Pearson Education Limited, England, pp.103.
- Ulusoy G., Payzin E.A., Kaylan A.R. *Türk Elektronik Sanayinde Yeni Ürün Geliştirme Süreci*. ss.1-6. <http://www.mmo.org.tr>, (15.06.2009).
- Ulrich, K.T., Eppinger S.D. (2003). *Product Design And Development*. Third Edition, McGraw Hill Companies, Inc. New York, USA, pp.87-92.
- Urban, G. L., and Hauser, J. R., (1993), *Design and Marketing of New Products*. 2nd Ed, Prentice Hall Inc, New Jersey,pp.152.
- Ünver, İ. (2009). *İşletmelerde Yenilik ve Yönetimi*. http://www.musiad.org.tr/img/yayinlarraporlar/cerceve_dergisi_52_28.pdf 178, (18.06.2009).
- Üreten, S. (2002). *Üretim/İşlemler Yönetimi: Planlama-Denetim Kararları, Karar Modelleri ve İyileştirme Yaklaşımları*. *Gazi Üniversitesi Yayınları*, Ankara, ss.78.
- Ürper, Y. (2004). Girişimcilik. *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Eskişehir, ss.44.
- Wheelwright, C.S.; Clark, B.K. (1992). *Revolutionizing Product Development*. New York, USA The Free Press, pp.17-21.
- Wilmshurst, J. (1988). *The Fundamentals and Practice of Marketing*. Heinemann Professional Publishing Ltd, Oxford, pp.49-51.
- Wright, K.P.(2001). *21st Century Manufacturing*. New Jersey, USA, Prentice Hall, pp.89.

- Yalçın, S. (2005). *Müşteri Odaklı Yeni Ürün Geliştirme Araç Olarak Hedef Maliyetleme Ve Kalite Fonksiyon Yayılımının Mobilya Sektöründe Uygulanabilirliğinin Analizi*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Kütahya, ss.33-107.
- Yener, S. (1994). Moda ve Modanın Tanımı. *Konfeksiyon Teknik Dergisi*, 3.Baskı, ss.22.
- Zikmund, W. G. (1996). *Exploring Marketing Research*. Forth Worth, TX, The Dryden Press, Fifth Edition, pp.162-164.

ÖZGEÇMİŞ

Esra Özkara 1981 yılında Gaziantep'te doğdu. İlk ve orta öğrenimini Gaziantep'te tamamladıktan sonra, 2001 yılında Gaziantep Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nü kazandı. Lisans öğrenimini 2005 yılında tamamladı. 2007 yılında Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda yüksek lisans öğrenimine başladı. 2005'ten bu yana özel bir şirkette, kambiyo bölümünde görev yapmaktadır.

VITAE

Esra Özkara was born in 1981 in Gaziantep. After completing her primary and middle school education in Gaziantep, she won the Department of Public Administration, Faculty of Economic and Administrative Sciences at Gaziantep University in 2001. She graduated in 2005. In 2007 she began her master education in Business Administration Department at Institute of Social Sciences of Gaziantep University. She has been working in foreign department in a private company since 2005.

EK – 1 ANKET FORMU

YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMENİN ÖNEMİ ÜZERİNE GAZİANTEP TEKSTİL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Sayın Yönetici;

Bu anket, yeni ürün ve yeni ürün geliştirme sürecinin tekstil sektöründe önemini belirlemek amacıyla oluşturulmuştur. Soruların **doğru** veya **yanlış** diye bir cevap yoktur. Bu araştırma ile ilgili veriler tamamen istatistiksel ortamda ve toplu olarak değerlendirilecektir. Dolayısıyla **yeni ürün geliştirme sürecinin önemini belirleme dışında başka hiç bir amaçla kullanılmayacak ve ankete katılanların kimliği hiç bir şekilde açıklanmayacaktır.**

Anketin tahmini cevaplama süresi yaklaşık **20 dakikadır**. Zaman ayırdığınız için teşekkür eder çalışmalarınızda başarılar dileriz

Tez Danışmanı

Yrd.Doç.Dr.T. PEKMEZCİ
Gaziantep Üniversitesi İktisadi Ve İdari
Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
Öğretim Üyesi

E.ÖZKARA

Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler
Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Yüksek
Lisans Öğrencisi

1. Yaşınız

- a. 18-28 c. 40-50 b. 29-39 d. 51 ve üstü

2. Eğitim durumunuz

- a. Orta Öğretim (İlk,Orta,Lise) b. Önlisans c. Lisans
d. Y.Lisans e. Doktora

3. Bu birimde kaç yıldır çalışıyorsunuz ?

- a. 1-5 yıl c.11-15 e. 21-25 b. 6-10 yıl d.16-20

4. İşletmeniz hangi sektörde faaliyet göstermektedir ?

- a. Ev Tekstili e. Tekstil Boyama b. Halı f. Pamuklu Örme
c. Dokuma g. Sentetik Örgü d. İplik h. Diğer.....

5. İşletmeniz kaç yıldır faaliyet göstermektedir ?

- a. 0 ile 1 Yıl Arası b. 1 ile 5Yıl Arası c. 6 ile 10 Yıl Arası
d. 11 ile 15 Yıl Arası e. 15 Yıldan Fazla

6. İşletmenizde istihdam edilen çalışan sayısı ?

- a. 1-10 Arası b. 11-50 Arası c. 51-100 Arası
d. 101-250 Arası e. 251'den Fazla

7. İşletmedeki pozisyonunuz nedir ?

- a. İşletme Sahibi Üst Yönetici Orta Kademe Yönetici
b. Alt Kademe Yönetici Diğer.....

8. İşletmenizde değişimin yapılmasına kim karar verir ?

- a. İşletme Sahipleri Üst Kademe Yöneticiler Orta Kademe Yöneticiler
b. Alt Kademe Yöneticiler Diğer.....

9. İşletmenizde değişiklik çalışmalarını kimler yürütür, sıralayınız (1,2,3...)?

- () Genel müdür veya yardımcısı () Bölüm müdürleri () Alt düzey yöneticiler
() İşletmenizdeki uzman ve danışmanlar () İşletme dışından uzman ve danışmanlar
() Diğer.....

Aşağıda yargı belirten cümleler yer almaktadır. Bu yargılardan size uyan durumu şu şekilde işaretleyiniz(X). (1) Kesinlikle katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kısmen katılmıyorum (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum anlamına gelmektedir.	1	2	3	4	5
A-YENİ ÜRÜN KAVRAMINI AŞAĞIDAKİ TANIMLARA GÖRE DEĞERLENDİRİNİZ.					
10-Buluşlar ve teknolojik gelişmelerden yararlanarak ortaya çıkarılan tamamen yeni ürünler.					
11-İşletme için yeni, pazar için yeni olmayan ürünler.					
12-İşletme için eski, pazar için yeni olan ürünler.					
13-Ürün farklılaştırma ile ortaya çıkarılan ürünler.					
B-İŞLETMENİZİN YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ÇALIŞMALARINA ÖNEM VERME NEDENLERİ					
14-Ürün yelpazesinde yenilik gereksinimi.					
15-Rakiplerin sunduğu yenilikler.					
16-İşletme karını artırmak.					
17-Müşteri memnuniyetini artırmak.					
18-Pazar payını artırmak.					
19-Pazarda ilk olmanın avantajını yakalamak.					
20-Pazarda rekabet üstünlüğü elde etmek.					
21-Pazardaki değişimleri en hızlı şekilde ürünlere yansıtmak.					
22-Ürün yaşam süresini kontrol etmek.					
23-Ürün kalite algısını artırmak.					
C-İŞLETMENİZİN YENİ ÜRÜNLERİNİ; PAZARLAMA ALTYAPISI VE YETENEKLERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİNİZ.					
24-Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünün satış etkinliğini ölçmek için yeterli düzeydedir.					
25-Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürün için belirlenen dağıtım kanalının etkin bir şekilde kullanılabilmesi için yeterli düzeydedir.					
26-Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünün fiyatlandırılmasına yönelik pazarlama faaliyetleri için yeterli düzeydedir.					
27-Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünün tanıtılmasına yönelik pazarlama faaliyetleri için yeterlidir.					
28-Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünü destekleyecek satış sonrası hizmetlerin etkin bir şekilde sunulması için yeterli düzeydedir.					
29-Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, yeni ürünle ilgili piyasadan gelecek geri bildirimleri toplamak ve değerlendirmek için yeterli düzeydedir.					
30-Pazarlama altyapısı ve yetenekleri, geri bildirimlerin sonuçlarına göre yeni strateji ve taktikler geliştirebilmek için yeterli düzeydedir.					
D-ÜRÜN TESTİNİN FAYDALARINI DEĞERLENDİRİNİZ.					
31-Yeni pazarlara uygun ürünle girmeyi sağlar.					
32-Mevcut pazardaki payı büyütür ve yeni pazarlar açar.					
33-Zamanlamanın kritik bir faktör olarak yer aldığı sektörde ürün testi, pazara girişi hızlandırır.					
34-Ürün testi riskleri azaltıp, güvende olmayı sağlar.					
35-Ürün testi doğru kararlar vermeye yardımcı olur.					
36-Ürünün tarafsız olarak test edilmesi rakiplerden ayrı olmayı sağlar.					
37-Müşterilerle kurulan işbirliği, tasarımdan üretime pazarda doğru ilerlemeyi sağlar.					

Aşağıda yargı belirten cümleler yer almaktadır. Bu yargılardan size uyan durumu şu şekilde işaretleyiniz(X). (1) Sektör Ortalamasından Çok Altında (2) Sektör Ortalamasından Altında (3) Sektör Ortalamasında (4) Sektör Ortalamasından Üstünde (5) Sektör Ortalamasından Çok Üstünde anlamına gelmektedir.	1	2	3	4	5
E-İŞLETMENİZİN ÜRÜN GELİŞTİRME PERFORMANSINI SEKTÖRE GÖRE DEĞERLENDİRİNİZ.					
38-Geliştirilen ürünlerin pazardaki satış başarısı.					
39-İşletmenin müşteri memnuniyeti.					
40-Ortalama ürün geliştirme maliyetleri.					
41-İşletmenin rekabet gücü.					
42-İşletmenin ürün yelpazesi					
43-İşletmenin karlılığı.					
44-Geliştirilen ürün sayısı.					
45-Ürün geliştirme hızı					
46-Yeni ürünlere yapılan yatırımların geri dönüşü.					
47-Ar-Ge çalışmalarına işletme bütçesinden ayrılan pay.					
Aşağıda yargı belirten cümleler yer almaktadır. Bu yargılardan size uyan durumu şu şekilde işaretleyiniz(X). (1) Hiçbir Zaman (2) Nadiren (3) Ara Sıra (4) Sık Sık (5) Çok Sık anlamına gelmektedir.	1	2	3	4	5
F-ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİNİZDE ÇALIŞANLARIN AŞAĞIDAKİ UYGULAMALARA KATILIM DERECESİNİ BELİRTİNİZ.					
48-Ürünler tasarım bölümündeki personelin fikirleri doğrultusunda tasarlanır.					
49-Ürünlerin tasarımında farklı bölümlerdeki kişilerin fikirleri alınır.					
50-Ürünler farklı bölümlerden personelin katılımıyla oluşturulan takımlar tarafından tasarlanır.					
51-Ürünler müşteri araştırmalarından elde edilen bilgiler ışığında tasarlanır.					
52-Ürünler farklı kataloglardaki (yerli-yabancı firmaların) ürünleri baz alınarak tasarlanır.					
G-YENİ ÜRÜN GELİŞTİRMEDE MÜŞTERİ ALGISI					
53-Müşteriniz işbirliği sürecinde profesyonel olduğunuzu düşünür.					
54-İşbirliği sürecinde müşteriniz size güven duyar.					
55-Müşteri ile birlikteliğiniz uzun süreli anlaşma halindedir.					
56-Müşteri beklentilerini karşılamak için tüm kaynak ve insan gücü kullanılır.					
57-Müşteriniz size iş alanında referans olabilir.					
58-Genel olarak müşterinizin beklentileri karşılanır.					
59-Müşteriler açısından en önemli üreticiler arasında yer alır.					
H-MÜŞTERİ ŞİKÂyetLERİNİN ÜRÜN TASARIMINA ETKİSİ					
60-Ürün tasarımında müşteri şikâyetleri dikkate alınmaz.					
61-Tasarım müşteri şikâyetine neden olan problem ortadan kaldırılacak şekilde değiştirilir.					
62-Şikâyete neden olan problemin düzeltilmesinin yanı sıra benzer problemlere yol açabilecek tasarım hataları da araştırılır.					
I-MÜŞTERİ İLE TASARIMDAKİ PERSONEL ARASINDAKİ BİLGİ AKIŞI					
63-Bilgi akışı tasarım bölümünün satış personeli ile yaptığı yapılandırılmamış görüşmeler ile sağlanır.					
64-Bilgi akışı tasarım bölümünün satış personeli ile yaptığı planlı görüşmeler ile sağlanır.					

65-Bilgi akışı tasarım bölümündeki personelin müşteri ile yaptığı doğrudan görüşmeler ile sağlanır.					
J-YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI AÇISINDAN ÇALIŞANLAR HANGİ SIKLIKLA AŞAĞIDAKİ AKTİVİTELERİ YAPARLAR?					
66-Yenilikçi fikirler sunar ve onay alırlar.					
67-Yeni çalışma metodu, çalışma tekniği, yada çalışma şekli ararlar.					
68-Yararlı olan yenilikçi fikirler hemen hayata geçirilir.					
69-Çalışanlar sistematik şekilde yenilikçi fikirler ortaya koyarlar.					
70-Yenilikçi fikirler cazip hale getirilir ve çalışanlara benimsetilir.					
71-Problemler için orijinal çözümler üretilir.					
72-Gelişmek için yeni fikirler yaratılır.					
73-Yenilikçi fikirler için tüm imkanlar seferber edilir.					
74-Tüm yenilikçi fikirler eksiksiz değerlendirilir.					
Aşağıda yargı belirten cümleler yer almaktadır. Bu yargılardan size uyan durumu şu şekilde işaretleyiniz(X).(1) Kesinlikle katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kısmen katılmıyorum (4) Katılmıyorum (5) Kesinlikle katılmıyorum anlamına gelmektedir.	1	2	3	4	5
K-İŞLETMEDE TASARIMCIYI BELİRLEMEK İÇİN:					
75-İşletmede çalışacak tasarımcı, Eğitim Kurumlarıyla işbirliği yapılarak belirlenir.					
76-İşletmede çalışacak tasarımcı, Özel Tasarım Kurumlarıyla işbirliği yapılarak belirlenir.					
77-İşletmede çalışacak tasarımcı, referans yoluyla belirlenir.					
78-İşletmede çalışacak tasarımcı, İnternet yoluyla belirlenir.					
79-İşletmede çalışacak tasarımcı, basın – yayın yoluyla belirlenir.					
L-İŞLETMEDE ÇALIŞAN TASARIMCIYA KENDİNİ GELİŞTİREBİLMESİ İÇİN SUNULAN İMKANLAR:					
80-Alanlarıyla ilgili yarışmalara katılmaları sağlanır.					
81-Alanlarıyla ilgili yarışmaları izlemeleri sağlanır.					
82-Tasarımlarıyla fuarlara katılmaları sağlanır.					
83-En yeni tasarımları izleme imkanı sağlanır.					