

**T.C.
GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ve BANKACILIK
SEKTÖRÜNDE BİR ÖRNEK UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Nergis ÖZER

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ulun AKTURAN

EYLÜL, 2011

**T.C.
GALATASARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ve BANKACILIK
SEKTÖRÜNDE BİR ÖRNEK UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Nergis ÖZER

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Ulun AKTURAN

EYLÜL, 2011

ÖNSÖZ

Bankacılık sektörü rekabetin oldukça fazla olduğu ve her geçen gün bu rekabetin daha da arttığı bir sektördür. Yoğunlaşan bu rekabet koşulları içinde rakip finansal kurumlar tarafından sunulan hizmetler arasındaki benzerlikler artmakta, bu yüzden bankalar da yeni hizmet arayışlarına girmektedir. Sektör, yeni ürün geliştirme açısından oldukça zengin bir sektör olmasına rağmen, sektörle ilgili ürün geliştirme yaklaşımlarına yönelik gerçekleştirilmiş bilimsel araştırmalar oldukça azdır.

Bu nedenle bu araştırmanın, banka kredileri bazında yapılacak yeni ürün geliştirme çalışmalarına ihtiyaç duyulması noktasında, yol gösterici ve ışık tutucu bir çalışma olması amaçlanmıştır. Ana hatları bu çerçevede kurulan araştırmada, bankacılık sektöründe “yenilik ve yeni ürün kavramları, yeni ürün geliştirme süreci ve bu sürecin etkileri” incelenmiştir.

Çalışmamın yönlendirilmesinde ve yürütülmesinde büyük katkıları, gösterdikleri yakın alaka ve destek sebebiyle kıymetli hocalarım Prof. Dr. Yaman Öztekin ve danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Ulun Akturan’ a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Son olarak, okul ve çalışma hayatım boyunca bana her türlü desteği sağlayan aileme sonsuz teşekkürü borç bilirim.

Nergis ÖZER

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	ii
İÇİNDEKİLER	iii
SEMBOL ve KISALTMALAR DİZİNİ	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
TABLO LİSTESİ.....	viii
RÉSUMÉ	ix
ABSTRACT	xiv
ÖZET	xix
GİRİŞ.....	1
1. HİZMET PAZARLAMASI.....	2
1.1 Hizmetlerin Özellikleri.....	6
1.1.1 Dokunulmazlık.....	7
1.1.2 Türdeş Olmama.....	8
1.1.3 Eş Anlamlı Üretim ve Tüketim (Ayrılmazlık).....	8
1.1.4 Dayanıksızlık	9
1.1.5 Sahipliğin Olmaması.....	10
1.2 Hizmetlerin Sınıflandırılması	10
1.2.1 Pazarlanabilir Hizmetler ve Pazarlanamayan Hizmetler	13
1.2.2 Müşteriyle İlişki Türüne Göre Sınıflandırma	13
1.2.3 Hizmetin Yapısına Göre Sınıflandırma	14
1.2.4 Hizmet İşletmesinin Esnekliğine ve İnisiyatifine Göre Sınıflandırma.....	16
1.3 Hizmet Pazarlama Karması	17

1.3.1	Hizmet (Ürün).....	17
1.3.2	Dağıtım	20
1.3.3	Fiyat	25
1.3.4	Tutundurma.....	28
1.4	Hizmet İşletmeleri İçin Pazarlama Stratejileri	33
1.4.1	Hizmet Farklılaşmasını Yönetme	35
1.4.2	Hizmet Kalitesini Yönetme	35
1.4.3	Hizmet Verimliliğini Yönetme	38
1.5	Hizmet Konusunda Karşılaşılan Sorunlar	39
2.	YENİ ÜRÜN POLİTİKASI.....	40
2.1	Yenilik Kavramı	40
2.1.1	Yenilik Fikirlerinin Toplanması (Fikir Yaratma) Aşaması	47
2.1.2	Fikir Eleme (Ön Eleme) Aşaması.....	51
2.1.3	Kavram Geliştirme Testleri Aşaması.....	55
2.1.4	Pazarlama Stratejisinin Geliştirilmesi Aşaması.....	58
2.1.5	İş Analizi (Ticari Analiz) Aşaması.....	58
2.1.6	Ürünün Geliştirme Aşaması.....	65
2.1.7	Pazar Testleri Aşaması.....	68
2.1.8	Pazara Sunuş (Ticarileştirme) Aşaması	71
2.2	Yeni Ürün Kavramı	71
2.2.1	Yeni Ürünlerin Geliştirilmesinde Rol Oynayan Etkenler.....	73
2.2.2	Yeni Ürünlerin Sınıflandırılması	74
2.2.3	Yeni Ürün Geliştirme Stratejileri.....	75
2.2.4	Yeni Ürün Geliştirmede Başarısızlık Nedenleri	81
2.2.5	Yeni Ürün Geliştirmede Başarı Koşulları.....	82
3.	YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ve BANKACILIK SEKTÖRÜNE İLİŞKİN PİLOT BİR ARAŞTIRMA	84
3.1	Araştırmanın Konusunun Geçmişi	84

3.2	Araştırmanın Yöntemi	85
3.3	Araştırmanın Amacı	86
3.4	Araştırmanın Kapsam ve Kısıtları	87
3.5	Örnekleme Yöntemi	87
3.5.1	Uygulamanın Yapıldığı Banka Hakkında Genel Bilgi	88
3.6	Veri Toplama Yöntemi	92
3.7	Veri Analiz Yöntemi	93
3.8	Araştırma Bulguları	93
3.8.1	Kredi ile İlgili Tanımlar	94
3.8.2	Bireysel Kredilerle İlgili Veriler	103
3.8.3	Ürün Hakkında Genel Bilgi	110
3.8.4	Katılımcı Değerlendirmeleri	127
	SONUÇ ve ÖNERİLER	136
	KAYNAKÇA	138
	EKLER	143
	ÖZGEÇMİŞ	144

SEMBOL ve KISALTMALAR DİZİNİ

Bu çalışmada kullanılmış bazı simgeler ve kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

AMA	American Marketing Association (Amerikan Pazarlama Birliği)
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
A.g.e.	Adı Geçen Eser
CIM	Computer Integrated Manufacturing (Bilgisayarla Bütünleşik Üretim)
CAD	Computer Aided Design (Bilgisayar Destekli Tasarım)
CPM	Critical Path Method (Kritik Geçit Yöntemi)
Diğ.	Diğerleri
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade (Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması)
PERT	Program Evaluation and Review Technique (Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme Yöntemi)
S.	Sayfa
SMM	Satılan Mal Maliyeti
TP	Türk Parası
Vb.	Ve benzeri
Vol.	Cilt
YP	Yabancı Para

ŞEKİL LİSTESİ

	Sayfa No
Şekil 1.1 Çeşitli Ürünlerin Dokunulabilirlik – Dokunulmazlık Özelliğine Göre Sıralanışı.....	5
Şekil 1.2 Hizmet Endüstrilerindeki Üç Çeşit Pazarlama	34
Şekil 1.3 Hizmetlerin Etkin Bir Şekilde Yerine Getirilmesini Engelleyen 5 Boşluk	37
Şekil 2.1 Yeni Ürün Geliştirilmesinde Karar Süreci	46
Şekil 2.2 Yeni Ürün Fikirlerinin Kaynakları	47
Şekil 2.3 (Sırasıyla) Beyin Fırtınası, Delphi Tekniği ve Nominal Grup Tekniği	48
Şekil 2.4 Eleme İşlemi	52
Şekil 2.5 Ürünlerin Sınıflandırması	59
Şekil 3.1 Kredilerin Türleri İtibariyle Dağılımı	104
Şekil 3.2 Seçilmiş Bireysel Kredilerin Çeyreklere Göre Gelişimi	105
Şekil 3.3 Kullanılan Kredi Miktarı ve Kişi Sayısı (Dönemsel).....	106
Şekil 3.4 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Bakiye Dağılımı	107
Şekil 3.5 Sektördeki Destek Kredileri İçinde Garanti Bankası Destek Kredileri Payı	110
Şekil 3.6 Tam Destek Kredisi Ürün Geliştirme Süreci.....	124
Şekil 3.7 Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi Ürün Kartı Örneği.....	125
Şekil 3.8 Bireysel Destek Kredileri Satışını Etkileyen Etkenler.....	128
Şekil 3.9 2010 Yılı Bireysel Destek Kredileri'nin Aylara Göre Gelişimi	133
Şekil 3.10 2010 Yılı Tam Destek Kredisi Satışlarının Aylara Göre Gelişimi	133

TABLO LİSTESİ

	Sayfa No
Tablo 1.1 Hizmetlerin Tarihsel Tanımları.....	3
Tablo 1.2 Fiziksel Ürünler ve Hizmetler Arasındaki Farklar.....	6
Tablo 1.3 Hizmet İşletmesinin Müşterisiyle İlişki Türüne Göre Sınıflandırma.....	14
Tablo 1.4 Hizmetin Yapısına Göre Sınıflandırma.....	15
Tablo 1.5 Hizmet İşletmesinin Esnekliğine ve İnisiyatifine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	16
Tablo 2.1 Yeni Ürün Fikirlerinin Elenmesi.....	53
Tablo 2.2 Ürün Uygunluğu Değerlendirme Matrisi	55
Tablo 2.3 Finansal Projeksiyon Örneği (Bin- TL)	64
Tablo 2.4 Yeni Ürün Stratejileri.....	79
Tablo 2.5 Yoğun Büyüme Stratejileri	79
Tablo 3.1 Bankacılık Sektörü'nde 2010 Yılı Bireysel Kredi Gelişimi	103
Tablo 3.2 Türleri İtibariyle Kredilerin Çeyrek Dönemlere Göre Değişimi.....	104
Tablo 3.3 Tüketici Kredileri Gelişimleri	105
Tablo 3.4 Tüketici Kredileri Bakiye Gelişimleri.....	106
Tablo 3.5 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Dağılım	107
Tablo 3.6 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Kişi Başı Ortalama Kredi Miktarı.....	108
Tablo 3.7 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Tüketici Kredisi Dağılımı	109
Tablo 3.8 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Tüketici Kredisi Dağılım	109
Tablo 3.9 Kredi Yenileme Fiyatlaması	120
Tablo 3.10 Kredi Yenileme Masrafları	122

RÉSUMÉ

Dans les conditions économiques de nos jours et de l'environnement compétitif, le marketing des services devient de plus en plus important. La raison de cette compétition vient des banques à fournir des services de marketing et des raisons pour entrer dans la recherche de nouveau service. Pour rester dans ce marché, les banques sont obligées de se développer et donner des services et produits différents. Donc les banques donnent de l'importance aux travaux de développement de leurs produits et services. Les services des banques tenant une place importante dans les services commerciales et économiques sont la base fondamentale de l'existence.

Les services sont des produits abstraits qui fournit des avantages directs aux consommateurs et qui répondent aux besoins humains. Une activité ou une série d'activités qui a une structure intouchable proposée comme une solution au client et constitué de l'interaction avec les clients. Cette définition montre bien la principale différence entre le produit et le service.

La différence la plus fondamentale et universellement acceptée entre les services et les produits est l'immunité des services. Un produit peut être ressenti par la main mais le service ne peut pas être senti manuellement. La raison de l'immunité des services vient d'une absence de présence physique.

Les services dans le même temps, ils ne sont pas homogènes. C'est que, les expériences des services peuvent être perçues différemment et peut changer toujours selon le temps, la personne et la place. Par exemple, un transport aérien ne servira pas exactement les mêmes services en chaque navigation malgré toutes ces normes. Il est impossible de donner les mêmes services pour les deux dispositions qui sont produites par les gens. Parce que les performances des gens diffère jours par jours ou même heures par heures c'est pour cela les normes de service aussi diffère. Il n'y a jamais les clients pareils c'est une autre raison pour ne pas être homogène. En d'autres termes, les attentes de chaque client, leurs expériences de service et perceptions sont différents.

De nombreux produits sont d'abord fabriqués et ensuite consommés. À l'inverse, les services sont consommés au moment de la création. C'est à dire que les services sont d'abord vendus, ensuite créés et consommés au même moment. Par exemple, un électroménager est fabriqué dans une usine, mais utilisé plusieurs années après par la volonté de l'acheteur. Or, dans un restaurant un service ne peut être assuré avant la vente. Le client doit d'abord passer la commande afin de profiter de ce service. Ou alors, un diner, par exemple, est produit et consommé en même temps. Cela signifie que le client est à la base de la production du service, il fait partie de la durée de production du service en question.

De plus, l'acheteur du service n'est pas le propriétaire de ce dernier. Dans ce secteur, l'acheteur se sert simplement de l'avantage que procure ce service pendant

une période déterminée. A l'inverse, l'acheteur du produit devient le propriétaire définitif de ce dernier. Par exemple, réservation d'une chambre d'hôtel (service). Ici, le paiement est nécessaire afin de bénéficier du service (location) et non de devenir le propriétaire.

Un autre élément important qui différencie les services des produits : le non résistance. Le non résistance signifie que les services ne peuvent être stockés, rendus, et vendu à nouveau. Par exemple, les chambres vides d'un hôtel représentent une perte de capacité. Ne pouvant être utilisé après un laps de temps, cette capacité ne peut être stocké afin d'être vendu après. Dans certains services, l'irrégularité de la demande entraine l'augmentation du non résistance du service.

Après l'appropriation du marketing par la banque et appréciation des besoins de la clientèle, la valeur de la conception de service a augmenté. Le service de finance est en effet un nouveau service apporté par les crédits de banque qui sont les produits essentiels de ce dernier.

Les banques ont également commencé à rechercher de nouveaux services en raison des similitudes entre les services présentés par les institutions financières qui augmentent chaque jour. À ce stade, tout d'abord, il doit être perçu différent du "nouveau", à savoir toutes les alternatives sur le marché par les clients afin de desservir de nouvelles présentées peut être accepté comme une innovation. Les clients doivent acheter une innovation, doivent être volontaire pour payer des prix plus selon d'autres alternatives si nécessaire. Dans ce contexte, le mot de l'innovation est définie comme "la créativité qui est gagné de l'argent et différencié".

Le concept de nouveau produit à savoir la nouvelle invention a été surgi à la suite de l'idée de l'innovation a traversé certaines étapes du développement. Pour le processus de développement du nouveau produit et de service, les sapins de tous; devrait être en commençant par la collecte des idées d'innovation et leur création. Des centaines d'idées sont produits pour pouvoir développer uniquement un produit. Nouvelles idées de produits peut être obtenue à partir de deux sources différentes, y compris un d'eux est inter sociétés, d'autres sont non-exploitation. Sources inter sociétés doivent être inclus de sources telles que, les gestionnaires, personnel de vente, des idées de recherche, également non-fonctionnement doivent être inclus de sources telles que; acheteurs, consommateurs, scientifiques, les concurrents, les courtiers, les laboratoires commerciaux, les travaux des organisations de consommateurs, des consultants, des inventeurs, agences de brevets, TSE, agences de publicité, organismes de recherche marketing, les syndicats et les associations. Dans cette étape, six méthodes de base sont utilisés comme 'remue-ménages, la décision Technique Delphi, Technique du groupe nominal (TGN), Think Tank, besoin / problème d'analyse et de Sinektiks'.

Gestion des affaires ne met pas en œuvre toutes les nouvelles idées de produits qui sont obtenus à partir de diverses sources. Principes des plus utiles et réalisables pour les entreprises entre elles sont sélectionnées. Lorsque la mention de l'éligibilité pour l'entreprise; facteurs comme le volume des ventes, des bénéfices, la disponibilité des sources de matières premières, la production et de marketing, les ressources financières viennent à l'esprit. Les tableaux de bord peuvent être créés en fonction des priorités différentes sur la scène de l'élimination.

Idées éliminées devraient être soumis à des tests de développement de concept, après élimination de l'idée qui doit être perçue comme une innovation. Développement du concept est l'étape qui définit d'une manière significative des idées de nouveaux produits avec des termes de consommation par forme et par expansion de celui-ci. Examiné ce concept développé dans ce stade où peuvent être placés dans le plan du positionnement du produit ou placé. Test de concept est de présenter des concepts de nouveaux produits pour les groupes petits consommateur pour les essais et la compréhension de leurs réactions. Ici, le concept d'un nouveau produit est offert aux consommateurs symboliquement ou physiquement et mesuré les réactions des consommateurs aux questions après la présentation. Réactions des consommateurs et des réponses aident à choisir le meilleur concept de l'entreprise. Ici, le résultat sera fiable si les concepts testés ressemblent au produit final ou d'essai.

Au moins trois dimensions du produit doivent être considérées dans le développement du concept du produit. Ce sont, morale, processus de production, de performance, service, prix, taille des caractères qui exprime la taille structurelle et commerciale, la satisfaction fournie par le produit, le prestige, la taille de la prestation qui exprime les caractéristiques perçues du produit telles que les caractéristiques d'identité et enfin les différents tâches telles que la disponibilité de la réparation, la facilité d'utilisation, la richesse du but que finalement la combinaison des dimensions de la qualité et les avantages.

Tout d'abord la stratégie de marketing devrait être créée pour mettre le concept du produit sélectionné après l'étape de test du concept sur le marché. Pour cela, un plan de marketing doit être préparé, qui couvre les différentes étapes. Le marché cible et la position des entreprises sur ce marché devrait être analysée. Environnement de concurrence dans le marché, les opportunités et les menaces qui peuvent être rencontrés par le produit sur le marché devrait être évalué en déterminant si cette analyse est la réalisation. Objectifs et stratégies de la commercialisation devrait être déterminés après avoir préparé le plan qui peut être appliquer contre ces opportunités et les menaces.

Après avoir préparé la stratégie de marketing; les ventes, les prix et gestion de la rentabilité devrait être réalisée très-bien. Parce que l'un des éléments qui joue le rôle dans le choix du développement d'un produit, c'est que si le produit obtiendra but lucratif ou non. L'estimation des coûts et des bénéfices devrait être effectuée avec l'estimation du total des ventes pour la détermination.

Le concept du produit est envoyé à la R&D et d'ingénierie en vue de transformer en un produit physique après la phase d'analyse du commerce. Au stade de développement du produit; tous les détails de l'innovation de la décision de la marque devraient être prises pour l'emballage, l'étiquetage, et la qualité des stratégies de service devraient être examinées. De nouvelles stratégies de développement de produit sont déterminées et les facteurs de succès potentiels et l'échec dans le développement de nouveaux produits devraient être déterminés détaillée tout en faisant ceci.

Le succès et l'acceptation par le consommateur du produit avec les tests de marché devrait être évaluée avant que le produit mis sur le marché dans la dernière étape. Mettre sur le marché devrait être réalisée si des rétroactions positives se

produisent. Rétroactions négatives causés à commencer par le début du processus de développement de nouveaux produits et la réévaluation du processus. À ce stade, le nouveau produit dont la présentation a été effectuée avec les commentaires positifs, la détermination de la mise sur le marché très-bien, quel est le produit, devrait être l'achat d'où et donnant des informations aux consommateurs dans l'objet de son prix est très important. Parce que les efforts de publicité et de promotion qui augmentent les ventes devraient un élément qui facilite la présentation d'un nouveau produit sur le marché, aussi le prix doit être perçue pour déterminer la position concurrentielle de l'entreprise sur le marché, et est un élément important qui est montré l'avantage fourni par le produit pour les clients.

Dans la recherche; on vise à l'analyse des facteurs qui affecte le chiffre d'affaires de l'appui des prêts individuels et les effets des nouveaux produits qui sont apparus après le processus de développement de nouveaux produits. À cette fin, le service financier qui a été choisi comme nouveau produit; est le 'Crédit d'appui à la pleine – Tam Destek Kredisi' qui est un prêt de soutien individuel. Dans la recherche; nouveaux processus de développement de produits de Garanti Banque est expliqué avec ses lignes principales. À l'importance des conditions environnementales et l'identification correcte de la demande des consommateurs est dit dans le stade de développement de nouveaux produits, l'application correcte de ce processus qui a ce genre d'effet sur les ventes de nouveaux produits ont analysé.

Les ventes de nouveaux produits affectent les volumes de prêts de soutien général de la marque grâce à une gestion correcte des composants de marketing dans ce processus et de nouveaux processus de développement de produits dans les prêts bancaires en fonction des recherches effectuées. A également observé que la vente de crédits de soutien individuels ont augmenté dans les périodes où le produit sur le marché et son introduction effectuée très intensive, dans le même temps, les ventes des crédits de soutien ont diminué en parallèle à cela dans les périodes où les activités de promotion ont été soutien réduit et complet des ventes ont diminué.

Selon l'étude, si un processus de développement produit est demandé de gérer avec succès, en premier lieu, avant de mettre de nouveaux produits et services sur le marché, les conditions de l'environnement et de la demande du client devraient être évaluées très-bien. Donc, les principaux éléments qui est important; est l'analyse des marchés cibles très-bien. La chance d'être l'échec sera plus faible que prévu dans le développement de nouveaux produits si cette analyse est faite correctement. Les produits et services qui seront acceptés que l'innovation doit être perçue comme "nouvelle" par les consommateurs comme un résultat de l'analyse correcte effectuée. Ceci peut être compris avec celui des clients privilégiés de ce nouveau produit et de service par rapport à des produits similaires dans la classe. Réalisation de cette sélection et de détermination en tant que correct est le point le plus important pour le départ.

Après cela, la mise en œuvre correcte de chaque phase du processus de développement de nouveaux produits et d'être correctement intégrées de composants de marketing pour le nouveau produit est très importante. Parce qu'il y a la mise en œuvre correcte de ces composantes sur la base d'éléments qui poussent les clients à préférer le nouveau produit et qui affectent l'acceptation de la clientèle de nouveaux produits. Aussi cette intégration correcte doit être analysée le marché correctement.

Dans la dernière étape, l'analyse des ventes de nouveaux produits et ses effets sur le consommateur doit être effectué très-bien. Parce que l'un de l'élément le plus important est que la réalisation de cette analyse correctement afin de garder sur le marché le nouveau produit qui a été roulé dans le marché. Si la demande des consommateurs et des ventes de produits diminuent au fil du temps, la réalisation de la détermination de ce détection doit être juste à temps nouveau et intervenir dans ce processus, Par conséquent, la décision de savoir si des révisions mineures seront effectuées dans le nouveau produit ou d'un autre produit seront roulés sur le marché au lieu de ce produit devrait être donnée à la décision d'être donné. Convient de noter que la demande des consommateurs est important de tout si ce que croit l'étendue du nouveau produit. Intervenir pour le processus dans le temps, en prenant la décision de poursuivre ou de mettre fin à la présentation du service sont l'étape la plus importante qui devrait être pris en considération lors du consommateur n'a pas demandé d'acheter le produit ou utiliser le service.

En résumé "Crédit d'appui à la pleine - Tam Destek Kredisi"; affecte les volumes de ventes des prêts de soutien personnalisé grâce à des options de "Renouvellement du crédit, la réduction des crédits supplémentaires et des acomptes provisionnels" dans son propre contenu et ses caractéristiques générales. Les conditions environnementales dans le marché comme indépendante de la tarification compétitive et concurrentielle, des activités promotionnelles; étaient un des services qui a été préférée par le consommateur dans les périodes de réalisation de l'introduction de caractéristiques de ce produit aussi intense.

Mots clés: 1) la commercialisation de services, 2) nouveau produit, 3) Nouveau processus de développement produit

ABSTRACT

In contemporary economy and competition markets, service marketing has gained more important than before. The main reasons of searching new services is competition, which banking system is important points of this economy. In order to stay alive, banks have to present different kinds of products and services. According to this view, banks are having attention to process of new product and service development. Services in banking is an assets of banking's basic resource which banks are loom large at economical and commercial relation.

Services are abstract products which cater for the needs of people and to be directly useful for customers. Although they have not necessarily more or less untouchable structure, become at the time of interaction with the customer and also is an activity or series of activities which provided as a solution to customer problems. This definition actually reveals the main differences between the physical product and the service clearly.

The most basic and universally accepted difference between products and services is inviolability of the services. Namely, a product can be touched and felt, but a service can not be hold with a hand and feel. Inviolability of the services is a result of lack of the having a physical presence.

Services also are not homogeneous. Namely; services can be changed according to the time, person, its place or statements of the service can be recognized in different. For example, an airline company cannot serve the same service in each flying although it's all standards. It is impossible that two different presentation of the same service are the same because they are usually performances which are produced by the people. Because standards of the services can be changes due to performance of the people are different according to the day by day even from hour to hour. Another reason of not being a homogeneous is that two customer never be the same. Namely; expectations, experiences of service and perceptions of each customers are different.

Many products are consumed by firstly producing then by buying. Services unlike products are consumed while they are producing. Namely, services are sold first, and then they are consumed by produced at the same time. For example; a refrigerator can be used after a few years by buying for marriage outfit by producing in a factory. However, a service can not be provided until its sales or also a dinner is consumed by produced at the same time. This means that also customer is including in the service production, even is a part of the process of the production.

Also lack of ownership is one of the main differences between products and services. A person who bought a product is an owner that product, also in the service sector that person can take advantage of convenience or facility only a certain period

of time. For example, such as taking advantage of credit card or hotel room. Here, payment is made for using or renting of the services.

Another basic feature which is separated the services from the products is that flimsiness of the services. The flimsiness means that can not be stored, kept, given back or re-sold of the services. For example; Empty seats in a tour, empty rooms in a hotel mean capacity lost. This capacity which is not used in a certain period can not be kept in order to use or sell subsequently. Irregular of the demand in the some services increases the flimsiness of the services.

Also value of the service concept increased, this caused to arise of concept of financial services, after understanding of marketing management did not adopt in the banking and started to observe of the customers' changing needs. Financial service which is analyzed in the study; actually is a new product, service which are arisen with changes that made with credits which are the main product of the banking.

Banks also start to search for new services because similarities between services presented by the financial institutions increased every day. At this point, first of all; it should be perceived different from "new" namely all alternatives in the market by customers in order to new service presented can be accepted as a innovation. Namely, should be that customers must buy the innovations more, must be voluntary to pay more price according other alternatives if necessary. In this context, the word of innovation is defined as "creativity that is earned money and differentiated".

The concept of new product namely new invention was arisen as a result of the idea of innovation went through certain stages of development. To the process of developing of the new product and service, first of all; should be starting with collecting of the innovation ideas and creating them. Hundreds of ideas are produced for able to develop only a product. New product ideas can be obtain from two different sources including one of them is intercompany, other is non-operating. Intercompany sources should be included sources such as; managers, sales people, research ideas, also non-operating should be included sources such as; buyers, consumers, scientists, competitors, brokers, commercial laboratories, works of consumer organizations, consultants, inventors, patent agencies, TSE, advertising agencies, marketing research organizations, trade unions and associations. In this stage, six basis methods are used such as "Brainstorming, Delphi Decision Technique, Nominal Group Technique (NGT), Think Tank, Need / Problem Analysis and Sinektiks".

Business management does not implement all of the new product ideas which are obtained from various sources. Ones of the most useful and feasible for the enterprise between these are selected. When mention of eligibility for the enterprise; factors such as volume of sales, profit, availability of raw materials sources, production and marketing opportunities, financial resources come to the mind. The scorecards can be created depending on the various priorities on the stage of elimination.

Idea eliminated should be subject to the tests of concept development after elimination of the idea which to be perceived as an innovation. Concept development is the stage which defining in a meaningful way of new product ideas with terms of

consumer by shaped and by expanded of it. Examined that concept developed in this stage where can be placed in the product positioning map or placed. Concept test is presenting of the new product concepts to the small consumer groups for testing and understanding of their reactions. Here, concept of a new product is offered to consumers symbolically or physically and measured consumers' reactions with questions after the presentation. Consumers' reactions and responses help to choose the best concept by the enterprise. Here, the result to be obtained will be reliable like that, what extent concepts tested resembles more to the final product or test.

Least three dimensions of the product should be considered in the developing of the concept of the product. These are; moral, production process, performance, service, price, character size which expresses the structural and commercial size, satisfaction provided by the product, prestige, size of benefit which expresses the perceived characteristics of the product such as identity features and finally different tasks such as availability of repair, ease of use, richness of purpose as finally combination of quality and benefit dimensions.

Firstly marketing strategy should be created for put the concept of the product selected after stage of test of concept on the market. For this, first of all, marketing plan should be prepared which covers the various stages. The target market and enterprises' position in this market should be analyzed while marketing plan is creating. Competition environment in the market, opportunities and threats that can be faced by the product in the market should be evaluated by determining while this analysis is carrying out. Objectives and strategies of the marketing should be determined after plan which to be applied against these opportunities and threats are prepared.

Sales, pricing and profitability management should be carried out very-well, marketing strategy are prepared. Because one of the element which is playing role in the deciding of development of a product is that whether the product will get profit or not. The estimate of costs and profits should be carried out with estimate of total sales for determination of this.

The concept of the product is sent to the R & D and engineering departments in order to transform into a physical product after the analysis phase of the commercial. At the stage of development of the product; all details of innovation from brand decision should be taken to the packaging, labeling, and quality of service strategies should be examined. New product development strategies are determined and factors of potential success and failure in the new product development should be determined detailed while doing this.

The success and acceptance by the consumer of the product with the market testing should be evaluated before product put on the market in the last stage. Putting on the market should be carried out if positive feedbacks occur. Negative feedbacks caused to start from the beginning of the process of new product development and re-evaluation of the process. At this point, of the new product which its presentation was carried out with the positive feedback; determining of the putting on the market very-well, what is the product, should be buying from where and giving information to the consumer in the subject of its price are very important. Because advertising and promotion efforts which are increase the sales should an element which is facilitate the presentation of a new product to market, also price should be perceived

to determine the competitive position of the enterprise in the market, and is an important element which is shown the advantage provided by the product for the customers.

In the research; aimed to analysis of factors which affects the sales of individual loan support and effects of new product which arose after the new product development process. For this purpose, financial service which was selected as new product; is the "Full Support Credit" which is an individual support loan. In the research; new product development process of Garanti Bank is explained with its main lines. The importance of environmental conditions and correct identification of consumer demands are told in the stage of new product development, analyzed that correct application of this process has what kind of effect on the new product sales.

The new product sales affect the volumes of general support loans of the bank thanks to the correct management of marketing components in this process and new product development process in the bank loans according to the research carried out. Observed that also sales of individual support credits were increased in the periods when the product on the market and its introduction carried out very intensive, at the same time, sales of the support credits were decreased in parallel to this in the periods when promotion activities were reduced and Full Support of sales were decreased.

According to the study; if a product development process is requested to manage successfully, in the first place, before put new product and service on the market; environment conditions and demand of the customer depending on this should be evaluated very-well. At this point, main elements which is important; is analysis of the target markets very-well. The chance of being failure will be lower than expected in new product development if this analysis is done properly. The products and services that will be accepted as innovation should be perceived as "new" by consumers as a result of the correct analysis carried out. This can be understood with that customers preferred this new product and service compared to similar products in the class. Carrying out of this selection and determination as a correct is the most important point for the starting.

After that, implementation correctly of each phase of the new product development process and being integrated properly of marketing components to the new product are very important. Because there is implementation correctly of these components on the basis of elements which push customers to prefer the new product and affect the acceptance of customer of new product. Also this correct integration able to possible after analysis properly of the market again.

In the last stage, analysis of new product sales and its effects on the consumer should be carried out very-well. Because one of the most important element is that carrying out this analysis correctly in order to keeping remain in the market of the new product which were putted in the market. If consumer demand and product sales decrease over time, then should be carrying out of determining of this just in time and intervening to this process just in time again. Therefore, decision of whether minor revisions will be carried out in the new product or another product will be putted on the market instead of this product should be given with the decision to be given. Should be noted that consumer demand is important from everything whether what extent believed to the new product. Intervening to the process in time, taking

decision of continuing or ending to the presentation of the service are the most important stage that should be considered when consumer did not request to buy the product or use the service.

In summary "Full Support Credit – Tam Destek Kredisi"; affects the sales volumes of the Individual Support Loans thanks to the options of "Renewal of Credit, reduction of Additional Credit and Installment" in its own content and its general features. Environmental conditions in the market as independent from the competitive pricing and competitive promotional activities; was a services which was preferred by the consumer in the periods of carrying out of the introduction of features of this product as intense.

Key Words: 1) Service Marketing, 3) New Product, 3) Process of New Product Development

ÖZET

Günümüz ekonomi koşulları ve rekabet ortamında hizmet pazarlamasının önemi giderek artmaktadır. Bankaların hizmet pazarlamasına önem vermeleri ve yeni hizmet arayışına girmelerinin sebeplerinin başında da bu rekabet gelmektedir. Çünkü bankaların bu pazarda kalmaları için kendilerini yenileme, farklı ürün ve hizmet sunma gibi mecburiyetleri vardır. Bu düşünceden yola çıkarak bankalar yeni ürün ve hizmet geliştirme çalışmalarına oldukça önem vermektedir. Ekonomik ve ticari ilişkiler içerisinde önemli bir yer tutan bankalarda hizmetler, bankacılığın varlığının temel dayanağını oluşturmaktadır.

Hizmetler, insan ihtiyaçlarını karşılayan ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan soyut ürünlerdir. Mutlaka olmasa da az ya da çok dokunulmaz bir yapısı olan, müşteri ile etkileşim anında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm olarak sağlanan bir faaliyet ya da faaliyet dizisidir. Bu tanım aslında fiziksel ürün ile hizmet arasındaki temel farkları çok net bir şekilde ortaya koymaktadır.

Ürünler ve hizmetler arasındaki en temel ve evrensel olarak kabul edilen farklılık hizmetlerin dokunulmazlığıdır. Yani bir ürün dokunulup hissedilebilirken bir hizmet elle tutulup hissedilememektedir. Hizmetlerin dokunulmazlığı fiziksel bir varlığa sahip olmamasının bir sonucudur.

Hizmetler aynı zamanda türdeş değillerdir. Yani; hizmetler zamana, kişiye, yerine göre her zaman değişebilmekte veya hizmet deneyimleri farklı algılanabilmektedir. Örneğin, bir havayolu şirketi tüm standartlarına karşın her yolculukta tamamen aynı hizmeti verememektedir. Genellikle de insanlar tarafından üretilen performanslar oldukları için aynı hizmetin iki ayrı sunumunun aynı olması da olanaksızdır. Çünkü insanların performansları günden güne hatta saatten saate farklı olduğu için hizmetin standartları da değişmektedir. Türdeş olmamanın diğer bir nedeni ise iki müşterinin de hiçbir zaman aynı olmamasıdır. Yani; her bir müşterinin beklentilerinin, hizmet deneyimlerinin ve algılamaları farklıdır.

Birçok ürün ilk önce üretilip daha sonra satın alınıp tüketilmektedir. Ürünlerin aksine hizmetler ise üretildikleri sırada tüketilmektedirler. Yani hizmetler ilk önce satılmakta, sonra üretilip aynı zamanda da tüketilmektedirler. Örneğin; bir buzdolabı fabrikada üretilip, çeyiz amacıyla satın alınıp birkaç yıl sonra kullanılabilir. Oysa restoranlarda bir hizmet satılana kadar sağlanamamaktadır veya bir akşam yemeği aynı anda üretilip tüketilmektedir. Bu ise müşterinin de hizmet üretiminde bulunması hatta üretim sürecinin bir parçası olması anlamına gelmektedir.

Sahipliğinin olmaması da ürünler ile hizmetler arasındaki ana farklılıklardan biridir. Bir ürünü satın alan kişi o ürünün sahibi olurken hizmet sektöründe bir kolaylıktan veya tesisten sadece belirli bir süre faydalanılabilmektedir. Örneğin, bir kredi kartından ya da otel odasından faydalanmak gibi. Burada ödeme, hizmetlerin kullanılması ya da kiralanması için yapılmaktadır.

Hizmetleri ürünlerden ayıran bir diğer temel özellik ise hizmetlerin dayanıksızlığıdır. Dayanıksızlık hizmetlerin stoklanamaması, saklanamaması, iade edilememesi ve yeniden satılamaması anlamına gelmektedir. Örneğin; Bir turdaki boş koltuklar, bir oteldeki boş odalar kaybedilmiş kapasite anlamına gelmektedir. Belirli bir zamanda kullanılmayan bu kapasite daha sonra kullanılmak veya satılmak için tutulamamaktadır. Bazı hizmetlerde ise talebin düzensiz oluşu hizmetlerin dayanıksızlığını artırmaktadır.

Pazarlama yönetimi anlayışı bankacılıkta benimsendikten ve müşterilerin değişen ihtiyaçları gözlenmeye başlandıktan sonra, hizmet kavramının da değeri artmış bu da finansal hizmetler kavramının doğmasına neden olmuştur. Araştırmada incelenen finansal hizmet; aslında bankacılığın temel ürünü olan kredilerde yapılmış olan değişikliklerle ortaya çıkarılmış yeni bir ürün, hizmettir.

Finansal kurumlar tarafından sunulan hizmetler arasındaki benzerliklerin her geçen gün artmasından ötürü bankalar da yeni hizmet arayışlarına girmektedirler. Bu noktada öncelikle; sunulan yeni hizmetin yenilik sayılabilmesi için tüketici tarafından “yeni” yani piyasadaki tüm alternatiflerinden farklı algılanması gerekmektedir. Yani müşterilerin bu yeniliği daha çok satın almaları, gerekirse diğer alternatiflere göre daha yüksek fiyat ödemeye gönüllü olmaları gerekmektedir. Bu çerçevede bakılırsa, yenilik kelimesi “para kazandıran ve farklılaştıran yaratıcılık” olarak tanımlanmaktadır.

Yenilik fikrinin belirli geliştirme aşamalarından geçmesi sonucu ise yeni ürün yani yeni icat kavramı ortaya çıkar. Yeni ürün ve hizmet geliştirmenin sürecine öncelikle; yenilik fikirlerinin toplanması ve yaratılması ile başlanmaktadır. Bir ürünü geliştirebilmek için yüzlerce fikir üretilmektedir. Yeni ürün fikirleri, biri işletme içi öteki işletme dışı olmak üzere iki değişik kaynaktan edinilmektedir. İşletme içi kaynaklar; yöneticiler, satış elemanları, fikir araştırmacıları vb. kaynakları, işletme dışı kaynaklar ise alıcılar, tüketiciler, bilim adamları, rakipler, araçlar, ticari laboratuvarlar, tüketici derneklerinin çalışmaları, danışmanlar, mucitler, patent kuruluşları, TSE, reklam ajansları, pazarlama araştırma kuruluşları, ticari birlik ve dernekler vb. kaynakları içermektedir. Bu aşamada ‘Beyin Fırtınası, Delphi Karar Tekniği, Nominal Grup Tekniği (NGT), Think Tank, Gereksinme / Sorun Analizi ve Sinektiks’ gibi altı temel yöntem kullanılmaktadır.

İşletme yönetimi değişik kaynaklardan gelen yeni ürün düşüncelerinin tümünü hayata geçirmemektedir. Bunlar arasından işletme için en yararlı ve uygulanabilir olanları seçilmektedir. İşletme açısından uygunluk denince akla; satış hacmi, kar, ham madde kaynaklarının elde edilebilirliği, üretim ve pazarlama olanakları, mali kaynaklar gibi faktörler gelmektedir. Eleme aşamasında çeşitli önceliklere bağlı olarak puan tabloları oluşturulabilmektedir.

Yenilik olarak algılanacak fikrin elenmesinin ardından elenen fikrin kavram geliştirme testlerine tabi tutulması gerekmektedir. Kavram (konsept) geliştirme, yeni ürün fikirlerinin genişletilip şekillendirilip tüketici terimleri ile anlamlı bir şekilde tanımlandığı aşamadır. Bu aşamada geliştirilen kavramın ürün konumlama haritasında nereye oturabileceği veya oturduğu incelenmektedir. Kavram testi, yeni ürün kavramlarının test edilmesi için küçük tüketici gruplarına sunulması ve onların tepkilerinin öğrenilmesidir. Burada yeni ürün kavramı sembolik ya da fiziksel olarak tüketicilere sunulmakta ve sunum sonrası sorular ile tüketicilerin tepkileri

ölçülmektedir. Tüketicilerin verdikleri tepkiler ve cevaplar işletmenin en iyi kavramı seçmesine yardımcı olmaktadır. Burada, test edilen kavramlar nihai ürün veya teste ne kadar çok benzerse, elde edilecek sonuç o kadar güvenilir olacaktır.

Ürün kavramının geliştirilmesinde ürünün en az üç boyut dikkate alınmalıdır. Bunlar; ahlaki, üretim süreci, performans, hizmet, fiyat, yapısal ve ticari boyutu ifade eden nitelik boyutu, ürünün sağladığı doyum, prestij, kimlik özellikleri gibi ürünün algılanan özelliklerini ifade eden yarar boyutu ve son olarak nitelik ve yarar boyutlarının bir bileşkesi olarak amaç zenginliği, kullanım kolaylığı, tamir edilebilirliği gibi değişik görevlerini ifade eden işlevsel boyuttur.

Kavram testi aşaması sonrası seçilen ürün kavramının piyasaya sürülmesi için ilk önce pazarlama stratejisi oluşturulmaktadır. Bunun için öncelikle çeşitli aşamaları kapsayan pazarlama planı hazırlanmaktadır. Pazarlama planı oluşturulurken hedef pazar ve işletmenin bu pazardaki konumu incelenmektedir. Bu inceleme yapılırken pazardaki rekabet ortamı, ürünün pazarda karşılaşılabileceği fırsatlar ve tehditler belirlenip değerlendirilmektedir. Bu fırsat ve tehditlere karşı uygulanacak planlar hazırlandıktan sonra pazarlamanın hedef ve stratejileri belirlenmektedir.

Pazarlama stratejisinin oluşturulmasından sonra satışların, fiyat ve karlılığın yönetiminin iyi yapılması gerekmektedir. Çünkü bir ürünün geliştirmesine karar vermede rol oynayan etmenlerden biri de ürünün yeterli kar getirip getirmeyeceğidir. Bunun tespiti amacıyla toplam satışların tahmini ile maliyet ve karların tahmininin yapılması gerekmektedir.

Ticari analiz aşamasından sonra ürün kavramı, fiziksel bir ürüne dönüştürülmek üzere ARGE ve mühendislik bölümlerine gönderilmektedir. Ürünün geliştirilmesi aşamasında; alınması gereken marka kararından, ambalajlama, etiketleme, servis ve kalite stratejilerine kadar yeniliğin tüm detayları irdelenmektedir. Bunu yaparken de yeni ürün geliştirme stratejileri belirlenmekte ve yeni ürün geliştirmedeki olası başarı ve başarısızlık faktörleri detaylıca tespit edilmektedir.

Son aşamada ürün pazara sunulmadan pazar testleri ile ürünün başarısı ve tüketici tarafından kabulü değerlendirilmektedir. Olumlu geri bildirimler söz konusuysa pazara sunuş gerçekleştirilmektedir. Olumsuz geri bildirimler, yeni ürün geliştirme sürecinin baştan başlamasına ve sürecin yeniden değerlendirilmesine neden olmaktadır. Bu noktada olumlu geri bildirim ile pazara sunumu gerçekleştirilen yeni ürünün; pazara giriş zamanının iyi belirlenmesi, ürünün ne olduğu, nerden alınması gerektiği ve fiyatı konusunda tüketiciye bilgi verilmesi oldukça önemlidir. Çünkü reklam ve satış artırıcı tutundurma çabaları, yeni ürünün pazara sunumunu kolaylaştıran, fiyat da işletmenin pazardaki rekabet pozisyonunu belirleyen, müşteriler için ise ürünün sağladığı avantajı gösteren önemli bir etken olarak algılanmaktadır.

Araştırmada; bireysel destek kredisi satışlarını etkileyen faktörlerin ve yeni ürün geliştirme süreci sonrası ortaya çıkan yeni ürünün etkilerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaçla yeni ürün olarak seçilmiş finansal hizmet; bir bireysel destek kredisi olan ‘Tam Destek Kredisi’dir. Araştırmada; Garanti Bankası yeni ürün geliştirme süreci ana hatlarıyla açıklanmaktadır. Yeni ürün geliştirme aşamasında ortam koşulları ve tüketici taleplerinin doğru tespitinin önemi anlatılmakta, bu

sürecin doğru uygulanmasının yeni ürünün satışları üzerinde ne gibi etkileri olabileceği analiz edilmektedir.

Yapılan araştırmaya göre banka kredilerindeki yeni ürün geliştirme süreci ve bu süreçte pazarlama bileşenlerinin doğru yönetilmesi sayesinde yeni ürünün satışları bankanın genel destek kredileri hacimlerini etkilemektedir. Ürünün piyasaya çıktığı ve tanıtımlarının yoğun yapıldığı dönemlerde bireysel destek kredileri satışları da artmış, tutundurma faaliyetlerinin azaldığı ve Tam Destek satışlarının düştüğü dönemlerde ise buna paralel olarak bireysel destek kredilerinin de satışlarının düştüğü gözlenmektedir.

Çalışmaya göre; bir ürün geliştirme süreci başarılı bir şekilde yönetilmek isteniyorsa yeni ürün ve hizmetler piyasaya çıkarılmadan önce ilk etapta; ortam koşullarının ve buna bağlı olarak tüketicinin talebinin iyi tespit edilmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu noktada önemli olan asıl unsur; hedef pazarların iyi analiz edilmesidir. Bu analizin düzgün yapılması durumunda yeni ürün geliştirmede başarısızlığa uğrama şansı beklenenden çok daha düşük olacaktır. Yapılan doğru analiz sonucunda, yenilik olarak kabul edilecek ürün ve hizmetin yani bu yeniliğin tüketici nezdinde “yeni” olarak algılanması gerekmektedir. Bu da tüketicinin bu yeni ürün ve hizmeti benzer sınıftaki ürünlere nazaran tercih etmesi ile anlaşılmaktadır. Bu seçimin ve tespitin doğru yapılması başlangıç için en önemli noktadır.

Sonrasında yeni ürün geliştirme sürecinin her bir aşamasının doğru uygulanması ve pazarlama bileşenlerinin yeni ürüne doğru bir şekilde entegre edilmesi oldukça önemlidir. Çünkü yeni ürünün tüketici tarafından kabulünü etkileyen ve tüketiciyi yeni ürünü tercih etmeye iten unsurların temelinde bu bileşenlerin doğru uygulanması yatmaktadır. Bu doğru entegrasyon da yine pazarın iyi şekilde analiz edilmesiyle mümkün olabilmektedir.

Son aşamada yeni ürünün satışlarının ve tüketici üzerindeki etkilerinin analizinin iyi yapılması gerekir. Çünkü pazara sunulan yeni ürünün pazarda kalması için en önemli unsurlardan biri bu analizin doğru yapılmasıdır. Eğer tüketici talebi ve ürün satışları zamanla azalıyorsa, bunun tespitinin tam zamanında yapılması ve bu sürece tam zamanında müdahale edilmesi gerekmektedir. Böylece, alınacak kararlarla yeni üründe küçük revizyonlar mı yapılacağı yoksa bu ürün yerine başka bir ürünün mü piyasaya sürüleceğinin kararı verilmelidir. Unutulmamalıdır ki yeni ürüne her ne kadar inanılırsa inanılsın tüketicinin talebi her şeyden önemlidir. Tüketicinin ürünü almaya ve hizmeti kullanmaya değer bulmadığı noktalarda sürece zamanında müdahale etmek, hizmetin sunumuna devam ya da son verme kararını almak dikkat edilmesi gereken en önemli aşamadır.

Özetle söylemek gerekirse; “Tam Destek Kredisi”; içeriğinde barındırdığı “Kredi Yenileme, Ek Kredi ve Taksit küçültme” opsiyonları ve genel özellikleri sayesinde Bireysel Destek Kredileri’ nin satış hacimlerini etkilemektedir. Piyasadaki ortam koşulları, rekabetçi fiyatlamalar ve rekabetçi tutundurma etkinliklerinden bağımsız olarak; bu ürün özelliklerinin tanıtımının daha yoğun yapıldığı dönemlerde tüketiciler tarafından tercih edilen bir hizmet olmuştur.

Anahtar Kelimeler: 1) Hizmet Pazarlaması, 2) Yeni Ürün, 3) Yeni Ürün Geliştirme Süreci

GİRİŞ

Hizmet pazarlamasının bankacılıkta her geçen gün önem kazanmasına ve bankalar arası rekabete bağılı olarak bankacılık sektöründe yeni ürün geliştirme çalışmaları oldukça gelişmiştir. Sektördeki ürün geliştirme çalışmalarını ve bu çalışmaların etkilerini görebilme adına hazırlanan çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde, hizmetin özellikleri ve hizmet pazarlaması kavramları incelenmiş, bu bağlamda hizmetlerde pazarlama karması ana hatları ile açıklanmıştır.

İkinci bölümde yenilik ve yeni ürün kavramı, yeni ürün geliştirmenin işletmeler için önemi açıklanmış, yeni ürün geliştirme süreci ve bu sürecin yönetimi üzerinde durularak yeni ürün geliştirmedeki başarı ve başarısızlık nedenleri anlatılmıştır.

Üçüncü bölümde ise araştırma bulguları incelenmiş ve bankacılık sektöründeki yenilik, yeni ürün kavramları, yeni ürün geliştirme süreci ve bu süreç sonunda ortaya çıkan yeni ürünün ve bireysel destek kredisi satışlarını etkileyen faktörlerin etkileri incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Araştırmanın, yeni ürün geliştirme süreçlerinin bankacılık sektöründeki etkileri hakkında fikir vereceği ve bundan sonra farklı sektörlerde yapılacak çalışmalar için de temel oluşturacağı düşünülmüştür.

Özetle araştırmada; bankacılık sektöründeki mevcut ürün hacimlerinin, doğru uygulanan bir yeni ürün geliştirme sürecinden ne şekilde etkilenebileceği incelenmiştir. Bu sayede, sektörde yenilik fikirleri pazara sunulmadan önce doğru bir süreç analizi ile olası vakit kayıplarının ve maddi kayıpların önüne geçebilmek amaçlanmıştır. Böylece araştırmanın banka kredileri bazında yapılacak yeni ürün geliştirme çalışmalarına ihtiyaç duyulması noktasında yol gösterici bir çalışma olması amaçlanmıştır.

1. HİZMET PAZARLAMASI

Modern üretim yönetimi literatür ve tekniklerinin gelişimine baktığımızda, bilimsel olarak 1770'li yıllardan itibaren Adam Smith'in iş bölümü üzerindeki çalışmaları ile başladığı 1790'lı yıllarda Eli Whitney' in değiştirilebilir parçalar ve maliyet muhasebesi üzerine çalışmalarıyla devam ederek günümüze kadar büyük gelişmeler kaydettiği görülmektedir. Bugün bu konuda geniş bir literatür oluşmuştur. Hizmet yönetimi literatürü ise 1950'li yıllardan sonra gelişmeye başlamıştır. Hizmet yönetimi literatürünün büyük bir bölümünü oluşturan hizmet pazarlaması literatürünün gelişimi 3 dönemde ele alınmaktadır:¹

1. Emekleme dönemi (1953-1979)
2. Gelişimin hızlanması dönemi (1980-1985)
3. Ayakları üzerinde durma dönemi (1986- günümüz)

Literatüre 1950'li yıllarda oluşan bu farklılaşmanın temelinde hizmet üretiminin ürün üretiminden farklı bazı özelliklere sahip olması hususu vardır. Bilimsel yönetim metotlarının çoğu imalat (ürün üretimi) sistemleri için geliştirilmiş ve uygulanmıştır. Günümüzde benzer metotlar hizmet organizasyonları için de yararlıdır. Buna rağmen hizmetler ile imalat faaliyetleri arasındaki farklılıklar bazı farklı yaklaşımları gerektirmektedir.²

Hizmet üretiminin gelişmesi ve çeşitlenmesi üzerine hizmetlerde; dizayn, tesis kuruluş yeri seçimi, tesis içi yerleşimi, yeni ürün geliştirme, kalite, kapasite seçimi, teknoloji seçimi, bekleme hatları vb. konularda yeni teknikler geliştirilmiş üretim ve pazarlama literatüründe yeni başlıklar oluşmaya başlamıştır. Üretim literatüründe kısa bir süre öncesine kadar ürün ve hizmetler aynı başlıklar altında incelenirken,

¹ Fisk R. P., S. W. Brown ve M.S. Bitner, Services Management Literature Overview: A Rationale for Interdisciplinary Study”, in W.J. Glynn ve J. G. Barnes, **Understanding Services Management**, England: Oak Tree Press, 1996,s.1-4.

² Howard J. Weiss ve M. E. Gershon, **Production and Operations Management**, Massachusetts: Prentice- Hall Inc., 1989, s.29.

hem yerli hem de yabancı literatürde hizmet konuları ayrı başlıklar halinde ele alınmakta ve araştırma konusu yapılmaktadır. Bu durum, hizmetlere farklı bakış açısı ile bakmak gerektiğinin bir sonucudur. Hizmet üretiminin öneminin artışı karşısında literatür oluşumu ülkemizde de gün geçtikçe artmaktadır.³

Bugün gelişmiş ülkelerde ulusal gelirin %70'i hizmet sektöründen sağlanmakta ve hizmet sektöründe gözlenen verimlilik artışındaki hız, öteki sektörleri geride bırakmaktadır. GATT istatistiklerine göre, ABD ekonomisinde, hizmet sektörünün toplam ekonomi içindeki payı %66, İsveç ve Hollanda'da sırası ile %62 ve %55'tir. Sanayi işletmelerinin pazarladıkları ürünlere bakıldığında, bu ürünlerin fiyatlarının %70'inin değişik hizmetlerden oluştuğu görülmektedir.⁴

Hizmete ilişkin tanımlara geçmişten bugüne değin bakmak, hizmetin tarih boyunca ne olarak algılandığına ilişkin fikir oluşturmaktadır.

Tablo 1.1 Hizmetlerin Tarihsel Tanımları

Fizyokratlar (-1750)	Tarımsal üretim dışındaki tüm faaliyetler
Adam Smith (1723-90)	Somut (Dokunulabilir) bir ürünle sonuçlanmayan tüm faaliyetler
J. B. Say (1767-1832)	Ürünlere fayda ekleyen, tüm imalat dışı faaliyetler
Alfred Marshall (1842-1924)	Yaratıldığı anda varlık bulan ürünler (hizmetler)
Batı Ülkeler (1925-60)	Bir ürünün biçiminde değişikliğe yol açmayan hizmetler
Çağdaş	Bir ürünün biçiminde değişikliğe yol açmayan faaliyetler

(Kaynak: Donald Cowell, **The Marketing of Services**, London: William Heinemann Ltd., 1984, S:21)

³ Deniz Seyran, **Hizmet Kalitesi: Modeller ve Hizmet Kalitesine Yeni Bir Bakış Açısı**, İstanbul: KalDer Yayınları No:34, 2004, s.16-17.

⁴ Christian Grönroos, **Service Management and Marketing**, Massachusetts: Lexington Books, 1990, s.42-45.

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) hizmet kavramını; Satışa sunulan ya da ürünlerin satışı ile birlikte sağlanan eylemler, yararlar ya da doygunluklardır diye tanımlanmaktadır.⁵

Philip Kotler (1997)'in tanımlarında ise daha geniş bir yaklaşım göze çarpmaktadır:⁶

“Hizmet bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak dokunulmayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da faydadır. Üretilmesi ise fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir.”

Christian Grönroos (1990)'un önerdiği tanım ise şöyledir ⁷; *“Hizmet, mutlaka olmasa da az ya da çok dokunulmaz bir yapısı olan, müşteri, hizmet personeli veya hizmeti sağlayan tarafından etkileşim anında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm olarak sağlanan bir faaliyet ya da faaliyet dizisidir.”*

Bu anlamda Karahan (2000)'ın yaptığı tanıma göre hizmet; *“...insanlar ve makinalar tarafından insan gayretiyle üretilen ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan ve fiziksel olmayan ürünlerdir.”*⁸

En basit söyleyişle hizmetler hareketler, süreçler ve performanslardır.⁹ Yani hizmet elle dokunup, gözle görebileceğimiz, koklayıp hissedebileceğimiz bir nesne değil, birtakım hareketlerden, faaliyetlerden, süreçlerden oluşan dokunulamayan bir şeydir. Yani saf ürünler olarak nitelendirebileceğimiz ürünlerde dokunulabilir unsurlar baskın iken, saf hizmetlerde dokunulamaz unsurlar baskındır. Aşağıdaki şekilde çeşitli ürünlerin bu yelpaze üzerinde yerleştirilişi yer almaktadır.¹⁰

⁵ İlhan Cemalcılar, “Hizmetlerin Pazarlanması”, **Pazarlama Dergisi**, Y.4, S.2. (Haziran 1979),s.3-4.

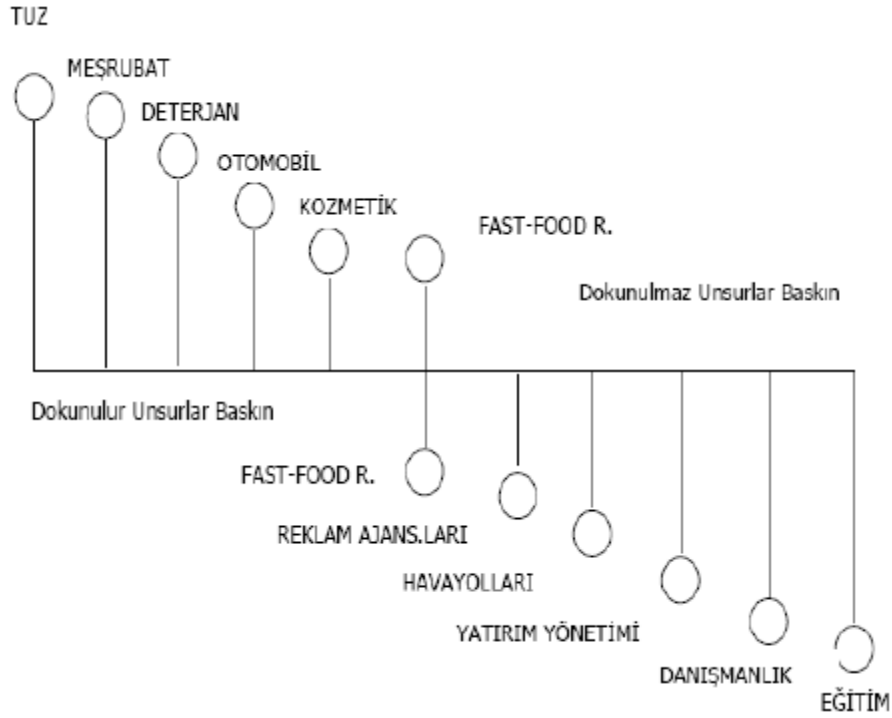
⁶ Philip Kotler, **Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control**, 9.B, New Jersey: Prentice Hall International, 1997, s.467.

⁷ Grönroos, **Service Management and Marketing**, s.27.

⁸ Kasım Karahan, **Hizmet Pazarlaması**, İstanbul: Beta Basım Dağıtım Yayınları, 2000, s.90.

⁹ Valerie A. Zeithaml ve Mary Jo Bitner, **Services Marketing**, Singapore: McGraw Hill, 1996, s.5.

¹⁰ Sevgi Ayşe Öztürk, **Hizmet Pazarlaması**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 1998, s.4.



Şekil 1.1 Çeşitli Ürünlerin Dokunulabilirlik – Dokunulmazlık Özelliğine Göre Sıralanışı

(Kaynak: G.Lynn Shostack, “How to Design a Service”, **European Journal of Marketing**, Vol.16 No.1, 1982, p. 52)

Yelpazenin solunda bulunan ürünlere (tuz, meşrubat, deterjan...) saf ürünler denir. Bunların sunumunda hizmet unsurları bulunmamaktadır. Yelpazenin sağındakiler ise (eğitim...) tamamen hizmete dayanmaktadır. Tam ortada fast-food gibi dokunulabilir unsurlar yer almaktadır. İşte hizmet pazarlaması ile ilgili bir çerçeve oluşturulurken dokunulmaz unsurlar belirleyici olmaktadır.

Amerikan Pazarlama Birliği'nin hizmet kategorileri sınıflamasında 10 kategori yer almaktadır. Bunlar:¹¹

1. Sağlık hizmetleri,
2. Finansal hizmetler,
3. Profesyonel hizmetler (avukatlık, muhasebecilik, mimarlık gibi),
4. Konaklama, seyahat ve turizm hizmetleri,
5. Spor, sanat ve eğlendirme hizmetleri,

¹¹ Stephen J. Grove, Raymond P. Fisk ve Norman Kangun, “Going Green in the Service Sector”, **European Journal of Marketing**, Vol. 30, S.5, 1996, S.59.

6. Kamusal, yarı kamusal, kar amacı gütmeyen hizmetler,
7. Kanal, fiziksel dağıtım ve kiralama hizmetleri,
8. Eğitim, araştırma hizmetleri,
9. Telekomünikasyon hizmetleri,
10. Kişisel ve bakım-onarım hizmetleridir.

1.1 Hizmetlerin Özellikleri

Hizmetlerin özel niteliği bazı ayırıcı karakteristiklerinden kaynaklanmaktadır. Bu karakteristikler pazarlamada özel çaba göstermeyi gerektiren farklar yaratır. İşte bu özellikler nedeniyle de hizmet firmaları genellikle somut ürünler pazarlamasından biraz farklı stratejik pazarlama programlarına gereksinme göstermektedirler.¹²

Tablo 1.2 Fiziksel Ürünler ve Hizmetler Arasındaki Farklar

Fiziksel Ürünler	Hizmetler
Dokunulabilir.	Dokunulamaz.
Türdeş.	Türdeş değildir.
Üretim ve dağıtım tüketimden ayrılmıştır.	Üretim ve tüketim eş zamanlı süreçlerdir.
Bir şeydir. (Nesnedir)	Bir faaliyet ya da süreçtir.
Temel değer fabrikada üretilir.	Temel değer alıcı ve satıcı etkileşimlerinde üretilir.
Müşteriler genellikle üretim sürecine katılmazlar.	Müşteriler üretime katılırlar.
Stoklanabilir.	Stoklanamaz.
Sahiplik transfer edilebilir.	Sahiplik transfer edilemez.

(Kaynak: Grönroos, **Service Management and Marketing**, s.28)

¹² Ömer Baybars Tek, **Modern Pazarlama İlkeleri**, İzmir: Birleşik Matbaacılık, Kasım 2005, s. 379.

Hizmetlerin başlıca ortak özellikleri beş ana başlıkta toplanmaktadır. Bunlar:¹³

1. Dokunulmazlık,
2. Türdeş olmama,
3. Eş anlamlı üretim ve tüketim,
4. Dayanıksızlık,
5. Sahipliğin olmamasıdır.

1.1.1 Dokunulmazlık

Ürünler ve hizmetler arasındaki en temel ve evrensel olarak kabul edilen farklılık hizmetlerin dokunulmazlığıdır. Dokunulmazlık kavramının iki anlamı bulunmaktadır:

- Dokunulamaz ve hissedilmez olma,
- Kolayca tanımlanamama, formüle edilememe ve kolayca zihinsel olarak algılanamama.¹⁴

Hizmetlerin dokunulmazlığı fiziksel bir varlığa sahip olmamasının bir sonucudur. Bu özelliğin pazarlama açısından getirdiği sonuçları şöyle sıralanmaktadır:¹⁵

- Hizmetler stoklanamaz ve talepteki dalgalanmalarının yönetilmesi zordur.
- Hizmetlerin patenti zordur ve bu yüzden yeni hizmet kavramları rahatça taklit edilebilir.
- Hizmetler kolayca sergilenemez ve bunun içinde müşterilere kolayca iletilemez.
- Somut olmadıkları için müşteri tarafından kalitesi zor algılanır.
- Hizmet reklamlarında veya diğer tutundurucu çabalarda nelerin kapsanacağı hakkındaki kararlar fiyatlama gibi zordur.
- Bir birim için hizmetin fiili maliyetini ve fiyat/kalite ilişkisini belirlemek karmaşıktır.

¹³ Öztürk, **Hizmet Pazarlaması**, s.7.

¹⁴ Christopher H. Lovelock, **Service Marketing: Text, Cases & Readings**, Englewood Cliffs: Prentice Hall Inc.,1984, s.30.

¹⁵ Öztürk, **a.g.e.**, s.8.

1.1.2 Türdeş Olmama

Hizmetler genellikle insanlar tarafından üretilen performanslar olduğu için aynı hizmetin iki ayrı sunumunun aynı olması olanaksızdır. Hizmetin her bir birimi aynı hizmetin diğer birimlerinden farklıdır. Örneğin, bir havayolu şirketi tüm standartlarına karşın her yolculukta tamamen aynı hizmeti verememektedir. Genellikle hizmeti oluşturan personel müşterinin gözünde hizmetin kendisidir. İnsanların ise performansları günden güne hatta saatten saate farklı olduğu için hizmetinde standartları değişmektedir. Türdeş olmamanın diğer nedeni ise iki müşterinin de hiçbir zaman aynı olmamasıdır. Her bir müşterinin beklentileri, hizmet deneyimleri, algılamaları farklıdır. Bu nedenle hizmetler zamana, kişiye, yerine göre her zaman değişebilmektedir.

Bu konuyla ilgili olarak hizmetin kalitesini değerlendirmek ve hizmeti satın almadan önce kalitesi hakkında bir tahminde bulunmak zordur. Örneğin, tiyatroya ya da konsere bileti alan kişi onun nasıl bir gösteri olacağını bilememektedir. Hem hizmet personeli hem de tüketiciler hizmetin bir parçasını oluşturduğu için hizmet işletmelerinde kalite kontrolü ve tutarlı bir hizmet sunmak çok zor olmaktadır.

1.1.3 Eş Anımlı Üretim ve Tüketim (Ayrılmazlık)

Birçok ürün ilk önce üretilip daha sonra satın alınıp tüketilmektedir. Hizmetler ise ilk önce satılmakta ve sonra üretilip aynı zamanda da tüketilmektedir. Örneğin; bir buzdolabı Arçelik fabrikasında üretilip, çeyiz amacıyla satın alınıp birkaç yıl sonra kullanılabilir. Oysa bir restoranda hizmet satılana kadar sağlanamamaktadır. Bir akşam yemeği aynı anda üretilip tüketilmektedir. Bu ise müşterinin de hizmet üretiminde bulunması hatta üretim sürecinin bir parçası olması anlamına gelmektedir.¹⁶

Hizmetlerin ayrılmazlık özelliği aşağıdaki pazarlama boyutlarını gündeme getirmektedir:¹⁷

¹⁶ Öztürk, a.g.e, s.8.

¹⁷ Murat Ferman, "Hizmet Pazarlaması Üzerine Genel Değerlendirmeler", **Pazarlama Dünyası**, Y.2, S.7, Ocak -Şubat 1988, s.25.

- Hizmetin müşterisi alıcısı olduğu hizmetin üretim sürecinde bulunur, bunu bir tanık olarak yaşar.
- O an hizmet edilen müşteriden başka, hizmetten yararlanacak diğer müşteriler de üretim sürecini bir tanık olarak yaşarlar.
- Hizmetlerin merkezi bir biçimde, kitlesel olarak üretilmeleri çoğu zaman zor hatta olanaksızdır. Fiziksel ürün üretiminde olduğu gibi fabrikasyona gidilmez.

Hizmetlerin işletmeleri, bazı hizmetlerin üretenden ayrılmazlık karakterini değiştirebilmektedir. Hizmetler, hizmeti alanlara elle tutulabilecek şekilde verilebilmektedir. Örneğin sigortacılık hizmetlerini veren araçlar, sigorta acenteleri, hizmet sözleşmelerini ve belgelerini hizmeti alacak olanlara sunarak, ne tür bir hizmet vereceklerini belirgin şekle getirebilir, hizmeti alan da nasıl bir hizmet satın alacağını bilebilmektedir. Ürüne bağlı hizmetlerde de ürünü satın alacak olanların alacakları hizmetler, hizmet sözleşmelerinde belirtilerek nelerin alınacağını belirgin hale getirebilmektedir.¹⁸

1.1.4 Dayanıksızlık

Dayanıksızlık; hizmetlerin stoklanamaması, saklanamaması, iade edilmemesi ve yeniden satılamaması anlamına gelmektedir. Bir turdaki boş koltuklar, bir oteldeki boş odalar kaybedilmiş kapasite anlamına gelmektedir. Belirli bir zamanda kullanılmayan bu kapasite daha sonra kullanılmak veya satılmak için tutulamamaktadır. Bazı hizmetlerde ise talebin düzensiz oluşu hizmetlerin dayanıksızlığını artırmaktadır.¹⁹

Stanton, Etzel ve Walker' a göre (1987); talepteki bu düzensizlikten korunmanın en iyi yolu, işletmenin arz ile talebi dengelemeye çalışarak rekabet üstünlüğü sağlamasıdır. Arz yönünden, talebin az olduğu dönemlerde, fiyat düşürme, az personel çalıştırma ve vazgeçilebilir kapasiteleri kullanma; talebin yoğun olduğu dönemlerde, geçici ek personel çalıştırma, yarım gün çalışan personel bulma gibi

¹⁸ J. Paul Peter, James H. Donnelly, Lawrence X. Tarpey, **A Preface to Marketing Management**, Texas: Business Publication, 1982, s.275.

¹⁹ Öztürk, **a.g.e.**, s.10.

yöntemlerle arz ve talebi dengelemeye çalışmak bu düzensizlikten korunmanın en iyi yollarıdır.

Mucuk (2001) bu yöntemlere ek olarak; özellikle otellerin özel fiyat ve promosyonlarla yoğun dönemlerdeki talebin bir kısmının talebin az olduğu dönemlere kaydırma politikalarının bir talebi kontrol etme politikası olduğunu belirtmektedir.²⁰

1.1.5 Sahipliğin Olmaması

Sahipliğin olmaması; ürünler ile hizmetler arasındaki ana farklılıklardan biridir. Bir ürünü satın alan kişi o ürünün sahibi olmaktadır. Hizmet sektöründe ise ancak bir kolaylıktan, tesisten belirli bir süre faydalanılabilmektedir. Kredi kartından ya da otel odasından bir süreliğine faydalanmak buna örnek verilebilir. Burada ödeme, hizmetlerin kullanılması ya da kiralınması için yapılmaktadır.²¹

1.2 Hizmetlerin Sınıflandırılması

Şüphesiz hizmet sektöründe de sınıflandırma önemli ancak çok daha zordur. Çünkü hizmetler çok farklı ve geniş bir yelpazede yer almaktadır. Farklı hizmetlerin ortak özelliklerinden yola çıkılarak yapılan sınıflamalar, yöneticilere de karar almada yarar sağlamaktadır.

Hizmetleri sınıflandırmada değişik yaklaşımlar gerçekleştirilmektedir. Bunlardan bazılarını şu şekilde özetlemek mümkündür;²²

Judd (1964), hizmetleri aşağıdaki gibi sınıflandırmaktadır:

1. Bir ürünü kiralamakla ilgili hizmetler
2. Kişinin sahip olduğu ürünlerle ilgili hizmetler
3. Ürün dışındaki hizmetler.

²⁰ İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2001, s. 288-289.

²¹ Öztürk, **a.g.e.**, s.11.

²² Öztürk, **a.g.e.**, s.30-32.

Bunlardan ilk ikisi çok spesifik ancak üçüncü kategori çok geniştir. Bu sınıflandırma, sigortacılık, bankacılık, yasal danışmanlık ve muhasebe gibi hizmetleri göz ardı etmektedir. Judd (1964) yaptığı sınıflandırmada ürünlerin mülkiyetini esas almaktadır. Kiralanan ürünlerle ilgili hizmetlere örnek olarak araç kiralama hizmetleri verilebilir. Sahip olunan ürünlerle ilgili hizmetlere ise araç bakım onarım hizmeti örnek olarak verilebilir. Danışmanlık hizmeti ise ürünlerle ilgili olmayan hizmetlerdendir.

Rathmell (1974), hizmetleri şu şekilde sınıflandırmaktadır:

1. Satıcı türüne göre
2. Alıcı türüne göre
3. Satın alma güdülerine göre
4. Satın alma uygulamalarına göre
5. Hizmetlerin ne derece regüle edildiğine göre hizmetler.

Rahtmell (1974) ise hizmetleri satıcının ve alıcının çeşidine göre, satın alma güdülerine, satın alma şekline ve düzenleme derecesine göre olmak üzere 5 grupta sınıflandırmaktadır.²³ Bu sınıflandırma aynı biçimde ürünlere de uygulanabilmektedir. Spesifik olarak hizmetlere özgü bir sınıflandırma değildir.

Grönroos (1979)'ın hizmetleri sınıflandırması ise şöyledir:

1. Hizmetin Çeşidi
 - Profesyonel hizmetler
 - Diğer hizmetler
2. Müşteri Türü
 - Bireyler
 - İşletmeler

²³ Seyran, **Hizmet Kalitesi: Modeller ve Hizmet Kalitesine Yeni Bir Bakış Açısı**, s.30.

Burada Grönroos, aynı hizmetin örneğın sigorta ve finansal hizmetler gibi hem bireylere hem de örgütlere sunulabileceğine dikkat çekmektedir. Ona göre bazı hizmetlerin alıcısı hem bireyler, hem de işletmeler olabilmektedir.

Kotler (1984), hizmetleri aşağıdaki özellikleri dikkate alarak 4 grupta sınıflandırmaktadır:²⁴

1. Hizmetlerin araçlara veya insanlara bağılı olarak sunulması.
 - a. Üretimi insanlara bağılı olan hizmetler:
 - Vasıflı elemanlara dayalı hizmetler (danışmanlık, muhasebecilik)
 - Mesleklere dayalı hizmetler (bakım onarım, kuaförlük, tamirat)
 - Vasıfsız elemanlara dayalı hizmetler (kapıcılık, çimleri sulama)
 - b. Üretimi araçlara bağılı hizmetler:
 - Tam otomatik aletlere dayalı hizmetler (otomobil yıkama)
 - Vasıfsız işgücü gerektiren aletlere dayalı hizmetler (taksi, sinema)
 - Vasıflı işgücü gerektiren aletlere dayalı hizmetler (uçak, bilgisayar)
2. Hizmetlerin üretiminde tüketicinin bulunup bulunmaması
 - a. Üretim sırasında tüketicin bulunmasını gerektiren hizmetler (doktorluk, kuaförlük),
 - b. Üretim sırasında tüketicinin bulunmasını gerektirmeyen hizmetler(araba tamiri, muhasebecilik, kuru temizleme)
3. Hizmetlerin yöneldiğı hedef pazarlar
 - a. Kişisel ihtiyaçlara yönelik hizmetler
 - b. İş ihtiyaçlarına yönelik hizmetler
4. Hizmet işletmelerinin amacı
 - a. Kar amacıyla sunulan hizmetler (eğlence, seyahat, sinema),
 - b. Kar amacı gütmeyen kuruluşlarca sunulan hizmetler (devletin, vakıfların, derneklerin sağladığı hizmetler)

²⁴ Kotler, **Marketing Management**, s. 479.

Kotler'in yaptığı bu sınıflandırma önceki çalışmaların bir sentezi niteliğindedir ve hizmet örgütünün amaçlarındaki farklılığın bilincindedir.

Christopher Lovelock (1984) da yapılan tüm sınıflandırma yöntemlerini kapsayan ayrıntılı ve açıklayıcı bir sınıflandırma yöntemi geliştirmiştir. Lovelock'a göre hizmet 5 grupta sınıflandırılmaktadır:

1. Hizmetin yapısına göre sınıflandırma
2. Hizmet işletmesinin müşterisiyle ilişki türüne göre sınıflandırma
3. Hizmet talebinin yapısına göre sınıflandırma
4. Hizmetin dağıtım yöntemine göre sınıflandırma
5. Hizmet işletmesinin esnekliğine ve inisiyatifine göre sınıflandırma.

1.2.1 Pazarlanabilir Hizmetler ve Pazarlanamayan Hizmetler

Hizmetlerin pazarlanabilir ve pazarlanamaz biçimdeki bu ayrımı politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik çevredeki değişimlere göre değişebilmektedir. Söz gelimi ülkemizde şehirlerarası yollardan ücret alınması daha önceleri düşünülemez iken bugün otobanlar pazarlanabilen ve ücreti ödenen hizmetler haline dönüşmüştür.

Bu tür bir sınıflandırmada politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik çevredeki değişimlere göre hizmetin iki gruptan birinde yer alabileceği unutulmalıdır. Örneğin çocuk bakımı, yemek pişirme, temizlik gibi hizmetler birçok toplumda ev içinde sağlanan hizmetler iken, günümüzde batı toplumunda pazarlanan ve talebi olan sektörler haline gelmektedir.²⁵

1.2.2 Müşteriyle İlişki Türüne Göre Sınıflandırma

Bir ürünü satın alan müşteriler genellikle belirli aralıklarla satın alma ve ödeme işleminde bulunmaktadır ve üretici ile formel bir ilişki içine girmemektedir. Endüstriyel müşteriler ise arz kaynaklarıyla daha uzun dönemli bir ilişkiye girmektedir. Hizmet sektöründe ise bireysel ve kurumsal müşteriler hizmet sunanlar ile uzun dönemli ilişki kurmaktadır ve hizmeti sürekli olarak elde etmektedir. Bu gerçek bize hizmetleri sınıflandırma açısından bir taban sağlamaktadır.

²⁵ Öztürk, a.g.e., s.24.

Tüketici hizmetleri, hizmeti kendisine bir fayda sağlamak amacı ile kullanan bireyler için sağlanmaktadır. Bu hizmetlerin tüketiminde bunun ötesinde bir ekonomik fayda yaratılmamaktadır. Diğer taraftan üretici hizmetlerdir ve işletme ekonomik faydası olan bir şey üretmektedir. Bazı hizmetler ise hem üretici, hem de tüketiciler için üretilmektedir.²⁶

Tablo 1.3 Hizmet İşletmesinin Müşterisiyle İlişki Türüne Göre Sınıflandırma

Hizmet Sunumunun Niteliği	Üyelik İlişkisi Var	Formel Bir İlişki Yok
Hizmetin Sürekli Sunuluşu	Sigorta Telefon Aboneliği Bankacılık	Karayolu Radyo İstasyonu
Hizmetin Aralıklı Sunuluşu	Bir Tiyatroya Abone Olma Aylık Otobüs Kartları	Araba Kiralama Restoran Tiyatro, sinema Posta Hizmetleri

(Kaynak: Lovelock, **Service Marketing**, s.54)

Bu tür bir sınıflandırma hizmet pazarlayanlar açısından çok faydalıdır. Üyelik ilişkisinde işletme müşterilerinin kimler olduğunu ve hizmetten nasıl yararlandıklarını bilmektedir. Eğer iyi bir kayıt sistemi tutulursa işletme doğrudan postalama ya da telefonla satış yöntemlerini kullanarak müşterilerine ulaşabilmektedir. Üyelik ilişkisinin olduğu hizmetlerde yıllık abone ücreti gibi standart fiyatlar uygulanabilmektedir. Hizmetten daha çok yararlanan müşterilere iskonto ve kolay ödeme olanakları sağlanabilmektedir.²⁷

1.2.3 Hizmetin Yapısına Göre Sınıflandırma

Hizmetin kimlere ya da nelere yöneltildiği ve bu hizmetlerin maddi ya da maddi olmayan hizmetler oluşu bizi bir sınıflandırmaya götürmektedir. Bu sınıflandırmayı tabloda şu şekilde görmek mümkündür:²⁸

²⁶Adrian Palmer, **Principles of Services Marketing**, Berkshire: Mc Graw-Hill Book Company, 1994, s.10.

²⁷ Öztürk, **a.g.e.**, s. 27.

²⁸ Öztürk, **a.g.e.**, s.25-26.

Tablo 1.4 Hizmetin Yapısına Göre Sınıflandırma

Hizmetin Yapısı	Hizmeti Doğrudan Elde Eden İnsan ise	Hizmeti Doğrudan Elde Eden Nesne ise
Dokunulabilir	1. İnsanların vücuduna yöneltilen hizmetler <ul style="list-style-type: none"> - Sağlık - Güzellik salonları - Restoran - Yolcu taşıma - Saç kesimi vb. 	2. Ürün ya da diğer fiziksel nesnelere yöneltilen hizmetler <ul style="list-style-type: none"> - Ürün taşıma - Kuru temizleme - Bahçe bakımı - Veterinerlik - Endüstriyel makine bakımı, tamiri
Dokunulamaz	3. İnsanların zihinlerine yöneltilen hizmetler <ul style="list-style-type: none"> - Eğitim - Tiyatro - Müze - Yayımcılık 	4. Dokunulamayan aktiflere yöneltilen hizmetler <ul style="list-style-type: none"> - Bankacılık - Sigortacılık - Muhasebecilik - Hukuki hizmetler

(Kaynak : Lovelock, **Service Marketing**, s.51)

Eğer hizmet sırasında müşterilerin o ortamda bulunması gerekliliği söz konusu ise hizmet süresince zaman harcamaları gerekmektedir. Yani böyle bir durumda zaman ve mekan faktörü önemlidir. Verilen hizmetten memnun kalmaları ise hizmeti veren personelden, hatta hizmeti alan diğer müşterilerden dahi etkilenebilmektedir. Müşterinin bulunmadığı hizmetlerde ise hizmetin teknik kalitesi önem kazanmaktadır. Örneğin, bazı hizmetler için hizmet verilen kuruma gitmeden telefonla ya da postayla hizmetten yararlanılabilmektedir.

Bankacılık sektöründe otomatik vezne makineleri (ATM) gibi uygulamalarla müşteriyle yüz yüze ve yoğun ilişki gerektiren hizmetler az ilişki gerektiren hizmetlere dönüştürülmektedir. İnsan zihnine yönelik hizmetler için yöneticiler, kişinin orada bulunmasına gerek kalmadan hizmeti elektronik medya ya da mektupla ulaştırma yöntemleri geliştirmişlerdir. Örneğin, İngiltere'deki Açık Üniversite,

ülkemizdeki Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi gibi eğitim hizmetleri, kişinin devamını gerektirmeden mektupla, televizyonla, internetle iletelebilmektedir.²⁹

1.2.4 Hizmet İşletmesinin Esnekliğine ve İnisiyatifine Göre Sınıflandırma

Hizmetlerin yaratılması ve tüketilmesi aynı anda gerçekleştiği ve müşteri hizmet sürecine fiilen katıldığı için, hizmetleri bireysel müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak biçimde düzenleme olanağı çok fazladır. Tablo 1.5' den de görülebileceği gibi inisiyatif alanının iki boyutu vardır:³⁰

- Hizmetin ve dağıtım sisteminin özelliği ne derece esnekliğe izin vermektedir?
- Müşteriyle ilişkide bulunan, hizmeti sunan kişinin hizmetin özelliğini belirlemedeki inisiyatifi nasıldır?

Tablo 1.5 Hizmet İşletmesinin Esnekliğine ve İnisiyatifine Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması

Esneklik ve İnisiyatife Göre Hizmetlerin Sınıflandırılması	Hizmeti Sunan Kişinin Hizmetin Özelliklerini Belirlemedeki İnisiyatifi Yüksek ise	Hizmeti Sunan Kişinin Hizmetin Özelliklerini Belirlemedeki İnisiyatifi Düşük ise
Hizmet İşletmesinin Esnekliği Yüksek ise	Hukuki Hizmetler Mimari Tasarım Taksi hizmeti Güzellik, bakım Özel eğitim	Kitle eğitimi Koruyucu sağlık programları
Hizmet İşletmesinin Esnekliği Düşük ise	Telefon hizmetleri Otel hizmetleri Kaliteli restoran	Kamu taşıyıcılığı Sinema- tiyatro Ayakta yenilen restoranlar

(Kaynak: Lovelock, **Service Marketing**, s. 55)

²⁹ Öztürk, **a.g.e.**, s. 26.

³⁰ Lovelock, **Service Marketing**, s.55.

Bazı hizmetler tamamen standartlaşmaktadır. Hizmeti sunanın inisiyatifi ve hizmetin esnekliği çok düşüktür. Bazı hizmetler ise tüketiciye çok geniş seçenekler sunmaktadır. Bu durumda tüketiciyle ilişkide bulunan hizmet personelinin inisiyatifi azdır, fakat hizmetin niteliği esnekliğine izin vermektedir. Üçüncü kategoride ise hizmeti sunan, hizmeti nasıl sunacağı konusunda geniş bir inisiyatifi sahibi olsa da hizmetin özelliğinden dolayı hizmetin bir müşteriden diğerine farklılaşması pek görülmemektedir. Bazı hizmetlerde ise hem hizmetin özelliğinden dolayı esneklik vardır, hem de hizmeti sunan inisiyatifini kullanabilmektedir.³¹

1.3 Hizmet Pazarlama Karması

Pazarlama karması, kavram olarak geliştirildiği 1962 yılından bu yana, pazarlama faaliyetlerinde izlenecek olan stratejileri belirlemede kullanılmaktadır. Product (ürün), place (dağıtım), price (fiyat), promotion (tutundurma) kelimelerinin baş harflerinden yola çıkılarak ifade edilen ve pazarlamanın 4P'si olarak bilinen bu elemanlar, pazarlamacının sahip olduğu ve pazarın kapısını açmak için kullandığı dört önemli anahtardır.

Pazarlama karması elemanları veya pazarlama bileşenleri bir işletmenin hitap edeceği hedef pazarı tatmin etmek için ilişkilendirdiği kontrol edilebilir değişkenlerdir. Bu değişkenlerin nasıl şekilleneceğini pazar ve pazarı etkileyen faktörler belirlemektedir.³²

1.3.1 Hizmet (Ürün)

Pazarlama karması elemanlarından ürün, “bir ihtiyaç ve özelliği doyurma özelliği olan ve değişime konu olan bir şeydir ve fiziksel bir nesne olabileceği gibi bir hizmet ya da bir düşünce de olabilmektedir.”³³

³¹ Öztürk, **a.g.e.**, s. 29.

³² Karahan, **a.g.e.**, s. 81-82.

³³ İlhan Cemalcılar, **Pazarlama**, İstanbul: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:72, Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş. , 1994, s.12.

Bir ürün olarak hizmeti kavramlaştırmak yönünde çeşitli denemeler bulunmaktadır. Örneğin, bazı yazarlar Kotler ve Andreasen tarafından önerilen ürünün üç düzeydeki analizini, hizmet sunumunu üç düzeyde tanımlayacak şekilde revize etmektedir.³⁴ Bu üç düzey:

- Çekirdek ürün (Örneğin; bir otomobil için çekirdek ürün sağladığı ulaşım faydasıdır),
- Maddi ürün (ürünün renk, marka özellikleri. Örneğin; sun roof, merkezi kilitleme),
- Genişletilmiş ürün (Örneğin; garanti, satış sonrası hizmetler, kredi gibi) olarak adlandırılmaktadır.

Diğer bir kavramlaştırma çabası olan hizmet paketi modeline göre; bir ürün olarak beraberce toplam ürünü oluşturan, somut ve soyut unsurlardan oluşan bir paket ya da farklı hizmetler demetidir. Bu paket ana hizmet ve yardımcı hizmetler olarak iki kategoriye ayrılmaktadır. Ana hizmet ya da çekirdek hizmet bir otel için konaklamayı içerirken, oda hizmeti, restoran hizmeti, resepsiyon hizmeti, temizlik hizmeti gibi yardımcı hizmetlerde sunulmaktadır.

1.3.1.1 Hizmet Ürününü Dört Düzeyde İnceleme

Hizmet pazarlayan örgütler için hizmete konu olan ürünü dört düzeyde incelemek gerekmektedir. Donald Cowell (1984)'e göre bu düzeyler:

- Müşteri Faydası Kavramı,
- Hizmet Kavramı,
- Hizmet Sunumu,
- Hizmet Ulaştırma Sistemi'dir.

Müşteri Faydası Kavramı; müşterilerin hizmetten hangi faydaları aradığı ile ilgilidir.

Hizmet Kavramı; hizmet örgütünün hangi genel faydaları sunacağı ile ilgilidir.

³⁴ Öztürk, a.g.e., s.40-49.

Hizmet Sunumu; hizmet unsurları (dokunabilir ve dokunulmazlık), hizmet biçimleri (ne şekilde, nasıl) ve hizmet düzeyleri (nitelik, nicelik) konusunda karar alınmasına ve bu kararların netleşmesine yardımcı olmaktadır.

Hizmet Ulaştırma Sistemi; hizmet sunumunda yer alan noktaları kullanarak hizmet ürününün yaratılması ile ilgilidir.

1.3.1.2 Genişletilmiş Hizmet Sunumu: Hizmet Ürününün Yönetiminde Kapsamlı Bir Yaklaşım

Grönroos (1990)'a göre bir işletmenin sunduğu hizmetin üç düzeyde incelenmesi gerekmektedir. Bu düzeyler şu şekildedir:

Hizmet Kavramının Geliştirilmesi; Örgütün niyetini belirler ve bu kavrama bağlı olarak hizmet örgütü sunumunu geliştirmektedir.

Temel Hizmet Paketinin Geliştirilmesi; Müşterilerin veya hedef pazarların ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan hizmetler demetidir. Yönetimsel açıdan temel hizmet paketini üçe ayırmak gerekmektedir. Bunlar çekirdek hizmet (resepsiyon hizmetleri, otel, havayolu taşımacılığı), kolaylaştırıcı hizmet (ATM için banka kartı gerekir) ve destekleyici hizmetten (uçuş içi hizmetler yiyecek, içecek gibi, otobüslerde film gibi) oluşmaktadır.

Genişletilmiş Hizmet Sunumunun Geliştirilmesi; Hizmete erişilebilirlik (bir bankaya ihtiyaç duyulan her zaman erişilebilmesi), hizmet örgütüyle etkileşim (ATM ile işlem), tüketici katılımı (tüketici formları doldurulması) ile ifade edilmektedir. Bunlara ilave olarak değerlendirmeye imaj ve iletişimin yönetilmesini de katmaktadır.

1.3.1.3 Hizmetlerde Ürün Karması Stratejileri

Bir hizmetin ürün karmasına ilişkin kararlar stratejik öneme sahiptir. Temel hizmet dizisinde azalan bir taleple karşı karşıya kalan bir işletme ürün karmasını genişletmek durumunda kalabilmektedir.

Öte yandan müşteri tercihleri değiştiğinden ya da rekabetçi baskıların bir hizmeti sunmayı ekonomik olmaktan çıkarması nedeniyle bazı hizmetler karmadan çıkarılabilir.

Ürün karmasının genişletilmesi ve budanması kararları sürekli verilmektedir ve böylece örgütler hizmetleri daha etkin (tüketicinin değişen ihtiyaçları karşısında doğru hizmetleri sunarak) ve daha verimli (örgütün kaynaklarını en verimli kullanarak sunabileceği hizmetler) olarak sunabilmektedir.³⁵

Örneğin; günümüzde bankalar ürün karmalarını sürekli geliştiren hizmet işletmelerinden biridir. Ürün karmasının sürekli analizi ve değerlendirilmesi sonucunda yeni hizmetlerin geliştirilmesi de gündeme gelmektedir. Yeni ürün kavramı fiziksel ürünlerde olduğu gibi ufak tarz değişikliklerden önemli yeniliklere değin geniş bir yelpazede olabilmektedir. Örneğin; 1980'li yıllarda Türk pazarına tanıtılan kredi kartları şuan için yeni bir ürün olarak düşünülememektedir.³⁶

Son yıllarda ise Garanti Bankası'nın kart kullanımı ile ilgili yaptığı Aynalı Kart, Çevreci Bonus, Altın Bonus vb. kart özellikleri ile müşteriler kullanacakları kartın özelliklerini kendi kişisel özellik ve görüşlerine uygun şekilde seçebilme şansına sahip olmaktadır. Müşterilere sunulan bu tercih imkanları, ürün karması stratejilerinin geliştirilmesi ve müşterinin bunu kabul edişiyile ilgili aşamaları bize gösteren güzel örneklerdir.

1.3.2 Dağıtım

Pazarlamacı, dağıtımla ilgili yapılacak faaliyetlere doğrudan katkıda bulunarak, tüketicilerin doyumunu sağlamak için uygun yer ve uygun zamanda, ürün veya hizmeti müşteriye sunmak için dağıtım kanalı sistemini kurmaktadır. Bu kanalda, pek çok aracının yer aldığı dolaylı dağıtım kanalı oluşturulabilmektedir. Fakat hizmetlerde ürünlerden daha farklı bir kanal olan, hizmeti üretenle hizmeti alanın karşı karşıya olduğu doğrudan dağıtım kanalı geçerlidir.³⁷

³⁵ Palmer, **Principles of Services Marketing**, s.133.

³⁶ Öztürk, **a.g.e.**, s.48-49.

³⁷ Karahan, **a.g.e.**, s.82.

Bunları daha detaylı açıklamak istersek; fiziksel ürün üreten işletmelerde olduğu gibi hizmet işletmelerinde de dağıtım için iki ayrı strateji vardır. Bunlar doğrudan satış veya dağıtım ve aracılardan yer aldığı dolaylı dağıtımdır.

1.3.2.1 Doğrudan Satış veya Dağıtım

Bir hizmet işletmesinin tercihi nedeniyle ve hizmeti sunan ile hizmetin ayrılmadığı durumlar nedeniyle doğrudan satış bir dağıtım yöntemi olarak kullanılabilir. Hizmet işletmesinin sunumu (ürünü) karmaşık ve değişken ise, doğrudan satış hizmeti sağlayanlar için bir seçenektir.³⁸

Doğrudan satış yönetiminin başlıca pazarlama avantajları şunlardır:

- Hizmetin nasıl sağlandığı ya da yerine getirildiği hakkında daha fazla denetim sahibi olunabilmektedir. Aracılardan uğraşmak dağıtım üzerindeki denetimin azalmasına ya da yok olmasına neden olabilmektedir.
- Müşterilerin ihtiyaçları, ihtiyaçların nasıl değiştiği ve müşterilerin rakip işletmelerin hizmetlerini nasıl algıladıkları konusunda doğrudan geribildirim sağlanabilmektedir.
- Hizmetin üreticisi aracıya ödenecek kar marjını kendisi elde etmek isteyebilmektedir. Eğer kendi dağıtım maliyetleri aracıya ödenecek komisyondan daha düşükse, bu yaklaşım faydalı olmaktadır.³⁹

Ancak doğrudan satış hizmetin satıcısından ayrılmazlık özelliği nedeniyle tercih edilmiş ise, hizmeti sağlayan bazı problemlerle karşılaşabilmektedir. Bunlar;⁴⁰

- Belirli bir kişinin hizmetlerine karşı çok fazla talep olduğunda, artan iş yükü ile uğraşma ve işi büyütme sorunları (örneğin bir savunma avukatı ya da kuaför için çok aşırı talep olması),
- Sınırlı bir coğrafik pazarın ortaya çıkma olasılığı,

³⁸ Öztürk, **a.g.e**, s.51.

³⁹ Palmer, **Principles of Services Marketing**, s.229.

⁴⁰ Cowel, **The Marketing of Services**, s.183.

- Eğer hizmetin ulaştırılmasında teknoloji kullanılamıyorsa ve çok fazla sayıda personel gerekiyorsa, işletmenin ulaşmayı hedeflediği pazarın sınırlı kalması durumları gibi problemlerdir.

1.3.2.2 Araçlar Kanalıyla Dağıtım

Hizmetlerin dağıtımında kullanılan araçlar, büyüklüklerine, yapılarına, yasal statülerine ve hizmet üreticisi ile ilişkilerine göre çeşitlendirilmektedir. Bunlar; Acenteler ve brokerler (komisyoncular), franchising, elektronik dağıtım kanalları olarak adlandırılabilirler.

1.3.2.2.1. Acenteler ve Brokerler (Komisyoncular)

Acenteler hizmet üreticisi adına hareket eden ve müşteri ve hizmet üreticisi doğrudan bu iki taraf arasında gerçekleşir gibi bir yasal ilişki yaratma yetkisine sahip olan kişidir. Hizmeti üreten ana firma acentenin hareketlerinden dolayı vekâleten sorumludur.⁴¹ Acenteler, genellikle komisyonla çalışmaktadır. Ana firmaya ödemelerini yapmadan önce kendi paylarını almaktadırlar. Hizmet üreticisi firma adına sürekli olarak söz konusu firmanın işlerini yürütmektedirler.

Brokerler ise, alıcı ve satıcıyı bir araya getirmekle görevlidirler. İki tarafın anlaşmalarına yardımcı olmaktadır. Ücretleri, kendilerini kiralayan tarafça ödenmektedir. Alıcı veya satıcının uzun dönemli temsilcisi olamazlar. En bilinen örnekleri gayrimenkul, sigorta ve hisse senedi brokerler'dir. Hizmet üreticisi açısından acente kullanmanın bazı avantajları bulunmaktadır. Bunlar şu şekildedir;⁴²

- Ana firmanın dağıtım zinciri yaratmak için katlanacağı sermaye ihtiyacı en aza indirgenmiştir, dolayısıyla bu yatırımı temel hizmet üretimi için yapabilmektedir.
- Acentelerin kullanımı satış ve dağıtım maliyetlerinde azalmaya neden olmaktadır. Örneğin; bir havayolu şirketi ya da bir otel hizmetlerini tutundurmak için potansiyel her yolcu ile ilişki kurmayı denerse maliyetleri

⁴¹ Palmer, **Principles of Services Marketing**, s.232.

⁴² Zeithaml ve Bitner, **Services Marketing**, s.350.

çok fazla olabilecektir. Aynı şekilde yolcuların da ihtiyaçlarını karşılayacak hizmetleri bulmak için çok fazla çaba harcaması gerekecektir. Dolayısıyla bu sektördeki seyahat acenteleri turizm hizmeti sağlayanlar ile yolcular arasındaki bilgi alışverişini sağlayarak aracılık yapmaktadırlar.

- Acentelerin diğer bir faydası yerel pazarlar hakkında bilgi sahibi olmalarıdır. Hizmet üreticisi yeni bir pazara girdiğinde o pazardaki alıcı davranışları ve rekabetin yapısı hakkında yeterli bilgi sahibi olmayabilir.
- Acenteler maaş yerine komisyon bazında çalıştıkları için firmanın hizmet sunumunu geniş bir coğrafyaya yaymasında çok az riski ya da dezavantajı olmaktadır.
- Ana firmanın acente kullanmadan genişlemesi; bina, ekipman gibi daha fazla sabit maliyetlere ve maaş ödemesine neden olabilmektedir.

Hizmet işletmelerinin, acente ve brokerler aracılığıyla hizmet ulaştırmasının yaratabileceği bazı sorunlar olduğu da göz ardı edilmemelidir. Bunlar:

- Acenteler genellikle birden fazla firmayı temsil edebilmektedir. Bu da müşteriye daha fazla seçenekler sunulması ve rakip hizmetlerinde aynı kaynaktan müşteriye ulaştırılması anlamına da gelmektedir.
- Acenteler fiyat, verilen hizmet düzeyi ve pazarlamanın diğer yönlerinde ana firmanın imajını etkileyebilecek kararlar verebilmektedirler. Bir acente aynı hizmet için farklı müşterilere farklı fiyatlar ve farklı hizmet düzeyi sunabilmektedir. Bu da firmaya zarar verebilecek noktalara varabilmektedir.⁴³

⁴³ Öztürk, a.g.e., s.54.

1.3.2.2.2. Franchising

Franchising bir pazarlama ya da dağıtım kanalı şekli olarak sistem içinde ana firmanın bir diğer firmaya belirli bir alanda kullanım hakkını vermesidir. Aracılığı veren firma Franchisor, ayrıcalığı olan firma Franchisee, ayrıcalığın kendisi de Franchise olarak tanımlanmaktadır.⁴⁴

Franchise anlaşmasında ayrıcalıklı satış hakkını alan, bir firmanın ürününü ya da hizmetini satma ya da ticari ünvanını belirli bir bölgede kullanma hakkını almakta ve belli bir başlangıç ücreti ve aylık brüt satışlarının belli bir yüzdesini sözleşme gereği ödeme yükümlülüğünü taşımaktadır. Böylece çok sayıda şubesi olan bir perakende zincirinin bir parçası olma hakkını elde etmektedir.⁴⁵

İki temel franchising sistemi bulunmaktadır:

- Bayilik Sistemleri (Product and Trade Name Franchising),
- Ayrıcalıklı Sistemler (Business Format Franchising).

Hizmet endüstrilerinde yaygın olarak Ayrıcalıklı Sistemler kullanılmakta, hizmeti sunan firma ayrıcalığı olan tarafla yani diğer bir ifade ile hizmeti yerel pazarlarda sunan girişimciyle ilişkisi sadece hizmetin adını kullanmakla sınırlı olmamaktadır. Hizmetin yanı sıra pazarlama stratejilerinin belirlenmesi, planlama, eğitim, kalitenin denetimi gibi konuları da içermektedir. Hizmetin standartlaştırılması, hizmetin aynı kalitede tüketiciye ulaşmasını sağlamakta, dağıtım sırasında yaşanabilecek sorunları ortadan kaldırmakta, dünyanın çeşitli yerlerine aynı hizmeti aynı kalitede sunabilme imkanı tanımaktadır. Belirli bir hizmeti büyük ölçekte ve aynı kalitede sunmak isteyen hizmet işletmeleri için franchising iyi ve başarılı bir seçenektir.

1.3.2.2.3. Elektronik Dağıtım Kanalları

Elektronik dağıtım kanalları hizmetlerin dağıtımında doğrudan insan etkileşimini gerektirmeyen tek kanal seçeneğidir. Gerekli olan unsurlar önceden

⁴⁴ Çağatay Ünüsan., “Türkiye’de Franchising’in Gelişimi ve Ülkemiz Kalkınması İçin Önemi”, **Pazarlama Dünyası.**, Mart-Nisan, 1993.S. 38, s.3.

⁴⁵ Necdet Timur, Sevgi A. Öztürk., ve Mine Oyman, “**Pazarlama Kanalları**”, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No.958, 1999. s.72.

tasarlanmış olan bilgi, eğitim, eğlence, finans araçları gibi hizmetlerdir ve sadece bunu ulaştıracak elektronik bir araca gereksinim duyulmaktadır.

Elektronik dağıtım kanallarının en yaygın kullanıldığı sektörlerden biri de bankacılık sektörüdür. Şu anda bankalar şubelerinin haricinde, 1983'den itibaren kullanıma giren ATM, telefon kanalları, televizyon ve kişisel bilgisayarlarla (PC) müşterilerine finansal ürünleri ile ilgili bu dağıtım kanallarını kullanarak hizmet sunmaktadır.

Elektronik kanalların faydaları şu şekilde özetlenebilir. Elektronik kanallar, kalite kontrolü sağlamakta, işyeri için düşük maliyet yaratmakta, ulaşım ve erişim açısından müşteri için kolaylık sağlamakta ve yaygın dağıtım ağı ile bilgilendirme ve seçme şansını artırmaktadır.

Bu yararlarına karşın elektronik dağıtım kanallarının şüphesiz bazı sakıncaları da bulunmaktadır. Özellikle finansal güvenlik ile ilgili bilgilerin yer aldığı bankacılık sektörü bundan en çok etkilenen sektörlerin başında gelmektedir. Bankalar müşterilerinin zarar görmemesi amacıyla yüksek güvenlik unsurlarını oluşturmakta, bu konuda araştırma ve geliştirme faaliyetlerine önemli bir bütçe oluşturmakta, güncel internet dolandırıcılık şekillerini müşterilerine e-bültenler aracılığıyla anında haber vermektedir.⁴⁶

1.3.3 Fiyat

Tüketicilerin yakından ilgilendikleri pazarlama karması elemanlarından birisi de fiyatlandırma'dır. Fiyat, mala uygun imajın yaratılmasında ve rekabette üstünlük sağlamada etkili bir araç olarak pazarlamacılar tarafından kullanılmaktadır. Fiyat, üzerinde dikkatle çalışılması gereken kritik bir karma elemanıdır. Söz konusu hizmet ise fiyatlandırma çok daha karmaşık bir yapı arz etmektedir.⁴⁷

⁴⁶ Öztürk, **a.g.e.**, s.59-60.

⁴⁷ Karahan, **a.g.e.**, s.82.

Hizmetler için üç temel fiyatlama yapısı vardır. Bunlar,⁴⁸

- Maliyete dayalı,
- Rekabete dayalı,
- Talebe dayalı fiyatlama olarak ifade edilmektedir.

1.3.3.1 Maliyete Dayalı Fiyatlama

Maliyete dayalı fiyatlama; işletme ham madde ve işçiliğin maliyetlerini belirlemekte, genel üretim giderlerini ve kar miktarını ya da oranını eklemekte ve bir fiyat belirlemiş olmaktadır. Bu yöntem kamuya yönelik hizmetlerde, toptancılık ve reklamcılık gibi sektörlerde yaygın olarak kullanılmaktadır. Maliyete dayalı fiyatlama için temel formül şöyledir:

$$\text{Fiyat} = \text{Direkt maliyetler} + \text{Genel üretim giderleri} + \text{Kar marjı}$$

Maliyete dayalı fiyatlama ile ilgili önemli zorluklardan biri hizmetin satın alındığı birimlerin hesaplanmasına yönelik olmasıdır. Hizmetler çıktı birimleri ile değil girdi birimleriyle satılmaktadır. Danışmanlık, mühendislik, psikoterapi, mimarlık, bankacılık gibi birçok profesyonel hizmet, hizmeti sunanın harcadığı saat temeline göre satılmaktadır. Aynı zamanda hizmet pazarlamasında fiyatlamayı hesaplamak ya da tahmin etmek zorluğu her zaman üzerinde durulacak konular arasında yer almaktadır.

1.3.3.2 Talebe Dayalı Fiyatlama

Talebe dayalı fiyatlama pazarın etkin bir şekilde bölümlenerek her bir pazar bölümünde maksimum fiyata ulaşmaya dayalıdır.⁴⁹

Başarılı bir fiyat farklılaşması için şu kriterlerin sağlanması gerekmektedir.⁵⁰

- Farklı müşteri gruplarının fiyata karşı tepkileri farklı olmalıdır. Örneğin müşteriler hizmete farklı değerler yüklemelidirler.

⁴⁸ Öztürk, **a.g.e.**, s.62-70.

⁴⁹ Palmer, **Principles of Services Marketing**, 252.

⁵⁰ John E.G. Bateson, **Managing Services Marketing: Text and Readings**, Forth Worth: The Dryden Press, 1995, s.369.

- Farklı pazar bölümleri tanımlanabilir olmalıdır ve onlara farklı fiyatlar uygulayabilecek bir mekanizma olmalıdır.
- Bir pazar bölümünde hizmete daha düşük fiyat ödeyen kişilerin biletlerini (hizmeti kullanma haklarını) diğer bölümlere satma fırsatı olmamalıdır.
- Pazar bölümü bu uygulamaya geçecek büyüklükte olmalıdır.
- Fiyat farklılaştırması stratejisini uygulamanın maliyeti de elde edilen ek gelirleri geçmemelidir. Bu özellikle bir önceki maddenin fonksiyonudur.
- Müşterilerin farklı fiyatların kullanımını nedeniyle kafaları karışmamalıdır.

Fiyat farklılaşması üç temele göre yapılabilir:⁵¹

- Farklı kullanıcı grupları arasında fiyat farklılaşması
- Farklı tüketim noktaları arasında fiyat farklılaşması
- Üretim zamanına göre fiyat farklılaşması.

1.3.3.3 Rekabete Dayalı Fiyatlama

Tüm örgütler fiyat belirlerken rakiplerin fiyatlarını göz önünde bulundurmaktadır. Bu yöntemde rakiplerin fiyatlarına maliyetlerden ve gelirlerden daha çok önem verilmektedir. Özellikle rekabet eden mallar türdeşlik gösteriyorsa, rakip firmaların bir derece altında veya üstünde fiyatlamaya gidilmektedir.

Bu yaklaşım iki durumda daha baskın olarak kullanılmaktadır:⁵²

- O hizmeti sağlayan tüm işletmelerin verdiği hizmet kuru temizleme hizmetlerinde olduğu gibi standart ise,
- Hava yolları ve araba kiralama endüstrilerinde olduğu gibi az sayıda ancak büyük hizmet işletmelerinin yer aldığı oligopol bir pazar yapısı var ise bu yöntem daha baskın olarak kullanılmaktadır.

1.3.3.4 Birden Çok Hizmetin Fiyatlanması: Fiyat Demetleme

Genellikle bir hizmet örgütü birbiriyle yakından ilişkili birkaç hizmet dizisine sahiptir. Hizmet pazarlamasında çoklu hizmetlerin fiyatlamasının yaygın kullanılan bir yolu hizmetleri paket ya da demet olarak satmaktır.⁵³

⁵¹ Palmer, **Principles of Services Marketing**, s.252.

⁵² Zeithaml ve Bitner, **Services Marketing**, s.494.

Örneğin, oteller konaklama ve yeme içmeyi özel bir fiyatta birlikte sunan haftasonu paketleri hazırlamaktadırlar. Bazı bankalar da öğrenci kartı bankamatiği, indirim kartı, virtual kartla beraber paket şeklinde sunmaktadır.

Başlıca demetleme türleri şunlardır;⁵⁴

Karma demetleme; müşteri hizmeti paket olarak satın almaktadır. Normal olarak müşterinin hizmeti paket olarak almasında, demeti oluşturan hizmetleri ayrı ayrı almasına göre fiyat avantajı vardır.

Karma-lider demetleme; eğer birinci hizmet tam fiyatında alınmış ise hizmetlerin birinin fiyatı indirilmektedir. Örneğin, A ve B kanallarının her birinin fiyatı aylık 10 dolar ve A için normal fiyatı ödeniyorsa, B için aylık 7,5 dolar fiyat belirlenebilmektedir.

Karma-birleşik demetlemede; iki kanal set olarak tek fiyata sunulmaktadır. Örneğin; aylık 17,5 dolar gibi.

Saf demetlemede ise; hizmetler ancak bir demet şeklinde sunulmaktadır, ayrı ayrı satın alınamamaktadır.

1.3.4 Tutundurma

Tutundurma faaliyetleri, pazarlamacıların üzerinde doğrudan durdukları faaliyetlerdir ve reklam, kişisel satış (yüz yüze satış), tanıtım ve diğer satış çabaları gibi faaliyetleri kapsamaktadır. Bu faaliyetler, değişimin kolaylaşmasına yardımcı olan faaliyetlerdir.⁵⁵

Hizmetlerin soyut olma özelliği tutundurmanın etkin bir şekilde yapılmasını da zorlaştırmaktadır ki bunun iki nedeni vardır:

- Hizmeti ücret vermeksizin gösterme ve sergileme imkanı yoktur.

⁵³ Joseph P. Guiltinan, "The Price Bundling of Services: A Normative Framework", **Journal of Marketing**, Vol.51, (April 1987), s.74.

⁵⁴ Kent B.Monroe, **The AMA Handbook of Marketing for the Service Industries**, (der: Corole A Congram), New York: AMACOM, 1991, s. 315.

⁵⁵ Karahan, **Hizmet Pazarlaması**, s.82.

- Reklam geniş ölçüde grafik imajlara dayalıdır, oysa hizmetlerde gösterilecek fiziksel ürün yoktur.⁵⁶

Bu yüzden tutundurma faaliyetlerinin hizmet sektöründe uygulanmasında daha hassas olmak gerekmektedir. Özetle tutundurma faaliyetleri dört şekilde yürütülmektedir:

- Reklam,
- Kişisel Satış,
- Halkla İlişkiler,
- Satış Geliştirme (Satış Promosyonu).

1.3.4.1 Reklam

Amerikan Pazarlama Birliği'nin tanımına göre reklam, herhangi bir ürünün, hizmetin ya da düşüncenin bedeli ödenerek ve bedelin kim tarafından ödendiği anlaşılacak biçimde yapılan ve kişisel satışın dışında kalan tanıtım eylemleridir.⁵⁷

Hizmet reklamları hakkında yapılmış çalışmalar çok sınırlıdır. William R. George ve Leonard L. Berry hizmetlerin özel niteliklerine dayanarak Hizmet reklamları için altı öneri getirmektedirler:⁵⁸

1. Personele yönelik reklam yapmak,
2. Ağızdan ağıza iletişimden yararlanmak,
3. Somut ipuçları sağlamak,
4. Hizmetin anlaşılmasını sağlamak,
5. Reklamın sürekliliğinin sağlanması,
6. Yapabileceğini vaat etmek.

Hizmet hakkında yapılan çalışmaların azlığına rağmen günümüzde özellikle finans sektöründe yapılan hizmet reklamlarında bu önerilerden yararlanıldığı görülmektedir.

⁵⁶ L. Courtland Bovee ve John V. Thill, **Marketing**, New York: McGraw – Hill, 1992, s.706.

⁵⁷ Birol Tenekecioğlu, “**İşletmelerde Reklam**”, Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, C.1, S.1 (Ocak 1993), S.84.

⁵⁸ William R. George ve Leonard L. Berry, “Guidelines for the Advertising of Services”, **Business Horizons**, Vol.24., N.4 (July- August 1981), s.52-56.

1.3.4.2 Satış Tutundurma

Hizmet işletmelerinde kapasite ve talebin dengelenmesi önemli bir satış tutundurma amacıdır. Hizmet sektöründe satış tutundurma faaliyetlerinin yerine getirebileceği diğer amaçlar ise şöyle sıralanmaktadır:⁵⁹

Müşterilere Yönelik Amaçlar;

- Hizmetin farkına varılma derecesini artırmak,
- Yeni bir hizmetin denenmesini teşvik etmek,
- Mevcut bir hizmetin henüz kullanmayanlar tarafından kullanılmasını teşvik etmek,
- Mevcut müşterilerin hizmeti satın almaya devam etmeleri ve rakiplere kaymamaları için,
- Tüketici talebinin yapısını düzenli kılmak,
- Hizmetin ayırt edici özelliklerini iletme.

Aracılara Yönelik Amaçlar (Acenta vb. araçlar);

- Aracıları yeni bir hizmeti satmaları için ikna etmek,
- Mevcut araçların hizmetin satışı için ekstra bir destek vermelerini sağlamak.

Hizmet işletmeleri tarafından sık kullanılan satış tutundurma araçları vardır. Bunların en temelleri ise; fiyat teşvikleri, armağanlar, ödül kazanma fırsatı sağlayan kampanyalar ve sık kullanıcı programlarıdır.

1.3.4.3 Halkla İlişkiler ve Duyurum

Halkla İlişkiler işletme yönetiminin, halkın davranışlarını değerlendiren, kişinin ya da kuruluşun güttüğü politika ve eylemleri kamu yararı ile bağdaştıran ve halkın anlayış ve desteğini kazanacak bir iş programı düzenleyip uygulayan yanıdır.⁶⁰

⁵⁹ Christopher Lovelock ve John A. Qurlch, “Consumer Promotions in Services Marketing”, **Business Horizons**, (May- June 1983), s.66-75.

⁶⁰ Halil Can, Doğan Tuncer, Doğan Yaşar Ayhan, **Genel İşletmecilik Bilgileri**, Ankara: Siyasal Kitabevi, Eylül, 1995, s.292.

Halkla İlişkiler, örgüt ile ilgili çevreleri arasında karşılıklı iletişimi, anlamayı, kabulü ve işbirliğini sağlayıp sürdürmeye yardımcı bir yönetim fonksiyonudur.⁶¹

Halkla ilişkiler müşteri ilişkilerinden daha fazla şey içerdiği için genellikle fonksiyonel pazarlama yönetimi düzeyinde değil şirket düzeyinde ele alınmakta ve halka ilişkileri tüm tutundurma planıyla bütünleştirmek zor olabilmektedir.⁶²

Bir hizmet işletmesinin kullanabileceği halkla ilişkiler teknikleri arasında şunlar sayılmaktadır:⁶³

- Kuruluş içi reklamlar (yerel bir televizyon kuruluşunun yeni dönem programlarının duyurulması için yaptığı reklam gibi),
- Kamu hizmet reklamcılığı (medya tarafından kamu yararına yapılan konularda ücret almaksızın yapılan reklamlardır),
- Kurumsal reklamcılık (kuruluş tarafından oluşturulan, ücreti ödenen ve imaj geliştirmeyi ya da değiştirmeyi amaçlayan reklamlardır),
- Kuruluş içi yayınlar (daha çok kişiye daha kısa zamanda kuruluşla ilgili mesajların ulaşmasını sağlayan mektuplar, dergi ve gazeteler, broşür ve el kitapçığı, kuruluş raporları, afiş, ilan tahtası ve filmler),
- Görsel sunuşlar (konuşmacılar, fotoğraflar ve filimler),
- Sergiler ve özel olaylara (yazışmalar, piknikler, sempozyumlar, paneller, işletmenin spor, sanat, çevre koruma, eğitim ya da radyo ve TV programları gibi) maddi destek vermesi.

Duyurum da halka ilişkilerin önemli boyutlarından biridir. Duyurumda bir hizmet örgütü ya da örgütün sunduğu hizmetler hakkında haber niteliği taşıyan bilgiler (haberler ya da makaleler) belirli bir bedel ödemedi kitle iletişim araçlarında yayınlanmaktadır.⁶⁴ Duyurumun pek çok çeşidi vardır ancak en yaygın olarak kullanılan türleri; basın bültenleri, basın toplantıları, konuşmalar ve özel haberlerdir.

⁶¹ H.Seçim ve S.Coşkun, **Halkla İlişkiler**, ,s.4.

⁶² Palmer, **Principles of Services Marketing**, s.297.

⁶³ Odabaşı ve Oyman, **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, s. 225-240.

⁶⁴ Öztürk, **a.g.e.**, s.79.

1.3.4.4 Kişisel Satış

Kişisel satış çeşitli biçimler alabilmesine rağmen satıcının müşteriye ya da potansiyel müşteriye satın almaya (ya da bir kulübün üyesi olmaya, bir üniversiteye kayıt olmaya ya da bir derneğe düzenli olarak bağış yapmaya vb.) ikna etmek için onunla bireysel bir ilişki içinde yer almasıdır.

Kişisel satışta bir reklamın yapabileceğinden daha fazla bilgi aktarmak mümkündür ve karmaşık ürün özelliklerinin ve teknik ayrıntıların tartışılmasının gerektiği endüstriyel satışta çok yaygın olarak kullanılmaktadır. Benzer nedenlerden dolayı finansal hizmetler sektöründe de yaygındır. Hem müşteri hem de satıcı doğru hizmet sunumunu belirleyebilmek için sorular sormak ve önemli miktarda bilgi sağlamak zorundadır.⁶⁵

Kişisel satışın belirli hedef kitleleri ve müşterileri hedefleyebilme ve diğer tutundurma araçlarına göre daha doğrudan geri bildirim alabilme gibi üstünlükleri vardır. Reklam ve diğer tutundurma yöntemleriyle karşılaştırıldığında ilişki başına maliyetinin yüksek olması ve bir satış gücü oluşturmanın ve eğitmenin önemli bir yatırım gerektirmesi ise zayıf yönleridir.⁶⁶

1.3.4.5 Doğrudan Pazarlama

Doğrudan pazarlama, herhangi bir mekanda ölçülebilir bir tepki almak ya da ticari işlemi etkilemek için bir ya da birden fazla reklam medyasını kullanan etkileşimci bir pazarlama sistemidir.⁶⁷ Burada hizmetlerin pazarlanmasında yaygın olarak kullanılan iki pazarlama unsuru vardır. Bunlar; Telefonla pazarlama olarak karşımıza çıkan “tele pazarlama” ve mesajları alıcının ihtiyaçlarına göre kişiselleştirme olanağı sağlayan “doğrudan postalamadır.”

⁶⁵ Öztürk, a.g.e., s.80.

⁶⁶ Helen Woodruffe, *Services Marketing*, s. 157.

⁶⁷ Odabaşı ve Oyman, *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, s.177.

1.4 Hizmet İşletmeleri İçin Pazarlama Stratejileri

Hizmet firmaları yakın zamana kadar birçok ülkede, bazı ülkelerde de hâlâ, pazarlamadan yararlanma konusunda imalatçı firmaların çok gerisinde kalmaktadır. Bunun çeşitli nedenleri vardır: ⁶⁸

1. Birçok hizmet firması küçük işletmedir.
2. Hukuk, muhasebe firmaları gibi bazı hizmet firmaları da geleneksel olarak pazarlamadan yararlanmayı profesyonelce bulmamışlardır.
3. Hastane, okul gibi çok taleple karşılaşan bazı kuruluşlar da yakın zamanlara kadar pazarlamaya gereksinme görmemişler ya da gereksinmelerinin olmadığını varsaymışlardır.
4. Hizmet firmalarının sadece rasyonel pazarlama yaklaşımlarıyla yönetilmesi daha zordur. Çünkü maddi ürünlü işletmelerde ürün oldukça standart olup, raflarda müşterinin kendisini almasını, ödemeyi yapıp ayrılmasını bekler.

Bu nedenlerle Christian Grönroos hizmet pazarlamasını geleneksel dışsal pazarlamanın (External Marketing) 4P'sini değil,

1. İçsel Pazarlama (Internal Marketing)
2. Etkileşimli Pazarlama (Interactive Marketing) olmak üzere iki önemli öğeyi daha içermesi gerektiğini savunmaktadır.

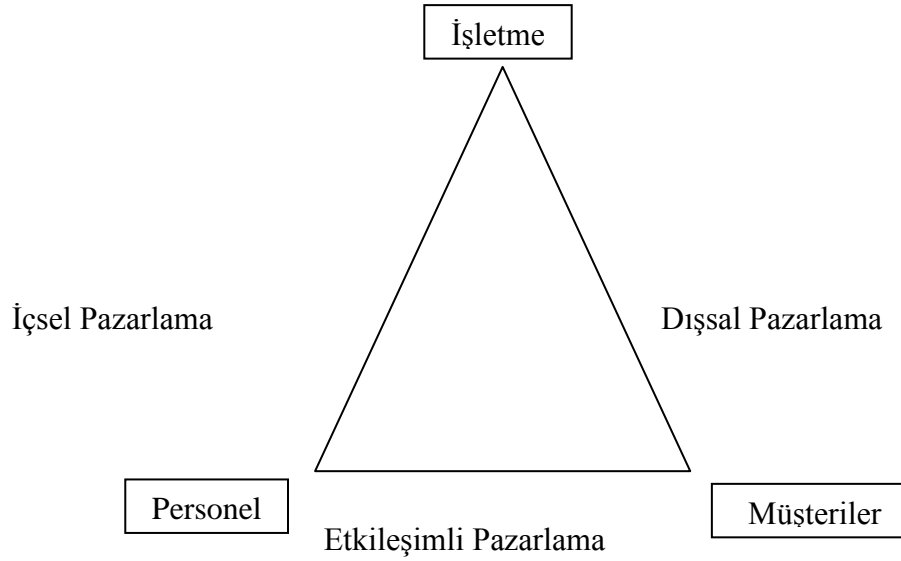
Başarılı bir hizmet işletmesinde, hizmeti sunan ile hizmeti alan yakın ilişki içerisinde. Bu süreçte hizmeti verenin becerileri ve hizmeti destekleyici süreçlerin bulunması da gereklidir. Böylece başarılı hizmeti sunma ile işletmenin karlılığı arasında bir bağ ortaya çıkar.⁶⁹

- İşletme içi hizmet kalitesi: üstün nitelikli personel seçimi, eğitilmesi ve uygun çalışma ortamı
- Tatmin edilmiş ve verimli çalışan personel
- Etkili ve verimli hizmet sunma

⁶⁸ Kotler, **Marketing Management**, s.449-452.

⁶⁹ Philip Kotler ve Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, Ninth ed., Prentice Hall Inc. New Jersey 2001,s. 319.

- Tatmin edilmiş ve işletmeye bağlı müşteriler
- Hizmetlerden kar sağlama ve büyüme



Şekil 1.2 Hizmet Endüstrilerindeki Üç Çeşit Pazarlama

(Kaynak: Armstrong ve Kotler, **Principles of Marketing**, s. 319)

İçsel pazarlama; işletmenin, müşteri tatminini sağlamak için, müşterilerle temas eden ve onları destekleyen personelin bir takım halinde eğitilmeleri ve motive edilmeleri için yaptığı çalışmaları içermektedir.

Etkileşimli pazarlama da; çalışanların müşterilerle ilişkilerini idare etmedeki kabiliyetlerini içermektedir. Hizmet pazarlamasında hizmet kalitesi, özellikle profesyonel hizmetlerde hizmeti veren ile iç içedir. Ayrıca hizmet kalitesi sadece teknik kalite değil, aynı zamanda onun fonksiyonel kalitesi ile değerlendirilmektedir.

Hizmet işletmelerinin başlıca üç görevi bulunmaktadır. Bunlar:⁷⁰

1. Hizmet farklılaştırmasını yönetme
2. Hizmet kalitesini yönetme
3. Hizmet verimliliğini yönetmedir.

⁷⁰ Armstrong ve Kotler, **Principles of Marketing**, s.320-324.

1.4.1 Hizmet Farklılaşmasını Yönetme

Hizmet pazarlayanlar kendilerinin sundukları hizmetleri, rakiplerin sunduğu hizmetlerden nasıl farklı yapacakları konusunda sürekli düşünmekte ve çaba göstermektedirler. Müşteriler de aynı şekilde farklı hizmet işletmelerinin sunduğu hizmetleri inceleme eğilimindedirler. Müşteriler, özellikle şu içinde bulunduğumuz yıllarda hizmetin fiyatı üzerinde oldukça önemli bir şekilde durmaktadırlar.

Fiyat rekabetinde başarılı olmak için işletmeler iyi bir firma ve iyi bir hizmet dağıtım imajı vermek zorundadırlar. Değişik stratejiler izlenerek rakiplerin sunduğu hizmetlerden daha farklı bir hizmet sunulabilmektedir. Örneğin bazı havayolları uçaktaki müşterileri için uçaktan yere telefon hizmetleri sunmakta, yolculara ödül verme gibi yeni bir takım farklı yaklaşımlara gitmektedir.

Hizmet sunan bir işletme üç yolla hizmeti sunmaktadır. Bunlar;

- Çalışan elemanları,
- Fiziksel çevresi ve
- Sürecini yani uyguladığı yöntemleri farklılaştırarak olmaktadır.

Bu şirket rakiplerine göre müşterileriyle daha fazla ilişki kurarak ve onlara daha fazla güven vererek, kendisini rakiplerine oranla daha değişik göstererek daha yenilikçi bir konuma gelmektedir. Ayrıca, hizmet ürünlerinin dağıtımında farklı fiziksel çevre geliştirebilmekte ve yine farklı bir hizmet dağıtım süreci düzenleyebilmektedir.

1.4.2 Hizmet Kalitesini Yönetme

Bir hizmet işletmesini diğer bir işletmeden farklı kılan en önemli faktörlerden birisi rakiplerinden daha yüksek kalitede hizmet üretmesi ve sunmasıdır. Pek çok hizmet işletmesi farklı ve istenen kalitede hizmet üretme ve dağıtma stratejisiyle rakiplerinden üstün duruma geçip, karlılıklarını sürekli kılarak, rekabette üstünlük avantajını yakalamaktadır.

Bazı işletmeler kendilerini tatmin etmek amacıyla yüksek kalitede hizmet sunma çabası içinde olabilmektedir. Oysa asıl önemli olan tüketicilerin beledikleri kalitedeki hizmeti onlara sunmaktır.⁷¹

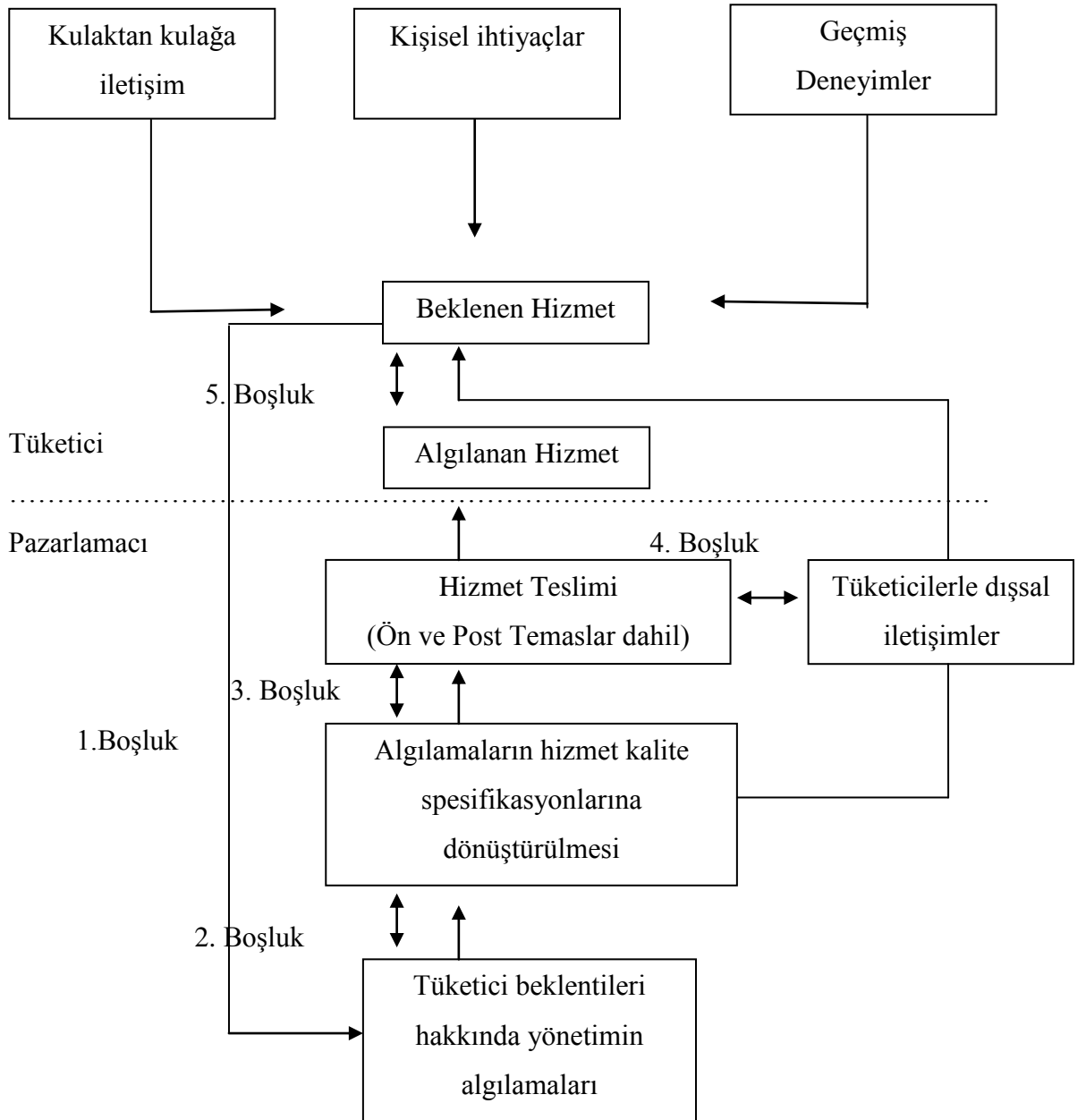
Örneğin; hizmet farklılaştırmasının yönetiminde olduğu gibi havayolu şirketlerinde verilen farklı hizmetlerin kalitesinin müşteri tarafından farklı algılanması o şirketlerin farklı kalitede hizmetler sunduklarını ispatlamaktadır.

Grönroos'un algılanan hizmet kalite modelinden başka Parasurman, Valarie A.Zeithaml ve Leonard Berry (1999) yüksek hizmet kalitesinin yönetilmesi ve beklenen hizmet düzeyinin yönetilmesiyle ilgili olarak bir model geliştirmişlerdir. Buna göre hizmetlerin etkin bir şekilde yerine getirilmesini engelleyen beş "boşluk" bulunmaktadır. Bunlar;⁷²

1. Tüketici beklentileri ile yönetim algılaması arasındaki boşluk
2. Yönetim algılaması ile hizmet kalitesi spesifikasyonları arasındaki boşluk
3. Hizmet kalitesi ile hizmetin sunulması arasındaki boşluk
4. Hizmetin sunulması ile dışsal iletişim arasındaki boşluk
5. Algılanan hizmet ile beklenen hizmet arasındaki boşluktur.

⁷¹ Karahan, a.g.e., s.113-117.

⁷² Kotler, **Marketing Management**, s.455.



Şekil 1.3 Hizmetlerin Etkin Bir Şekilde Yerine Getirilmesini Engelleyen 5 Boşluk

(Kaynak: A.Parasurman, V.A. Zeithaml and L.L. Berry, “A Conceptual Model of Services Quality and Its Implications for Future Research”, **Journal of Marketing**, Vol.49, (Fall 1999), s.42.

Hizmet kalitesini sürdürme adına yapılan çalışmalarda şirketler üst yönetimin müşterilerin hizmetten olan memnuniyetini sürekli ölçen bir sistem geliştirilmiştir. Bu sistemde müşteri şikayetleri, hizmet performansı ve memnuniyetin derecesi ölçülebilmektedir.⁷³

⁷³ Kotler, **Marketing Management**, s.456.

Kotler (2003)'e göre hizmet kalitesinin beş belirleyici faktörü vardır ve bunlar önem sırasına göre şöyledir;

1. Güvenilirlik: Vaat edilen hizmeti güvenilir ve tam olarak yapma yeteneği
2. Karşılık Verebilme: Personelin müşteriye istenen hizmeti hemen vermeye istekli ve hazır olması
3. İnanırcılık: Personelin bilgisi ve nezaketi ile güven uyandırması
4. Empati: Müşteri ihtiyaçlarını anlama ve hizmeti bireyselleştirme çabası
5. Fiziksel Varlıklar: Hizmetin fiziksel faaliyetleri, personel ve iletişim materyalleri.

1.4.3 Hizmet Verimliliğini Yönetme

Hizmet işletmeleri emek yoğun işletmelerdir. Dolayısıyla işgücü ücretleri sürekli artınca verimlilik kaygıları daha önem kazanmaktadır. Hizmet verimliliğinin artırılmasında altı yaklaşım bulunmaktadır;⁷⁴

1. Personelin hem çok çalışmasını hem de beceriyle çalışmasını sağlamak
2. Hizmetin miktarını artırmak (Örneğin zamanı kısa tutarak tüm müşterilerle ilgilenmeyi sağlamak)
3. Ekipman eklemek ve hizmet üretimini standardize etmek
4. Fiziksel bir ürün çözümü bularak hizmete olan gereksinmeyi demode etmek veya ortadan kaldırmak
5. Daha efektif bir hizmet tasarlayarak daha sonraki pahalı servislere olan gereksinmeleri azaltmak (sigarayı bırakma klinikleri gibi)
6. Müşterileri kendi iş güçleri ile işletmenin iş güçlerini ikame etmek için teşvik etmek. Ancak bu konuda fazla standardizasyona gitmek algılanan kaliteyi düşürebilir.

⁷⁴ Tek, **Modern Pazarlama İlkeleri**, s.435.

1.5 Hizmet Konusunda Karşılaşılan Sorunlar

Burada öncelikle dikkat edilmesi gereken sorun hizmeti rakiplerinkinden farklılaştırmasının önemli ama zor olmasıdır. Bunun için yüksek kalitede ürün sunmanın önemi büyüktür.

Öte yandan fiyat rekabetine karşı tek çözüm, sunulan hizmeti rakiplerinden farklı kılmaktır ki bu farklılık hizmetin kendisinde, süratle yapılmasında ve yaratılacak imajda olabilmektedir. Sunulan bir hizmeti benzerlerinden farklı kılmannın yolu o hizmete yenilikler eklemektir. Ama hizmet işletmelerinde yenilikler meydana getirmek ürünlere göre daha sınırlıdır ve o yeniliğin taklit edilme olasılığı çok daha yüksektir.

Bunların yanı sıra incelenebilecek sorunları şu şekilde de sıralanabilmektedir;⁷⁵

1. Müşteriden şirketçe saptanan ücretten farklı ücret istenmesi
2. Şirket tarafından sağlanan yedek parçalar dışında malzeme kullanılması
3. Şirketçe verilen kimlik kartı dışında ehliyetsiz kişiler çalıştırılması
4. Müşteri memnuniyeti ilkelerini benimseyen şirketin kuralları dışında davranılması
5. Garanti kapsamı içinde müşteriden ücret talep edilmesi
6. Hizmet sonunda hizmet fişi ya da fatura düzenlenmemesi

Bunlar aynı zamanda dağıtım kanallarında hizmet ve ana firma arası çatışma konularıdır.

⁷⁵ Tek, **Modern Pazarlama İlkeleri**, s.435.

2. YENİ ÜRÜN POLİTİKASI

İşletmeler pazarda rekabet gücü yüksek, tüketici ihtiyaçlarını karşılayabilen üstün teknik özelliklere sahip yeni ürünler üretebilmek amacıyla ürün tasarımı yapmaktadır.⁷⁶ Yeni bir ürünün tasarlanması ile üretimi arasındaki uzun yolda pek çok hayati karar verilmektedir.

Dünyanın hızla hem tek bir pazar, hem de tek bir üretim platformu haline gelmesi ile küreselleşme kavramı ortaya çıkmıştır. İşletmelerin eskiden ürettiği ürün veya hizmetin sadece birkaç benzeri satılırken, şimdi ürün olsun hizmet olsun her şey hızla birbirine benzemeye başlamakta, bir diğer deyişle ürün ve hizmetler “aynılaşmaya” başlamaktadır. Bu şiddetli ve dünyanın her tarafından gelen rekabet baskısı karşısında işletmelerin sürekli olarak yenilik yapmaları gerekliliği ortaya çıkmaktadır.⁷⁷

Bu bölümde önce yenilik kavramı ve yenilik geliştirme stratejilerinden, ardından yenilik sonucu ortaya çıkan yeni ürün kavramından bahsedilecektir. Bu noktada öncelikle yenilik kavramından bahsetmek gerekli olacaktır.

2.1 Yenilik Kavramı

Büyüyüp gelişmek için, hatta yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek için, işletmeler yenilik yapma gereğini duymaktadır. Ürünün hayat seyri içinde, işletme karlılığını yitiren üründe değişiklik yapacak veya bütünüyle onun yerine başka bir ürün koymak zorunda kalacaktır.

⁷⁶ Mahmut Tekin, **Üretim Yönetimi**, Arı Ofset Matbaacılık, 3. Baskı, Cilt 1, Konya, 1996, s.107.

⁷⁷ Arman Kırım, **Karlı büyümenin Reçetesi: İnnovasyon**, Arman Kırım ve Sistem Yayıncılık A.Ş., İstanbul, Aralık 2006, s.8.

Ayrıca tüketici gelirlerindeki artış, mevcut ürünler yerine daha iyi, daha kaliteli olanların tercih edilmesine yol açmakta, bu da işletmeleri yeniliğe özendiren, hatta zorlayan bir etken olarak kendini göstermektedir.

Bir yeniliğin yenilik sayılabilmesi için bu yeniliği bulan kişi ya da kurumun bu icat sayesinde piyasadaki tüm alternatiflerinden farklılaşması ve bunun sonucunda müşterinin satın alma davranışını kendi lehine çevirebilmesi gerekmektedir. Yani müşterilerin bu yeniliği daha çok satın almaları veya diğer alternatiflere göre daha yüksek fiyat ödemeye gönüllü olmaları gerekmektedir. Bu çerçevede bakılırsa, yenilik kelimesi “para kazandıran yenilik” veya “farklılaştıran yaratıcılık” olarak tanımlanmaktadır.⁷⁸

Burada bazı yazarların yenilik tanımlarını yapmakta yarar vardır; Tushman (1982) a göre “*Yenilik, pazardaki bir gereksinim sentezlenmesi ve gereksinime yanıt veren ürünün üretilmesidir.*” Rogers (1983)’e göre “*Yenilik, yeni olarak algılanan bir fikir, uygulama veya bir nesnedir.*”

Roberts (1987)’ e göre ise “*yenilik = icat + kullanımdır. İcat, yeni fikirler üretmek ve bunları işler hale getirmek için ortaya konan tüm çabaları ifade eder. Kullanım süreci, ticari geliştirme, uygulama ve transferi kapsar, belli hedeflere yönelik fikirlere ve icatlara odaklanmayı, bu hedefleri değerlendirmeyi, araştırma ya da geliştirme sonuçlarının transferini, teknolojiye dayalı sonuçların geniş bir alanda kullanımını, yayılmasını, yaygınlaştırılmasını da içine alır.*”⁷⁹

Peter Drucker yenilik ve yenilikçilik konusunda pek çok kitap yazmıştır. Drucker yeniliği; “*kaynaklara yeni zenginlik yaratma kapasitesi kazandırma eylemi*” olarak tanımlamaktadır. Ayrıca yenilikçiliğin değişim yönetimi değil, bir şirketin yararlanabileceği değişikliklerin hangileri olduğunu bulmaya yönelik amaçlı bir arayış olduğunu söylemektedir. Yenilik ile değişiklik arayışı içinde olan ve onu bir fırsat olarak değerlendiren biri olarak tanımladığı girişimci arasında bağlantı kurmaktadır.

⁷⁸ Arman Kırım, **Deneyim İnnovasyonu: Farklılaşmanın En Etkin Yolu**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2007, s.6.

⁷⁹ <http://www.turkcadcam.net/rapor/inovasyon-urge/index.html>

Drucker *Innovation and Entrepreneurship* adlı kitabında ve yenilik fırsatlarının yedi temel kaynağı olduğunu belirtmektedir.⁸⁰

1. Önceden görülemeyen başarı veya başarısızlık daha önce hiç görülmemiş dışsal olay nedeni ile
2. Var olan ile var olması gereken arasında, gerçeklik ile bizim o gerçeklik hakkındaki varsayımlarımız arasındaki uygunsuzluk nedeni ile
3. Süreçlerden biri verimsizleşir veya etkisizleşir ve değiştirilmesi gerekir ise
4. Sektörde ya da pazar yapısında meydana gelen değişimler var ise
5. Demografik nüfustaki değişimler nedeni ile
6. Algı değişiklikleri: Toplumun bütün kesimlerinde meydana gelen ruh hali dalgalanmaları veya yeni akıl yürütmeler var ise
7. Yeni bilgi: bilimsel, toplumsal veya başka türden fırsatlar var ise yenilik kavramından bahsedilebilmektedir.

Bu fırsatların ilk dördü şirketin kendi içinde veya pazar kesiminde, son üçü ise kendi bünyesinin dışında bulunmaktadır.

Drucker (1986) (1991)'a göre yeniliğin etkili olabilmesi için yapılması ve yapılmaması gereken bazı durumlar vardır. Buna göre ;⁸¹

1. Sistematik bir yenilik yeni fırsatların takibiyle başlamaktadır. Tüm yenilik fırsatı kaynakları sistematik olarak analiz edilmeli ve çalışılmalıdır. Çalışmalar organize edilmeli, düzenli ve sistematik bir temelde yapılmalıdır.
2. Yenilik kavramsal ve algısaldır. Yeniliğin ikinci prensibi görmek, sormak ve dinlemektir. Bu genellikle stres altındayken yapılması zor bir durumdur. Ancak görülmüştür ki yenilik yaratıcıların hepsi beyinlerinin her iki tarafını da kullanabilen, analitik bir şekilde düşünebilen ve fırsatları buna göre değerlendiren insanlardır. Yeniliği yaratıcılar tüketicilerin ve kullanıcıların

⁸⁰ Alan Barker, **Yenilikçiliğin Simyası**, (Çev.:Ahmet Kardam), İstanbul: Mess Yayın, 2001,s. 23-25.

⁸¹ Peter F. Drucker, **Innovation and entrepreneurship : Practice and principles**, New York : Harper Business, 1986, s.133-136.

beklentilerini görüp onların değerlerini, beklentilerini ve ihtiyaçlarını tespit edebilen insanlardır.

3. Öte yandan bir yeniliğin etkili olabilmesi için basit olması ve o yeniliğe odaklanması gerekmektedir. Yenilik tek bir şeye odaklanmalıdır. Aksi halde kafa karıştırmakta ve işe yaramamaktadır. Görüşmüştür ki etkili olan tüm yenilikler olağanüstü derecede basittir.
4. Etkili yenilikler küçük başlar, görkemli değildir. Yeniliği sunanlar genellikle bir temel şey üzerine yoğunlaşmaya çalışmaktadır. Küçük bir yatırım, para, birkaç insan ve sadece küçük bir pazarla sunuma başlanan yenilik daha iyi olabilmektedir.
5. İhtiyaç duyulan son şeyse iyi bir liderliği hedeflemektir. Aslında kimse yapılan bir yeniliğin mütevazı bir başarı veya büyük bir işle sona ereceği kehanetinde bulunamamaktadır. Ama mütevazı bir sonuç olsa bile, başarılı bir yenilik başından itibaren standart belirleyici olmayı, yeni bir teknoloji veya yeni bir endüstrinin yönünü belirlemeyi ve iş yaratmayı amaçlamaktadır. Bir yenilik başından itibaren liderliği hedeflemiyor ise yeterince yenilikçi olmak pek mümkün değildir.

Etkili bir yenilik için yapılmaması gereken önemli birkaç unsur da şu şekilde açıklanmaktadır;⁸²

1. Başarılı bir yenilik yetenek ve zekadan çok bilgi gerektirmektedir. Genellikle yaratıcılık da gerektirmektedir. Bir tasarım veya uygulama yaratılırken sırf zeki olmaya, gözükmeye odaklanıldığında o tasarım başarısız olmaya mahkum olmaktadır.
2. Yenilik yaratılırken pek çok şeye bölünüp, bir seferde pek çok alanla uğraşmaya çalışmamak gerekmektedir. Tek bir alana odaklanan yenilikçilerin daha başarılı olduğu görülmektedir.

⁸² Peter F. Drucker, **Drucker in the Harvard Business Review**, Boston, Mass. : Harvard Business School Press, 1991, s.48.

3. Son olarak yenilikleri gelecek için değil şimdiki zaman için yapmak gerekmektedir. Bir yeniliğin uzun vadeli etkileri olabilmektedir, ama temel alınan şey yeniliği şimdiki zamanda kullanabilmek olmalıdır.

Daha öncede belirtildiği gibi yenilik riskli ve maliyetli bir iş olsa da bunun işletmeye katacağı katkı payları düşünülerek yapılmaktadır. Güneş (2006)'e göre işletmelerin yenilik çalışmaları birbirini izleyen ve genellikle uzun zaman ve para harcamayı gerektiren beş aşamalı bir süreç olarak görülmektedir.⁸³

1. (Potansiyeli) Fark etmek
2. (Fikir) Üretmek
3. (Fikirten yola çıkan çözüm-ürün) Geliştirmek
4. (Ürün tasarımını) Uygulamak
5. (Ürünü)Yaygınlaştırmak

Kotler (2003) ise daha detaylı olarak yenilik çalışmalarını 8 aşamada incelemektedir. Bunlar;⁸⁴

1. Yenilik Fikirlerinin Toplanması (Fikir Yaratma) Aşaması
2. Fikir Eleme (Ön eleme) Aşaması
3. Kavram Geliştirme Testleri Aşaması
4. Pazarlama Stratejisinin Geliştirilmesi Aşaması
5. İş Analizi (Ticari Analiz) Aşaması
6. Ürünün Geliştirilmesi Aşaması
7. Pazar Testleri Aşaması
8. Pazara Sunuş (Ticarileştirme) Aşaması'dır.

Ürün politika ve stratejileri hangi ürünlerin üretilip pazarlanacağını, ürün özelliklerinin ne olacağını belirleyecek çok sayıda karardan oluşmaktadır. Ürün politikalarıyla ilgili iki önemli kavram ürün planlama ve ürün geliştirmedir. Daha dar kapsamlı olan ürün geliştirme ürün araştırma ve dizayn gibi teknik çalışmalardan

⁸³Evrin Didem Güneş, İnovasyon yönetimi: Yeni Ürün Geliştirme Süreçlerine Giriş, **TurkADCAM.net Dergisi**, Koç Üniversitesi İşletme Bölümü, Operasyon Yönetimi Grubu İİBF, İstanbul: Mayıs 2006.

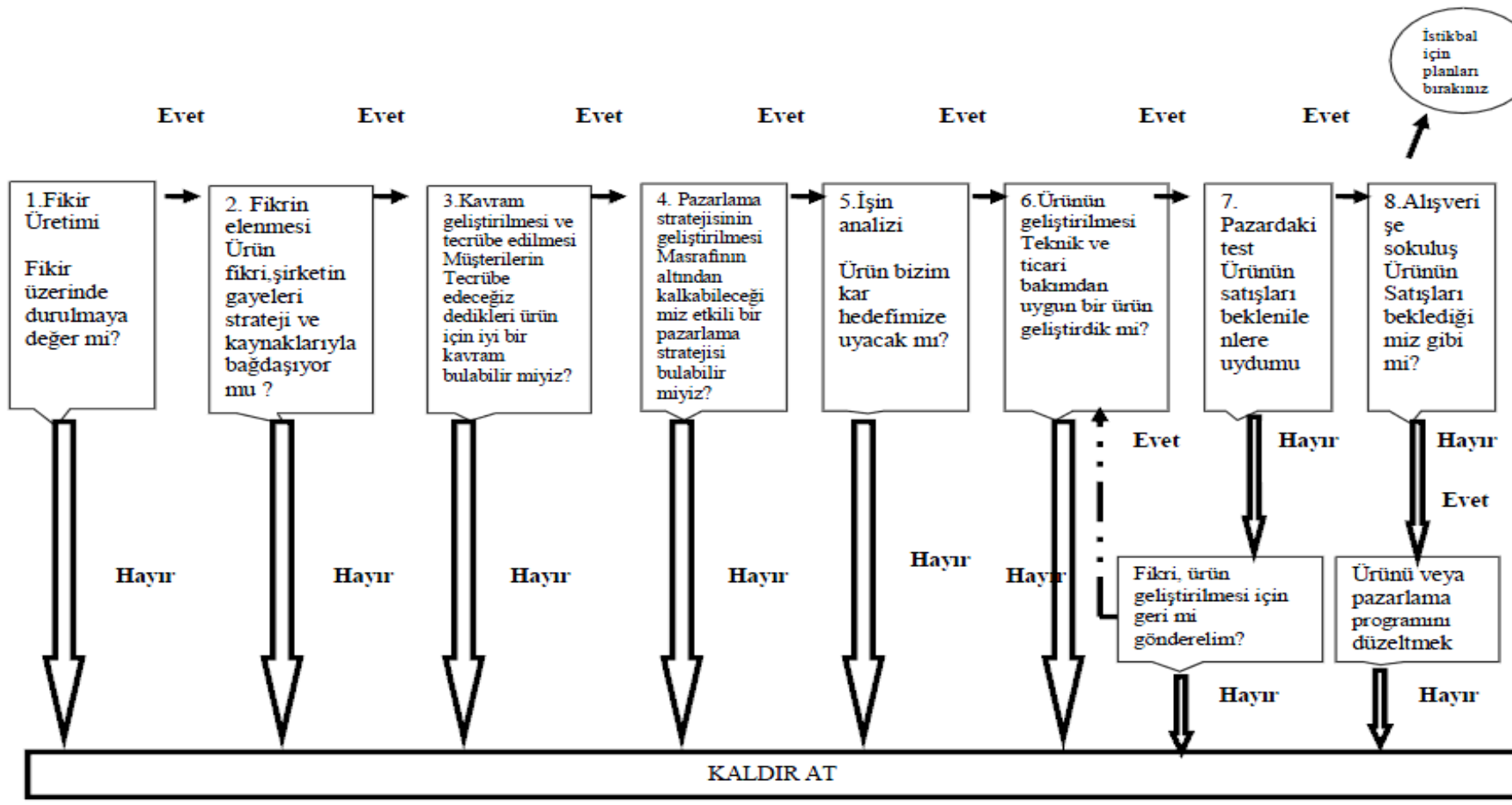
⁸⁴ Kotler, **Marketing Management**, s.355.

oluşmaktadır. Ürün planlama ise, bir işletmenin hangi ürünleri pazarlayacağını saptamaya yönelik tüm faaliyetleri kapsamaktadır.⁸⁵

Pazarlama programlarının hazırlanmasına ürün planlaması ile başlanmaktadır. Ürünün stratejik bir karar değişkeni olarak önemi işletmenin tüm pazarlama faaliyetlerinin temelini oluşturması; fiyat, tutundurma ve dağıtım kararlarının şekillendirilmesinden dolayı çok önemlidir. Kısaca; işletmenin ürün planlama ve geliştirme programının çıktısı olan ürün diğer pazarlama programlarının girdisini oluşturmaktadır.⁸⁶ Yeniliğin yaratılması ve böylelikle yeni ürünün ortaya çıkması açısından ürün planlamasının yapılması oldukça önemlidir. Bu sebeple bu bölümde Kotler ve Armstrong (2001)' in Şekil 2'de genel hatları verilen Yeni Ürün Geliştirilmedeki Karar Süreçleri ve Yeni Ürün Geliştirme Süreci detayları ile açıklanacaktır.

⁸⁵ Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, 123.

⁸⁶ Pınar Cengiz, **Pazarlama Politikaları ve Stratejileri**, Bornova: Ege Üniversitesi Matbaası, 1970, s.49.



Şekil 2.1 Yeni Ürün Geliştirilmesinde Karar Süreci

(Kaynak: Kotler ve Armstrong, **Principles of Marketing**, s.355'ten Aktaran Nejat Muallimoğlu, Pazarlama Yönetimi, İstanbul:2000, Beta Yayınları, Millenium Baskı, s.335)

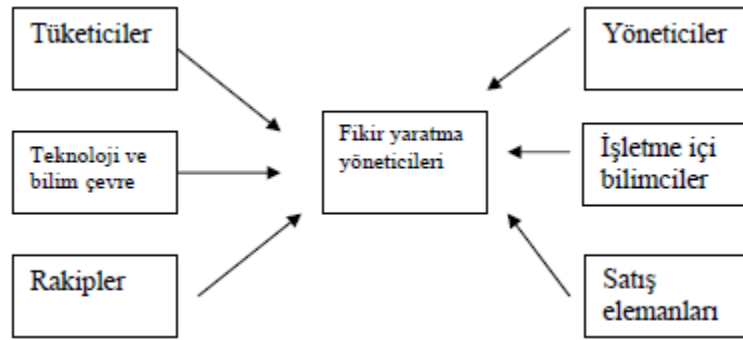
2.1.1 Yenilik Fikirlerinin Toplanması (Fikir Yaratma) Aşaması

Yeni ürün geliştirme fikir yaratmayla başlamaktadır. Bir ürünü geliştirebilmek için yüzlerce fikir üretilmektedir. Bu ürünü sunmada yaratıcılık çok önemlidir. Uygulamada yeni ürünler için daha çok araçlardan, satış elemanlarından vb. kişilerden pek çok fikir toplanmaktadır.

Yeni ürün fikirleri, biri işletme içi öteki işletme dışı olmak üzere iki değişik kaynaktan edinilmektedir:

1. İşletme İçi Kaynaklar (Yöneticiler, satış elemanları, fikir araştırmacıları vb.)
2. İşletme Dışı Kaynaklar (Alıcılar, tüketiciler, bilim adamları, rakipler, araçlar, ticari laboratuvarlar, tüketici derneklerinin çalışmaları, danışmanlar, mucitler, patent kuruluşları, TSE, reklam ajansları, pazarlama araştırma kuruluşları, ticari birlik ve dernekler, endüstriyel yayınlar vb.)

Bu kaynaklar Şekil 2.2' de topluca görülmektedir:



Şekil 2.2 Yeni Ürün Fikirlerinin Kaynakları

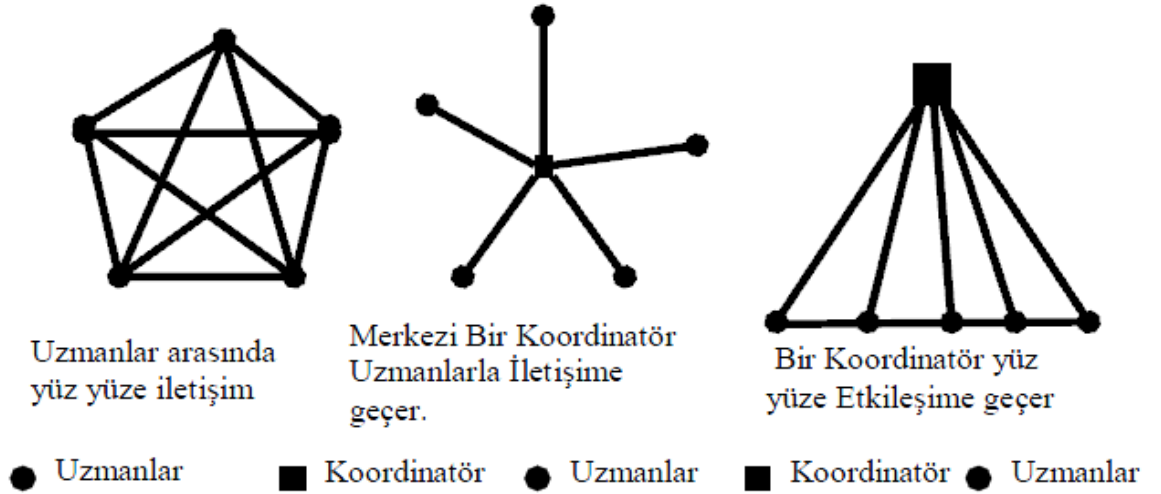
(Kaynak: Ahmet Hamdi İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi: Stratejik ve Global Yaklaşım**, İstanbul, Beta Yayın, 2.Baskı, 2000, s. 308)

Gruplarda yenilik sürecinin yönetiminde uygulanan bu yöntemlerden başlıcaları şöyledir;⁸⁷

⁸⁷ İslamoğlu, a.g.e., s.308.

1. Beyin Fırtınası: Yeni fikir üretmek için yapılan yaratıcı konferans ve toplantılar
2. Delphi Karar Tekniği: Uzmanlar arasında fikir iletişimleri
3. Nominal Grup Tekniği (NGT): Beyin fırtınası ile Delphi tekniğinin avantajları birleştirilmesi
4. Think Tank (Düşünce Tankı): Beyin takımı ya da uzman danışmanlar grubu
5. Gereksinme / Sorun Analizi: Müşterilerden başlayarak sorunların analizi
6. Sinektiks: Sorunu genel olarak belirleyip özele doğru gitmek.

Bu yöntemlerin en çok kullanılan üçünü Şekil 2.3'te görebiliriz.



Şekil 2.3 (Sırasıyla) Beyin Fırtınası, Delphi Tekniği ve Nominal Grup Tekniği

(Kaynak: Carl R. Anderson, **Management Skills Functions and Organization Performance**, 2nd Edition, Boston: Allyn and Bacon, Inc.,1988, s.177)

Bu teknikler hakkında daha detaylı bilgi sahibi olma adına bu bölümde açıklamaları yapılacaktır. ⁸⁸

2.1.1.1 Beyin Fırtınası

Alex Osborne tarafından geliştirilen bu tekniğe göre yüz yüze gruplarda yaratıcılığı teşvik etmek için serbest fikir çağrışımları yapılmaktadır. Uzmanlar arasındaki yüz yüze etkileşimi içermektedir.

⁸⁸ İslamoğlu, a.g.e., s.308-310

Bu yöntemde toplantıya katılan kişiler tarafından ve hiçbir değerlendirme yapmadan sürekli fikirler üretilmektedir. Bu noktada fikirlerin serbestçe ortaya çıkmasını sağlamak için hiçbir eleştiri yapılmamasına, akla gelen her fikrin kaydedilmesine, çok sayıda fikir yaratılmasına ve çeşitli fikirler arasında bağlantı kurulmasının sağlanmasına özen gösterilmesi gerekmektedir.⁸⁹

2.1.1.2 Delphi Karar Tekniği

Sorular ve özel cevaplar yoluyla uzmanlar arasında fikir iletişimlerinin koordine edilmektedir. Burada uzmanlar aynı bina içerisinde olsalar bile fiziki olarak bir arada bulunmamaktadır. Merkezi bir koordinatör bunlarla iletişime geçmekte, sorular sormakta, cevapları merkezileştirerek geri bildirim yapmaktadır. Ancak tekniğin dezavantajı grupta motivasyonun doğmaması durumudur.

2.1.1.3 Nominal Grup Tekniği (NGT)

Beyin fırtınası ile Delphi tekniğinin avantajlarını birleştirmeye çalışan bu teknikte grup bir araya gelmektedir, fakat üyeler ele alınan sorunun çözümü için kendi kendilerine fikirler yaratıp, sessizce bu fikirleri kaleme almaktadır. Sonra grup üyeleri tek tek fikirlerini ortaya koymakta ve koordinatörde bunları kayıt etmektedir. Daha sonra bunlar grupça teker teker tartışılarak avantaj ve sakıncaları ortaya çıkarılmaktadır. Sonunda alternatiflerden biri oylamayla seçilmektedir. Bu yöntemde bir koordinatör yüz yüze etkileşimi kurgulamaktadır.

2.1.1.4 Think Tank (Düşünme Tankı)

Kendi alanında yetişkin ve aynı zamanda dünyaya geniş bir perspektiften bakabilen ve ileriye dönük politikalar üreten uzmanların oluşturduğu beyin takımlarıdır.

⁸⁹ Z. Hıldan Gürsel, **Firma Açısından Yeni Ürünlerin Planlanması ve Değerlendirilmesi**, Ankara: A.Ü., Siyasal Bilgiler Fakültesi, 1979, s. 46-47.

2.1.1.5 Gereksinme / Sorun Analizi

Müşterilerden başlayarak, onlara gereksinimleri, sorunları ve fikirleri sorulmaktadır. Örneğin; bir hizmetin veya malın kullanılırken müşterilerin karşılaştığı sorunları sorgulamak adına yapılan anketlerde bu durum söz konusudur. Ankette tüketicilerin memnuniyet dereceleri puanlandırılmaktadır. Memnuniyetsizlik söz konusu ise bu durumun net bir şekilde açıklanması istenmektedir. Anket yapılanlara soru listeleri verilmekte ve her sorunla ilgili olarak hangi ürünün akla geldiği sorulmaktadır.

2.1.1.6 Sinektiks

William J. Gordon “beyin fırtınası” yönetiminin yeterli sayıda perspektif gözden geçirilmeden çabuk çözümler bulunduğunu, bunun yerine uzmanları koşullanmamak için önce özellikli sorunun açığa vurulmamasına, genel bir sorundan yola çıkılarak genel olarak konu hakkında çeşitli fikirler alıp daha sonra sorunla ilgili görüşler oluşturulmasına dayanmaktadır. En az üç saat sürmekte ve yorgunlukla birlikte fikirlerin daha çok açığa çıkacağını varsaymaktadır.

Bu yöntemlerden hangisi kullanılırsa kullanılsın yenilikle ilgili fikirlerin yaratılmasında yöneticinin dikkat etmesi gereken bazı noktalar vardır:⁹⁰

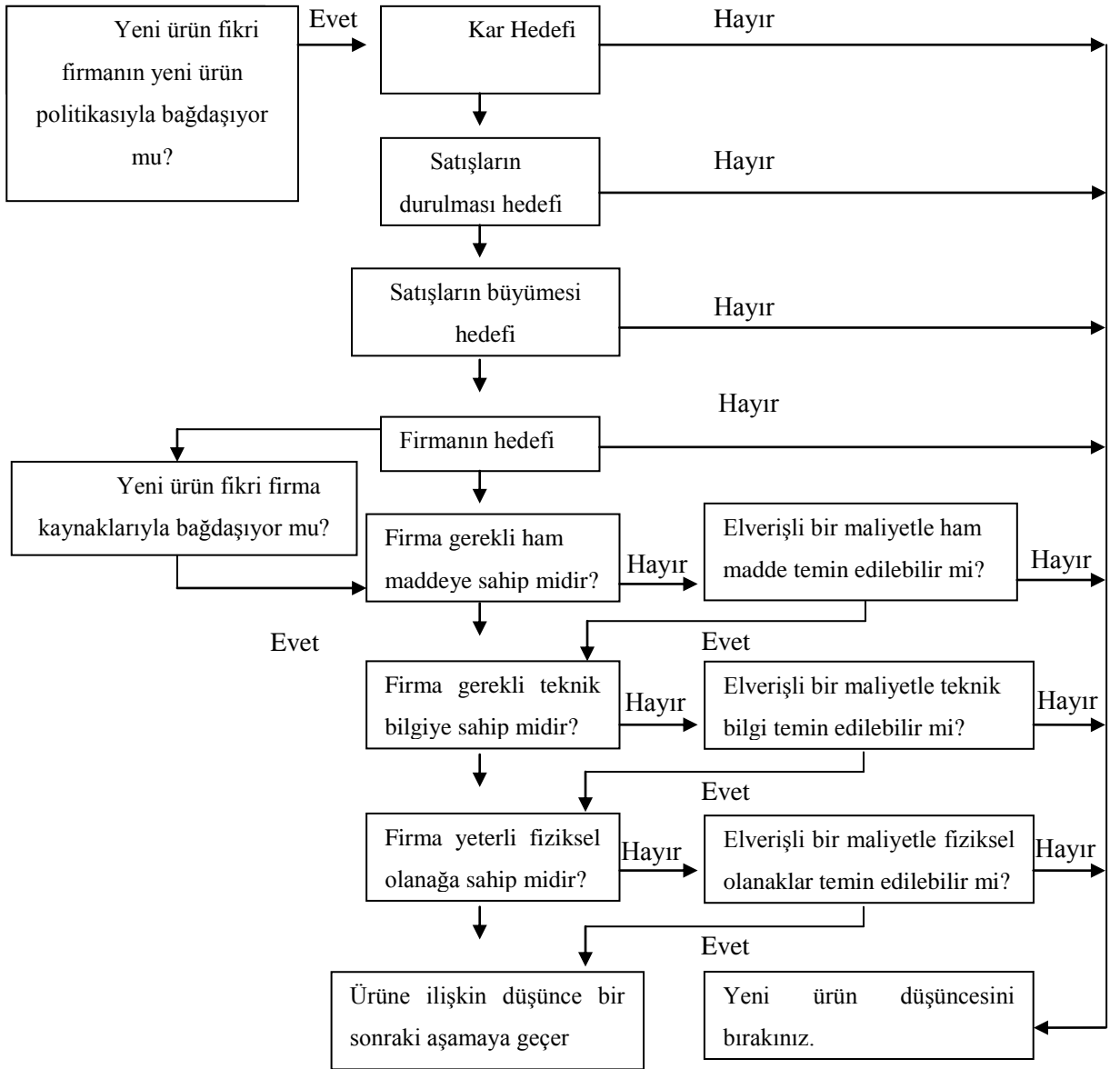
1. Öncelikle firmanın geliştireceği ürünle tüketicinin hangi gereksiniminin karşılanacağını açıklıkla ve genel hatlarıyla ortaya konması gerekmektedir. Sorunun açıklıkla belirtilmesi, ortaya çıkacak fikirlerin yalnızca bu sorunla ilgili olmasına yardımcı olacaktır. Sorunun genel hatlarıyla ortaya konması ise, grubun hayal gücünün daralmasını önleyerek geniş bir çerçevede daha ilginç fikirlerin yaratılma olasılığını artırmaya yardımcı olacaktır.
2. Yöneticinin özen göstermesi gereken ikinci noktada ise, fikir yaratılmasında yararlanılan kişilere karşı gösterilen tutumdur. Eğer bu fikirleri sürekli olarak eleştiren bir tutum alınırsa kişilerin fikirlerini rahatlıkla söyleyebilmeleri engellenmiş olup ve belki de firma için ileride çok faydalı

⁹⁰ Tek, **Modern Pazarlama İlkeleri**, s.407.

olabilecek yeni bir ürünün geliştirilme olasılığı kaybedilmiş olacaktır. Bunu önlemek için, yönetici kendisine sunulan tüm fikirlere ayrı bir önem vermeli ve hatta fikir yaratılmasını teşvik etmek için çeşitli prim sistemleri uygulama yoluna gitmek gerekmektedir.

2.1.2 Fikir Eleme (Ön Eleme) Aşaması

İşletme yönetimi değişik kaynaklardan gelen yeni ürün düşüncelerinin tümünü hayata geçirmemektedir. Bunlar arasından işletme için en yararlı ve uygulanabilir olanları seçilmelidir. İşletme açısından uygunluk denince akla; satış hacmi, kar, ham madde kaynaklarının elde edilebilirliği, üretim ve pazarlama olanakları, mali kaynaklar gibi faktörler gelmektedir. Şekil 2.4 yeni ürün önerilerinin sırasıyla gözden geçirilmesine ilişkin bir eleme işlemi göstermektedir.



Şekil 2.4 Eleme İşlemi

(Kaynak: Philip Kotler, **Marketing Management: Analysis Planning and Control** kitabından çeviren Yaman Erdal **Pazarlama Yönetimi: Çözümleme, Planlama ve Denetim**, Çeviren, İkinci Bsm, Cilt 2, Beta Basım/Yayımlar Dağıtım, İstanbul: 1984, s.77-78.)

Düşüncelerin birçoğu Şekil 2.4' te gösterilen süreç yardımıyla bir yana bırakılabilmektedir, ancak her dönem çok sayıda yenilik düşüncesi yaratan firma için; ileri sürülen önerilerin birbirlerine karşı sıralandırılmaları ve firmanın kaynakları içinde kalan en çekici önerilerin seçilmesinin gerekliliği gibi başka bir sorun vardır. Bu amaçla yönetim bir değerlendirme aracına gerek duymaktadır.

İşletme yöneticileri her ürün düşüncesini Tablo 2.1’ de görüldüğü gibi değerlendirebilmektedir.⁹¹ Yapılan değerlendirmede, her bir faktöre göre yeni ürüne verilebilecek derecelendirmelerin tablosu görülmektedir. Değerlendirme yapılırken tablonun sol tarafında fikrin elenmesinde önemli görülen etmenler yer almaktadır. Sağ yanda ise “çok zayıf” ile “çok iyi” arasında niteliklerin bir araya getirilmektedir. Örneğin mevcut dağıtım kanallarına uygunluk açısından yeni bir ürünü değerlendirecek olursak, eğer ürün temel piyasalara mevcut dağıtım kanalları ile ulaşabiliyorsa “çok iyi” , bazı ek kanallar gerektiriyorsa “iyi” gibi dereceler alınabilecektir.

Tablo 2.1 Yeni Ürün Fikirlerinin Elenmesi

	Çok İyi	İyi	Orta	Zayıf	Çok Zayıf
Satış Hacmi			X		
Rekabet Durumu		X			
Hammadde Durumu	X				
Üretim Olanakları			X		
Pazarlama Gücü		X			
Dağıtım Olanakları	X				
AG Olanakları		X			
Teknik Olanaklar		X			
Mali Olanaklar		X			
Düşünceler					

(Kaynak: İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi Stratejik ve Global Yaklaşım**, s.310)

Yukarıdaki örnekte yeni ürün düşüncesi iyi sayılabilmektedir. Bu şekilde hazırlanan ayrı bir tablo ile iki yenilik fikrinin hangisinin daha iyi olacağına karar verilebilmektedir. Burada önemli olan dört bölüm; ürünlerin pazarlanması, rekabet durumu, üretimi ve satışların zaman içinde gelişme durumu (satış hacmi) olarak incelenebilmektedir.

Bunlardan birincisinde yeni ürün fikri mevcut dağıtım kanallarına uygunluğu, mevcut ürün hattı ile ilişkisi, kalite - fiyat ilişkisi, biçim ve ölçülerindeki çeşitlilikler, satılabilirlik ve mevcut ürünlerin satışına etkisi açılarından ele alınmaktadır. Rekabet

⁹¹ İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi: Stratejik ve Global Yaklaşım**, s.309.

durumu ise; ürünün yaşama evresinin uzunluğu ve kararlılığı, devirsel ve mevsimsel hareketlere duyarlılığı ve biçim, desen özellikleriyle ilgilidir. Ürünün üretim faktörü açısından değerlendirilmesinde ise, mevcut üretim faktörlerinin üretimde ne ölçüde kullanılabilmesi ve böylece maliyetlerin ne derece düşük bir seviyede tutulabileceği konularını kapsamaktadır.

Son olarak ele alınan satışların gelişme durumu ise, ürünün karşıladığı gereksinimin özelliğini, rekabet durumunu, firmanın ürünün üretimiyle ilgili sağlayacağı katma değer rekabete etkisini ve tüketici sayısında zaman içinde nasıl bir gelişme olacağını dikkate almaktadır. Yeni ürün düşünceleri arasında eleme yaparken karşılaşılan en önemli sorun, yeni ürün satış hacminin ne olabileceğini tahmin etmektir.

Tablo 2.2’ de Kotler (2003)’e göre yapılan derecelendirmede, “0” ile “1.0” arasında değerlendirme yapılmaktadır. “0”lık bir değerlendirme firmanın o etmen üzerinde çok etkisiz olacağı anlamını taşırken, “1”lik bir değerlendirme çok etkili olacağı anlamını taşımaktadır. İkinci kolonda bir firma tarafından faktörlere verilen ağırlıklar görülmektedir, buna göre firma ürünün diğer ürünlere göre üstünlüğüne %40, performans-fiyat oranına %30, pazarlama gücüne %20 ve rekabet ortamının eksikliğine %10 ağırlık vermektedir. Firmaların belirtilen bu faktörlere eşit derecede önem vermemesi, her birine değişik ağırlıklar vermesi daha gerçekçi ve doğal bir tutumdur. Üçüncü kolonda da her bir faktörün önemini genel bir değerlendirme ile puanlandırmıştır. Bu örnekte sonuç 0,69’dur ki bu değer “iyi bir fikir” olarak kabul edilmektedir.⁹²

⁹² Kotler, **Marketing Management**, s.359

Tablo 2.2 Ürün Uygunluğu Değerlendirme Matrisi

	Faktöre İlişkin Ağırlık	Ürün Skoru	Ürün Derecelendirmesi
Başarı Koşulu	(a)	(b)	(c = a x b)
Eşsiz ve üstün bir ürün olması	0.40	0.8	0.32
Performans-Fiyat Oranı	0.30	0.6	0.18
Pazarlama Gücü	0.20	0.7	0.14
Güçlü Rekabet Ortamının Eksikliği	0.1	0.5	0.05
Toplam	1.0		0.69

(Kaynak: Kotler, **Marketing Management**, s.359)

Derecelendirme Cetvelinde 00-0.30 arası zayıf, 0.31-0.60 arası orta, 0.61-0.80 arası iyi olarak puanlandırılmaktadır. Yenilik fikrinin kabulü için minimum kabul oranı ise “0.61”dir.

2.1.3 Kavram Geliştirme Testleri Aşaması

İlgi çekici bir fikrin geliştirilerek “ürün kavramı” haline dönüştürülmesi gerekmektedir. Ürün fikri, ürün kavramı ve ürün imajı birbirinden farklı kavramlardır. Ürün fikri işletmenin pazara sürebileceği olası bir ürünken, ürün imajı tüketicinin fiili veya potansiyel bir ürünle ilgili elde ettiği belirli bir resimdir. Örneğin; elektrikli otomobil gibi bir ürün fikri, pazarlamacılar tarafından spor tip, ucuz binek arabası, şehir içi vb gibi eş değer ürün kavramlarına dönüştürülmeli ve bu seçenekler müşteri gruplarında denenmelidir.

Kavram (konsept) geliştirme, yeni ürün fikirlerinin genişletilip şekillendirilip tüketici terimleri ile anlamlı bir şekilde tanımlandığı aşamadır. Bu aşamada geliştirilen kavramın ürün konumlama haritasında nereye oturabileceği veya oturduğu incelenmelidir.⁹³

⁹³ İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi: Stratejik ve Global Yaklaşım**, s.312.

Yeni ürün ya eski ürünün yerini alacaktır ya da yeni bir ihtiyacı karşılayacaktır. Dolayısıyla, pazardaki değişik tüketici grupların ihtiyaçlarının karşılanması açısından ne şekilde algılanması gerektiği veya hangi alanda boşluk olduğu iyice araştırılmalıdır. Bu aşamada belki de ürünün çok kaba bir maketi veya çizimi yapılarak ürün kavramı netleştirilebilir.

Sonrasında ürün kavramının marka kavramı haline dönüştürülmesi gerekmektedir. Geliştirilen markanın bu kez de marka konumlama haritasındaki yeri araştırılmalı veya nereye nasıl konumlanabileceği üzerinde durulmalıdır.

Ürün kavramının geliştirilmesinde en az şu üç boyut dikkate alınmalıdır;⁹⁴

- 1. Nitelik Boyutu:** Ahlaki, üretim süreçleri, performans, hizmet, fiyat, yapısal ve ticari boyutu ifade etmektedir.
- 2. İşlevsel Boyut:** Nitelik ve yarar boyutlarının bir bileşkesi olarak amaç zenginliği, kullanım kolaylığı, tamir edilebilirliği gibi değişik görevlerini ifade etmektedir.
- 3. Yarar Boyutu:** Ürünün sağladığı doyumlar, prestij ve kimlik özellikleri, ürünün algılanan özelliklerini ifade etmektedir.

Bundan sonra tabii ki geliştirilen kavramın test de edilmesi gerekmektedir. Kavram testi, yeni ürün kavramlarının test edilmesi için küçük tüketici gruplarına sunulması ve onların tepkilerini öğrenmesidir. Burada yeni ürün kavramı sembolik ya da fiziksel olarak tüketicilere sunulur ve sunulduktan sonra sorular ile tüketicilerin tepkileri ölçülmektedir. Tüketicilerin verdikleri tepkiler ve cevaplar işletmenin en iyi kavramı seçmesine yardımcı olmaktadır. Burada, test edilen kavramlar nihai ürün veya teste ne kadar çok benzerse, elde edilecek sonuç o kadar güvenilir olmaktadır.⁹⁵

⁹⁴ İslamoğlu **Pazarlama Yönetimi: Stratejik ve Global Yaklaşım**, s.313.

⁹⁵ Philip Kotler, **A Framework For Marketing Management**, Prentice Hall Inc., New Jersey, 2001, s.161.

Kavram testi açısından tüketici tercihlerinin ölçümünde gelişmiş bazı teknikler kullanılmaktadır. Konjvan (conjoint) analizi bunlardan biridir.⁹⁶ Bu analiz, hedef pazar için çekici bir ürünün nasıl tasarılacağı konusunda kullanılmaktadır. Tüketicilere özellikleri farklı ürün konseptleri gösterilir ve tercihlerini belirtmeleri istenmektedir. Bu tercihler sıralanıp, en etken bileşimleri seçilmektedir. Pazarların segmentlere ayrılmasında da bilgisayarla birlikte kullanılan bu yaklaşım pazarlama karmasının belirli özelliklerinin hedef pazarlar açısından ne denli önemli olduğunu ortaya koymakta ve müşterinin daha yüksek fiyat gibi belirli bir ürün özelliği ile ne kadar parayı değiş tokuş etmeye razı olacağını göstermektedir.

Kavram testi araştırması yapılırken aşağıdaki sorular cevaplanmalıdır:⁹⁷

- Teklif edilen bu kavram müşterilerde ilgi uyandırdı mı?
- Yeni ürün mevcutlara göre daha tercih edilebiliyor mu?
- Yeni ürün müşterilere ek ne gibi olanaklar sağlıyor?
- Yeni ürün müşterilerin düşünüş tarzında bir yaklaşım mı sunuyor? Yoksa onları değişik düşünmeye mi yönlendiriyor?
- Müşteriler bunun için daha fazla ödemek istiyorlar mı?
- Kusurlar neler?
- Ürünün uygulamasına ilişkin değişiklik gerekiyor mu?
- Ürün neden müşterilerin tatminini sağlıyor?
- Konsept araştırmasında marka adı da kullanıldı mı?

Kavram geliştirilirken ve pazar araştırmaları yapılırken bunun mümkün olduğunca geniş bir örnek kütlesi kullanılarak yapılması uygun olmaktadır. Bunun için gerekli optimum büyüklükteki örnek kütleleri hesaplamak oldukça önemlidir. Çünkü kütleleri büyük almak tüm ana kütledeki veriye ulaşabilmenin genellikle imkansız oluşu ve ana kütleyle ulaşılabilirdiği koşullarda da bunun zaman kaybının, yüksek maliyet veya insan kaynağının harcanması şeklinde geri dönmesi gibi sakıncaları da beraberinde getirecektir. Hem bu maliyetlere katlanmamak hem de

⁹⁶ Ömer Baybars Tek, **Pazarlama İlkeleri: Türkiye Uygulamaları Global Yönetimsel Yaklaşım**, 8. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul: Ocak 1999, s.409.

⁹⁷ Okan Acar, **Bireysel Bankacılıkta Ürün Geliştirme Süreci Olarak Rekabetçi Fiyatlama Stratejisi ve Bu Stratejiye Göre Fiyatlama Yönteminin AHP Tekniği ile Belirlenmesi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul 2006, s.46-47.

uygun büyüklükte bir örnek kütle almak için bu örnek kütleinin bilimsel olarak hesaplanmasını sağlamak gerekmektedir.

2.1.4 Pazarlama Stratejisinin Geliştirilmesi Aşaması

Kavram testi aşamasından sonrası seçilen ürün kavramının piyasaya sürülmesi için ilk önce pazarlama stratejisi oluşturulmalıdır. Bunun için öncelikle çeşitli aşamaları kapsayan pazarlama planı hazırlanmaktadır. Pazarlama planı oluşturulurken öncelikle mevcut pazarın durumunu incelemek gerekmektedir.

Bu aşamada hedef pazar ve işletmenin bu pazardaki konumu incelenmektedir. Bu inceleme yapılırken pazardaki rekabet ortamı, ürünün pazarda karşılaşılabileceği fırsatlar ve tehditler belirlenip değerlendirilmektedir. Bu fırsat ve tehditlere karşı uygulanacak planlar hazırlandıktan sonra hedefler ve pazarlama amacı belirlenmektedir. Genel hedef ve stratejilerin doğrultusunda pazarlamanın hedef ve stratejileri belirlenmektedir.

Buna göre ürün kavramının piyasaya sürülmesi için oluşturulması gereken pazarlama stratejisi 3 bölümlü bir aşamadır;⁹⁸

- Hedef pazarın büyüklüğü, yapısı, ürünün nereye konumlanacağı, hedeflenen ilk karlılık düzeyi, satışlar ve pazar payı
- Ürünün planlanan fiyatı, dağıtımı, tasarımı, tutundurma ve reklam stratejileri, pazarlama araştırmaları gibi uzun vadede beklenen pazar payı ve yatırım üstünden beklenen gelirler belirlenip
- Planlanan uzun dönemli satışlar, karlılıklar ve pazarlama karması stratejileri kurulmaktadır.

2.1.5 İş Analizi (Ticari Analiz) Aşaması

Ürün kavramının geliştirilmesinden ve pazarlama stratejisinin oluşturulmasından sonra satışların, fiyatın ve karlılığın yönetiminin de iyi yapılması gerekmektedir. Çünkü bir ürünün geliştirmesine karar vermede rol oynayan etmenlerden biri de ürünün yeterli kar getirip getirmeyeceğidir. Bunun tespiti

⁹⁸ Kotler, **Marketing Management**, s. 363.

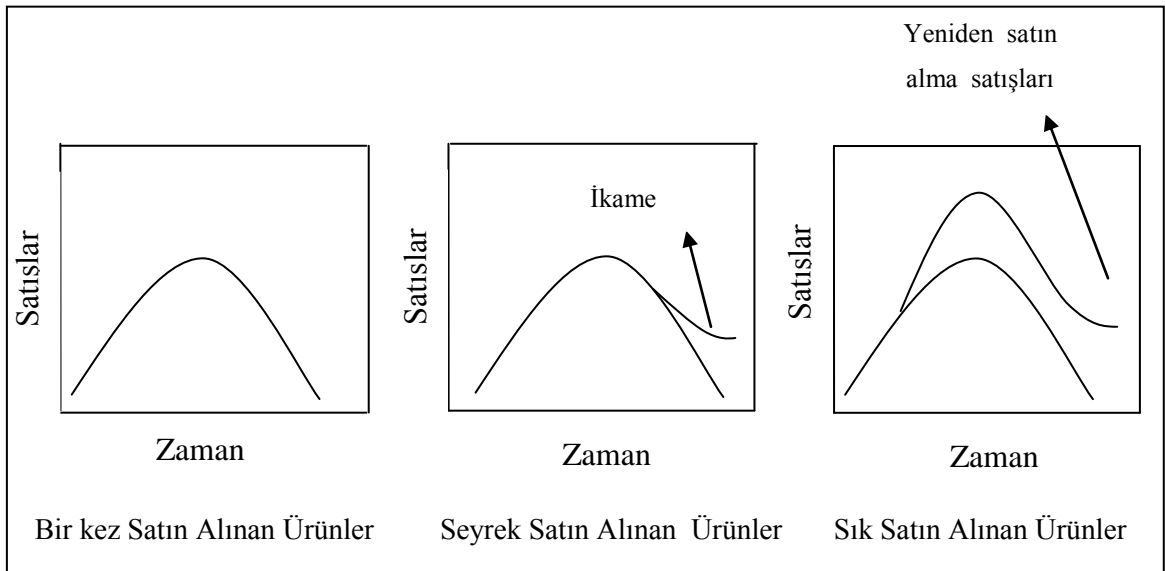
amacıyla gerekli fizibilite çalışmaları yapmak gerekmektedir. Bu da yapılırken maksimum ve minimum satış tahminlerine gidilmektedir.

Ticari analiz yapılırken iki ayrı tahminin yapılması gerekmektedir. Bunlar sırasıyla; toplam satışların tahmini ve karların tahminidir.

2.1.5.1 Toplam Satışların Tahmin Edilmesi

Bir ürünün geliştirilip geliştirilmemesinin temeli o ürünün gelecekte yeterli bir pazara sahip olması ve firmaya tatmin edici bir kar sağlamasına bağlıdır. Bugün pek çok yönetici pazara sürmeyi düşündükleri yeni ürünün geleceğini doğru olarak açıklayacak satış tahmin sürecini düzeltmeyi isterler. Bu amaçla çeşitli modeller kullanılmaktadır.

İlk kez alım tahminleri, ikame-yenileme tahminleri ve tekrar satın alma tahminleri toplam satışların tahmininde etkin rol oynayan modellerdir. Satış tahmin metotları, ürünün bir defa satın alınma aralığına göre farklılık göstermektedir. Bu kapsamda ürünleri bir defa satın alınan ürünler, seyrek satın alınan (ikame) ürünler ve sık satın alınan ürünler olarak sınıflandırma uygun olacaktır.⁹⁹ Bu ürünler için beklenen ürün yaşam eğrileri şekildeki gibi görülmektedir.



Şekil 2.5 Ürünlerin Sınıflandırması

(Kaynak: Kotler, **Marketing Management**, s.363)

⁹⁹ Kotler, **Marketing Management**, s.363.

Ev gibi genellikle bir kez satın alınan ürünlerin satışları başlangıçta artmaktadır, ancak sonra potansiyel alıcıların sayısı azaldıkça satışlar düşüşe geçmekte ve pazara yeni giren müşterilerin sayısı ile satışlar sınırlanmaktadır ve eğri sifıra doğru inmektedir. Eğer pazara yeni alıcılar girmeyi sürdürürse eğri sifıra kadar iniş göstermeyecektir.

Otomobil, endüstriyel ekipmanlar gibi ürünler ise seyrek alınan ürünler kategorisinde incelenmektedir. Bu ürünlerin yenilenme oranları seyrektiler. Bu kategoride yer alan ürünlerin satış tahminleri yapılırken, ilk defa yapılan satışların ve tekrar satılanların (ikame edilenlerin) tahminlerinin ayrı ayrı yapılması gerekmektedir. Tekrar yapılan satışlar ilk yapılan satışlara eklenmektedir. Bu tahminlerde, alım sıklıkları, modası geçme, eskime ve ikame edilme olasılığı gibi faktörler de dikkate alınması yararlı olacaktır.

Dayanaksız tüketim ve endüstri ürünleri gibi sık satın alınan ürünler için olan ürün yaşam eğrisine göre; ürünü ilk kez satın alan kişilerin sayısı önce artmakta ve geriye kalan insanların sayısı azaldıkça düşmektedir. Bu ürünlerin birim değerinin düşük olması nedeniyle yeniden satın almalar ürünün pazara sunulmasından kısa bir süre sonra başlamaktadır. Yeniden satın almaların yüksek bir oranda olması alıcının üründen memnun kaldığı anlamını taşımaktadır, ilk kez yapılan satın almaların tümü gerçekleştiikten sonra bile satışlar yüksek düzeyde kalacaktır.

Satıcı her yeni satın alımda, yeniden satın almaya ilişkin yüzdeyi göz önünde tutmalı ve ürünü birden fazla kez satın alanları saptamalıdır. Kimi ürünler ilk zamanlar birkaç kez satın alınırlar ve sonra bırakılmaktadır. Yeniden satın alma oranının yükseleceğini ya da düşeceğini, yükseliş ya da düşüş hızını ve yeniden satın alma sınıflarından hangilerinde değişikliklerin olacağını önceden tahmin etmek önemlidir.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Kotler, Çeviren: Yaman Erdal, **Pazarlama Yönetimi: Çözümleme Planlama ve Denetim**, s.86-87.

2.1.5.2 Maliyet ve Kârların Tahmin Edilmesi

Satışların tahmininden sonra bu tahminlere bağlı olarak maliyetlerin ve karların tahmin edilmesi gerekmektedir. Maliyetler; Ar-Ge, üretim, pazarlama ve finans bölümlerinin ortak çalışması ile tahmin edilmektedir. Bu tahmin sırasında hammadde temini, depolamada, işgücü makine gereksinimleri, pazarlama ve reklam giderleri gibi bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca, bu ürünün pazara sunulmasının, diğer ürünlerin üretim hatlarını ve programlarını etkileyip etkilemeyeceği de düşünülmelidir.

Burada ürün geliştirme ile ilgili giderler Ar-Ge giderleri arasında yer almaktadır. Her yıl bulunan net karı bugüne çekerek projenin kümülatif olarak ne zaman artıya geçeceğini görülebilmektedir. Bu konuyu bir örnekle açıklarsak daha net olabilir.¹⁰¹

Tasarlanan bir kredi kartı ile ilgili varsayımlar aşağıda belirtildiği gibi olsun:

- Kredi kartı birim satış fiyatı ortalama 100 TL'dir.
- İlk yıl 100.000 adet satış yapılacaktır.
- Satışlar, satış fiyatı değişmeden her sene %30 oranında artacaktır.
- SMM/Satış oranı her sene % 70 seviyesinde olacaktır.
- Ürün geliştirme giderleri 3.000.000 TL seviyesinde olmuştur.
- Pazarlama Giderleri her sene satışın % 10'u seviyesinde olacaktır.
- Genel yönetim giderleri ilk yıl için 5.000.000 TL seviyesinde ve diğer yıllar % 10 oranında artacaktır.
- Bunun dışında olağan üstü giderler için her sene 1.000.000 TL ayrılmalıdır.
- İskonto oranı yıllık %10 olacaktır.
- İskonto yapılırken yıllık kar aşağıdaki formülle bugünkü değerine çekilecektir.

$$PV \sum_{j=0}^n A_j (1 + i)^{-j}$$

PV = Bugünkü değer (Present value)

A_j = iskonto edilecek kar

i = iskonto oranı

j = dönem sayısı

¹⁰¹ Acar, *Bireysel Bankacılıkta Ürün Geliştirme Süreci ...*, s.48-49.

İşletmenin sürekliliğini sağlayabilme adına Tablo 2.3'e göre detaylı bir inceleme yapılarak kontrollerin, hesaplamaların ve tespitlerin doğru yapılmasının önemi büyüktür. Bu tablo bir işletmedeki gelir tablosudur. Tabloya genel olarak bakarsak; ilk etapta işletmenin gelirlerinin hesaplandığını görürüz. Buna göre 100.000 adet satışın gerçekleştiği varsayılmış ve her bir kredi kartının birim satış fiyatının 100 TL olması ile toplam gelirin 10.000.000 TL olduğu hesaplanmıştır. Sonrasında elde edilen gelir üzerinden Satılan Mal Maliyeti'nin (S.M.M.) yukarıda verilen varsayıma uygun olarak %70 oranına göre hesaplandığı görülmektedir. Brüt Kar'ın ise gelirden satılan mal maliyetinin çıkarılması ile hesaplandığı görülebilmektedir.

Tablodan da görüleceği üzere Ar-Ge giderleri de yine varsayıma uygun olarak 3.000.000 TL seviyesinde tutulmuştur. Pazarlama giderleri için satışların %10'u alınarak, genel yönetim giderleri için ise ilk yılda 5.000.000 TL, sonrasında ise her yılda %10 oranında artırılarak gider hesaplanmıştır. Ardından faaliyet karını bulmak için brüt kardan pazarlama ve genel yönetim giderleri çıkarılmıştır.

Tabloya göre faaliyet karından sonra olağan üstü gelir ve giderler hesaplanmıştır. Bu hesaplamalar yapılırken de varsayıma bağlı kalınarak; diğer giderler için 1.000.000 TL seviyesinde gider ayrılmıştır. Net kar ise faaliyet karından diğer giderlerin çıkarılması ile bulunmuştur. Sonrasında ise formül kullanılarak iskonto karı bulunmuştur. İskonto karını hesaplanışını bir örnekle açıklamak daha doğru olacaktır.

Örneğin 1.yıldaki iskonto karı formüle entegre edilerek şu şekilde bulunmaktadır;

$$PV \sum_{j=0}^n A_j (1 + i)^{-j}$$

$$A_j = 500$$

$$i = 0.1 \quad (\%10)$$

$$j = 1 \quad (1.yıl)$$

$$PV_1 = 500 \cdot (1 + 0,1)^{-1} = 455 \text{ TL}$$

$$PV_2 = 1.050 \cdot (1 + 0,1)^{-2} = 868 \text{ TL}$$

$$PV_3 = 1.775 \cdot (1 + 0,1)^{-3} = 1.334 \text{ TL}$$

$$PV_4 = 2729 \cdot (1 + 0,1)^{-4} = 1.864 \text{ TL}$$

$$PV_5 = 3980 \cdot (1 + 0,1)^{-5} = 2.471 \text{ TL}$$

Varsayıma göre iskonto karı ile bir işletmenin 5 yıl içerisinde elde edeceği kar hesaplanmaktadır. Yani bu işletme 5 yıl içerisinde elde edilen karın bugünkü değeri görülmektedir. Tablonun sonunda kümülatif kar bulunmuştur. Bu da aşağıdaki gibidir:

$$P_1 = -3.000 + 455 = -2545 \text{ TL}$$

$$P_1 = -2545 + 868 = -1.678 \text{ TL}$$

$$P_1 = -1.678 + 1.334 = -344 \text{ TL}$$

$$P_1 = -344 + 1.864 = 1.520 \text{ TL}$$

$$P_1 = 1520 + 2471 = 3.991 \text{ TL}$$

Tablo 2.3 Finansal Projeksiyon Örneği (Bin- TL)

Yıllar	0	1	2	3	4	5
Gelir Tablosu						
Gelir	0	10.000	13.000	16.900	21.970	28.561
S.M.M.	0	7.000	9.100	11.830	15.379	19.993
Brüt Kar	0	3.000	3.900	5.070	6.591	8.568
Ar-Ge Giderleri	3.000	0	0	0	0	0
Pazarlama Giderleri	0	1.000	1.300	1.690	2.197	2.856
Genel Yönetim Giderleri	0	500	550	605	666	732
Faaliyet Karı	-3.000	1.500	2.050	2.775	3.729	4.980
Diğer Giderler	0	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Diğer Gelirler	0	0	0	0	0	0
Net Kar	-3.000	500	1.050	1.775	2.729	3.980
İskon. Kar (%10)	-3.000	455	868	1.334	1.864	2.471
Kümülatif Kar	-3.000	-2.545	-1.678	-344	1.520	3.991

(Kaynak: Acar, **Bireysel Bankacılıkta Ürün Geliştirme Süreci ...**, s.49)

Bu detaylara göre projenin dördüncü yılının sonunda kara geçtiği söylenebilir. Dört yıl boyunca ürünün genel toplamda kar etmemesinden dolayı, geliştirme ile ilgili bütçenin en baştan doğru belirlenmesi ve kaynakların buna göre ayrılması gereği ortaya çıkmaktadır. En baştan bu tabloyu oluşturmak işletmenin de önünü görmesini ve diğer faaliyetlerini koordine etmesini sağlayacaktır.

2.1.6 Ürünün Geliştirme Aşaması

Ticari analiz aşamasından sonra ürün kavramı, fiziksel bir ürüne dönüştürülmek üzere ARGE ve mühendislik bölümlerine göndermektedir. Bu aşama işletmenin yetenekleri ile bağlantılıdır ve büyük bir yatırım aşamasıdır. Teknik ve ticari açıdan ürün kavramının yapılabilirliği asıl bu aşamada ortaya çıkmaktadır. Bu aşamada amaç; ürünü sorunsuz, ekonomik ve pazarda tüketici tarafından iyi talep görecektir şekilde üretmektedir. Bunun için çok sayıda prototipler (modeller) hazırlanmaktadır.

Bu konuda yeni CIM (Bilgisayarla Bütünleşik Üretim) ve CAD (Bilgisayar Destekli Tasarım) yöntemlerinden yararlanılmaktadır. Bu sayede ürünler ve ambalajlarla ilgili olarak 3 boyutlu ve renkli tasarımlar yapılabilmektedir. Bilgisayarla bütünleşik üretimde ürünler tasarlanırken; makinelerin kontrolü ve materyallerin yönetimiyle, üretimin bütünleşik şekilde kontrolünün yapılabilmesi için bilgisayarların kullanımı söz konusudur. Ancak bu üretim, her zaman daha çok otomasyon ve daha az insan kullanımı anlamına da gelmeyebilir.¹⁰²

Firmalarda çeşitli işlemlerin planlanmasıyla ilgili olarak işletme bütçelerinden, Gantt şemalarından, PERT (Program Evaluation and Review Technique) ve CPM (Critical Path Method) gibi araçlardan yararlanma yoluna gidilmektedir. Yeni ürün geliştirme işlemlerinin planlanmasında ise bu araçlardan en çok PERT ve CPM kullanılmaktadır.

PERT yani “Program Değerlendirme ve Gözden Geçirme Yöntemi”nden ticarileştirme aşamasında yararlanır. Büyük projeleri yürütmek için kullanılır. Bir işin gerçekleşmesinde yapılması gereken işlemlerin bir şebeke sistemi içinde ifade edilerek, bu işlemlerin zaman açısından planlanmasını ve böylece gerçekleştirilecek işin minimum sürede yapılmasını amaçlamaktadır.

CPM yani “Kritik Geçit Yöntemi” ise yeni ürünlerle ilgili projelerde, projenin her aşamasında izleme ve kontrole yarayan şebeke (network) sistemlerinden biridir. PERT şebeke sistemine maliyet unsurlarının eklenmesi sonucu elde edilmiş,

¹⁰² Tek, *Pazarlama İlkeleri: Türkiye Uygulamaları...*, s.410-411.

işlemlerin süresinin uzatılması halinde maliyetler üzerinde görülebilecek etkinin belirlenmesine olanak sağlamıştır. Böylece CPM yöntemiyle bir işin gerçekleştirilmesi için minimum zaman ve maliyetler belirlenmiş olmaktadır.¹⁰³

2.1.6.1 Marka Kararları

Kotler (2003) marka kavramını şöyle tanımlamaktadır; “*Marka, bir ya da bir grup üreticinin ya da satıcının ürün veya hizmetlerini tanımlamaya, tanıtmaya ve rakiplerinden ayırarak farklılaştırmaya yarayan isim, kavram, sözcük, simge, tasarım, dizayn, resim ve bunların bileşimidir.*”¹⁰⁴

Marka bir kimlik olduğuna göre bunun hem üreticiler hem tüketiciler açısından taşıdığı önemi vardır.¹⁰⁵ Bunlar üreticiler açısından;

1. Marka talep yaratmada işletmenin isminden ve malın niteliklerinden daha etkilidir,
2. Marka malı aracı işletmelere çeker,
3. Marka mala bağlılık yaratır,
4. Marka malı rakip markalardan ayırmaktadır.

Tüketiciler açısından;

1. Marka tüketiciye istediği malı kolayca bulabilme olanağı sağlamaktadır,
2. Marka tüketiciye güven vermektedir,
3. Marka tüketicinin korunmasını sağlamaktadır,
4. Markalı malların markasızlara göre daha kaliteli olmaları gerekmektedir.

Bu konuda genel bir kural olmamakla birlikte bir marka adı şu özelliklerin ne kadar fazlasını içerirse o kadar tercih edilmektedir:¹⁰⁶

- Kısa ve basit olması
- Kulağa hoş gelme özelliği olması

¹⁰³ Gürsel, **Firma Açısından Yeni Ürünlerin Planlanması ve Değerlendirilmesi**, s.95.

¹⁰⁴ Kotler, **Marketing Management**, s.418.

¹⁰⁵ İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi...**, s. 314.

¹⁰⁶ Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, s.136.

- Kolayca tanınması ve hatırlanması
- Ambalaj ve etiketlenmeye uygun olması
- Saldırgan veya olumsuz olmaması
- Her dilde telaffuzu kolay olması (Dış pazar için)
- Her türlü reklam araçlarında kullanmaya uygun olması
- Dikkat çekici olması
- Ürün kalitesini ima eder nitelik de olması
- Ayırt edici nitelikte olması

Bu aşamada marka yayma stratejilerine ve marka politikalarına karar verilerek kitlesele üretim için ambalajlama aşamasına geçilmektedir.

2.1.6.2 Ambalajlama ve Etiketleme

Ambalaj; ürün dizisindeki maddenin veya ürünün içine konulduğu bir kap, sarmalık veya konteynerdir. Ürünün içeriğini ve çevresini koruyan, taşınma ve depolanmasını, satışını, kullanılmasını kolaylaştıran, ilerde kısmen veya tamamen atılabilecek veya geri dönüşümlü bir malzemeyle kaplanması, sarılması, örtülmesi ya da birleştirilmesidir.¹⁰⁷

Ambalajın sağladığı çeşitli faydalar özetle şunlardır:¹⁰⁸

- Malı koruması
- Taşımada kolaylık sağlaması
- Malı farklılaştırması
- Tutundurmaya yardımcı olması

Etiketleme ise; ürün veya ambalajının üzerinde yazılı olan basılı bilgiyi ve resimleri kapsamaktadır. Geniş anlamda “işaretleme” adı verilen bu kavram bir fiziksel dağıtım aracıdır.

¹⁰⁷ Tek, **Pazarlama İlkeleri: Türkiye Uygulamaları...**, s.372-376.

¹⁰⁸ Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, s.138.

2.1.6.3 Servis ve Kalite Stratejileri

Servis; mevcut ürünlerin pazarını genişletici ve tutundurmayı sağlayıcı etkiler yapmaktadır. Servis ürünle ilgili çeşitli ek hizmetleri de kapsar ki bunların başlıcaları; garantiler, ürün iadeleri, kurma-çalıştırma yardımı, bakım ve tamir, malı yerine teslim ve parça teminidir.¹⁰⁹

Tüketicilere geniş kolaylıklar sağlayan standart servis imkanları bulundurma politikası, pazarda iyi bir firma imajı yaratmada etkili olur ve uzun vadede işletme bundan büyük yarar sağlamaktadır.

Kalite standartları da bir ürün politikası sonucudur. Eğer güvenilir kalite imajını yaratmıyorsa, kalite, alıcı için fazla bir anlam ifade etmemektedir. Burada “kalite” terimi geniş anlamda olup sadece dayanıklılığı değil, aynı zamanda stili, modernliği, ekonomik olması ve benzeri diğer özellikleri kapsamakta; hatta bazen, dayanıklılık önem bakımından geri planda kalabilmektedir.¹¹⁰

2.1.7 Pazar Testleri Aşaması

Yeni geliştirilen ürün son halini alıncaya kadar, ürün özellikleri, biçim, renk, estetik, dizayn, ürüne bağlı hizmetler, marka ve ambalaj bakımından değişik elemelerden geçmektedir. Fakat bütün bunlar, ürünün her yönüyle tamamlandığı anlamına gelmemektedir. Çünkü ürün değişik test ve analizlerden geçmekle birlikte, yeni ürünü tüketecek ya da kullanacak tüketiciler tarafından tam olarak değerlendirilmemiştir. Son kararı verecek pazar olduğuna göre, ürünün tam anlamıyla pazarda denenmesi gerekmektedir.¹¹¹

Pazar testleri; standart, kontrollü ve simüle edilmiş pazarlarda gerçekleştirilmektedir ve potansiyel satışları tahmin etmek, ölçmek, fiyaskoyu önlemek, alternatif pazarlama planlamalarını denemek amacıyla yapılmaktadır.

¹⁰⁹ David J. Luck, **Product Policy and Strategy**, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall Inc., 1972,s.31-32.

¹¹⁰ Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, s. 139.

¹¹¹ İslamoğlu **Pazarlama Yönetimi...**, s. 320.

Pazar testleri yapılırken uygulanabilecek yöntemler şöyledir;

- 1. Satış Dalgası Araştırması:** Ürünü önce bedelsiz olarak deneyen tüketiciye, o ürün veya rakibin ürünleri biraz daha düşürülmüş fiyatlarla üç ila beş kez yani satış dalgaları halinde yeniden sunulmaktadır.
- 2. Simüle Edilmiş Mağaza Tekniği:** Laboratuvar test pazarları satın alma laboratuvarları veya hızlandırılmış test pazarlaması kullanılmaktadır.
- 3. Kontrollü Test Pazarlaması (Minimarket Testi):** Bu yöntemde araştırma firması yeni ürün veya ürünleri kontrol mağazalarına dağıtır ve raf yeri, vitrinler, fiyat ve promosyonları planlara göre kontrol altında tutmaktadır.
- 4. Test Pazarları:** Bir ürünün komple sunumundakine benzer şekilde test edilmesidir. Burada birkaç temsili şehir seçilerek o şehirlerde ürünle ilgili test sunuşları yapılır ve tepkiler ölçülmektedir.

Test pazarları ile ilgili başlıca işlemleri açıklayacak olursak;

1. Öncelikle test yapılacak şehrin saptanması
2. Ardından örneğe girecek şehirleri belirlemek
3. Test süresini saptamak
4. Toplanacak bilgileri belirlemek
5. Son olarak da alınacak önlemleri kararlaştırmak gerekmektedir.

Şehir sayısı ve şehirlerin saptanmasında temsil gücü çok önemlidir. Deneme yapılacak şehrin seçiminde şehrin ana kitleyi kapsamaması, denemenin maliyeti ve zaman çok önemlidir.

Test süresi belirlenirken ise ürünün satın alma sıklığı, rekabetin tepkisi ve maliyetler rol oynar. Bu belirlenirken sabit bir zaman aralığı tayin etmenin olanağı yoktur. Tüketici ya da kullanıcıların ürün konusunda karar verebilmeleri için ortalama süre ne ise test süresi de o kadarlık süreyi kapsamaktadır. Ama bu süre gereğinden uzun tutulacak olursa da rakipler daha erken davranıp ürünü daha önceden piyasaya sürebilirler bu yüzden süre konusunda da dikkatli davranmak gerekmektedir.

Test aşamasında toplanacak bilgilerin önceden belirlenmesi sırasında işletme içi ve işletme dışı kaynaklardan yararlanılmaktadır. Bu konuda toplanacak bilgiler konusunda gerçekçi olmak testin gerçeği yansıtması açısından oldukça önemlidir.

Alınacak önlemler belirlenirken de dikkat edilmesi gereken bazı unsurlar vardır. Örneğin; pazarlama bileşenlerinin sayısı fazla olursa, test ya çok pahalıya mal olmakta, ya hiç yapılmamakta ya da çok zaman almaktadır ve işe yaramamaktadır.

Yeni bir ürünün ülke çapında sunuşu halinde yönetim, sonucun satış ve karlar bakımından nasıl olacağını bilmek istemektedir. Bunun için 3 yöntem önerilmektedir:¹¹²

- 1. Satın Alma – Gelir Yöntemi:** Bu yöntemde test markalarının satışlarının, testin yapıldığı sahadaki satın alma gelirinin, ülkenin satın alma geliri ile genişletilmesi söz konusudur.

$$\text{Ülkesel Satış Tahmini} = \frac{\text{Toplam Ülke Geliri}}{\text{Test Sahası Geliri}} * \text{Test Sahası Satışları}$$

- 2. Satış Rasyosu Yöntemi:** Bu yöntemde test markasının satışları mantıki satış ilişkileri beklenen başka bir markanın satışları ile karşılaştırılmaktadır:

$$\text{Ülkesel Satış Tahmini} = \frac{\text{Diğer Ürünün Ülkesel Satışları}}{\text{Diğer Ürünün Test Sahası Satışları}} * \text{Test Sahası Satışları}$$

- 3. Pazar Payı Yöntemi:** Burada bir test markasının satışları, yeni markanın test edildiği sahadaki ürün kategorisinin satışlarıyla ilişkilendirilmektedir.

$$\text{Ülkesel Satış Tahmini} = \frac{\text{Yeni Markanın Test Sahası Satışları}}{\text{Tüm Ürün Kategorisinin Test Sahası Satışları}} * \text{Test Sahası Satışları}$$

¹¹² Tek, **Pazarlama İlkeleri**, s.412-413.

2.1.8 Pazara Sunuş (Ticarileştirme) Aşaması

Pazara sunuş yeni ürün geliştirmenin son aşamasıdır. Bu aşamada ürünün ambalajının tüm özellikleri somutlaştırılmalıdır. Pazara sunuşta, ürünün ambalajı ve boyutları konusunda son kararlar alınmaktadır. Bu aşamaya gelindiğinde işletme yeni ürünün geleceğine güven duymaktadır. Risklere göre, görünen karlar umut vericidir. Piyasaya sürümde dikkate alınacak başlıca konular; “ne zaman, nerede, kimlere ve nasıl pazarlanacak” sorularına verilecek taktiksel cevaplardır.¹¹³

Piyasaya sürümde zamanlama çok önemlidir. Ürün ne çok erken ne de çok geç lanse edilmelidir. Yeni ürünler piyasaya sürülürken coğrafi açıdan genellikle hemen tüm ülkeye girilmez, önce ana pazarlara sonra ikincil ve üçüncül pazarlara uzanılmaktadır. Fakat test pazarlaması sonuçları çok iyiye hızlı taklit edilebilme riski yüksekse ve işletme kaynakları uygunsa ani baskın daha yararlı olabilmektedir. Bir firma yeni ürünü tamamladığı sırada rakibinin de yeni bir ürünü bitirmek üzere olduğunu haber almış olabilir. Böyle bir durumda önünde üç strateji vardır:

1. **Pazara ilk giriş:** Piyasaya ilk giren olmak bazı anahtar distribütörlerin önünü tıkar ve itibar liderliği kazandırmaktadır. Fakat tamamlanmamış ürün için pazara girmede acele edilirse, ürün bozuk bir imaj yaratacaktır.
2. **Pazara rakiplerle paralel giriş:** Rakibe paralel olarak davranılmaktadır. Pazara giriş rakibinin girişine uydurmak için zamanlanabilmektedir. Bu durumda pazar, iki rakibin yeni ürünün reklâmını yaptıkları zaman daha fazla ilgi gösterecektir.
3. **Pazara rakiplerden sonra (Geç) giriş:** Firma rakibin pazara girişini beklemektedir. Özellikle rakibin eksikliklerinden yararlanmak bazen de taklit edebilmek ve pazarın büyüklüğünü anlayabilmek için beklenilmektedir.

2.2 Yeni Ürün Kavramı

Tek (1999)'e göre, “Yeni ürün” orijinal, yeni bulunmuş (icat) ürün, mevcut ürünlerden belirgin farklılıkları olan uygulanabilir (ikame) ürün ve işletmenin kendi araştırma ve geliştirme çabaları ile yarattıkları üründür.

¹¹³ Tek, **Pazarlama İlkeleri**, s. 414.

İslamoğlu (2000)' na göre yeni ürün kavramı üç değişik anlama gelmektedir. Bunlar;¹¹⁴

İcat anlamında yeni ürün: Yüksek bilgi ve teknoloji gerektirdikleri gibi, satış başarısı bakımından da zengin pazar gerektirmektedir. Bu olanaklar ise, gelişmiş ülkelerde bulunmaktadır. Bundan ötürü de icat anlamında yeni mallar genellikle gelişmiş ülkelerde ortaya çıkmakta, buralarda denendikten sonra daha az zengin ülkelere doğru yayılmaktadır.

Pazar için yeni ürünler: Başka pazarlarda denenmiş ve o pazarlarda başarılı olmuş ürünlerdir. Can ve diğerleri (2004)'ne göre ise böyle ürünler firmanın faaliyet gösterdiği pazar içinde o zamana kadar tanınmayan fakat başka pazarlarda tanınan ürünlerdir. Firmalar başka pazarların tanıdığı ürünleri ya olduğu gibi ya da bazı farklılıklar yaratarak pazara sürdükleri zaman, bu ürünler pazar için yeni ürünlerdir.

115

İşletme için yeni ürünler: Pazarda dolaşıp işletme tarafından ürün bileşimine yeni alınacak ürün demektir. Can ve diğerleri (2004)'ne göre ise bu tip ürünler pazarda daha önce var olan ve diğer firmalar tarafından icat edilen ürünlerdir. Ancak firma bu ürünleri üretmeye yeni başlamaktadır. Bu sebeple pazar için yeni olmayan bu ürünler, firma için yeni üründür. Böyle ürünler yeni kurulan firmalar için daha çok söz konusudur.

Bu sınıflandırmaya ürün farklılaştırmak suretiyle işletmelerin mevcut ürün ve hizmetlerinin bazı özelliklerini değiştirmek ya da diğer pazarlama karması öğelerinden faydalanarak pazarda yaratmaya çalıştıkları kullanım ve imaj değişikliği gibi yollarla sağladıkları yenilikleri de eklemek mümkündür. Buna ürünün ambalaj büyüklüğünü değiştirmek örnek olarak verilebilmektedir.

¹¹⁴ İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi: Stratejik ve Global Yaklaşım**, s.306.

¹¹⁵ Can, Doğan, ve Ayhan, **Genel İşletmecilik Bilgileri**, s. 333-334.

2.2.1 Yeni Ürünlerin Geliştirilmesinde Rol Oynayan Etkenler

Yeni ürün geliştirilmesinde karşılaşılan bazı sorunlar bulunmaktadır. Yeni ürünlerin geliştirilmesinde rol oynayan bu etkenleri şu şekilde sıralanabilmektedir;¹¹⁶

1. Yeni ürün geliştirme sırasında karşılaşılan belirsizlik ve riskler
2. Bilim ve teknolojiadaki gelişmelerin hız kazanması
3. Rakip ürünlerin durumu
4. Yeni ürün geliştirme süresinin uzunluğu

Kobu (1998) yeni ürün tasarımını etkileyen faktörleri şu şekilde açıklamaktadır;¹¹⁷

1. İşletme politikaları
2. Pazarlama olanakları
3. Ürün karakteristikleri
4. Ekonomik faktörler
5. Üretim olanakları

İşletme Politikalarını İlgilendiren Tasarım Faktörleri: Günümüzün rekabet koşulları altında tepe yönetiminin dizayn üzerinde en fazla “en uygun fiyat- kalite dengesi” politikası ile etkili olmaya çalıştığı görülmektedir. Gerçekten tüketici için en iyi ürün ne en dayanıklısı, ne en ucuzu, ne de en gösterişlisidir. Tüketici ihtiyaçlarını en iyi biçimde karşılayacak en ucuz ürünü ister ki bu da en uygun fiyat-kalite dengesinin tasarımına yerleştirilmesi ile gerçekleşebilmektedir.

Pazarlama Olanaklarını İlgilendiren Tasarım Faktörleri: Üretilmesi planlanan ürünle ilgili pazar durumu ve şartları da tasarım işleminde göz önünde tutulmaktadır. Ürünle ilgili olan talep durumu ve talepte meydana gelen değişimler, rakip işletmelerin uyguladıkları pazarlama politikaları ve rakip işletmelerin pazar payları ile işletmenin pazar payındaki gelişme gibi faktörler ayrıntılı olarak incelenerek tasarım işleminde dikkate alınmaktadır.¹¹⁸

¹¹⁶ Gürsel, **Firma Açısından Yeni Ürünlerin Planlanması ve Değerlendirilmesi**, s.18-21.

¹¹⁷ Bülent Kobu, **Üretim Yönetimi**, İstanbul: Avcıol Basım, 1998, s. 58.

¹¹⁸ Tekin, **Üretim Yönetimi**, s. 110.

Ürün Karakteristiklerini İlgilendiren Tasarım Faktörleri: Ürün özellikleriyle ilgili tasarım faktörleri dört grupta ele alınmaktadır. Bunlar; ürünün fonksiyonel özellikleri, kullanım özellikleri, dayanıklılık ve güvenilirlik faktörleri ve estetik özellikleridir. Günümüzde ürün tasarımıyla ilgili ürün özelliklerinde büyük artış olmasından dolayı pazarda benzer ürünlerden daha üstün özellikli ürünler satılabilmektedir.

Ekonomik Faktörler: Ekonomik analiz işlemiyle işletmenin üretimle ilgili toplam maliyet, fiyat rasyosu, işletmenin bütçe imkanları, üretim faktörleri de dikkate alınarak ürün tasarımıyla ilgili kararlar verilmektedir.

Üretimle İlgili Tasarım Faktörleri: Üretim faktörlerinde önemli olan iş gücü, malzeme, makine ve proses seçimidir. Ürün tasarımının istenen kalitede olması için bu faktörlerin en verimli düzeyde olması gerekmektedir.

2.2.2 Yeni Ürünlerin Sınıflandırılması

Yeni ürünlerin gruplara ayrılarak incelenmesi, firmanın ürün politikasının belirlenmesine, kaynaklarının daha verimli kullanılmasına ve yeni ürün geliştirilmesiyle ilgili çeşitli amaçlarda daha sağlıklı kararların alınmasına büyük ölçüde yardımcı olmaktadır. Yeni ürünler genellikle dört grupta ele alınmaktadır:¹¹⁹

1. Üretimden vazgeçilen ürünler için geliştirilen ikameler
2. Mevcut ürün hattına eklemeler
3. Mevcut ürün hattı dışında, fakat mevcut pazar için geliştirilen ürünler
4. Mevcut ürün hattı dışında, yeni pazarlar için geliştirilen ürünler

Birinci gruptaki ürünler, daha önce ürün geliştirme olarak tanımlanan grubun kapsamına girmektedirler. Çünkü burada firma daha önceden üretmekte olduğu bir ürünün üretimini bırakarak değişik bir teknoloji ile fakat aynı gereksinimi karşılamak ve aynı pazara sunulmak üzere bir ürün geliştirmektedir.

¹¹⁹ Gürsel, *Firma Açısından Yeni Ürünlerin Planlanması ve Değerlendirilmesi*, s. 15.

İkinci gruptaki ürünleri firma değişik teknoloji kullanarak önceden yönelmiş olduğu benzer pazarlara yönelmekte böylece üretilen yeni ürünün firmanın daha önceden ürettiği ürünlerle üretim veya maliyet ilişkisi bulunmaktadır.

Üçüncü gruptaki ve dördüncü gruptaki ürünler ise mevcut ürün hattı dışında sırasıyla; mevcut ve yeni pazarlar için geliştirilen ürünlerdir.

2.2.3 Yeni Ürün Geliştirme Stratejileri

İşletmeler yeni ürün geliştirme kararını alırken riski ve maliyeti minimize edip, karı yüksek ürünler seçebilme adına bazı yeni ürün geliştirme stratejileri uygulamaktadır. İşletmeler bu noktada farklı yaklaşımlar uygulamaktadır. Kimi işletmeler hızlı ve korunmacı bir yol tercih edip rakibini kopyalama giderken kimileri yenilikçi ve girişimci yaklaşımlar uygulayabilmektedir. Burada önemli olan bir işletmenin bu stratejileri belirlerken bazı temel konuları analiz etmesinin gerekliliğidir. Buna göre işletmeler;

- Şirket dışındaki ekonomik, sosyal ve teknolojik çevrenin analizi
- Şirket yapısının ve kaynaklarının analizi
- Şirketin genel stratejisinin tespiti konularını iyi analiz etmelidirler.

Genelde strateji oluşturma süreci, çevredeki fırsat ve tehditlerin sistematik bir teşhisiyle başlamaktadır. Bunun için önce, organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerini, rekabet ortamını ve talep seyrini anlamak gerekmektedir. Sonra organizasyonun rekabetsel avantajları ve pazar fırsatları üzerine inşa etmek için hedefler, programlar, planlar ve bütçeler oluşturulmaktadır. Sonunda hedeflere ulaşmak için taktikler ve kontrol mekanizması işleme konmaktadır.¹²⁰

Firmanın kaynaklarına, bilgi birikimi ve deneyimlerine ve yönetim tutumlarına bağlı olarak izleyebilecekleri çeşitli alternatif stratejileri vardır. Bu alternatif stratejiler temelde reaktif ve proaktif strateji olarak gruplandırılmaktadır.¹²¹

¹²⁰ Glen L Urban, John R Hauser "Design and Marketing of New Products", 2th Editon, New Jersey: Prentice Hall,1993, s.18

¹²¹ Urban ve Hauser, a.g.e, s.20.

Firmalar, bu yenilik stratejilerinden sadece birini uygulayabilmekte veya faaliyet alanlarına göre farklı farklı stratejileri de uygulayabilmektedirler. Zaman içinde işletmeler çevresindeki ve işletme içindeki değişikliklere bağlı olarak stratejilerini değiştirebilmektedirler.

2.2.3.1 Proaktif Strateji

Proaktif ürün geliştirme stratejini benimseyen işletmeler, yeniliği ya da değişimi başlatan, teknolojik açıdan yenilikçi olan işletmelerdir. Yeni ürünler ve yeni pazarlar geliştirmede lider konumunda olmak isterler. Bunun için proaktif ürün geliştirme stratejisi, müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi ve daha sonra da bu ihtiyaçları karşılayacak ürünlerin tasarlanmasını öngörmektedir.

Örneğin Coca Cola ve McDonald's gibi şirketler müşteri ihtiyaçlarını tanımlama ve ürünleri bu ihtiyaçları tatmin etme üzerine geliştirmeye dayalı, müşteri temelli bir proaktif strateji kullanmaktadırlar.

Teknolojinin algılanan değerinin yüksek olduğu durumlarda bazı işletmeler, tüketicilerin bir ürünü veya bir üründe bir değişikliği talep etmesini beklemeksizin araştırma geliştirme faaliyetleri ile yeni bir ürün geliştirip, pazara sunarlar. Dolayısıyla proaktif işletmelerin amacı, araştırma geliştirme faaliyetlerine ağırlık vererek üstün teknik özelliklere sahip ürünler geliştirmektir. Geliştirilen bu ürünler, pazar için yeni ürünlerdir.¹²² Pek çok şirket bu stratejiyi uygulamaktadır. Çoğu başarılı üniversite ve danışman firma bu proaktif stratejiyi uygulamaktadır.

Proaktif stratejiler içinde diğer bir yaklaşım ise girişimciliktir. Bu yaklaşımda, girişimci kişi bir fikir üretir ve gerekli kaynağı sağlayarak fikrini yeni ürüne dönüştürüp pazara sunmaktadır. Kaliforniya'daki silikon vadisinde birçok ileri teknoloji şirketi bu şekilde kurulmuştur.

Şirket satın almak da proaktif bir stratejidir. İşletmeleri ürünleriyle satın almakta ve pazar için yeni olan bu ürünleri pazara sunup rekabet avantajı elde etmeyi amaçlamaktadırlar. Satın alma, büyüme ve finansal başarı için etkili bir stratejidir.

¹²² Peter D Benett, **Marketing**, New York: Mc Graw Hill, 1998, s. 112

Bu stratejide firmalar yeni ürünleriyle ve tabii pazar paylarıyla birlikte satın alınmaktadır. Alımlar resmi anlaşmalardır ve iki organizasyonun birleşmesi ile oluşturulmaktadır. Bu şekilde pazarda başarıya ulaşmak için becerilerini yeni ürün için birleştirmiş olurlar. Dünyaca ünlü GSM operatörü Vodafone' un Türkiye'de yerel GSM operatörlüğü yapan Telsim'i satın alması ve sonrasında yeni ürün, hizmet ve kampanyalarla pazar paylarını artırmaları buna en güzel örnektir.

Ortaklıklar teknoloji, pazarlama, üretim, finans ve coğrafik deneyim becerilerini ortak bir havuzda toplamak için tasarlanmaktadır, böylelikle ortaklar pazarda rekabete girebilmekte ve amaçlarına ulaşabilmektedirler. Ortaklıklar daha düşük maliyetle şirketlerin beceri kazanmasına olanak sağlamaktadırlar. Ortaklar pazar geliştirme riskinin tümünü tek başlarına göğüsleme riskinden kurtulmuş olurlar.

Proaktif yaklaşım, işletmelere pazarda ilk olma avantajı sağlamaktadır. Pazara sonradan girenler işletme taklit ürünlerle yenilikleri izlemeye çalışsalar dahi pazara ilk giren şirketler kadar başarılı olamazlar. Buna ek olarak, pazarda ilk olmak, müşterinin zihninde iyi bir yer edinmek için etkili bir yoldur.¹²³

2.2.3.2 Reaktif Strateji

Reaktif stratejiyi benimseyen işletmeler ise, değişimi başlatan olmaktan ziyade bu değişimi takip etmek ve uyum sağlamayı amaçlamaktadır. Amaç öncü olmak ya da pazara yeni ürünler kazandırmak değildir. Yeni ürün geliştirme çalışmaları, işletmenin ya da rakiplerinin mevcut ürünleri geliştirmeye dayanmaktadır.¹²⁴ Reaktif stratejileri benimseyen firmalar, rakipleri ne yaparsa ona karşılık vermeyi hedefleyen firmalar tarafından kullanılmaktadır. Bu stratejileri kullanan firmalar pazar fırsatlarına odaklanıp, fırsatları değerlendirmek için yeni ürün geliştirmekten ziyade, öncelikle rakip tehdidine karşı atak geliştiren firmalardır.

¹²³ Berkowitz, E. M.; **Marketing**, Boston : Richard Irwin Inc., 1994,s.300-301.

¹²⁴ Berkowitz, **a.g.e.**, s. 301-302.

Reaktif stratejilerden birincisi “savunma (defansif) stratejisi”dir. Savunma stratejisini benimseyen firmalar, rakip firmanın ürünleri pazara sunulduktan sonra mevcut ürünlerde bazı değişiklikler yaparak rekabetten kopmamaya çalışmaktadır.

Burada işletmeler nispeten sabit bir ürün ile pazardaki gizli boşluğu doldurmaya çalışmaktadır. Daha yüksek kalite daha üstün hizmet veya daha düşük fiyat önermektedir. Pazara daha fazla nüfuz etmek için mevcut ürün hattını genişletmektedir. Burada amaç; mevcut ürünlerin karlılığını korumak üzere rakip yeni ürünlere karşı koymaktır.

Savunma stratejisi uygulayan firmalar pazarda ilk olmanın ağır riskleri nedeniyle ilk olmayı istememektedir. Fakat aynı zamanda rekabetten kopmak, teknolojik yeniliklerin gerisinde kalmak da istememektedir. İlk yenilikçilerin hatalarından yararlanıp daha iyi ürün veya hizmet sunma ve onların açtığı pazardan yararlanmak istemektedirler.

Reaktif stratejilerinden ikincisi, “taklitçi (me-too stratejisi) strateji”dir. Taklitçi veya bağımlı stratejileri uygulayan firmalar, rakip ürünler pazara sunulduktan hemen sonra bu ürünleri taklit ederek rekabete girmektedirler. Bu firmalar, nadiren yeni ürünlerle pazara girmektedirler ama ana rakibi çok dikkatli gözlemleyerek maliyet açısından daha uygun veya daha yaratıcı, daha üstün nitelikli ürün ile hızlı bir takipçi olmaktadır. Hangi ürünün ne derece taklit edileceğini belirlemek için bu şirketlerin bilgi iletişimini hızlı ve doğru yapmaları ve dış çevreyi sürekli ve yakından izlemeleri gerekmektedir. Taklitçi strateji moda ve mobilya, elbise ve küçük aletler tasarımında çok yaygındır.

Bir diğer reaktif rekabet stratejisi “ikinci fakat daha iyi stratejisi”dir. Bu strateji en gelişmiş reaktif stratejidir. Bu durumda şirket rakip ürünü sadece kopyalamamaktadır, ürünü geliştirmek ve konumlandırmak için yollar tanımlamaktadır. Burada amaç, rakip firmaların ürettikleri ürünlerden daha iyi ve üstün ürün pazara sunmaktır. İkinci fakat daha iyi stratejisini uygulayan firmaların en büyük avantajı ilk giren firmaların katlandığı pazar geliştirme maliyetlerine katlanmamasıdır. İkinci fakat daha iyi stratejisi yeni bir ürüne direkt olarak saldırmamakta fakat kendine daha iyi kâr elde edebileceği nişler yaratmaktadır.

Son reaktif strateji ise “duyarlı olan strateji”dir (tepkisellik). Bu stratejiyi kullanan işletmeler tüketici ihtiyaç ve isteklerine uygun ürünler üretmektedirler. Teknoloji meraklısı müşteriler için sürekli geliştirilen yeni fırsat ve tasarımlar buna örnek verilebilir.¹²⁵

Tablo 2.4 Yeni Ürün Stratejileri

Reaktif Stratejiler	Proaktif Stratejiler
Defansif	Araştırma Geliştirme
Taklitçi	Pazarlama
İkinci Fakat Daha İyi	Girişimci
Duyarlı	Alımlar
	Birleşmeler

(Kaynak: Urban ve Hauser, **Design and Marketing of New Products**, s.24)

İşletmeler yeni ürün stratejilerini seçerken; büyüme fırsatları, rekabet gücü, pazarın ölçeği gibi birçok faktörü dikkate almak zorundadır.

Tablo 2.5 Yoğun Büyüme Stratejileri

Ürün \ Pazar	Mevcut Ürün	Yeni Ürün
Mevcut Pazar	Pazarda etkin olma	Ürün geliştirme
Yeni Pazar	Pazarı geliştirme	Çeşitlendirme

(Kaynak: İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi**, s.212)

Birinci büyüme fırsatı olan pazarda etkin olma; mevcut pazarlarda mevcut ürünlerle yüksek bir pazar payı yakalamak üzere pazara girişi göstermektedir. Burada yenilik üzerine gidilmemekte fakat ağırlık promosyon ve satışa verilmektedir.

İkinci büyüme fırsatı olan pazar geliştirme ise mevcut ürünlerle yeni pazarlara girme stratejisini gösterir. Üçüncü strateji olan ürün geliştirmede ise yeni ürünlerle mevcut pazara girilmektedir. En yaygın olan strateji üçüncü stratejidir. Yeni

¹²⁵ Berkowitz, a.g.e., s. 301-302.

pazarlara yeni ürünler ile girip çeşitlendirme bazı şirketler tarafından bir yol olarak seçilebilmektedir. Eğer yeni pazar stratejik bir olanak ise ve firmanın rekabette taşıdığı avantajlar ile uyumluluk gösteriyor ise, yeni pazarlara çeşitlendirilen yeni ürünler ile girmek şirketi amaçlarına ulaştırabilmektedir.

Rekabet atmosferi bir stratejiyi seçmek için kritik etken olabilmektedir. Taklit etmenin mümkün ve gerekli olduğu reaktif bir strateji bu atmosfere bağlı olarak etkili olabilmektedir. Eğer kopyalama zamanı kısa, pazara giriş maliyetleri düşük, yenilik patentlerle korunmuyorsa ve şirketin ekonomik ölçeği bunu kaldıracabilecek güçteyse, bu strateji uygundur. Rakiplerin ölçeği de son derece önemlidir. Bazen küçük firmalar rekabet çevresine hızlı tepki verebilmek için reaktif stratejiyi izlerken, büyük firmalar ise imajını korumak için proaktif stratejiyi benimsemektedir.

Firmanın hedeflediği pazarın büyüklüğü de strateji seçimini etkileyen faktörlerden biri olmaktadır. Genel olarak baktığımızda küçük ölçekli pazarlarda reaktif strateji izlemek daha kolay olmaktadır.

Ekonomik ölçek, üretim, dağıtım ve pazarlama tecrübesi geniş pazarlarda proaktif bir şirkete ilk yenilik ile pazarda dominant bir pozisyon ve avantaj sağlayabilmektedir. Buna karşın pazarların yeterli büyüklüğü ve marjları yoksa ve hele ki başlangıç maliyetleri yüksekse bir firma ürün geliştirme sonucu yatırımın karşılığını alamamaktadır. Bu durumda reaktif strateji tercih edilmelidir.

Öte yandan firmanın yeni ürün geliştirme stratejisinin firmanın genel stratejisine uygun olması, hedef pazarın karakteristik özelliklerine ve firmanın rekabet avantajına dikkat edilmesi gerekmektedir. Örneğin firmanın hedefi bir pazar payının konumunu savunmak ise ürün stratejisi; mevcut ürün hattına bir ek tanıtmak veya mevcut bir ürünü revize etmek, hedefi yenilikçi olarak firmanın konumunu ilerletmek ise ürün stratejisi gerçekten yeni bir ürün geliştirmektir. Eğer firma güçlü finansman alt yapıya sahip ise Ar-Ge yetenekleri güçlü ise proaktif stratejiyi, esnek bir yapıya sahip ve yeniliklere hızlı tepki verebiliyorsa reaktif stratejileri tercih etmelidir.¹²⁶

¹²⁶ İslamoğlu, **Pazarlama Yönetimi**, s.212-213.

2.2.4 Yeni Ürün Geliştirmede Başarısızlık Nedenleri

Rekabetin giderek arttığı global ekonomide pek çok işletmenin sürekliliği yeni ürün yaratmada gösterilen başarıya bağlı hale gelmiştir. Burada gerek işletme, gerekse işletme çevresi açısından dikkat edilmesi gereken bazı unsurlardan bahsetmek ve yeni bir ürünü oluşturmadan önce bu unsurları göz önünde bulundurmak işletmenin başarıyı yakalaması açısından önemli olacaktır.

Yapılan araştırmalar yeni ürün fikirlerinin piyasaya ulaşamaması, ulaşanların çoğunun başarılı olamaması, başarıların ömrünün de artık hızla kısalması gibi nedenlerle yenilik yapmanın riskinin arttığını ortaya koymaktadır. Tek (1999) yeni ürünlerdeki başarısızlık nedenlerini şu şekilde özetlemektedir;¹²⁷

1. Yetersiz pazar araştırması
2. Kalite eksikliği
3. Yanlış konumlama
4. Aşırı fiyat
5. 4P elemanları arasında eş güdüm eksikliği
6. Maliyetin beklenenden yüksek çıkması
7. Yetersiz ve yanlış reklam
8. Talep azlığı
9. Teknik üretim problemleri
10. Rakiplerin fazla sert tepkisi
11. Yanlış sunum zamanlaması
12. Ürünü piyasaya erken veya geç çıkarma

Bunların yanı sıra İslamoğlu (2000)'na göre her yeni ürünün başarılı olmamasının başka faktörleri de bulunmaktadır. Bunlar da şu şekilde özetlenmektedir:

- Başarısız pazarlama araştırmaları, tüketici davranışları ve öteki çevre faktörlerinin doğru değerlendirilemeyişi (ekolojik-yeşil nokta-, sosyal, tüketici korunması vb.),

¹²⁷ Tek, *Pazarlama İlkeleri: Türkiye Uygulamaları.*, s.406.

- Yeni ürünün tüketici güvenliği, çevre kirliliği vb. bakımlardan olumsuzluk taşıması,
- Yeni ürünün tüketicilerin tüketim sistemine uygun tasarlanmış olmaması,
- Kaynak yetersizliğinden ötürü, yeni ürün fikrinin teknolojik bakımdan geliştirilemeyişi (sermaye yetersizliği),
- Yeni ürün fikrinin rakipler tarafından daha erken uygulamaya konmuş ya da daha üstün özelliklerde geliştirilmiş olması (taklitçilik ve korsan artışı).

Bu noktada önemli olan asıl unsur hedef pazarların iyi analiz edilmesinin önemidir. Pazarlama bileşenlerinin de doğru şekilde uygulanmış olması pazarın iyi şekilde analiz edilmesiyle mümkün olabilmektedir. Bu analizin düzgün yapılması durumunda yeni ürün geliştirmede başarısızlığa uğrama şansı beklenenden çok daha düşük olacaktır.

2.2.5 Yeni Ürün Geliştirmede Başarı Koşulları

Başarı için yeni ürün geliştirmeyi özendirici, eşgüdümlü ve iyi bir örgüt yapısı kurulması gerekmektedir. Bunun için:¹²⁸

1. Ürün sorumluları
2. Yeni ürün planlama menajerleri
3. Yeni ürün ekipleri
4. Yeni ürün departmanı
5. Yeni ürün komiteleri ve tüm bunları destekleyen iyi bir araştırma geliştirme departmanının kurularak bunların çalışmalarından yararlanmak gerekmektedir.

Cooper (1987) başarılı ürün geliştirmenin temel taşlarını; “strateji, kaynaklar ve kalite” olarak sıralamaktadır.¹²⁹ Bunlardan strateji, daha önce ayrıntılı olarak açıklanan ve çok iyi bilinen kritik başarı faktörüdür. Kritik başarı faktörü olan kaynaklar kavramı gerekli kişilerin, gerekli konularda araştırma geliştirme harcaması

¹²⁸ Tek, **Pazarlama İlkeleri: Türkiye Uygulamaları**, s.406.

¹²⁹ R.G. Cooper R. G; Kleinschmidt E.J., “**New Products: What Separates Winners From Losers?**”, **Journal of Product Innovation Management**, 5 Sept., 1987, p. 465.

yapma imkanını tanımlamaktadır. 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 söylenmektedir.

Büyük işletmelerin pek çoğu bu faktörleri hayata geçirilmesini şansa bırakmaz ve bu konuda genellikle araştırma ve geliştirme bölümü görevlendirilmektedir. Mevcut ürünler için yeni kullanım alanlarının bulunması, bu ürünlere yeni özellikler eklenmesi ve yeni ürün geliştirme, araştırma geliştirme bölümünün temel görevleri arasındadır.¹³⁰

Yapılan birçok çalışmada, pazarlama ve araştırma geliştirme bölümleri arasındaki işbirliğinin artırılması ile başarı oranlarının da arttığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu bulgu araştırma geliştirme faaliyetlerinde müşterinin önemini ortaya koymaktadır.¹³¹

¹³⁰ E. Everett, Adam J.; R. J. Ebert, **Production and Operations Management Concepts, Models and Behavior**, Fifth Ed., Prentice Hall Inc. Ed., New Jersey, 1992, s. 121.

¹³¹ W. E. Souder, J. D. Sherman; R. D. Cooper, “**Environmental Uncertainty Organizational Integration and New Product Development Effectiveness: A Test of Contingency Theory**”, **Journal of Product Innovation Management**, Vol: 15, 1999, s. 531.

3. YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME ve BANKACILIK SEKTÖRÜNE İLİŞKİN PİLOT BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde başta araştırmanın geçmişi hakkında bilgi verilip, yöntemi, amacı, kapsamı, kısıtları, örnekleme yöntemi, veri toplama ve analizinde kullanılan yöntem ve yapılan pilot araştırmanın bulguları sunulmaktadır.

3.1 Araştırmanın Konusunun Geçmişi

Hizmetler, insan ihtiyaçlarını karşılayan ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan soyut ürünlerdir. Ürünlerin aksine hizmetler, üretildikleri sırada tüketilirler ve dayanıksızdırlar. Aynı zamanda türdeş değildirler. Çünkü hizmetler; zamana, kişiye, yerine göre her zaman değişebilmekte veya hizmet deneyimleri farklı algılanabilmektedir. Sahipliğinin olmaması da ürünler ile hizmetler arasındaki ana farklılıklardan biridir. Bir ürünü satın alan kişi o ürünün sahibi olurken hizmet sektöründe bir kolaylıktan veya tesisten sadece belirli bir süre faydalanılabilmektedir.

Bugünkü ekonomik ve ticari ilişkiler içerisinde çok önemli bir yer tutan bankalarda da hizmetler, bankacılığın varlığının temel dayanağını oluşturmaktadır. Pazarlama yönetimi anlayışı bankacılıkta benimsendikten ve müşterilerin değişen ihtiyaçları gözlenmeye başlandıktan sonra, hizmet kavramının da değeri artmış bu da mali hizmetler kavramının doğmasına neden olmuştur.

Bankacılık sektörü her geçen gün rekabetin arttığı bir sektördür. Yoğunlaşan bu rekabet koşulları içinde rakip finansal kurumlar tarafından sunulan hizmetler arasındaki benzerlikler artmakta, bu yüzden bankalar da yeni hizmet arayışlarına girmektedirler. Bu noktada; sunulan yeni hizmetin yenilik sayılabilmesi için öncelikle tüketici tarafından “yeni” yani piyasadaki tüm alternatiflerinden farklı algılanması gerekmektedir. Yani müşterilerin bu yeniliği daha çok satın almaları,

gerekirse diğ er alternatiflere göre daha yüksek fiyat ödemeye gönüllü olmaları gerekmektedir. Bu çerçevede bakılırsa, yenilik kelimesi “para kazandıran ve farklılaşt ıran yaratıcılık” olarak tanımlanmaktadır.

Yeni ürün ve hizmet geliştirmenin bu sürecinde öncelikle; yenilik fikirlerinin toplanması, yenilik olarak algılanacak fikrin elenmesi, elenen fikrin gerekirse kavram geliştirme testlerine tabi tutulması, ardından sunulacak yeniliğ in pazarlama stratejisinin geliştirilmesi ve ticari analizinin yani; satışların, fiyatın ve karlılığ ın yönetiminin yapılması gerekmektedir. Ürünün geliştirilmesi aşamasında alınması gereken marka kararından, ambalajlama, etiketleme, servis ve kalite stratejilerine kadar yeniliğ in tüm detayları irdelenmelidir. Bunu yaparken de yeni ürün geliştirme stratejileri belirlenmeli ve yeni ürün geliştirmedeki olası başarı ve başarısızlık faktörleri detaylıca tespit edilmeli ve buna göre gerekli değ erlendirmeler yapılmalıdır.

Ürün pazara sunulmadan pazar testleri ile ürünün başarısı ve tüketici tarafından kabulü değ erlendirilmeli, olumlu geri bildirimler söz konusuysa pazara sunuş gerçekleştirilmelidir. Olumsuz geri bildirimler, yeni ürün geliştirme sürecinin baştan başlamasına ve sürecin yeniden değ erlendirilmesine neden olmaktadır. Bu noktada olumlu geri bildirim ile pazara sunumu gerçekleştirilen yeni ürünün; pazara giriş zamanının iyi belirlenmesi, ürünün ne olduğ u, nerden alınması gerektiğ i ve fiyatı konusunda tüketiciye bilgi verilmesi oldukça önemlidir. Çünkü reklam ve satış arttırıcı tutundurma çabaları, yeni ürünün pazara sunumunu kolaylaşt ıran, fiyat da iş letmenin pazardaki rekabet pozisyonunu belirleyen, müşteriler için ise ürünün sağ ladığ ı avantajı gösteren önemli bir etken olarak algılanmaktadır.

3.2 Araşt ırmanın Yöntemi

Araşt ırmada durum çalışması yöntemi kullanılmıştır. Yin'e (1984) göre durum çalışması, araştırılan olguyu kendi yaşam çerçevesi içinde inceleyen, olgu ve içinde bulunduğ u ortam arasındaki sınırların kesin hatlarla belirgin olmadığı ve birden fazla kanıt veya veri kaynağ ının mevcut olduğ u durumlarda kullanılan bir araştırma

yöntemidir.¹³² Durum çalışmasının ‘nasıl’ ve ‘niçin’ sorularını temel alan bir olgu ya da olayı derinliğine incelemesine olanak veren bir araştırma yöntemi olduğunu söylemek mümkündür.¹³³

Araştırma nitel bir araştırmadır. Nitel araştırma; “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma” olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle nitel araştırma, kuram oluşturmayı temel alan bir anlayışla sosyal olguları bağlı buldukları çevre içerisinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan bir yaklaşımdır.¹³⁴

3.3 Araştırmanın Amacı

Araştırmada; bireysel destek kredisi satışlarını etkileyen faktörlerin ve yeni ürün geliştirme süreci sonrası ortaya çıkan yeni ürünün etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın alt amaçları;

- Bankaların bilgilerinden hareketle, yeni ürün geliştirme süreçlerinin nasıl ilerlediğini belirlemek,
- Yeni ürünün piyasaya sunumu esnasında uygulanan pazarlama bileşenlerinin, bankacılıkta nasıl uygulandığını tespit etmek,
- Tüketicilerin krediye yönelme kararını etkileyen kriterleri tespit etmek,
- Yeni ürünün pazara sunumundan sonra satışlarda oluşabilecek değişikliklerin nelere bağlı olabileceğini saptamaktır.

Bankacılık sektörü, yeni ürün geliştirme açısından oldukça zengin bir sektör olmasına rağmen, sektörle ilgili ürün geliştirme yaklaşımlarına yönelik gerçekleştirilmiş bilimsel araştırmalar oldukça azdır. Banka kredileri içerisinde yapılan değişikliklerle ilgili ürün geliştirme yaklaşımlarına yönelik yapılmış bilimsel

¹³² Yin R.K., **Case Study Research: Design and Methods**, Beverly Hills, CA: Sage ,1984, s. 23.

¹³³ Prof. Dr. Ali Yıldırım ve Prof. Dr. Hasan Şimşek, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayınları, Ankara:2008, 7. Baskı, s.277.

¹³⁴ Yıldırım ve Şimşek, **Sosyal Bilimlerde...**, s.39.

araştırma ise bulunmamaktadır. Bu nedenle bu araştırmanın, banka kredileri bazında yapılacak yeni ürün geliştirme çalışmalarına ihtiyaç duyulması noktasında, yol gösterici ve ışık tutucu bir çalışma olması amaçlanmıştır.

3.4 Araştırmanın Kapsam ve Kısıtları

Daha önce konu ile ilgili yapılan ön araştırma, zaman ve maliyet unsurları da dikkate alınarak araştırma İstanbul ili ile sınırlı tutulmuştur. Tüketicilere benzer destek kredileri hizmeti sunan bankalarda da benzer yeni ürün geliştirme yöntemleri uygulanacağı varsayılarak araştırmaya tek bir banka dahil edilmiştir.

3.5 Örneklem Yöntemi

Tespit edilen amaçlar yönünde belirlenen grubunun bütünü ana kütle oluşturur. Bu araştırmada ana kütle; Türkiye Bankalar Birliği araştırma raporları için bilgi paylaşımı yapan 36 bankadır. Bilgi paylaşımı yapan bankaların isimleri ekte bulunmaktadır.

Ana kütle temsil eden ve ana kütlede seçilen alt grup ise örneklemi oluşturmaktadır. Araştırmada amaçlı örneklem yöntemlerinden kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örneklem; aktarılabirliği artırmak için hem tipik olarak karşımıza çıkan olay ve olguları, hem de bunların değışkenlik gösteren özelliklerini ortaya koyma amacı güden bir örneklem yöntemidir. Amaçlı örneklem aktarılabirlik açısından süreç içinde ek örneklem yapmaya olanak verecek bir esnekliğe sahiptir. Amaçlı örneklem yöntemlerinden kolayda örneklem yönteminde ise yakın olan ve erişilmesi kolay olan bir durum seçilmektedir.¹³⁵ Bu örneklem yöntemi araştırmaya hız ve pratiklik kazandırmaktadır. Genellikle kolay ulaşılabilen örneklem görel olarak daha az maliyetlidir. Ayrıca, tanıdık bir örneklem üzerinde çalışmak bazı araştırmacılar için daha pratik ve kolay olarak algılanabilmektedir. Bu nedenlerle kolay ulaşılabilir bir grubu veya durumu araştırmaya dahil etmek sık tercih edilen bir yöntemdir.

¹³⁵ Yıldırım ve Şimşek, **Sosyal Bilimlerde...**, s.107-113.

3.5.1 Uygulamanın Yapıldığı Banka Hakkında Genel Bilgi

Araştırmanın kapsamında; yenilik (inovasyon), yeni ürün geliştirme ve teknoloji anlamında sektördeki öncü bir banka olması dolayısı ile Garanti Bankası tercih edilmiştir.

1946 yılında Ankara'da kurulan banka, 1983'te finans, sanayi ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren Doğu Grubuna katıldı. Bugün, %24.23'ü Doğu Holding, %25.01' i BBVA ortaklığı ve %50.76'si halka açık olan ve hisseleri İMKB'de işlem gören Garanti; 96 milyar ABD Doları'na ulaşan üzerinde konsolide aktif büyüklüğüyle Türkiye'nin en büyük ikinci özel bankası, 63 milyar ABD Doları'nın üzerindeki nakdi ve gayri nakit kredi portföyüyle ise Türkiye'nin en çok kredi veren bankası konumunda bulunuyor. Garanti Bankası; Haziran 2011 itibarıyla 884 şube, Kıbrıs'ta 4, Lüksemburg ve Malta'da birer olmak üzere yurtdışında 6 şubesi, Moskova, Londra, Düsseldorf ve Şangay'da birer temsilciği, 3000'in üzerinde ATM'si, ödüllü Çağrı Merkezi, üstün teknolojik altyapıya sahip mobil ve internet şubelerinden oluşan güçlü ve yaygın dağıtım ağı ile Garanti; 10 milyondan fazla müşterisinin her türlü finansal ihtiyacına cevap vermektedir. Kurumsal, ticari, KOBİ, özel, bireysel ve yatırım bankacılığı dahil olmak üzere, tüm işkollarında faaliyet gösteren Garanti; ödeme sistemleri, bireysel emeklilik, finansal kiralama, faktoring, menkul değerler ve portföy yönetimi alanlarının da aralarında bulunduğu uzman 9 iştiraki ile, entegre bir finansal hizmetler grubu niteliğini taşımaktadır. Bu iştirakleri arasında Moskova merkezli faaliyet gösteren GarantiBank Moscow (GBM), Amsterdam merkezli faaliyet gösteren GarantiBank International (GBI) ve Romanya'da 76 şubeye ulaşan Garanti Bank SA da yer almaktadır.

Kurumsal yönetim alanındaki en iyi uygulamaları kendine örnek alan Garanti Bankası'nın yönetiminde iki güçlü kurum; Doğu Holding ve Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), eşit ortaklık ilkesiyle hareket etmektedir. Yetkin yönetim anlayışı ve ihtiyatlı risk yönetimi yaklaşımı, Garanti'yi güçlü ve saygın bir marka olarak öne çıkarmaktadır.¹³⁶ Aşağıdaki yenilikleri başlatan banka olarak sektörde yer almaktadır:

¹³⁶ http://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/yatirimci_iliskileri/kurumsal_bilgiler/kurumsal_profil.page?

- Öğlen Açık Banka uygulamasını başlatan ilk banka (1995),
- USCP (*US Commercial Paper*) ihracını gerçekleştiren ilk Türk bankası (1996),
- Cumartesi Açık Banka uygulamasını başlatan ilk banka (1996),
- Yabancı para çek alacaklarının menkul kıymetlendirilmesini gerçekleştiren ilk Türk bankası, birden fazla döviz cinsi kullanılması konusunda dünyanın ilk bankası (1997),
- Türkiye'nin anında - gerçek zamanlı hizmet sunan ilk çok şubeli özel bankası (1997),
- Türkiye'ye özgü bir finansal tedarik zinciri yönetimi ürünü olan kredili doğrudan tahsilat sistemlerinin ilk uygulamasını gerçekleştiren banka (1997),
- İnternet üzerinden ticaret yapmak isteyen sanal mağazalara en yeni ve etkin ödeme sistemi çözümlerini sunan SET uyumlu işlemi, Türkiye'de ilk kez (dünyada yedinci, Avrupa'da dördüncü) gerçekleştiren banka (1998),
- Türkiye'nin ilk e-ticaret sitesi (<http://eticaret.garanti.com.tr>) (1999),
- Dünyada ihracat alacakları seküritizasyonunu yapan ilk banka (1999),
- Sanal POS sistemini sunan ilk banka (1999),
- Türkiye'nin ilk çipli ve çok markalı kredi kartı Bonus Card (2000),
- Türkiye'nin ilk sanal kredi kartı (2000),
- Uluslararası piyasalarda ikincil halka arz yapan ilk Türk bankası (2000),
- Türkiye'de yaşayan yabancıların bankacılık işlemi yapabilmeleri için ilk kez tüm dağıtım kanallarından İngilizce bankacılık hizmeti (*Expat Banking*) (2001),
- Bonus Card'dan, Türkiye'nin ilk ve tek çip okuyuşu (chip-reader) (2002),
- 3D secure güvenlik altyapısını kredi kartları için kendi geliştiren ilk banka (2003),
- Türkiye'de İş Bankası'yla birlikte Ortak POS uygulamasını başlatan ilk 2 bankadan biri (2004),
- Cep telefonuyla havale hizmeti Cepbank uygulamasını başlatan dünyadaki ilk banka (2005),
- Flexi Card'la esnek kredi kartı özelliğini müşterilere sunan ilk banka (2005),

- Üye işyerleri üzerinden kurum ödemelerini (Utility Payment) yaptırabilen ilk banka (2006),
- Türkiye’de ilk web tabanlı tedarikçi finansmanı sistemi Garanti İskonto (2007).

Misyonu; etkinliği, çevikliği ve örgütsel verimliliğiyle:

- Müşterilerine,
- Hissedarlarına,
- Çalışanlarına,
- Topluma ve çevreye kattığı değeri sürekli ve belirgin bir biçimde artırmaktır.

Garanti Bankası, Türk ve dünya bankacılığında ilk kez uygulanan çok sayıda ürün ve hizmet geliştirmiştir. Garanti, rekabet stratejilerini sadece fiyatlama üzerine kurmamakta, hizmette rekabeti ön plana çıkarmaktadır. Bu amaçla müşterileriyle daha kalıcı ve yakın ilişkiler kurmaya, yenilikçi olmaya, fark yaratmaya ve dinamizme büyük önem vermektedir.

Büyüme stratejisini bireysel bankacılık ve KOBİ bankacılığına yoğunlaştıran Garanti, bu alanda geliştirdiği ürünlerle müşterilerine hizmet vermektedir. Garanti, müşterilerinin çocukluktan emekliliğe kadar farklı yaşam evrelerinde farklı beklenti ve ihtiyaçlara sahip olmasından hareketle tasarladığı ürünlerin ilkinin 2003 yılında sunmuştur. Örneğin, ebeveynlere çocuklarının geleceği için yatırım yapma olanağı veren Mini Bank, başta kültür bilinci oluşmasına katkıda bulunacak etkinliklerin yanı sıra, çocukların eğlenerek öğrenmesini sağlayan projeler geliştirmektedir. Mini Bank'ın ardından gençlere yönelik G'bank ve üniversite öğrencilerine yönelik Ünibank programları da başlatılmıştır.

Garanti, ülke ekonomisinin yapıtaşlarından KOBİ'lere nakit akışlarını planlama ve fiyatlandırma konularında destek olmak amacıyla 2004 yılında Garantili Nakit İdaresi (Gani) ürün paketini hizmete sunmuştur. 1999 yılında Türk bankaları arasında bir ilki gerçekleştirerek, tümüyle KOBİ'lerin ihtiyaçlarında uzmanlaşmış İşletme Bankacılığı kadrolarını oluşturan, 2005'te müşteri kapsamını genişleterek

KOBİ Bankacılığı işkolunu kuran Garanti Bankası, Gani'yi, Microsoft Türkiye ve Boğaziçi Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Özer Ertuna'nın işbirliğiyle tasarlamıştır.

Bugün Garanti'de para çekme dahil tüm bankacılık işlemlerinin %76'sı (Eylül 2005 itibarıyla) alternatif dağıtım kanalları aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Garanti'nin çağrı merkezi, Türkiye'nin en büyük ve gelişmişleri arasında yer almaktadır. Garanti, Türkiye'de internet üzerinden ticaret yapmak isteyen sanal mağazalara en yeni ve etkin ödeme sistemi çözümlerini sunmaktadır. Ayrıca, www.garantialisveris.com sitesi ile internette mağaza açmak isteyen işyerlerine e-ticaret platformu sağlamaktadır.

Garanti Bankası toplumsal sorumluluğunun bilinciyle topluma ve çevreye kattığı değeri, sürekli ve belirgin bir biçimde artırmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda kültür, sanat, eğitim, spor, çevre gibi konularda sponsorluk faaliyetleri yürütmektedir. Ayrıca kendi kurumlarını oluşturarak, bu alandaki desteğinin düzenli ve sürekli olmasını sağlamaktadır.

Platform Garanti Güncel Sanat Merkezi; İstanbul izleyicisini güncel sanatla buluşturan sergi mekanı ve araştırma merkezi Platform, kütüphanesi ve zengin sanatçı arşiviyle, güncel sanat alanında bir referans noktası oluşturmaktadır.

12 Haziran - 6 Kasım 2005 tarihleri arasında gerçekleşen dünyanın önemli sanat olaylarından Uluslararası Venedik Bienali'ndeki Türkiye Pavyonu'nda sanatçı ve tasarımcı Hüseyin Çağlayan'ın işi yer almıştır. Sponsorluğunu Garanti Bankası ile Shop& Miles Club'ın üstlendiği, Turquality tarafından da desteklenen Türkiye Pavyonu'nu Bienal süresince çok sayıda ziyaretçi gezmiştir.

Dünyanın en saygın kurumlarından Royal Academy of Arts'da (Londra), 22 Ocak-12 Nisan 2005 tarihleri arasında düzenlenen ve Türklerin sanatsal ve kültürel zenginliğini konu alan TÜRKLER: Bin Yılın Yolculuğu, 600-1600 sergisinin ana sponsorlarından biri Garanti'ydi.

İstanbul izleyicisini güncel sanatla buluşturan sergi mekanı ve araştırma merkezi Platform, kütüphanesi ve zengin sanatçı arşiviyle güncel sanat alanında bir

referans noktası oluşturmaktadır. Osmanlı Bankası Müzesi; Osmanlı Bankası arşivi eksen alınarak, dönemin tarihi olaylarıyla ekonomik ve sosyal ortamının anlatıldığı müze, sineması, kafesi, kütüphanesi, arşivi ve etkinlikleriyle yaşayan alternatif bir kültür merkezi niteliği taşımaktadır.

Osmanlı Bankası'nın Bankalar Caddesi'ndeki eski genel müdürlük binasında kurulan Osmanlı Bankası Müzesi, Garanti Bankası'nın çatısı altında faaliyet gösteren Osmanlı Bankası Arşiv ve Araştırma Merkezi'nin bünyesinde yer almaktadır. Bankanın zengin arşivinden yararlanılarak, binada bulunan kasa dairelerinin içinde ve etrafında düzenlenen müze, Osmanlı İmparatorluğu'nun merkez bankası, emisyon bankası ve hazinedarı olarak görev yapan Osmanlı Bankası'nın tarihine ışık tutmaktadır. Garanti Galerisi (GG); Şehircilik, mimarlık, endüstri, grafik gibi tasarımın farklı alanlarından çok yönlü örnekler, GG' de yeni anlamlar kazanmaktadır.¹³⁷

3.6 Veri Toplama Yöntemi

Verilerin toplanmasında; açık uçlu görüşme ve doküman incelemesi yöntemleri kullanılmıştır. Verilerin bir kısmı, yarı standartlaştırılmış açık uçlu görüşme tarzı ile toplanmıştır. Standartlaştırılmış açık uçlu görüşme “dikkatlice yazılmış ve belirli bir sıraya konmuş bir dizi sorudan oluşur ve görüşülen her bireye bu sorular aynı tarzda ve sırada sorulur.”¹³⁸ Bu yaklaşım bazı insanlardan daha yoğun ve çok, bazı insanlardan ise daha az sistematik ve yüzeysel bilgi edinilmesine yol açabilecek görüşmeci yanlılığını ve öznelliğini azaltır. Ayrıca bu yaklaşım yoluyla elde edilen verilerin karşılaştırılması ve analizi daha kolaydır.¹³⁹

Verilerin diğer kısmı ise doküman incelemesi yöntemi ile toplanmıştır. Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsamaktadır.¹⁴⁰ Araştırmada Garanti Bankası Yıllık Faaliyet Raporları, pazarlama strateji dokümanları, kurum içi yönergeler ve prosedürler, birim el kitapları, sunumlar, Türkiye Bankalar Birliği Raporları ve Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu Raporları veri kaynağı olarak

¹³⁷ Garanti Bankası İtranet (www.gb.com)

¹³⁸ Patton, M.Q., **How to Use Qualitative Methods in Evaluation**, Newbury Park, CA: Sage, 1987, s.112.

¹³⁹ Yıldırım ve Şimşek, **Sosyal Bilimlerde...**, s.123.

¹⁴⁰ Yıldırım ve Şimşek, **a.g.e.** 187.

kullanılmıştır. Doküman incelemesi ile elde edilen veriler, görüşme yoluyla elde edilen verileri desteklemek ve bulunan sonuçlara alternatif açıklamalar getirmek amacıyla kullanılmıştır.

3.7 Veri Analiz Yöntemi

Analiz aşamasında ise betimsel analiz yöntemi kullanılarak elde edilen veriler değerlendirilmiştir. Yıldırım ve Şimşek'e (2008) göre betimsel analizin amacı elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış biçimde okuyucuya sunmaktır. Bu amaçla verilerin analizi Yıldırım ve Şimşek'in (2008) belirttiği gibi dört aşamada yapılmıştır.¹⁴¹

İlk aşamada, araştırma sorularından, araştırmanın kavramsal çerçevesinden ve görüşmede ve doküman incelemesinde yer alan boyutlardan yola çıkılarak verilerin hangi temalar altında organize edileceği ve sunulacağı belirlenmiştir.

İkinci aşamada yukarıda sunulan tematik çerçeveye göre veriler işlenmiştir. Üçüncü aşamada organize edilen bulgular, sistematik bir yaklaşımla daha önce geliştirilen ve kodlanan kategoriler (temalar) arasındaki anlamlı ilişkileri ortaya çıkarmak ve bazı nedensel ve açıklayıcı sonuçlara ulaşmak amacıyla incelenerek ve gerekli yerlerde doğrudan alıntılarla desteklenerek tanımlanmıştır. Son aşamada da daha önce ayrıntılı bir biçimde tanımlanan ve sunulan bulgulara anlam kazandırmak, bu bulgular arasındaki ilişkileri açıklamak ve bir takım sonuçlar çıkarmak üzere verilere dayalı olarak yorumlar yapılmıştır.

3.8 Araştırma Bulguları

Araştırmada Garanti Bankası'nın Destek Kredileri'nden "Tam Destek Kredisi" incelendiği için bu bölümde; krediler ve destek (ihtiyaç) kredileri ile ilgili genel bir bilgi verilmiştir.

¹⁴¹ Yıldırım ve Şimşek, a.g.e. 224.

3.8.1 Kredi ile İlgili Tanımlar

Bankacılığın en temel işlevi fon fazlası olan birimlerle fon ihtiyacı olan birimler arasında fon akışını sağlamaktır. Bunu yaparken kullandığı en önemli araç ise kredilerdir. “Kredi” Latince kökenli bir sözcük olup sözlük anlamı “saygınlık ve güven”dir.

Kredi bankacılık terminolojisinde; “kullanıcısı, tutarı, vadesi, fiyatı ve teminatı baştan belli olan ve bankayı, hemen veya belirli bir süre sonra alacaklı hale getirebilecek bankacılık ürün grubu” olarak tanımlanmaktadır.¹⁴²

Bir başka kredi tanımı da şöyledir. Kredi; elde tutulan paranın gelecekte satın alacağı ürün ve hizmetleri bugünden satın alınmasını sağlayan ve söz konusu paranın ödemenin gerçekleştirileceği tarihle değiş tokuş edilmesi anlamına gelmektedir. Kredi para ile ödeme vaadinin mübadele edilmesidir. Bu işlemde en az iki taraf vardır. Bunlardan biri krediyi veren, diğeri ise krediyi alan taraftır.¹⁴³ Kredi ekonomideki satın alma gücünü ve işlem kapasitesini genişleten bir işlemdir.

Fon aktarımının en önemli aracı olan kredilerle ilgili yasal düzenlemeler Bankalar Kanunu’nda yer almaktadır. Bu yasal düzenlemelerin amacı kredi sistemin etkin bir şekilde çalışmasını sağlamaktır. Krediler; “para birimleri, vadeleri, teminatları, yetkileri, kaynakları, kullanım amaçları ve nitelikleri” açısından değişik gruplara ayrılmaktadır.

- Para Birimi açısından krediler üç grupta incelenmektedir. Bunlar;
 - a. Türk Lirası Krediler
 - b. Yabancı Para Krediler (Döviz Kredileri)
 - c. Döviz Endeksli Krediler’ dir.

¹⁴² Garanti Bankası, **Ticari Krediler Eğitim Notu**, İstanbul: Eğitim Yayınları, 2010, s.1.

¹⁴³ Oğuzhan Ardıç ve Pınar Yılmaz, **Para – Banka Uluslararası İktisat ve Türkiye Ekonomisi**; Ankara: Seçkin Yayınları, 2002, s 63.

Türk Lirası olarak kullanılan kredilere “Türk Lirası Kredileri” denir. Döviz kredileri ise; ülkeye döviz getirecek faaliyetleri desteklemek amaçlı verilen kredilerdir. Bu kredinin verilebilmesi için kredi talep eden kişi ihracat yapacağını taahhüt etmelidir. Döviz kredileri teşvik amaçlı olduğu için faiz ve vergi oranları diğer kredilere göre daha avantajlıdır. Döviz kredileri rötatif veya spot olarak kullanılabilirler.

Döviz endeksli krediler; bankaların yabancı paraların yerli para karşısında kazanacağı değeri göz önünde bulundurarak kredi kullanıcılarına herhangi bir yasal döviz taahhüdü yükletmeden kullandıkları ve vadesinde anapara, faiz ve diğer yükümlülüklerin tahsili ile kapanan kredilerdir. Bu tür kredilerde, yerli para yabancı para karşısında değer kaybettiğinde bankalar kar ederken, yerli para değerlendirildiğinde bankalar bu işlemde zarar etmektedirler.

- Vade açısından krediler üç grupta incelenmektedir. Bunlar aşağıdaki gibidir;
 - a. Kısa Vadeli Krediler; vadeleri – 12 aya kadar olan kredilerdir.
 - b. Orta Vadeli Krediler; vadesi 1 – 5 yıl arasında olan kredilerdir.
 - c. Uzun Vadeli Krediler; vadesi 5 yıldan fazla olan kredilerdir.
- Teminat açısından krediler iki grupta incelenmektedir. Bunlar aşağıdaki gibidir;
 - a. Teminatsız (Açık) Krediler; sadece kredi müşterisinin imzasına güvenilerek başka bir teminat alınmadan kullanılan kredilerdir. Açık kredi ve tek imzalı teminat mektubu bu kredilere örnektir.
 - b. Teminatlı Krediler; kredi müşterisinin imzasının yanı sıra bazı teminatlar alınmak sureti ile açılan kredilerdir. Bu krediler şahsi teminatlı ve maddi teminatlı olmak üzere iki grupta toplanmaktadır.

Şahsi teminatlı kredi; kredi müşterisinin yanı sıra güvenilir ve birden fazla kişinin (kefilin) imzası alınmak sureti ile açılan kredilerdir.

Maddi teminatlı krediler; ipotek tesisi ya da menkul kıymetlerin rehin edilmesi karşılığında kullanılan kredilerdir.

- Yetki açısından krediler üç grupta incelenmektedir. Bunlar aşağıdaki gibidir;
 - a. Genel Müdürlük Yetkisindeki Krediler,
 - b. Bölge Müdürlüğü Yetkisindeki Krediler,
 - c. Şube Yetkisindeki Krediler
- Kaynak açısından krediler üç grupta incelenmektedir. Bunlar aşağıdaki gibidir;
 - a. Banka Kaynaklı Krediler (Interbank Kredileri),
 - b. Fon Kaynaklı Krediler (T.C. Merkez Bankası, Eximbank Kredileri vb.),
 - c. Yurtdışı Kaynaklı Krediler (Prefinansman Kredileri vb.)

Banka kaynaklı krediler; sadece bankalara ait kaynaklardan kullanılan kredilerdir. Interbank' a endeksli krediler buna örnek olarak verilebilir. Fiyatlaması bankalar arası piyasaya endekslidir. Faiz ödemeleri gün sonu, ay sonu, dönem sonu olarak gerçekleşmektedir.

Eximbank kredileri; Türk Eximbank' ın ihracatın geliştirilmesi amacıyla doğrudan ya da bankalar aracılığıyla firmalara kullandırdığı kredilere denmektedir. Bu krediler; sadece ihracatçılara ihracata hazırlık aşamasında kullanılmaktadır.

Prefinansman kredileri; amacı ihracat yapmak olan firmaların yurtdışından bizzat buldukları kaynakların temin edilmesine yerli bankaların aracı olmasıyla sağlanan kredilerdir.

- Kullanım amacı açısından krediler ise 2 grupta incelenmektedir. Bunlar;
- a. Yatırım (Tüketim) Kredileri; işletmelere bina ve tesislerin yapımı, genişletilmesi, yenilenmesi, modernizasyonu, makine ve teçhizat alımı için ihtiyaç duyulan kaynağın finanse edilmesini sağlayan orta ve uzun vadeli kredilerdir.
 - b. İşletme (Üretim) Kredileri; bir üretim faaliyetlerini başlatmak ya da genişletmek, üretim faaliyetlerini finanse etmek amacı ile verilen kısa veya orta vadeli kredilerdir. Bu krediler yerli işletmelerin finansman ihtiyaçlarını yurtdışı kaynaklardan, yerli bankalar aracılığıyla karşılayan ve yurtdışından gelen döviz cinsi fonların yerli bankalar tarafından yerli paraya çevrilerek kullanıldığı kredilerdir. İşletme kredileri ihracat taahhüdü içermemektedir.
- Nitelik açısından krediler nakdi ve gayri nakdi krediler olarak ikiye ayrılmaktadır. Bir işin yapılması veya bir yükümlülüğün yerine getirilmesi için bankanın müşteri lehine taahhütte bulunması ve garanti vermesi gayri nakdi kredi olarak adlandırılmaktadır. Bir diğer tanımıyla gayri nakdi krediler; bankaların yurt içinde ya da dışında bulunan gerçek ve tüzel kişiler lehine bir malın teslimi, bir işin yapılması ya da bir borcun ödenmesi vb. konularda işi yüklenenin yükümlüğünü önceden kararlaştırılan koşullara uygun olarak yerine getirilmesini sağlamak için verdikleri garanti belgeleridir.¹⁴⁴
- a. Gayri nakdi krediler ikiye ayrılmaktadır;¹⁴⁵
 - Teminat Mektupları / Harici Garantiler,
 - Akreditifler / Kabul Kredileri

¹⁴⁴ İlker Parasız, **Para Banka ve Finansal Piyasalar**, Bursa: Ezgi Kitabevi, İstanbul, 2000; s.224.

¹⁴⁵ **Garanti Bankası Eğitim Notları**, s.4.

Teminat Mektupları; resmi daire ve kuruluşlara, özel firmalara veya kişilere hitaben belli bir işin yapılması veya bir borcun ödenmesinin, belirtilen şartlar içinde yerine getirileceğinin taahhüdünü vermektir. Teminat mektubu ile bu taahhüdün yerine getirilmemesi halinde işi yüklenenin tazminat olarak ödemesi gereken belli bir tutarın banka tarafından muhataba ödeneceğine dair garanti verilmektedir. Teminat mektupları banknot gibidirler, mektubunun verilmesiyle bankanın kasasından herhangi bir nakit çıkışı olmamaktadır..

Harici Garantiler; yurtdışına hitaben düzenlenen bir çeşit teminat mektuplarına denmektedir. Geçici garanti mektubu, kesin garanti mektubu, inşaat ve taahhüt işleri için verilen yerine getirme garantileri, ihracat garantileri, ödeme garantileri, ithalat ve kredi garantileri harici garantilerin türleridir.

Kabul Kredisi; ithal edilecek mal bedelinin ihracatçı ve ithalatçı arasında yapılan anlaşma doğrultusunda malın teslim alınması esnasında ödenmeyip, ihracatçı firmanın belirttiği vade ve eklediği poliçe doğrultusunda ödenmesine imkan veren bir ödeme şeklidir. Bu ödeme yurt içindeki ithalatçı müşterinin yurt dışından vadeli mal alımı yapmasını sağlama amacıyla yapılmaktadır. Kabul kredileri; akreditifli, vesaik mukabili ve mal mukabili olmak üzere üç ödeme şekline göre yapılabilmektedir.¹⁴⁶

En yaygın kullanılan kabul kredisi “akreditif”tir. Uluslararası vadeli mal alımı sağlayan, banka garanti ödemesi içeren gayri nakdi kredi türleridir. Ödeme koşulu vesaik mukabili şeklindedir. Sight ve vadeli akreditif olarak iki tür akreditif vardır. Faiz ya da komisyon karşılığında verilen ödünçlere de nakdi kredi denmektedir.

b. Nakdi Krediler ise uygulama şekillerine göre;

- Rötatif Krediler (Borçlu Cari Hesap Biçimde Çalışan Krediler vb.),
- Spot Krediler,
- İskonto ve İştira Kredileri,
- Bireysel Destek Kredileri (Ticari Oto, İşyeri Kredileri vb.),
- Diğer Krediler (Gün içi Krediler, Vergi Krediler vb.) olmak üzere beş başlıkta incelenmektedir.

¹⁴⁶ Parasız, **Para Banka ve Finansal Piyasalar**, s.230.

- Rötatif Krediler

Rötatif krediler; firmaların kısa süreli ihtiyaçlarını karşılama amacıyla, firmanın belirlenen kredi limiti içerisinde istediği zaman istediği miktarda para çekip yatırabildiği ve dönem sonunda (18 ay) borç ve faizin hesaplanarak müşteriden tahsil edildiği kredi türüdür.

“Borçlu Cari Hesap Kredileri” rötatif kredilerin en temelidir. Bu krediler bankaların, kendileri ile sürekli ilişki halinde bulunan tüccar, sanayici ve diğer güvenilir gerçek ve tüzel kişilere açtığı kredilerdir. Borçlu Cari Hesap Kredileri’ne (BCH) da denilmektedir. Bu kredilerin faiz tahakkukları 3 aylık dönemlerde yapılır. Açık ve kefaletli olmak üzere iki türlü BCH vardır.

Açık Kredili BCH; müşteriden kefil ya da teminat alınmaksızın kişisel yükümlülüğe dayanılarak tek imza karşılığı açılan kredilerdir. Kefalet karşılığı BCH kredilerde ise; firmadan ayrı diğer bir firmanın da kefil sıfatıyla imzasının alınmasıyla açılan kredilerdir.

Spot Krediler; vadesi dolmadan firmanın ara ödeme yapamadığı ticari kredi türüdür. Bu krediler, firmaların kısa süreli nakit ihtiyaçlarını gideren kısa vadeli kredilerdir. Vade tarihi geldiğinde kredi alınırken belirlenen anapara ve faiz tutarının tamamı ödenerek kredi kapatılmaktadır.

İskonto ve İştirah Kredileri; ticari çek ve senetten doğan alacak haklarının paraya çevrilmesini mümkün kılan bir kredi işlemidir. Bankalar vadesi gelmemiş ticari senetleri devralarak vade tarihine kadar geçecek süre için faiz, komisyon, para nakil ücreti ve gider vergisini düşürülmesinden sonra peşin değerleri üzerinde müşteriye ödemede bulunarak iskonto kredisini kullandırmaktadırlar. Senet borçlusunun işlemin yapıldığı kentin dışında olması halinde ise iştirah kredisini kullanılmaktadır.

Bireysel Destek Kredileri; gayrimenkul, taşıt, herhangi bir mal veya hizmet alımının finansmanı amacıyla bireylere verilen ve geri ödemeleri ödeme koşulları baştan belirlenmiş bir ödeme planına göre yapılan kredilere “bireysel krediler” denir.

Bu kredileri diğer kredilerden ayıran en önemli özellik ticari amaçların dışında verilmesi ve ticari olmayan bireylerin gereksinmelerinin giderilmesinde kullanılmasıdır.

Bu kredilerin amacı bir yandan alım gücü sınırlı olan tüketicilere finansal destek sağlamakken, diğer yandan satıcıya malını peşin satması olanağı yaratarak ticari hayatın canlanmasını desteklemektir. Böylelikle elde edilen diğer gelirle yatırım yapılabilen ya da gelirini aşan harcamalar yapma olanağı olmayan tüketicilerin bu gereksinmeleri giderilebilmektedir. Bu şekilde de ticari hayattaki alışveriş hızı artırılarak piyasanın canlanması da sağlanmış olmaktadır.

Bireysel krediler sayesinde tüketiciler gelecekteki harcama planlarını bankanın sağlamış olduğu kaynaklar ile bugüne alabilmekte, satıcılar ellerindeki malları satarak stok devir hızlarını ve likidite oranlarını arttırabilmekte ve artan tüketim nedeniyle de tüketim doğal olarak da istihdam artmaktadır. Bireysel kredilerin zaman zaman enflasyonu körüklediğinde dair karşı tezler bulunsa da ekonominin genel dengeleri doğru olduğunda ve doğru ilkelere göre doğru fiyatla doğru kişilere dağıtıldığında, tüketici kredilerinin ekonomik gelişmeye katkı sağladığı görülmektedir.

Bireysel krediler verilirken dikkat edilmesi gereken nokta, alınan kredinin ticari işlemlerin finansmanında kullanılmayacağından emin olunmasının gerekliliğidir. Çok sık yer değiştirme potansiyeli olan devlet memurları gibi müşterilerden, ödenmemiş alacakların tahsili açısından sıkıntı oluşabileceği için bireysel kredileri kullandırmak sorun yaratabilmektedir. Eğer bu tür müşterilerin kredilendirilmesi düşünülüyorsa doküman ve teminatların çok sağlam olması gerekmektedir. Bir tercih yapmak gerekirse, bankayla o güne kadar hiç ilişkisi olmayan ve sadece bireysel kredi için gelen müşteriler yerine bankanın bir biçimde müşterisi olmuş kişilerin geri ödeme konusunda güven sağlamaları açısından daha çok tercih edildiği görülmektedir.¹⁴⁷

¹⁴⁷ Hakan Şakar, **Bankalarda Kredilendirme Teknikleri**, İstanbul: Akdeniz Yayıncılık A.Ş., 2002, s.92-94.

Genel olarak ifade etmek gerekirse bireysel krediler;

- 18 yaşını geçmiş,
- Düzenli bir geliri olan,
- Geri ödeme kaynakları belirlenebilen,
- Güçlü ve sağlam teminatları olan müşterilere verilmektedir.

Bireysel krediler; kredi kartları ve tüketici kredileri olmak üzere ikiye ayrılır. Tüketici kredileri ise; Taşıt Kredileri, Konut Kredileri ve İhtiyaç Kredileri olmak üzere üç çeşittir.

Taşıt kredileri; 0 km ya da 2. El taşıt alımlarının finansmanı için tesis edilen tüketici kredileridir. Ortalama vadeleri 12 ile 60 ay kadardır. Faiz oranları sabittir.¹⁴⁸

“0” km taşıtlarda opsiyonlu proforma fatura bankaya ibraz edilerek talep formu doldurulur. 2. El araçlarda ise satıcı tarafından alınan bir satış beyanı ile bankaya başvurulur. Burada beyan edilen tutarın piyasa fiyatlarına uygun olması beklenir. Ancak bankanın kredilendirebileceği tutar Kasko Değer Listesi’ndeki tutar kadardır. Satış yapılırken konulan haciz veya rehin Trafik Sicili’ ne kaydedilir ve borç tamamen ödenmeden kaldırılamaz. Ödeme ise doğrudan satıcıya yapılır. Araç üzerindeki vergiler, trafik ve varsa haciz masrafları ile kasko bedeli kredilendirilemez.

Taşıt kredisi banka için riski az bir kredi çeşididir. Çünkü kredinin geri ödenmesinde bir sorun olduğu takdirde taşıtın nakde çevrilerek kredinin kapatılması kolaylığı içermektedir.

Konut Kredileri; Birinci ya da ikinci elden konut veya ofis alımı için alınan ve genellikle alınan konut veya ofis üzerine konulan ipotek bazen de ek teminatlar karşılığı kullanılan kredilerdir. Konut kredisi ev almak veya evin borcunu ödemek için nakde ihtiyacı olan mali durumu, alacağı krediyi düzenli olarak geri ödemeye uygun, kredi değerinde karşılık gösterebilen kişilere verilmektedir. Genellikle 18 aydan 60 aya kadar vadeli kullanılan konut kredileri yeni “mortgage kredileri” ile 240 ay vadeye kadar kullanılabilir. Kredi tutar gayrimenkul üzerinde

¹⁴⁸ Garanti Bankası, Bireysel Krediler Eğitim Notu, İstanbul: Eğitim Yayınları, 2010, s.13.

ekspertiz değeri saptandıktan sonra saptanan ekspertiz üzerinden hesaplanmaktadır. Genelde hazırlanmış olan ekspertiz raporunun %60-80'i oranında kredi kullandırılmaktadır, geri kalan tutarın nakit olarak temin edilmesi istenmektedir. Konut kredileri, tüketiciye TL ve dövize endeksli olmak üzere iki şekilde sunulmaktadır.¹⁴⁹

İhtiyaç Kredileri; Düzenli gelir sahibi müşterilerin; otomobil, gayrimenkul alımı gibi ihtiyaçlarının dışındaki sağlık, tatil, dekorasyon, tadilat, beyaz eşya alımı vb. dönemsel tüketim ihtiyaçlarını karşılayabilme amacıyla kullanılan kredilerdir. Genellikle bir defada kullanılan ve başlangıçta belirlenen sabit bir faiz oranına göre geri ödemesi yapılan kredilerdir. Uygulamada genellikle 24 ay vadede kullanılan kredilerin vadeleri 60 aya kadar uzanabilmektedir. İhtiyaç kredilerinde farklı ödeme planı seçenekleri müşterilere sunulabilmektedir. Uygulamada incelenen “Tam Destek Kredisi” bir bireysel destek kredisi olmakla birlikte, bu krediyle ilgili bilgiler bir sonraki başlıkta daha detaylı olarak açıklanacaktır.

En temel olarak kullanılan diğer kredi türlerinin başında gün içi krediler, vergi kredileri, altın kredileri ve ülke kredileri gelmektedir.

Gün İçi Krediler; bankaların, güvenilirlik ve varlık yönünden güçlü, ilişkilerinin kuvvetli olduğu müşterilerine günlük nakit ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla kullandıkları kredilerdir. Gün içi kredilerin aynı gün içerisinde kapanması gerekmektedir.

Vergi Kredileri; müşterilerin vergi ödemeleri için müşterilere finansman desteğinin sağlandığı ve geri ödemelerinin devlet ile yapılan protokol şartları çerçevesinde gerçekleştirildiği kredi türleridir.

Altın Kredileri; kıymetli maden üretimi ya da ihracatını yapan firmalara hammadde ihtiyacının karşılanması ya da borçlanma ihtiyaçlarının giderilmesi için kullanılan kredilere denmektedir. Kredi mutlaka altın cinsinden kullanılır ancak geri ödemesi altın, döviz ve yerli para cinsinden yapılabilmektedir.

¹⁴⁹ Şakar, **Bankalarda Kredilendirme Teknikleri**, s.113-116.

Ülke kredileri; yurtdışından yerli bir firmaya ithalat yapabilmesi için verilen ticari kredilerdir. Bu kredilerin verilmesinde, krediyi veren ülkenin amacı, kendi ülkesindeki ihracatı desteklemektir.

3.8.2 Bireysel Kredilerle İlgili Veriler

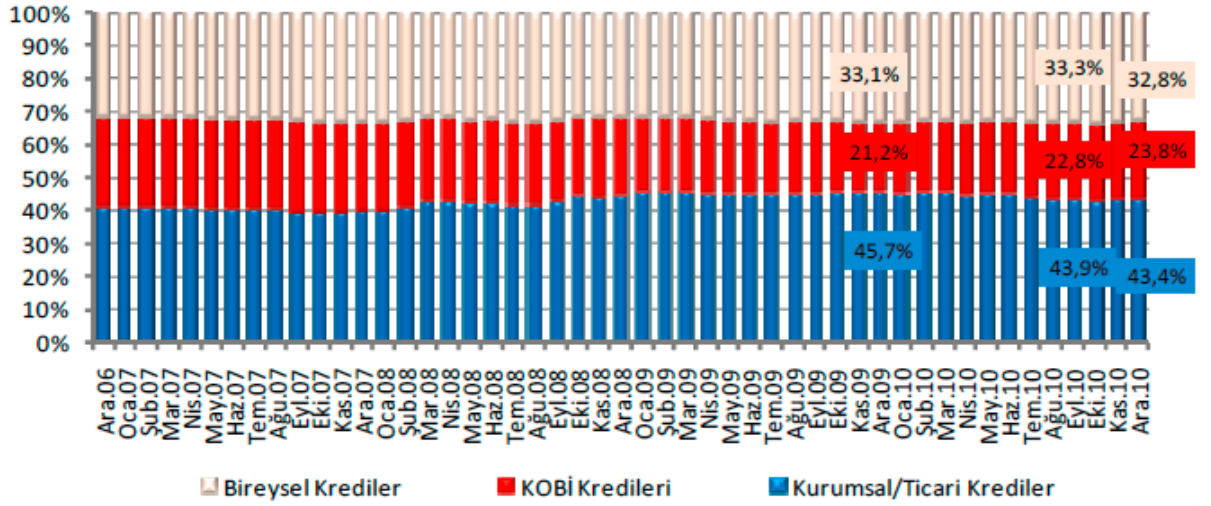
Türkiye’ de bankacılık sektörünün aktif toplamı 2009 yılsonuna göre %20,8 oranında artarak Aralık 2010 itibariyle 1.007,6 milyar TL seviyesine ulaşmıştır. Sektörün toplam aktiflerinde en hızlı büyüme %8,6 ile yılın son çeyreğinde gerçekleşmiştir. 2010 yılında sektörün Türk Parası (TP) aktifleri %22,7, Yabancı Para (YP) aktifleri ise %15,6 oranında artmıştır. 2010 yılında sektörün kredileri %33,9 oranında artmış, 2009 yılsonu ile karşılaştırıldığında ise özel bankaların toplam aktifleri %20,3 artarken kamu bankalarının toplam aktifleri %19,1 artmıştır.

Tablo 3.1 Bankacılık Sektörü’nde 2010 Yılı Bireysel Kredi Gelişimi

BANKACILIK SEKTÖRÜ									
MİLYON TL	Aralık 09	Mart 10	Haziran 10	Eylül 10	Aralık 10	Değişim			
						Ara 09-Ara 10		Eylül 10 - Ara 10	
						Tutar	(%)	Tutar	(%)
AKTİF TOPLAMI	834.014	860.431	908.616	927.352	1.007.556	173.542	20,8	80.204	8,6
KREDİLER	392.621	416.817	454.846	475.403	525.905	133.284	33,9	50.502	10,6
BİREYSEL KREDİLER	129.915	136.577	148.024	158.362	172.678	42.763	32,9	14.316	9

(Kaynak: Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu, **Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü**, Sayı: 2011/1, Aralık 2010, S.7.)

2009 yılsonu ile karşılaştırıldığında toplam TP kredilerde %33,2 (95,6 milyar TL), YP kredilerde ise USD bazında %31,6 (22,2 milyar USD) artış yaşanmıştır. Türk Lirası bazında bakıldığında, 2010 yılında yaşanan toplam kredi artışının %71,7’si TP cinsinden kullanılan kredilerden kaynaklanmaktadır. Şekil 4.1’de de görüldüğü üzere Aralık 2010 itibarıyla bankacılık sektörü toplam kredilerinin %43,4’ü kurumsal/ticari kredilerden, %23,8’i KOBİ kredilerinden, %32,8’i ise bireysel kredilerden oluşmaktadır.



Şekil 3.1 Kredilerin Türleri İtibariyle Dağılımı

(Kaynak: BDDK, **Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü**, s.12.)

2010 yılında en hızlı artan kredi türü %50,1 ile KOBİ kredileri iken, anılan dönemde bireysel krediler %32,9, kurumsal/ticari krediler ise %27,2 oranında artış göstermiştir. Yılın son çeyreğinde ise KOBİ kredilerinde %15,4, kurumsal/ticari kredilerde %9,3, bireysel kredilerde %9 oranında yükseliş yaşanmıştır.

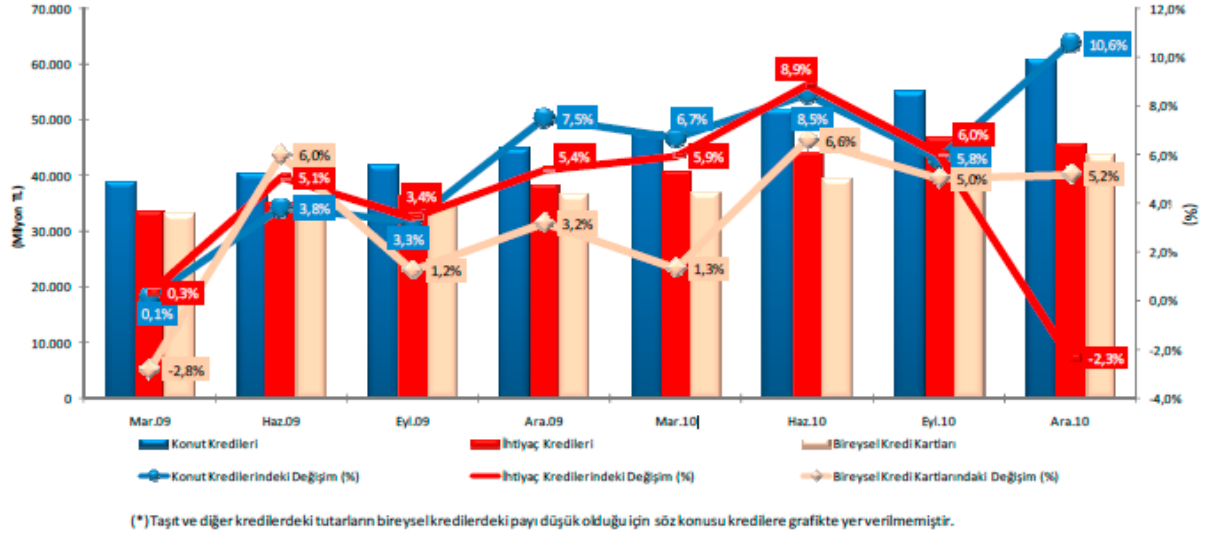
Tablo 3.2 Türleri İtibariyle Kredilerin Çeyrek Dönemlere Göre Değişimi

BANKACILIK SEKTÖRÜ									
MİLYON TL	Aralık 09	Mart 10	Haziran 10	Eylül 10	Aralık 10	Değişim			
						Ara 09-Ara 10		Eylül 10 - Ara 10	
						Tutar	(%)	Tutar	(%)
TOPLAM	392.621	416.817	454.846	475.403	525.905	133.285	33,9	50.502	10,6
Kurumsal/Ticari Krediler	179.434	190.587	206.187	208.754	228.249	48.815	27,2	19.495	9,3
KOBİ Kredileri	83.271	89.652	100.635	108.288	124.978	41.706	50,1	16.690	15,4
Bireysel Krediler	129.915	136.577	148.024	158.362	172.678	42.763	32,9	14.317	9,0
Kredi Kartları	36.576	37.061	39.503	41.484	43.629	7.053	19,3	2.145	5,2
Tüketici Kredileri	93.339	99.516	108.520	116.878	129.049	35.711	38,3	12.172	10,4
Konut	44.888	47.892	51.965	54.997	60.806	15.198	35,5	5.809	10,6
Taşıt	4.423	4.225	4.406	4.745	5.666	1.243	28,1	921	19,4
İhtiyaç	38.390	40.667	44.270	46.944	45.846	7.456	19,4	-1.098	-2,3
Diğer	5.636	6.732	7.880	10.192	16.732	11.094	19,7	6.450	64,2

(Kaynak: BDDK, **Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü**, S.12)

Bireysel krediler içinde konut ve ihtiyaç kredileri yüksek düzeyde artış gösteren kredi türleri olmuştur.¹⁵⁰

¹⁵⁰ BDDK, **Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü**, S.1-12.



Şekil 3.2 Seçilmiş Bireysel Kredilerin Çeyreklere Göre Gelişimi

(Kaynak: BDDK, Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü, S.13)

2009 yılsonu ile karşılaştırıldığında en düşük oranlı artış, %19,3 ile kredi kartı alacaklarında gerçekleşmiştir. 2010 yılının son çeyreğindeki değişimlere bakıldığında ise en yüksek artış görülen segmentin %64,2 ile “diğer tüketici kredileri” olduğu; azalış görülen tek segmentin ise %2,3 ile ihtiyaç kredileri olduğu gözlenmektedir.

Söz konusu değişimlerde ihtiyaç kredileri altında izlenmekte olan bir kısım bireysel kredilerin yapılan sınıflama değişikliği sonucunda “diğer tüketici kredileri” segmentine aktarılması etkili olmuştur. Diğer taraftan, sektör tarafından “diğer tüketici kredileri” segmenti içinde izlenen kredili mevduat hesaplarının bakiyesi Aralık 2010 itibarıyla 3.017 milyon TL düzeyinde olup, durağan bir seyir izlemektedir.

Tablo 3.3 Tüketici Kredileri Gelişimleri

	Ekim-Aralık 2010	Yüzde değişme	
		Ekim-Aralık 2009 dönemine göre	Temmuz-Eylül 2010 dönemine göre
Kişi sayısı	2.191.008	14	9
Kredi miktarı (Milyon TL)	32.127	41	30

(Kaynak: Türkiye Bankalar Birliği, İstatistik Raporlar / Tüketici Kredileri, Aralık

2010,s.i)

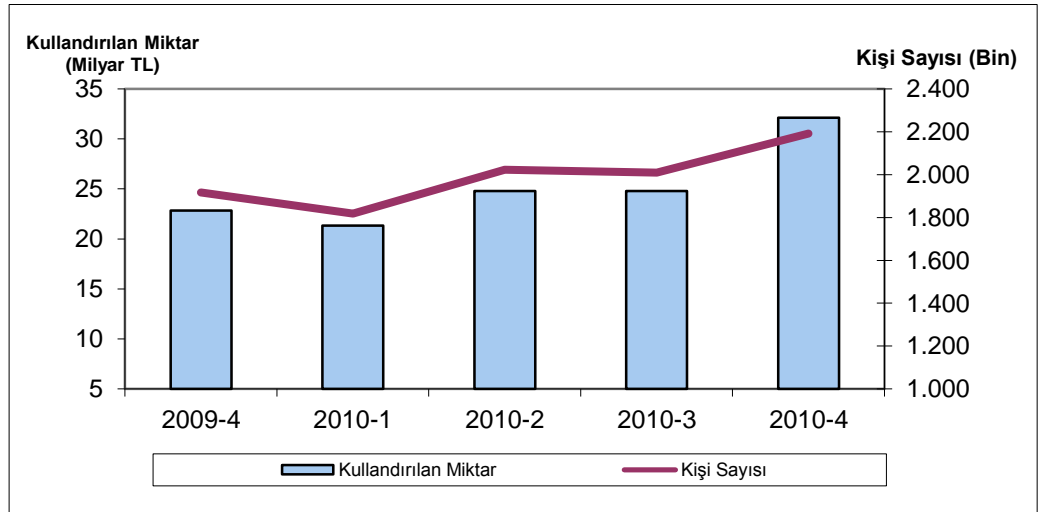
Ekim-Aralık 2010 dönemi sonu itibariyle tüketici kredileri ve konut kredileri bakiyesi 122,2 milyar TL, kredi kullanan toplam kişi sayısı ise 11.301.517'dir. Toplam kişi sayısı Ekim-Aralık 2009'a göre yüzde 14 oranında, bir önceki üç aylık döneme göre ise yüzde 9 oranında artmıştır. Tüketici kredisi ve konut kredileri bakiyesi ise bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 38, Temmuz-Eylül 2010'a göre ise yüzde 11 oranında büyümüştür.

Tablo 3.4 Tüketici Kredileri Bakiye Gelişimleri

	Ekim-Aralık 2010	Yüzde değişme	
		Ekim-Aralık 2009 dönemine göre	Temmuz-Eylül 2010 dönemine göre
Bakiye Kişi sayısı	11.301.517	14	9
Bakiye Miktar (Milyon TL)	122.210	38	11

* 3 aylık dönem sonunda tüketici kredisi bakiyesi = Dönem başı değeri + dönem içinde kullanılan tüketici kredileri - dönem içinde geri ödemesi yapılan tüketici kredileri

(Kaynak: TBB, **Tüketici Kredileri**, s.i)



Şekil 3.3 Kullandırılan Kredi Miktarı ve Kişi Sayısı (Dönemsel)

(Kaynak: TBB, **Tüketici Kredileri**, s.ii)

Ekim-Aralık 2010 döneminde tüketici kredileri ve konut kredilerinin mal ve hizmet gruplarına göre dağılımında ihtiyaç kredileri yüzde 55 oranı ile en büyük paya sahiptir. Bunu sırasıyla, yüzde 34 ve yüzde 8 pay oranları ile konut ve taşıt kredileri izlemektedir. Aynı dönemde ihtiyaç kredileri 1.836.148 kişi tarafından ve

17,7 milyar TL, konut kredileri 151.409 kişi tarafından 10,9 milyar TL ve taşıt kredileri 67.840 kişi tarafından 2,5 milyar TL tutarında kullanılmıştır. Bir önceki yılın Ekim-Aralık dönemine göre taşıt kredileri yüzde 41, konut kredileri yüzde 24, ihtiyaç kredileri ise yüzde 44 oranında artmıştır.

Tablo 3.5 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Dağılım

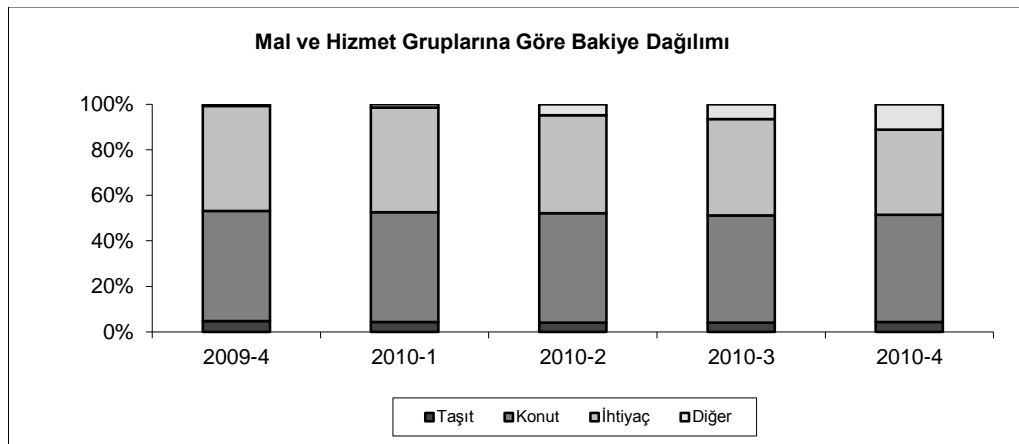
	Ekim-Aralık 2010 (Milyon TL)	Yüzde pay		Yüzde değişme	
		Ekim-Aralık 2010	Ekim-Aralık 2009 dönemine göre	Ekim-Aralık 2009 dönemine göre	Temmuz-Eylül 2010 dönemine göre
Akım					
Taşıt	2.529	8	41	47	
Konut	10.897	34	24	59	
İhtiyaç *	17.672	55	44	15	
Diğer **	1.029	3	2.832	13	
Bakiye					
Taşıt	5.351	4	27	19	
Konut	57.584	47	35	11	
İhtiyaç	45.600	37	12	-2	
Diğer	13.675	11	2.195	90	

*Dayanıklı tüketim malları, mesleki amaç, eğitim, tatil, gıda, giyim vb. amaçlar için kullanılan krediler.

** Bu grupların herhangi birisinde sınıflandırılmayan krediler.

(Kaynak: TBB, **Tüketici Kredileri**, s.ii)

Bakiye açısından taşıt kredileri bir önceki yılın aynı üç aylık dönemine göre yüzde 27, konut kredileri yüzde 35 ve ihtiyaç kredileri yüzde 12 artmıştır.



Şekil 3.4 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Bakiye Dağılımı

(Kaynak: TBB, **Tüketici Kredileri**, s.iii)

Ekim-Aralık 2010 dönemi içinde kullananlar bazında ortalama tüketici kredisi ve konut kredisi miktarı 14,7 bin TL'dir. Bu büyüklük konut kredilerinde 72 bin TL ve taşıt kredilerinde 37,3 bin TL olmuştur. Ekim-Aralık 2010 dönemi sonundaki bakiye verilerine göre ortalama tüketici kredisi ve konut kredisi miktarı 10,8 bin TL'dir. Bu miktar konut kredilerinde 53,2 bin TL ve taşıt kredilerinde 17,6 bin TL'dir.¹⁵¹

Tablo 3.6 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Kişi Başı Ortalama Kredi Miktarı

	Kredi Miktarı (Milyon TL)	Kişi Sayısı	Ortalama (Bin TL)
Akım			
Taşıt	2.529	67.840	37,3
Konut	10.897	151.409	72,0
İhtiyaç *	17.672	1.836.148	9,6
Diğer **	1.029	135.611	7,6
Toplam	32.127	2.191.008	14,7
Bakiye			
Taşıt	5.351	304.037	17,6
Konut	57.584	1.082.561	53,2
İhtiyaç	45.600	7.314.703	6,2
Diğer	13.675	2.600.216	5,3
Toplam	122.210	11.301.517	10,8

* Dayanıklı tüketim malları, mesleki amaç, eğitim, tatil, gıda, giyim vb. amaçlar için kullanılan krediler.

** Bu grupların herhangi birisinde sınıflandırılmayan krediler.

(Kaynak: TBB, **Tüketici Kredileri**, s.iii)

Genel olarak incelemek gerekirse kullanılan tüketici kredileri miktarı ve tüketici kredisi kullanan kişi sayıları şu şekildedir:

¹⁵¹ Türkiye Bankalar Birliği, **İstatistiki Raporlar / Tüketici Kredileri**, Haziran 2010, s.i,ii,iii,1.

Tablo 3.7 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Tüketici Kredisi Dağılımı

Dönem		Kullandırılan Miktar, Milyon TL					Kişi Sayısı				
		Taahhüt	Konut	İhtiyaç *****	Diğer *****	Toplam	Taahhüt	Konut	İhtiyaç *****	Diğer *****	Toplam
2009 Aralık	TP	1.796	8.776	12.234	35	22.842	43.883	134.706	1.737.490	1.109	1.917.188
	YP	1	4	0	0	6	21	39	13	0	73
	Toplam	1.797	8.781	12.234	35	22.848	43.904	134.745	1.737.503	1.109	1.917.261
2010 Mart	TP	1.578	6.541	13.182	32	21.332	50.938	95.571	1.670.935	921	1.818.365
	YP	1	3	1	0	4	23	37	9	0	69
	Toplam	1.579	6.543	13.183	32	21.337	50.961	95.608	1.670.944	921	1.818.434
2010 Haziran	TP	1.955	7.525	14.372	917	24.769	62.177	107.957	1.725.818	126.369	2.022.321
	YP	1	3	2	0	6	14	60	10	0	84
	Toplam	1.956	7.528	14.374	917	24.775	62.191	108.017	1.725.828	126.369	2.022.405
2010 Eylül	TP	1.716	6.848	15.303	907	24.774	44.852	97.391	1.742.422	125.121	2.009.786
	YP	0	5	1	0	6	7	52	8	0	67
	Toplam	1.717	6.853	15.303	907	24.780	44.859	97.443	1.742.430	125.121	2.009.853
2010 Aralık	TP	2.528	10.889	17.672	1.029	32.117	67.826	151.330	1.836.140	135.611	2.190.907
	YP	1	9	0	0	10	14	79	8	0	101
	Toplam	2.529	10.897	17.672	1.029	32.127	67.840	151.409	1.836.148	135.611	2.191.008

(Kaynak: TBB, Tüketici Kredileri, s.1)

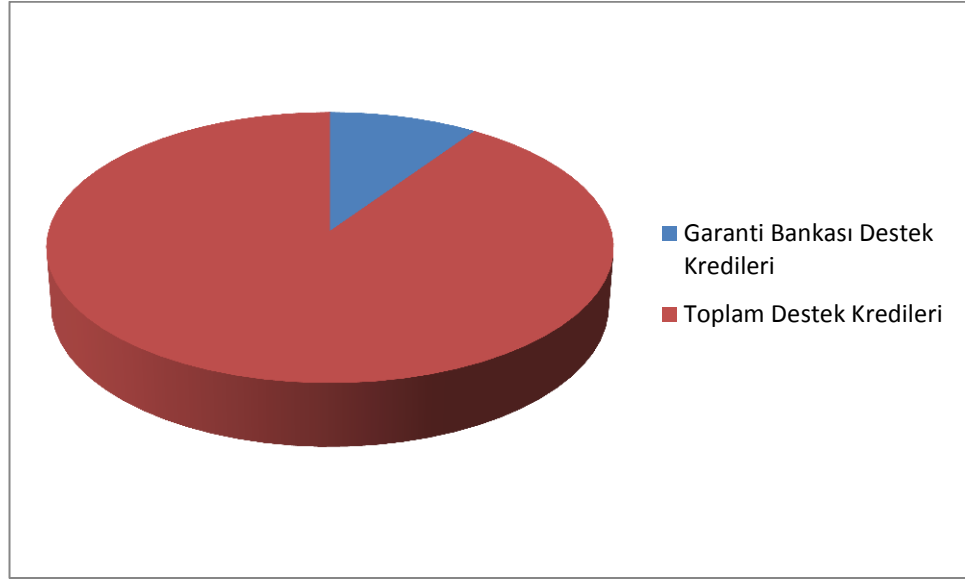
Tablo 3.8 Mal ve Hizmet Gruplarına Göre Tüketici Kredisi Dağılımı

Dönem		Bakiye Miktar, Milyon TL					Bakiye Kişi Sayısı				
		Taahhüt	Konut	İhtiyaç *****	Diğer *****	Toplam	Taahhüt	Konut	İhtiyaç *****	Diğer *****	Toplam
2009 Aralık	TP	4.208	42.705	40.766	596	88.275	351.172	973.832	8.504.795	81.221	9.911.020
	YP	14	28	3	0	45	496	272	77	1	846
	Toplam	4.222	42.733	40.769	596	88.320	351.668	974.104	8.504.872	81.222	9.911.866
2010 Mart	TP	3.997	45.433	43.258	1.350	94.038	285.615	921.799	8.176.438	192.301	9.576.153
	YP	13	29	3	0	45	483	295	81	1	860
	Toplam	4.010	45.462	43.261	1.350	94.082	286.098	922.094	8.176.519	192.302	9.577.013
2010 Haziran	TP	4.150	49.203	44.108	4.978	102.439	273.559	970.438	7.768.339	813.575	9.825.911
	YP	11	33	4	0	48	460	358	85	1	904
	Toplam	4.161	49.236	44.112	4.978	102.488	274.019	970.796	7.768.424	813.576	9.826.815
2010 Eylül	TP	4.470	52.070	46.759	7.209	110.507	276.617	1.012.338	7.889.065	1.208.782	10.386.802
	YP	10	36	4	0	49	425	399	85	0	909
	Toplam	4.479	52.105	46.763	7.209	110.557	277.042	1.012.737	7.889.150	1.208.782	10.387.711
2010 Aralık	TP	5.336	57.546	45.595	13.674	122.150	303.451	1.082.017	7.314.654	2.600.159	11.300.281
	YP	15	38	5	2	60	586	544	49	57	1.236
	Toplam	5.351	57.584	45.600	13.675	122.210	304.037	1.082.561	7.314.703	2.600.216	11.301.517

* 3 aylık dönem sonunda tüketici kredisi bakiyesi = Dönem başı değeri + dönem içinde kullandırılan tüketici kredileri - dönem içinde geri ödemesi yapılan tüketici kredileri

(Kaynak: TBB, Tüketici Kredileri, s.1)

Sektördeki toplam Destek Kredileri içerisinde 4.849.537.367 TL'lik toplam hacmi ile Garanti Bankası Destek Kredileri' nin payı; %11'dir.



Şekil 3.5 Sektördeki Destek Kredileri İçinde Garanti Bankası Destek Kredileri Payı

3.8.3 Ürün Hakkında Genel Bilgi

Talep: Türkiye'deki bireysel kredi pazarı gün geçtikçe çok daha hızlı büyümektedir. Bu büyümede nüfus artış hızı ve genç nüfusun yaşam standartlarındaki değişimler gibi kavramlar etkili olmaktadır. Kredi kartı gibi bir nakit kredi aracını hatalı kullanan önemli bir kesim zamanla günlük finansman ihtiyaçları için doğru olan tüketici kredilerine yönelmeye başlamıştır. Dolayısıyla bu durum seyahat, eğitim gibi ihtiyaçlarda kredi kullanma alışkanlıklarını giderek geliştirmektedir.

Rekabet Analizi: Bankacılar destek kredisi pazarında rekabetin daha da yoğunlaşmasını beklemektedirler. Bankalar birbiri ardına yeni kampanyalar düzenlerken nakit ödemeli tüketici kredilerine olan talep de her geçen gün büyümektedir.

Araştırmaya konu olan "Tam Destek Kredisi" çıkışı öncesinde rekabet analizi anlamında; bankaların destek kredileri ürünü bazında son 2-3 yılın pazar payları ve Garanti Bankası' nın bu pazardaki payı gibi datalar özellikle incelenmiştir. Genel

kapsamıyla bu hizmet, bankanın sonraki senelerde destek kredilerinin öneminin artacağını düşünmesinden dolayı alınmış stratejik bir karar ve öncü bir işlemdir.

Kampanyanın hedefi; kredi kampanyasını mevcut ve potansiyel müşterilere tanıtmak, müşterilerin dikkatini çekmek, Garanti Bankası markasının bilinirliğini arttırmak ve mevcut müşterilerin güvenini tazelemektir.

Garanti Bankası bu kampanya ile ulaşmak istenilen hedef kitleyi 2 ana gruba ayırmaktadır.

- Mevcut müşteriler (Banka ile çalışmakta olan müşteriler)
- Potansiyel müşteriler

Mevcut müşteriler kapsamına; kredi almadan önce danışmanlık desteği almak isteyen, ödeme sürecinde ihtiyaç halinde kredi miktarını arttırma, taksitleri azaltma ya da erteleme imkanlarından yararlanabilmek isteyen ayrıca, krediyi geri öderken taksitlerinde indirim elde etme, kredi bitiminde ise yeni kredi alma ve eski kredi müşteri indiriminden yararlanmak isteyen “gerçek” tipli bireysel müşteriler ve KOBİ firma ortakları girmektedir.

Potansiyel müşteriler kapsamına ise; halen Garanti Bankası dışında bir banka ile çalışan ve şu anda herhangi bir banka ile çalışmayıp potansiyel olarak çalışma olasılığı olan müşteriler girmektedir.

Proje lansmanı öncesi kar-satış tahminleri, gerçekleşen satış rakamlarının biraz daha altındadır. Yani Tam Destek Kredisi’ nin pazara sunulması ardından gerçekleşen satışlar, hedeflenen satış hacminden daha yüksek olmuştur. Gerçekleşen satışlar ile birlikte ürünün destek kredileri içindeki pazar payı aşağıda “Ürün Geliştirme Süreci” başlığı altında rakamsal olarak açıklanmıştır.

3.8.3.1 Ürün

Uygulanan pazarlama değişkenlerinin nasıl şekilleneceğini pazar, pazarı etkileyen faktörler ve Garanti Bankası' nın yeni ürünle ilgili politikaları belirlemektedir.

Tam Destek; destek kredisi almaya karar verilen andan başlayarak, müşteriye kredi ile ilgili her aşamada Garanti Bankası'nın desteğini sağlayan bir hizmetler bütünüdür. Tam Destek Kredisi; Garanti'den ilk kez destek kredisi kullanacak müşterilere, Garanti'de destek kredisi devam eden müşterilere ve Garanti'den geçmişte kredi kullanmış ve tekrar kullanmak isteyen müşterilerin ihtiyaçlarına göre farklı avantajlar sunmaktadır. Tam Destek; içerisinde birden fazla ürün, ürün özelliği ve süreç barındıran bir pazarlama konseptidir. Tam Destek Kredisi; "Ek Kredi, Taksit Küçültme, Kredi Yenileme, Taksit Erteleme, Faiz İndirimi, Tam Destek Hattı, 'garantitamdestek.com' kanalı, kredimatik aracı gibi seçenekleri kapsamaktadır.¹⁵²

Ek Kredi; mevcutta destek kredisi olan ve ek kredi ihtiyacı duyan müşterilere, daha uzun vadelerle, mevcut kredisi otomatik kapatılarak kredi kullandırılan bir yapıdır. Bu kredi mevcut destek kredisini düzenli ödemekte olan ve ek kredi almak isteyen, bireysel gerçek müşterilere sunulabilmektedir. Sadece TL olarak ve Eşit Taksitli ödeme planı tipi ile kullandırılmaktadır.

Maksimum vade müşterinin çalışma şekline ve mevcut kredisinin vadesine göre belirlenmektedir. Bordrolu gelir sahipleri için maksimum yeni kredi vadeleri; mevcut kredi vadesi 0-24 ay arasında ise yeni kredi maksimum vadesi 36 ay, mevcut kredi vadesi 25 ay ve üstü ise yeni kredi maksimum vadesi 48 aydır. Gelir yazısı ile başvuran ücretli çalışanlar, serbest meslek ve ticari geliri sahipleri, sadece yan gelir sahibi olanlar ve emekliler için ise maksimum yeni kredi vadeleri; mevcut kredi vadesi 0-18 ay arasında ise yeni kredi maksimum vadesi 24 ay, mevcut kredi vadesi 19 ay ve üstü ise yeni kredi maksimum vadesi 36 aydır.

¹⁵² <http://www.garantitamdestek.com/>

Minimum ve maksimum ek kredi limitleri internet sitesinde kredi faiz oranlarını da hesaplayan hesap makinesi aracılığıyla hesaplanmaktadır. Minimum Ek Kredi Limiti 1.000 TL'dir. Başvuru tutarı 1.000 TL'nin üstünde olsa da müşteriye verilebilecek sistem tarafından hesaplanan tutar 1.000 TL'nin altındaysa kredi başvurusu gerçekleşmemektedir.

Taksit Küçültme; destek kredisi taksit tutarını ödeme gücüne uygun şekilde düşürmek ve vadesini arttırmak isteyen bireysel gerçek kişi müşteriler tarafından kullanılan bir opsiyondur. Sadece destek kredileri için geçerlidir. Taksit küçültme yapılmış bir destek kredisi üzerinden, 6 taksit ödendikten sonra tekrar taksit küçültme başvurusu yapılabilmektedir. Sadece TL krediler için taksit küçültme yapılabilmektedir ve sadece Eşit Taksitli ödeme planlı kredilerde uygulanabilmektedir. Minimum vade mevcut kredi kalan vadesinin bir ay fazlasıdır. Örneğin kalan kredi vadesi 24 ay olan destek kredisi için minimum vade 25 ay olacaktır. Maksimum vadeler ise Ek Kredi vadeleriyle aynı koşullardadır.

Kredi Yenileme; daha önce tüketici kredisi kullanmış ve düzenli ödeyerek kapatmış veya vadesine 3 ay kalmış açık destek kredisi olan, bireysel gerçek kişi müşterilere gelir belgesi talep etmeksizin ön onaylı kredi sunulmasıdır. Belirli kriterlere uyan müşteriler için otomatik olarak destek kredisi başvuruları yaratılmaktadır ve ön onay alan başvurular için ilgili müşterilere mektup, e-posta ve SMS yoluyla bilgilendirme yapılmaktadır. Müşterilerin yeni kredi ihtiyaçlarının kolayca, formalitesiz ve herhangi bir belge gerekmeksizin karşılanması amaçlanmaktadır. Kredi Yenileme kapsamında müşteriler destek kredisi teklifi yapılmaktadır. Müşterinin daha önce kullanmış olduğu kredisi ise destek ve diğer tüm tüketici kredilerinden birisi olabilmektedir. Sadece TL olarak ve eşit taksitli ödeme planı ile kullanılmaktadır. Minimum kredi yenileme teklif limiti 2.000 TL'dir. Maksimum kredi yenileme teklif limiti 50.000 TL'dir.

Tam Destek kredisinin Erteleme Opsiyonu; kredi vadesi boyunca her yıl belli sayıda kredi taksitini erteleme imkanı tanıyan bir kredi özelliğidir. Kredi ödemelerinde sorun yaşamayan ve beklenmeyen durumlar nedeniyle kredi taksitlerini ödeyememe endişesi taşıyan müşterilere yönelik olan bu ürün; dönemsel olarak harcamaların artması veya beklenmeyen durumlar sebebiyle müşterilerin

gelirlerinin azalması halinde kredi taksitlerini erteleme imkanı ile taksitleri geciktirme/ödeyememe riskini azaltmaktadır.

Erteleme Opsiyonu sayesinde; müşteriler ödeme sürecinde ihtiyaç duyulduğu takdirde kredi taksitlerini erteleme imkanından yararlanabilmektedirler. Müşteriler ayrıca, krediyi geri öderken taksitlerinde indirim elde etme, kredi bitiminde ise yeni kredi alma ve eski kredi müşterisi indiriminden yararlanma fırsatına da ulaşabilmektedir. Erteleme Opsiyonu ile kredi kullanmış ancak dönem dönem taksitlerini erteleyebilme esnekliği isteyen müşterilere bu özelliği sunarak kredi faiz gelirlerinin ve müşteri kalıcılığının artması sağlanmaktadır.

Kredi ödemelerinde sorun yaşamayan fakat dönemsel olarak harcamaları artması nedeniyle kredi taksitlerini erteleme opsiyonu ile erteleyen ve ödeyememe korkusu yaşayan müşterilere Kredi Ödeme Güvencesi de sunulabilmektedir. Kredi Ödeme Güvencesi ile müşterilerin istek dışı işsizlik veya hastanede yatma durumlarında 6 ay boyunca kredi taksitleri ödenmektedir. Prim ödemeleri peşin olarak veya ilk yıl ya da tüm kredi vadesi boyunca taksitli olarak gerçekleştirilebilmektedir. Bu ürün, müşterilere kredi ödemeleri konusunda güvence sağlarken, Bankaya da ek komisyon geliri sağlamakta ve işsizlik nedeniyle kredi sorunluluğunu engellemektedir. Kredi Ödeme Güvencesi, istek dışı işsizlik teminatının yanı sıra vefat/daimi maluliyet teminatlarını da kapsadığından ürünün tercih edilmesi durumunda müşteriye ayrıca Hayat Sigortası poliçesi düzenlenmemelidir.

Müşterilere ödeme esnekliği sağlanarak kredi vadesi boyunca, İhtiyaç Kredilerinde yılda 1 kez, Konut/BFK/Oto/İşyeri kredilerinde yılda 2 kez taksit erteleme hakkı sunulmaktadır. Taksit erteleme hakkını elde edebilmek için belli bir süre boyunca kredi taksitleri aksatılmadan ödenmelidir. Bu Mortgage, Bireysel Finansman, İşyeri ve Oto Kredileri için ilk 12 ay, İhtiyaç Kredileri için ise ilk 6 aydır.

Önerilen Limit, ön onay tarihinden itibaren 60 gün süre ile geçerlidir. 60 gün içinde kullanılmayan kredi limiti iptal edilmektedir. Müşteri kredi yenileme teklifi

yapılabilecek müşteri grubu içerisinde yer aldığı süre boyunca, iptal edilen limiti yerine tekrar 60 gün geçerli olacak şekilde yeni kredi limiti üretilmektedir.

Ertelenen taksitler ve erteleme döneminde biriken faizin ödemesi müşteri tercihine bağlı olarak 5 farklı erteleme yöntemiyle esnek bir şekilde belirlenebilmektedir. Erteleme yöntemleri olarak müşteriler, erteleme koşullarının karşılanması kaydıyla, her erteleme döneminde 5 farklı erteleme yönteminden birini seçebilmektedirler. Bunlar şu şekildedir;

- Balon Faiz Ödemesi, Sabit Taksit, Artan Vade: Ertelenen dönemde biriken faiz ve eklentileri erteleme döneminin sonunda ilk taksitte toplu olarak tahsil edilmektedir. Kredinin vadesi ertelenen süre kadar uzatılmaktadır. Kalan taksit tutarları ise değiştirilmemektedir.
- Artan Taksit, Artan Vade: Ertelenen dönemde biriken faiz ve eklentileri kalan anaparaya eklenmektedir. Kredinin vadesi ertelenen süre kadar uzatılmaktadır. Ertelenen faizi de içeren anapara bakiyesi üzerinden yeni taksit tutarları belirlenmektedir.
- Sabit Taksit, Artan Vade: Ertelenen dönemde biriken faiz ve eklentileri kalan anaparaya eklenmektedir. Kredinin vadesi kalan taksit tutarları değişmeyecek şekilde uzatılmaktadır.
- Balon Faiz ve Taksit Ödemesi, Sabit Taksit, Sabit Vade: Ertelenen dönemde biriken faiz ve eklentileri ile ertelenen taksit tutarlarının toplamı, erteleme sonrası ilk taksit döneminde tahsil edilmektedir. Kredinin vadesi ve geri kalan taksit tutarları değiştirilmemektedir.
- Artan Taksit, Sabit Vade: Ertelenen dönemde biriken faiz tutarı ve eklentileri ile ertelenen taksit tutarlarının toplamı kalan anaparaya eklenmektedir. Kredinin vadesi değiştirilmemektedir. Ertelenen faizi de içeren anapara bakiyesi üzerinden yeni taksit tutarları belirlenmektedir.

TL krediler için tüm erteleme opsiyonu yöntemleri kullanılabilir. Döviz endeksli krediler (USD, EUR, CHF, GBP, JPY) için ise vade uzatımı yapılmayan 4. yöntem (Balon Faiz ve Taksit Ödemesi, Sabit Taksit, Sabit Vade) ve 5.yöntem (Artan Taksit, Sabit Vade) kullanılabilir. Erteleme opsiyonu sadece aylık eşit taksitli ve 13 ay ve üzeri vadeli kredilerde kullanılabilir.

Faiz İndirimi; daha önce kredi kullanmış ve düzenli ödeyerek kapatmış müşterilere yeni destek kredisi başvurularında indirim yaparak daha avantajlı kredi kullanma imkanı veren yapıdır. Hesaplı Kredi ve Eski Kredi Müşterisi İndirimi olarak adı geçen ürünleri içeren Faiz İndirimi opsiyonu ile müşteri bankada duran atıl parasıyla hem yatırım yapabilmekte hem de birikimleriyle taksit ödemelerinin bir kısmını yaparken kredi taksitlerinde indirim de sağlayabilmektedir. Bu opsiyonla hesapta düşük tutarda para olsa dahi günlük mevduatta yatırım yapılabilirken, müşteri elde ettiği getirisini kredi ödemelerinde otomatik olarak kullanıp, kredi taksitlerini azaltabilmektedir.

Tam Destek Kredisi' nde başvurular; şube, internet şubesi, Tam Destek Destek Hattı (Alo Garanti) gibi dağıtım kanallarından yapılabilmektedir. Kullandırım ise sadece şubeden yapılmaktadır. Kullandırım yapıldığı noktada üzerinden başvuru yapılan eski destek kredisi ve eski kredi ile ilişkili sigorta otomatik olarak kapanmaktadır. Ön Değerlendirme sonucu "ret" olan başvurular için yeniden değerlendirme başvurusu yapılamamaktadır.

Ürünü kullanabilmek için başvuruya ön onay alma durumunda nihai sonuç için müşteriden bazı belgeler talep edilmektedir. Gereken belgeler ise şu şekildedir:

- Nüfus Cüzdanı: Üzerinde Vatandaşlık Numarası bilgisi (TCKN) yer alan Nüfus Cüzdanı
- Adres Belgesi: Güncel adresinizi gösteren son 6 aydan birine ait güncel Sabit Telefon / Doğalgaz / Elektrik / Su Faturası veya son 1 ayda alınmış İkametgah Senedi
- Gelir Belgesi: Çalışma şeklinize göre gereken gelir belgesi aşağıdaki gibidir.
- Ücretli Çalışan iseniz Bordro veya Gelir Yazısı: 2 aydan eski olmayan bir adet Güncel Bordro veya SGK sicil no, iş yeri sicil no, aylık net ücret ve maaşınızda haciz/kesinti olup olmadığına dair bilgilerinizi içeren son 1 ay içerisinde alınmış gelir yazısı ile imza sirküleri
- Emekli iseniz Emekli Belgesi: Emekli Tanıtım Kartı ve Emekli Aylığı Tahsis Belgesi / Emekli maaşınızı gösteren Banka Hesap cüzdanı

- Sahıs Şirketi Sahibi iseniz Firma Belgeleri: Güncel Vergi Levhası ve Yıllık Gelir Vergisi Beyannamesi / Güncel işletme hesap özeti
- Sermaye Şirketi Ortağı iseniz Firma Belgeleri: Güncel Vergi Levhası ve Yıllık Kurumlar Vergisi Beyannamesi
- Kira Geliri Sahibi iseniz Kira Belgeleri: Kiraya Konu Gayrimenkul Tapusu, 2 yıldan eski olmayan Kira Kontratı ve 2 aydan eski olmayan bir adet Kira Tahsilatına İlişkin Belge
- Faiz Geliri Sahibi iseniz Hesap Cüzdanı: Başvuru tarihinden sonra alınmış Faiz Geliri Belgesi
- Çiftçi iseniz Çiftçi Belgesi: Çiftçilik Belgesi ve Zirai Kazancı Gösterir Belgesi

Başvurunun yapılıp gerekli evrakların tamamlanmasından sonra değerlendirmeler yapılmaktadır. Değerlendirmeler için bazı koşullar gerekmektedir. Örneğin; Ek kredi, Taksit küçültme ve Erteleme Talebi başvuruları için manuel değerlendirme yapılmamaktadır, tüm başvurular sistem tarafından değerlendirilip ve sonuçlandırılmaktadır. Sistem tarafından yapılan değerlendirmede, ilgili iş kolu ve kredi tahsis mercii tarafından belirlenmiş belli kriterleri sağlayan müşteriler için (ödeme performansı iyi ve sorunsuz olan, çalışma şekli/gelir tutarı gibi belli müşteri özelliklerini veya vade kısıtı gibi belli kredi şartlarını sağlayan müşteriler vb...) “gelir belgesiz” değerlendirme yapılabilmektedir.

Sistem tarafından otomatik olarak kontrolü yapılan başvuru değerlendirme koşulları şu şekildedir;

- Sadece TL Destek Kredileri için ek kredi başvurusu yapılabilmektedir.
- Müşteri marsı kilitli olmalıdır.
- Ödeme Planı türü “Eşit Taksitli” olan krediler için başvuru yapılabilmektedir.
- Müşterinin güncel veya son 6 ayda alınmış idari veya kanuni takip etiketi olmamalıdır.
- Üzerinden ek kredi başvurusu yapılacak olan destek kredileri teminatsız (kefalet veya nakit karşılığı onay verilmemiş) kullanılmış olmalıdır.
- Müşterinin devam eden bir kredi başvurusu olmamalıdır.

- Personel, personel eş ve çocuğu ile Özel Bankacılık müşterileri ek kredi başvurusu yapamamaktadır.¹⁵³

3.8.3.2 Dağıtım

Ürünü pazarlama için çeşitli kanallar bulunmaktadır. Bunlar;

- Şubeler
- Tam Destek e-Bülteni için e-posta adresi üzerinden ulaşma,
- Bankanın internet sitesindeki "Biz Sizi Arayalım" butonuna tıklayarak iletişime geçme,
- İnternet Şubesi'nde Krediler / Tam Destek / Ek Kredi adımlarından başvuru yapma,
- Türkiye'nin ilk Destek Kredisi çağrı merkezi Tam Destek Destek Hattı (Alo Garanti)'den 444 0 335'inden ulaşma,
- www.garantitamdestek.com adresindeki Tam Destek Web Sitesi'nden başvuru yapma şeklindedir.

Müşteriden imzalı taahhütname alınması gerektiğinden, erteleme başvuru ve iptal işlemleri sadece şubelerden yapılmaktadır.

3.8.3.3 Tutundurma

Televizyonlarda yapılan video ve reklam filmleri aracılığıyla pazarlama faaliyetlerinin büyük bir kısmı sürdürülmektedir. Bankanın reklama ayırdığı bütçe oldukça fazla olduğundan kapsamlı bir reklam çalışması yapılabilir. Garanti Bankası'nın geçmiş reklam kampanyalarına baktığımızda bunların genel dönemleri içeren, bütünlük gösteren, birbiriyle ve yeni ürünlerle bağımlı reklam filmlerinden oluştuğunu görmekteyiz. Tam Destek Kampanyası için başlatılan reklam kampanyası şu anda televizyonda "Garantisiz Kimse Kalmasın" reklamı ile yayınlanmaktadır.

¹⁵³ Garanti Bankası İnternet (www.gb.com)

Ana film için belirlenen kampanya süresi bittikten sonra belirli aralıklarla ana filmi destekleyici nitelikte, aynı zamanda diğer çeşitli ürün ve hizmetlerini tanıtan kısa reklam filmleri girmeyi planlamaktadırlar.

Bunu yanı sıra Tam Destek (www.garantitamdestek.com) ana sayfasında kampanya ile ilgili tüm detaylar müşterilere sunulmaktadır.

Dönem dönem yapılan bazı kampanyalar ile tutundurma faaliyetleri sürdürülmektedir. Şu anda “100’e 5.000 Kredi, Bonus Hediye Kredi, Faizsiz Kredi, Taksit Hediye Kredi, Altın Hediye Kredi ve Emeklilere Özel Kredi” kampanyaları uygulanmaktadır.

3.8.3.4 Fiyat

Tam Destek’ in Ek Kredi, Taksit Küçültme, Kredi Yenileme, Taksit Erteleme ve Faiz İndirimi opsiyonlarından yararlanmak isteyen müşterinin kredi faiz ve komisyon oranları fiyatlaması farklı şekillerde değerlendirilip uygulanmaktadır.

Kullanılmak istenilen kredinin tutar ve vadesi Tam Destek (www.garantitamdestek.com) ana sayfasında yer alan Hesap Makinesi'ne girilerek, aylık taksitler ve toplam geri ödeme tutarları hesaplanabilmektedir. Fiyatlama bu şekilde yapılabilmektedir.

Fiyatlamadaki faizler belirlenirken şunlara dikkat edilmektedir;

- Ek Kredi opsiyonunda yeni kredinin faizi; mevcut kredi faizi ile ek kredi kampanyası faizi kullanılarak hesaplanmaktadır. Talep edilen ek kredi ve mevcut kredi toplamından oluşacak yeni kredi için hesaplanan yeni faiz oranı, Ek Kredi faiz oranı ve mevcut kredi faiz oranı arasında bir oran olmaktadır. Güncel durumda Ek kredi faizi %1,09'dir. “Tam Destek” kapsamında uygulamaya alınan “otomatik faiz indirimi” opsiyonu Ek Kredi başvurularında geçerli olmamaktadır.

- Ön onaydan kullandıırma kadar, kredi geçerlilik süresi 7 gündür. Bu süre içerisinde ek kredi kampanya faiz oranında, taksit/ara ödeme sebebi ile kapama tutarında veya nihai onay esnasında müşterinin diğer banka risklerinde değişim olması durumunda sistem tarafından farklı tutar veya vade önerilirse, faiz tekrar hesaplanmaktadır.
- Taksit Küçültme başvurularında, müşterinin mevcut kredi faizi ile taksit küçültme için belirlenen faiz oranı karşılaştırılarak yeni faiz oranı belirlenmektedir. Mevcut kredi faiz oranı taksit küçültme kampanyası için belirlenen faiz oranından düşükse taksit küçültme kampanyası faiz oranı; yüksekse mevcut kredi faizi üzerinden yeni ödeme planı oluşturulmaktadır. Burada da “Tam Destek” kapsamında uygulamaya alınan “otomatik faiz indirimi” opsiyonu Taksit Küçültme başvurularında geçerli olmamaktadır. Güncel durumda Taksit Küçültme faizi %1,19’dur.
- Kredi Yenileme için belirlenmiş faiz oranı geçerlidir. “Tam Destek” kapsamında uygulamaya alınan “otomatik faiz indirimi” opsiyonu Kredi Yenileme başvurularında geçerli olmamaktadır. Kredi yenileme fiyatlaması ise şu şekildedir;

Tablo 3.9 Kredi Yenileme Fiyatlaması

Aylar	Faizler			
	0-5.000	5.001-10.000	10.000-20.000	20.000-50.000
0-10 ay	0,43%	1,06%	1,06%	1,10%
11-12 ay	0,43%	1,06%	1,06%	1,10%
13-18 ay	0,83%	1,06%	1,06%	1,10%
19-24 ay	0,83%	1,06%	1,06%	1,10%
25-36 ay	0,83%	1,06%	1,06%	1,10%
37-48 ay	1,06%	1,06%	1,06%	1,10%
49-60 ay	1,06%	1,06%	1,06%	1,10%

- Ertelenen dönem için, kampanyalı kredilerde Baz Faiz Oranı, kampanyalı olmayan kredilerde ise Kredi Faiz Oranı üzerinden belirlenen toplam maliyettir.
- Faiz indiriminde ise; Garanti'den daha önce herhangi bir tarihte kredi almış ve kötü performans göstermemiş müşterilere eski müşteri indirimi yapılmaktadır. Bu fiyatlama "Tam Destek" kapsamında uygulamaya alınan "otomatik faiz indirimi" dir.

Masraf/komisyonlar belirlenirken ise şu unsurlara dikkat edilmektedir;

- Ek Kredi'de mevcut kredi faiz oranı Ek Kredi faiz oranından daha düşükse, ek kredi tutarı için ek kredi kampanyasında tanımlanan tutarda masraf/komisyon alınmaktadır. Mevcut kredinin kalan anapara bakiyesi için işkolu tarafından belirlenen oranda komisyon alınmaktadır. Mevcut kredi faiz oranı Ek Kredi kampanyası faiz oranından daha yüksekse, ek kredi tutarı için ek kredi kampanyasında tanımlanan tutarda masraf/komisyon alınmaktadır. Mevcut kredinin kalan anapara bakiyesi için masraf alınmamaktadır. Güncel durumda Ek kredi masrafı %1'dir. (min 50-Max 525 TL).
- Taksit Küçültme için belirlenmiş masraf ve komisyonlar geçerlidir. Güncel durumda dosya masrafı ise %1 (max 75 TL)'dir.
- Erteleme öncesinde, müşteriden Mortgage, Bireysel Finansman Kredisi için Min 50 TL olmak üzere ertelenen taksit toplamı üzerinden %2 komisyon, İhtiyaç, Oto ve İşyeri Kredisi için ise Min 10 TL olmak üzere ertelenen taksit toplamı üzerinden %2 komisyon alınmaktadır.
- Kredi Yenileme için belirlenmiş masraf ve komisyonlar geçerlidir. Güncel durumda Kredi yenileme masrafları şu şekildedir;

Tablo 3.10 Kredi Yenileme Masrafları

Aylar	Masraflar			
	0-5.000	5.001-10.000	10.000-20.000	20.000-50.000
0-10 ay	250 TL	250 TL	250 TL	250 TL
11-12 ay	250 TL	250 TL	250 TL	250 TL
13-18 ay	250 TL	250 TL	250 TL	250 TL
19-24 ay	250 TL	250 TL	250 TL	250 TL
25-36 ay	275 TL	200 TL	275 TL	275 TL
37-48 ay	250 TL	250 TL	450 TL	450 TL
49-60 ay	250 TL	250 TL	450 TL	450 TL

3.8.3.5 Ürün Geliştirme Süreci

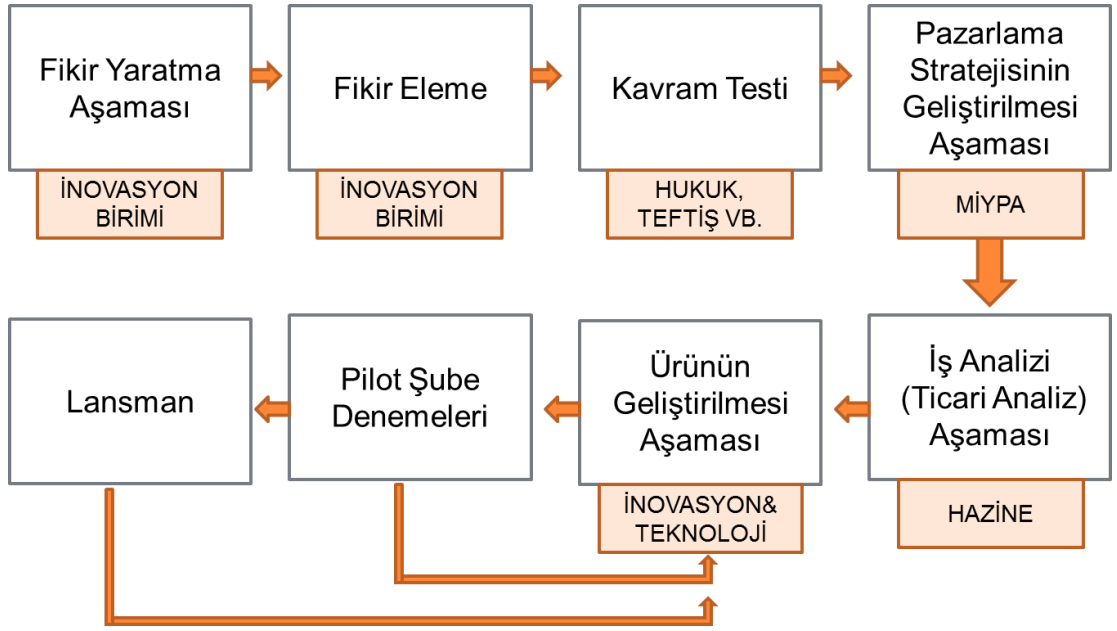
Garanti Bankası'nda ürün geliştirme süreci; İnovasyon Yönetimi ile birlikte müşteri ihtiyaçlarının belirlenip, gerekirse rekabet durumuna bakılarak, pazarlama birimleriyle birlikte banka stratejilerine uygun ürün fikirlerinin önceliklendirilmesi ile başlamaktadır. Öncelikle sektördeki gelişmelere paralel olarak dünya ve Türkiye'deki yeni ürün örneklerinin düzenli olarak izlenerek bankaya uygulanabilirliğini sorgulanmaktadır. Ürün geliştirme stratejileri doğrultusunda yeni ürün fikirleri geliştirilmekte, ürünler ile ilgili banka içi ve dışından gelen iç ve dış müşteri talepleri ilgili işkolları ile birlikte değerlendirilmekte ve uygun bulunanlar önceliklendirilmektedir.

Yeni geliştirilecek ürün ve hizmetler için bankanın Yeni Ürün / Hizmet Geliştirme Süreci kapsamında gerekli ürün tasarım çalışmaları etkin bir şekilde yürütülmektedir. Bu süreçte öncelikle ürünün özellikleri belirlenmektedir. Ardından ürün ile ilgili olarak hukuk, teftiş vb ilgili birimlerden uygunluk alınmaktadır. Ardından "Pazarlama Birimi" ürünün fiyatını, kime ve nasıl sunulacağını belirlemektedir. Bu noktada ürüne hakim olan taraf "Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi" olduğu için bu birimle sürekli iletişim sürmekte, ama ürünün sunumu ile ilgili son kararı "Pazarlama Birimi" vermektedir. Yapılan bir ürünün hiç kullanılmadığı da olabilmektedir. Bu birimde pazar araştırmaları ve hedef kitle araştırması yapılmakta, satış hedefleri belirlenmektedir.

Fiyatlamaya ile ilgili konularda “Hazine Birimi”ne danışılmakta, ürün maliyetleri hesaplanıp ürünün fiyatlamasına karar verilmektedir. Ardından ürün özellikleri ile ilgili bir kapsam oluşturulup, yeni geliştirilecek veya iyileştirilecek ürünlerin sistem analiz ve yazılım çalışmaları için “Garanti Teknoloji”ye talepte bulunmaktadır. Bu süreçte Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi yapılan çalışmaları takip etmekte ve ürüne hakimiyetleri nedeni ile gereken durumlarda Garanti Teknoloji’ye destek sağlamaktadırlar. Garanti Teknoloji’yle olan bütün ilişkiler “Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi” tarafından yönetilmektedir. “Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi” ürünün sisteme entegre edilmesini tamamlamaktadır.

Ürün geliştirme aşamasından sonra pilot şube denemeleri ile ürünün aktif sunumu öncesi geri bildirimler toplanmaktadır. Şubelerden gelen geri bildirimler doğrultusunda ürünün lansmanının yapılıp yapılmayacağına karar verilmektedir. Lansmanı yapılan ürünün karmaşıklığına göre de gerekli saha eğitimlerinin yapılmasına da “Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi” destek olmaktadır. Bu aşamada yeni geliştirilen veya iyileştirilen ürünlerle ilgili gerekli banka içi bilgilendirmeler yapılmakta, satış kadrolarının güncel ürün bilgilerine kolay ve hızlı ulaşımı sağlanmaktadır.

Bu süreçte yeni ürünlerin lansman ve eğitim planlamaları ilgili birimler ile koordine edilmektedir. Ürünlerin etkinliklerini değerlendirmek amacıyla performans analizleri gerçekleştirilmektedir. Sonuçlar analiz edilerek Üst Yönetim ve ilgili birimler ile paylaşılmakta ve ihtiyacın tespiti durumunda iyileştirmeye yönelik aksiyon planları ilgili birimler ile birlikte oluşturulmaktadır. Mevcut ürünlerle ilgili kullanım ve sunum kolaylıklarını geliştirici çalışmalar, ilgili birimlerle koordineli olarak gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalar ile ürünlerin banka içi bilinirliği sağlanmakta ve böylece etkin satış için pazarlama ve satış ekiplerini destekleyici çalışmalar yapılmaktadır.



Şekil 3.6 Tam Destek Kredisi Ürün Geliştirme Süreci

Şekil 3.7’de Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi tarafından Tam Destek hizmeti için yapılan ve Garanti Teknoloji’ye yollanan kapsamın başlıklarını görülmektedir. Her ürün için başlıklar farklılaşabilmektedir. Bu başlıkların altı, ilgili birimlerle çalışılarak ve gerekli onaylar alınarak, beyin fırtınası tekniği uygulanılarak oluşturulmaktadır. Buna ek olarak her zaman rekabet analizi yapmak gibi bir durum olmamaktadır. Çünkü bazen bazı düzenlemeler çok net ve gerekli olabilmekte o zaman da rekabet analizi yapmadan da ilerleme kaydedilebilmektedir. Tam Destek konsepti içerisindeki tüm ürünler için aşağıdaki ürün kartı örneği tek tek hazırlanmaktadır.

ÜRÜN TANIMI**a) Özellikler**

Limit	
Vade	
Para Birimi	
Kredi Türü	
Müşteri Tipi	
Ödeme Planı Türü	

b) Tam Destek Kredi Koşulları**c) Tam Destek Kredi Yöntemleri****2. ÜRÜN AMACI/FAYDASI****3. HEDEF KİTLE****4. REKABET****a) Yurtiçi Örnekler****b) Yurtdışı Örnekler****5. ÜRÜN POTANSİYELİ****a) Fiyatlama****b) Şubeler Cari Sistemi****c) Vergi****6. SÜREÇ****a) Tam Destek Kredi Talebi Başvurusu****b) Tam Destek Kredi İptali****c) Kullanılan Tam Destek Kredi Bilgilerinin İzlenmesi****7. ÜRÜN SUNUMU****a) Kanallar**• **Tam Destek Öncesi**• **Tam Destek Sonrası****8. MUHASEBE****9. DOKÜMANTASYON****10. RAPORLAMA**

Şekil 3.7 Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi Ürün Kartı Örneği

Geliştirme dışında ayrıca mevcut ürünlerdeki eksiklikleri ve geliştirilebilir yönleri tespit edip revizyonlar yapmak da “Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi”nin görevidir. Bu revizyonlar da başlı başına yeni bir ürün gibi işlem görmekte ve yukarıdaki anlatılan süreç geçerli olmaktadır.

İnovasyon Birimi’nde yenilik fikirlerinin keşfedilip, derlenmesi oldukça önemlidir. Bu bağlamda birimin öncelikli görevleri şu şekilde özetlenebilir;

- Banka stratejileri ve öncelikleri doğrultusunda inovasyon gündemi ile ilgili öneriler oluşturmak ve İnovasyon Komitesi’ne sunmak,
- İnovasyon sürecini 6 aylık döngüler halinde çalıştırmak,
- İnovasyon sürecinde geliştirilen inovasyon fikirlerinin, değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi için İnovasyon Komitesi’ne sunmak,
- İnovasyon projelerinin uygulama fazında katılımında bulunmak,
- Farklı birimler tarafından geliştirilen ve belli büyüklükte bütçe gerektiren stratejik projeleri, değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi için İnovasyon Komitesi’ne sunmak,
- Bankada inovasyon kültürünün yerleşmesini sağlamak ve inovasyon yetkinliklerini artırmak amacıyla banka içi ve banka dışı inovasyon platformları oluşturmak,
- İnovasyon projelerine veri sağlamak amacıyla araştırmalar ve trend analizleri yapmak,
- İnovasyon süreci içerisinde araştırma ve fikir geliştirme safhalarına diğer birimlerin de katılımını sağlamak,
- Bankanın birimleri ile rutin toplantılar yaparak pazarlama araştırmaları ihtiyacını tespit etmek ve araştırma şirketleriyle olan ilişkileri yürütmek.

Bu konsept iş kolları ve müşteri ile birebir kontak kuran sahanın yıllar içerisindeki geri bildirimleri, bankanın kendi süreçlerindeki sistemsel ihtiyaçlar düşünülerek oluşturulmuştur.

3.8.4 Katılımcı Değerlendirmeleri

Araştırmada, derinlemesine görüşme sonucunda uzman kişilerin görüşlerine başvurulmuştur. Görüşlerine başvuru katılımcılarının genel profili ise şu şekildedir.

Katılımcı 1: Bireysel Kitle Bankacılığı Yöneticisi F.K.

11 Şubat 1975, Bayburt doğumlu olan F.K; 2000 yılında Boğaziçi Üniversitesi Siyasal Bilimler ve Uluslararası İlişkiler Bölümü'nde mezun olmuştur. Şuanda İstanbul Üniversitesi Para, Sermaye Piyasaları ve Finansal Kurumlar Bölümü'nde tez aşamasında yüksek lisans öğrencisidir. 2000 yılında Boğaziçi Üniversitesi'nden mezun olduktan sonra Garanti Bankası'nda Bireysel Kitle Bankacılığı Birimi'nde Management Trainee olarak işe başlamıştır. Burada önce Satış ve Pazarlama Yetkilisi, sonrasında Pazarlama Yönetmeni olarak görev yapmıştır. 2007 yılından itibaren ise "Birim Yöneticisi" olarak görev yapmaktadır. Kampanya yönetiminden sorumlu olan F.K.; müşteriye ve satış kadrolarına yönelik kampanyalar tasarlama, yeni ürün / kampanya yapılması ve yürütülmesinin yanı sıra satış kadroları için teşvik sistemini (Sat-Kazan) yönetmekle görevlidir.

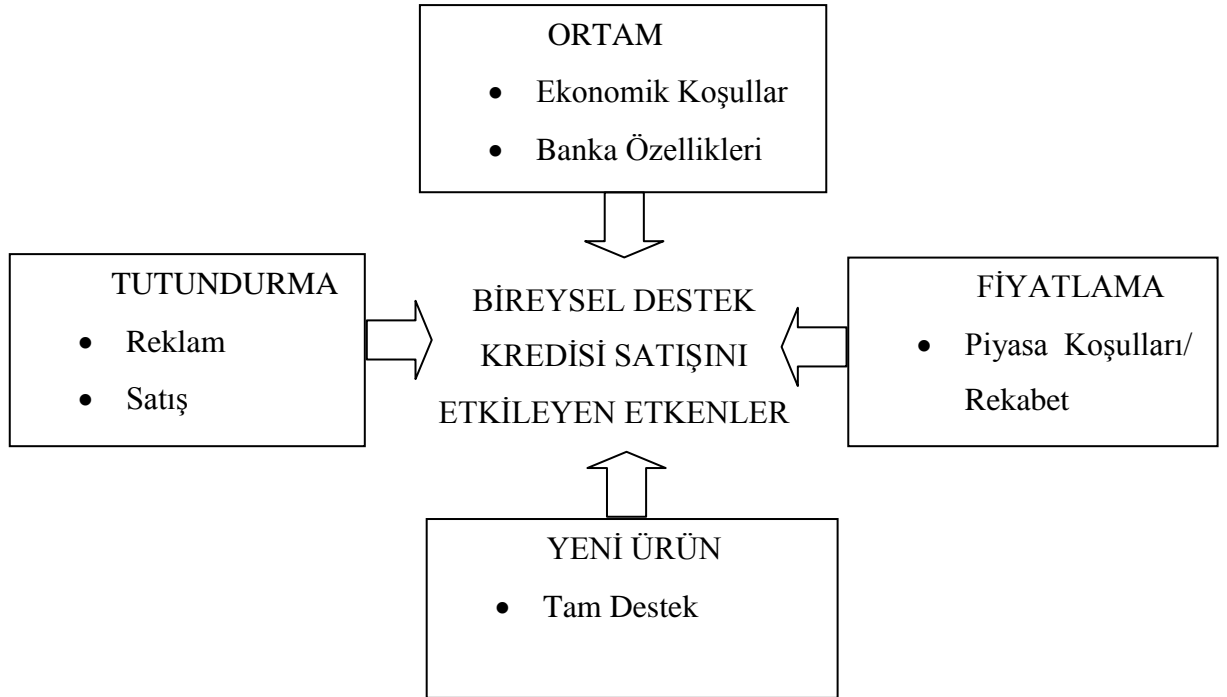
Katılımcı 2: Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi Koordinatörü T.A.

20 Mayıs 1978, Amasya doğumlu olan T.A.; İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İngilizce İşletme Bölümü'nden 2000 senesinde mezun olmuştur. 2000 senesinde mezun olduktan sonra TEB Bankası'nda Satış Yetkilisi olarak iş hayatına başlamıştır. Daha sonra aynı bankada Yatırım Bankacılığı Yetkilisi olarak görevine devam etmiştir. 2001-2004 yılları arasında Avea (o günkü adı ile Aria) 'da telekomünikasyon sektöründe satış –pazarlama bölümünde çalışmıştır. 2004'te Oyak Bank'ta MT olarak önce şubede, ardından bölgede çalışmıştır. 2005 yılında Garanti Bankası'ndaki kariyerine MT olarak başlayan T.A. 2 yıl Bireysel Krediler Birimi'nde 2007 yılından itibaren de Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi'nde çalışmaya devam etmektedir. Şuanda Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi'nde "Birim Koordinatörü" olarak görev yapmaktadır.

Katılımcı 3: Bireysel Krediler A.A.

İstanbul Üniversitesi MBA mezunudur. 1993 yılında Türkiye Yatırım ve Turizm Bankası'nda Uluslararası Yatırımcı İlişkileri Bölümü'nde "Saha Uzmanı" olarak kariyerine başlamıştır. 1995 yılında Koç Tüketici Finansmanı ve Kart Hizmetleri A.Ş.'de işe başlamış ve kariyerine Pazarlama Birimi'nde devam etmiştir. 2000 yılında aynı şirkette Krediler Birimi'nde "Risk Yönetimi ve Vergi Teknolojileri Yöneticisi" olmuş ve 2006 yılına kadar görevine bu birimde devam etmiştir. 2006 yılından beri ise Garanti Bankası Bireysel Krediler Birimi'nde çalışan A.A. şu anda bu birimde "Risk Analizi Yöneticisi" olarak görev yapmaktadır.

Yapılan inceleme 2010 yılı destek kredileri satış rakamları ve katılımcıların görüşleri baz alınarak yapılmıştır. Araştırma sonucunda verilerden elde edilen bulgular sonucunda Bireysel Destek Kredileri'nin satışını etkileyen unsurlar dört ana kategori altında gruplanmıştır. Bunlar ortam, fiyatlandırma, tutundurma ve yeni üründür. Bireysel Destek Kredileri'nin satışını etkileyen unsurlar şekil 4.6' da gösterilmiştir.



Şekil 3.8 Bireysel Destek Kredileri Satışını Etkileyen Etkenler

3.8.4.1 Ortam

Kredinin sunulduğu ortam koşulları kredi satışlarını etkileyen en önemli etkenlerin başında gelir. Kredi satışının gerçekleştiği ekonomideki değişimler tüketicilerin talebini, bu da ekonomik ve ticari ilişkiler içerisinde önemli bir yer tutan bankaların ürün satış rakamlarını etkilemektedir.

Katılımcı 1: *“Tüketicinin kredi kararını etkileyen ve bireysel kredi satışlarının artmasına neden olan etkenlerin başında ortam koşulları gelir. Ekonomideki değişimler ve buna bağlı olarak gelişen tüketici talebi bu etkenlerin başındadır. Örneğin kişi başına düşen Gayri Sarfı Milli Hasıla; bir ekonominin toplam üretim kuvvetini açıklar. GSMH’ nin artması refah düzeyini yükseltmekte, buna bağlı olarak tüketim ve kredi talebi artmaktadır.”*

Dolayısıyla kişi başına düşen GSMH ile bireysel destek kredileri satışları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu varsayılmaktadır.

Katılımcı 1’e göre bireysel destek kredileri satışlarını etkileyen diğer çevre unsurlarının başında enflasyon gelmektedir. Katılımcı 1: *“Paranın satın alma gücünün düşmesi nedeniyle fiyatların yükselmesi tüketicileri harcamalarında kredilere yönlendirmektedir. Bu nedenle enflasyon oranı ile bireysel destek kredileri satışları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu varsayılmaktadır.”*

Tüketici talebini ve satışları etkileyen bir başka unsur da piyasadaki bankaların tüketici üzerindeki etkisidir. Katılımcı 1’e göre; *“Banka özellikleri, çalışılan bankaya duyulan güven ve tüketicilerin buna bağlı olarak krediye yönelmesi de kredi satışlarını artırmaktadır.”*

Ekonomik koşulların ve banka özelliklerinin kredi satışlarını etkilemesinin yanı sıra; tüketicinin yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, mesleği, gelir durumu vb. gibi birçok demografik ve sosyo-ekonomik etmen de tüketici talebini buna bağlı olarak da kredi satışlarını etkileyebilmektedir. Ancak çalışma makro bazda yapıldığı için bu konular incelenmemiştir. Mikro bazda yapılan bir çalışma ile bu kişisel faktörler de incelenebilir.

3.8.4.2 Fiyatlama

Kredi satışlarını etkileyen bir diğer unsur kredi fiyatlarındaki değişimlerdir. Merkez Bankası'nın ve bankaların kararlarına bağlı olarak fiyatlama yapılan indirimler ve çeşitli dönemlerde yapılan kampanyalar kredi satışlarını etkileyen etkenler arasındadır.

Katılımcı 1'in de belirttiği üzere: *“Kredi satışlarını artıran bir diğer etken kredi piyasasında meydana gelen hızlı değişim, gelişim ve rekabet ortamıdır. Bunun sonucunda krediler zaman zaman tüketiciler için cazip hale gelmektedir. Bankalar zaman zaman kredi satışlarını arttırabilme adına fiyatlamalarında indirimler veya kampanyalar yapabilmekte, bu da sektördeki rekabet ortamını daha da arttırabilmektedir. Bu rekabet ortamında da tüketicilerin kredi talepleri artabilmektedir.*

Bu noktada Merkez Bankası'nın kararlarını da atlamamak lazım. Çünkü Merkez Bankası'nın kararları bankacılık sektörünün kararları kredi fiyatlamalarını ve buna bağlı olarak kredi talebini yakından etkiliyor. Örneğin Merkez Bankası'nın munzam karşılıkları artırma yönünde aldığı karar sonucu oluşan beklenti, faizlerin artması yönünde gerçekleşir. Aksi durumda bankaların munzam karşılıkları azaltma yönünde aldığı bir karar da bankaların faizleri düşürmesine neden olur. Faizlerin düşmesi kredi fiyatlarının düşmesi anlamına geleceğinden, daha cazip hale gelen kredilere tüketicilerin ilgisinin artması da sık gözlenen bir durumdur.”

3.8.4.3 Tutundurma

Bankaların doğrudan pazarlama yöntemlerinin ve hizmetlerinin kalitesinin iyi olması tüketiciyi kredi kullanımına teşvik edecek önemli etkenlerden biridir.

Katılımcı 2'ye göre; *“Tüketicilerden gelen geri bildirimler gösteriyor ki tüketicilerin ihtiyaç duydukları anlarda banka görsellerinin, şubelerinin ve hizmetleri tanıtıcı unsurlarının ulaşılabilir olması, krediye dair reklamların bilgi verici ve yönlendirici olması ve promosyona yönelik satış artırıcı etkenlerin daha sık kullanılması kredi talebini etkileyen önemli unsurlardır.”*

Katılımcı 1 ise bu tutundurma yöntemlerini, var olan müşteriler üzerindeki ürün hacimlerini genişletmeleri için bir fırsat olarak görmektedir. Çünkü var olan müşterilerin yeni kredi ürünlerini kullanmayı tercih etmesi sayesinde destek kredileri satışlarının arttığı gözlenmektedir. Bu sözü bu görüşünü destekler niteliktedir; *“Banka ile daha önceden ilişkisi olan bireysel müşterilerin tutundurma etkinlikleri ile kredi kullanıcısına dönüşmesi kredi satışlarını etkileyen bir faktör. Bunun yanı sıra; kredi kullanılan bankada tanınmış çalışması, hatta çeşitli halkla ilişkiler etkinlikleri sonucu yapılan sponsorluklar ile tüketicinin bankaya aşina olması bile az da olsa bu satışları etkileyebilmektedir. Sonuç olarak bankanın imajını ve hizmetlerini olumlu yönde geliştirmeye yönelik çalışmalar kredi satışlarını önemli ölçüde etkilemektedir.”*

3.8.4.4 Yeni Ürün

Yeni ürün geliştirme sürecinin etkileri incelenirken piyasa genelindeki ortam koşulları, fiyatlama ve tutundurma faaliyetleri gibi etkenlerin etkileri değerlendirmenin dışında bırakılarak yapılmıştır. Buradaki değerlendirme; ürün geliştirme sonucu 28 Mayıs 2010’da piyasaya çıkan Tam Destek Kredisi’nin etkilerinin incelenmesi üzerine yapılmıştır.

2010 yılı Bireysel Destek Kredileri’ndeki değişimin ana etkisi Tam Destek Kredisi’nin piyasaya çıkışı ile gerçekleşmiştir. Bu ürünün pazara sunulmasından sonra destek kredisi kullandırım rakamları aylık bazda en yüksek rakamlara ulaşmıştır. Bu değerlendirme yapılırken, bankanın belli periyotlardaki satışları incelenmekte ve aylık bazda kıyaslamalar yapılmaktadır. Katılımcı 1 tarafından verilen net bilgiye göre Tam Destek lansmanı sonrası bankanın destek kredilerindeki pazar payının ürün fizibilitelelerinin de üzerinde olduğu belirtilmektedir.

Katılımcı 1 bu genel süreci şu şekilde özetlemektedir; *“Tam Destek Kredisi çıktıktan sonra destek kredisi kullandırım rakamları adet ve hacimsel olarak aylık bazda en yüksek rakamlara ulaşmıştır. Öyle ki; Tam Destek ile kullandırılan ürünlerin oranı ilk üç ay rakamlarına göre tüm yeni kredi kullandırmaları içerisinde %8 olmuştur. Biz pazar payındaki artışın Tam Destek sebebi ile olduğunu, tüm ürünlerin ürün kodu bazında izleniliyor olması ile anlıyoruz. Bu anlamda tespitler*

yapılırken bankanın belli periyottaki tüm satışları hacim-adet ve oransal olarak inceleniyor. Bankanın aylara ve yıllara göre pazar payı datalarına göre de Tam Destek Kredisi'nin satışlara etkisini kıyaslamak mümkün oluyor.”

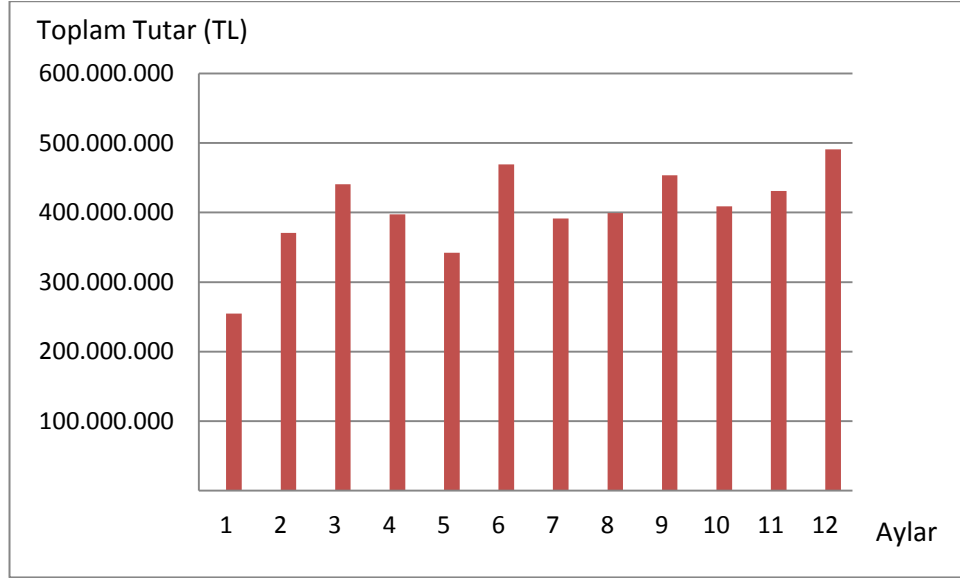
Ürünün tanıtımı televizyon, billboardlardaki reklamlar gibi mevcut ve potansiyel müşteriye ulaşmayı hedefleyen dış tanıtım yoluyla ve saha eğitimi sonucu mevcut müşterilere ulaşımı hedefleyen iç tanıtım yolu olmak üzere iki yolla tanıtılmaktadır.

Şubeler çalışan kadro sirkülasyonunun hızlı değiştiği yerler oldukları ve var olan kadronun da iş yoğunluğu gereği yeni ürün ile ilgili tanıtımlara hakim olamamasından ötürü zaman zaman bazı bölgelerdeki satışlarda düşüşler yaşanabilmektedir. Böyle bir durumlarda da dönemsel olarak sahada eğitim eksikliğinin olduğu düşünülen bölgelere, bölge yönetmenleri ile saha turları düzenlenmekte ve Tam Destek satışlarının artırılması için destekler verilmektedir.

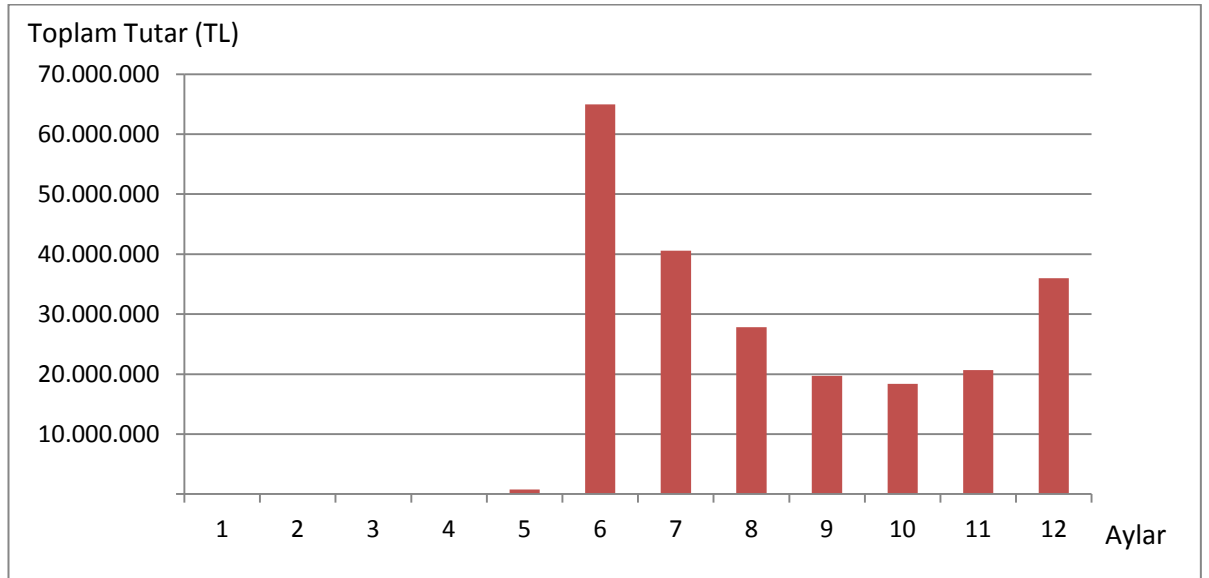
Bu yüzden yeni ürün geliştirme sürecinin etkisi incelenirken yeni ürünün çıkış yaptığı ay, kredinin kampanyalarının ve tanıtımının yoğun yapıldığı dönemler özellikle incelenmiştir. Zira Bireysel Krediler biriminde de pazara sunumu yapılan yeni ürünlerin takibi bu şekilde yapılmaktadır.

Katılımcı 1: *“Tam Destek hizmeti piyasaya sunulduğu sırada yoğun tutundurma kampanyaları yapılmıştır. Reklamlar aracılığıyla potansiyel ve mevcut müşterilere; satış ekipleri aracılığıyla da var olan müşterilere ulaşılarak hizmet tanıtılmıştır. Bu süreçte saha personelinin (şube personeli) hizmet ile ilgili eğitimi yoğun olarak yapılmış ve takip edilmiştir. İlk aylardan sonra dönemsel olarak kampanyalar yapılarak bu ürünün satışı desteklenmiştir. Hizmetin sunumu aşamasında ana kampanya yapılmış, bu kampanyada ürünün detaylıca tüm özellikleri vurgulanmıştır. Bundan sonraki süreçte devam eden kampanyada daha makro bazlı bir tanıtım ile ürünün genel hatları ve müşteriye sağlayacağı yararlar tekrar hatırlatılmıştır.”*

Nitekim Katılımcı 1'in görüşleri grafikteki Haziran ve Kasım aylarındaki ciddi artış ile desteklenmektedir. Bu aylarda yapılan "Sat-Kazan" kampanyalarının ve reklamların etkisi ile Tam Destek' in satışları artmış buna bağlı olarak da bireysel destek kredilerinde de paralel bir artış gözlenmiştir.



Şekil 3.9 2010 Yılı Bireysel Destek Kredileri'nin Aylara Göre Gelişimi



Şekil 3.10 2010 Yılı Tam Destek Kredisi Satışlarının Aylara Göre Gelişimi

Elbette ki bireysel kredilerin satışını etkileyen diğer etkenlerin de bu değişimde katkısı olabilmektedir. Ancak bu etkenlerin tek başına satışları etkileyebileceği söylenememektedir. Örneğin; faizlerin yüksek olduğu bir dönemde tüketicilerin kredi talebinde azalma gözlenmesi beklenirken, bu dönemde Tam Destek Kredisi satışı için sahaya yapılan eğitimler ile satışlarda beklenenin aksine artış olmuştur. Bu durumda iç kampanyalar, faiz yani fiyatlama değişikliğinden bağımsız olarak satışları etkilemiştir.

Bireysel Krediler Birim Yöneticisi Katılımcı 3' göre; *“Bu kredinin sunduğu “Kredi Yenileme, Taksit Küçültme ve Ek Kredi” imkanları zaten var olan müşteriye ulaşmayı hedefleyen seçeneklerdir. Bu imkanlar genellikle ilk defa kredi kullanımı yapacak kişileri değil mevcutta kredisi olan ve kredisinde değişiklik yapabilecek, yeni bir krediye daha ihtiyaç duyabilen müşterilere ulaşmayı hedeflemektedir.”*

Bu politika ile de kapanan kredilerden kaybedilecek hacimlerin geri kazanımının sağlanması amaçlanmaktadır. Bu noktada yapılan rekabetçi fiyatlamalar ve reklamlar var olan müşterinin bu ilave kredi kullandırımı için başka banka yerine yine Garanti Bankası'nı tercih etmesini sağlamaktadır.

Yani Tam Destek'in sunduğu imkanlar destek kredileri satışlarını etkilemektedir. Örneğin munzam karşılıkların artırıldığı ve buna bağlı olarak kredi faizlerinin arttığı bir dönemde, ilave veya yeni bir krediye ihtiyaç duyan tüketici, Ek Kredi opsiyonu sayesinde mevcutta kullandığı kredi faizi ile sıfırdan kredi kullanımı yapacağı kredi faizi arasındaki bir faizden fiyatlamaya tabi tutularak piyasadaki mevcut faizlerden daha iyi bir faiz oranıyla kredi kullanmış olmaktadır. Bu seçenek sayesinde müşteri yeni ürünü tercih edebilmektedir.

Özetle yeni ürün geliştirme süreci ile geliştirilen Tam Destek'in sunduğu imkanlar ve yapılan dağıtım ve tutundurma etkinlikleri sayesinde yeni ürünün daha çok dikkat çektiğini söylemek mümkündür. Nitekim Katılımcı 3 Tam Destek'in destek kredilerinin satışlarına olan etkisini şu sözlerle özetlemektedir; *“Bu hizmetin geliştirilmesindeki süreç gelişimi ve bu süreç sonrası pazarlama bileşenlerinin hizmete doğru entegre edilmesi sayesinde destek kredilerinin satışları ürün fizibilitelerinin de üzerinde artış göstermiştir. Örneğin; SMS, e-mail ve şube aracılığı*

ile mevcut müşterilere ulaşılarak “Kredi Yenileme” opsiyonunun daha verimli kullanıldığı görölmüştür. şöyle diyebiliriz ki bu hizmetin tanıtımı öncesi sahanın penetrasyonu %3 iken, tanıtım sonrası penetrasyon % 8 olmuştur. Bu yüzdesel değişim bize Tam Destek’ in tanıtımı için harcanan emeklerin boşa çıkmadığını ispatlayan en önemli göstergedir.”

SONUÇ ve ÖNERİLER

“Tam Destek Kredisi” Bireysel Destek Kredileri’nde yapılan geliştirmeler sonucu ortaya çıkarılan yeni bir hizmettir. 28 Mayıs 2010’da piyasaya sunulan bu hizmetin ürün geliştirme aşaması Garanti Bankası Ürün Geliştirme ve İnovasyon Birimi’nce belirlenen doğrultuda gerçekleşmiş ve ardından yeni hizmetin satışlara etkisi ile ilgili araştırmalar yapılmıştır.

Bu araştırmalara göre “Tam Destek Kredisi”; içeriğinde barındırdığı “ Kredi Yenileme, Ek Kredi ve Taksit küçültme” opsiyonları ve genel özellikleri sayesinde Bireysel Destek Kredileri’nin satış hacimlerini etkilemiştir. Piyasadaki ortam koşulları, rekabetçi fiyatlamalar ve rekabetçi tutundurma etkinliklerinden bağımsız olarak; bu ürün özelliklerinin tanıtımının daha yoğun yapıldığı dönemlerde tüketiciler tarafından tercih edilen bir hizmet olmuştur.

Piyasaya sunulduğu ilk an ve tanıtımının daha yoğun yapıldığı ara dönemlerde bireysel destek kredilerindeki paralel değişime de bakılarak durumu şu şekilde özetleyebiliriz: Banka kredilerindeki yeni ürün geliştirme süreci ve bu süreçte pazarlama bileşenlerinin doğru yönetilmesi sayesinde yeni ürünün satışları bankanın genel destek kredileri hacimlerini etkilemiştir. Ürünün piyasaya çıktığı ve tanıtımlarının yoğun yapıldığı dönemlerde bireysel destek kredileri satışları da artmış, tutundurma faaliyetlerinin azaldığı ve Tam Destek satışlarının düştüğü dönemlerde ise buna paralel olarak bireysel destek kredilerinin de satışları düşmüştür. Özetle araştırma sonucunda yeni ürün geliştirme sürecinin destek kredileri satışlarını etkilediği gözlenmiştir.

Yeni ürün ve hizmetler piyasaya çıkarılmadan önce ilk etapta; ortam koşullarının ve buna bağlı olarak tüketicinin talebinin iyi tespit edilmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu noktada önemli olan asıl unsur; hedef pazarların iyi analiz edilmesidir. Bu analizin düzgün yapılması durumunda yeni ürün

geliştirmede başarısızlığa uğrama şansı beklenenden çok daha düşük olacaktır. Yapılan doğru analiz sonucunda, yenilik olarak kabul edilecek ürün ve hizmetin yani bu yeniliğin tüketici nezdinde “yeni” olarak algılanması gerekir. Bu da tüketicinin bu yeni ürün ve hizmeti benzer sınıftaki ürünlere nazaran tercih etmesi ile anlaşılır. Bu seçimin ve tespitin doğru yapılması başlangıç için en önemli noktadır.

Sonrasında yeni ürün geliştirme sürecinin her bir aşamasının doğru uygulanması ve pazarlama bileşenlerinin yeni ürüne doğru bir şekilde entegre edilmesi oldukça önemlidir. Çünkü yeni ürünün tüketici tarafından kabulünü etkileyen ve tüketiciyi yeni ürünü tercih etmeye iten unsurların temelinde bu bileşenlerin doğru uygulanması yatmaktadır. Bu doğru entegrasyon da yine pazarın iyi şekilde analiz edilmesiyle mümkün olabilir.

Son aşamada yeni ürünün satışlarının ve tüketici üzerindeki etkilerinin analizinin iyi yapılması gerekir. Çünkü pazara sunulan yeni ürünün pazarda kalması için en önemli unsurlardan biri bu analizin doğru yapılmasıdır. Eğer tüketici talebi ve ürün satışları zamanla azalıyorsa, bunun tespitinin tam zamanında yapılması ve bu sürece tam zamanında müdahale edilmesi gerekmektedir. Böylece, alınacak kararlarla yeni üründe küçük revizyonlar mı yapılacağı yoksa bu ürün yerine başka bir ürünün mü piyasaya sürüleceğinin kararı verilmelidir. Unutulmamalıdır ki yeni ürüne her ne kadar inanılırsa inanılsın tüketicinin talebi her şeyden önemlidir. Tüketicinin ürünü almaya ve hizmeti kullanmaya değer bulmadığı noktalarda sürece zamanında müdahale etmek, hizmetin sunumuna devam ya da son verme kararını almak dikkat edilmesi gereken en önemli aşamadır.

KAYNAKÇA

A.Parasurman, V. Z. (Fall 1985). A Conceptual Model of Services Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing* , Vol.49, s.41-50.

Acar, O. (2006). Bireysel Bankacılıkta Ürün Geliştirme Süreci Olarak Rekabetçi Fiyatlama Stratejisi ve Bu Stratejiye Göre Fiyatlama Yönteminin AHP Tekniği ile Belirlenmesi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı.

Anderson, C. R. (1988). *Management Skills Functions and Organization Performance*. Boston: Allyn and Bacon Inc.

Armstrong, P. K. (2001). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall Inc. .

B.Monroe, K. (1991). *The AMA Handbook of Marketing for the Service Industries*. New York: AMACOM.

Bankacılık Düzenleme ve Denetleme, K. (2010, Aralık). Türk Bankacılık Sektörü Genel Görünümü. *2011/1* .

Barker, A. (2001). *Yenilikçiliğin Simyası, (Çev.:Ahmet Kardam)*. İstanbul: Mess Yayın.

Bateson, J. E. (1995). *Managing Services Marketing: Text and Readings*. Forth Worth: The Dryden Press.

Benett, P. D. (1998). *Marketing*. New York: Mc Graw Hill.

Berkowitz, E. M. (1994). *Marketing*. Boston: Richard Irwin Inc.

Berry, W. R. (July- August 1981). Guidelines for the Advertising of Services. *Business Horizons* , Vol.24., N.4, s.52-56.

Bitner, V. A. (1996). *Services Marketing*. Singapore: McGraw Hill.

Cemalcılar, İ. (1994). *Pazarlama*. İstanbul : T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları: Beta Basın Yayın Dağıtım A.Ş.

Cemalcılar, İ. (Haziran 1979). Hizmetlerin Pazarlanması. *Pazarlama Dergisi* , 3-.

Cengiz, P. (1970). *Pazarlama Politikaları ve Stratejileri*. Bornova: Ege Üniversitesi Matbaası.

Coşkun, H. S. (1992). *Halkla İlişkiler*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi A.Ö.F. Yayınları.

Cowell, D. (1984). *The Marketing of Services*. London: William Heinemann Ltd.

Drucker, P. F. (1991). *Drucker in the Harvard Business Review*. Boston: Harvard Business School Press.

Drucker, P. F. (1986). *Innovation and entrepreneurship : practice and principles*. New York: HarperBusiness.

E. Everett, A. J. (1992). *Production and Operations Management Concepts, Models and Behavior*. New Jersey: Prentice Hall Inc. .

E.J., R. C. (1987). New Products: What Separates Winners From Losers? *Journal of Product Innovation Management* , s.439-465.

Y. Erdal (1984) içinde, *Pazarlama Yönetimi: Çözümleme, Planlama ve Denetim*. İstanbul: Beta Basım/Yayım Dağıtım.

Ferman, M. (Ocak-Şubat 1988). Hizmet Pazarlaması Üzerine Genel Değerlendirmeler. *Pazarlama Dünyası* , Y.2, S.7, s.25-31.

Fisk R. P., S. W. (1996). *Services Management Literature Overview: A Rationale for Interdisciplinary Study*, in W.J. Glynn ve J. G. Barnes, *Understanding Services Management*. England: Oak Tree Press,s 1-55.

Garanti, B. (2010). *Bireysel Krediler Eğitim Notu*. İstanbul: Eğitim Yayınları.

Garanti, B. (2010). *Ticari Krediler Eğitim Notu*. İstanbul: Eğitim Yayınları.

Gershon, H. J. (1989). *Production and Operations Management*. Massachusetts: Prentice- Hall Inc.

Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Massachusetts: Lexington Books.

Guiltinan, J. P. (April 1987). The Price Bundling of Services: A Normative Framework. *Journal of Marketing* , Vol.51, s.74-85.

Gürsel, Z. H. (1979). Firma Açısından Yeni Ürünlerin Planlanması ve Değerlendirilmesi. Ankara: A.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi.

Halil Can, D. T. (1995). *Genel İşletmecilik Bilgileri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Hauser, G. L. (1993). *Design and Marketing of New Products*. New Jersey: Prentice Hall.

İslamoğlu, A. H. (2000). *Pazarlama Yönetimi: Stratejik ve Global Yaklaşım*. İstanbul: Beta Yayın.

J. Paul Peter, J. H. (1982). *A Preface to Marketing Management*. Texas: Business Publication.

Karahan, K. (2000). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta Basım Dağıtım Yayınları.

Kırım, A. (2006). *Karlı büyümenin Reçetesi: İnnovasyon*. İstanbul: Arman Kırım ve Sistem Yayıncılık A.Ş.

Kırım, A. (2007). *Deneyim İnnovasyonu: Farklılaşmanın En Etkin Yolu*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Kobu, B. (1998). *Üretim Yönetimi*. İstanbul: Avcıol Basım.

Kotler, P. (2001). *A Framework for Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.

Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. New Jersey: Prentice Hall International.

Lovelock, C. H. (1984). *Service Marketing: Text, Cases & Readings*. Englewood Cliffs: Prentice Hall Inc.

Luck, D. J. (1972). *Product Policy and Strategy*. Englewood Cliffs: Prentice Hall Inc.

M.Q., P. (1987). *How to Use Qualitative Methods in Evaluation*. Newbury Park: CA: Sage.

Muallimoğlu, N. (2000). *Pazarlama Yönetimi*. İstanbul : Beta Yayınları.

Mucuk, İ. (2001). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Necdet Timur, S. A. (1999). *Pazarlama Kanalları*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Oyman, Y. O. (2005). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*. İstanbul: Kapital Media Hizmetleri.

Öztürk, S. A. (1998). *Hizmet Pazarlaması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Palmer, A. (1994). *Principles of Services Marketing*. Berkshire: Mc Graw-Hill Book Company.

Parasız, İ. (2000). *Para Banka ve Finansal Piyasalar*. İstanbul: Ezgi Kitabevi.

Qurlch, C. L. (May- June 1983). Consumer Promotions in Services Marketing. *Business Horizons* , s.66-75.

Şakar, H. (2002). *Bankalarda Kredilendirme Teknikleri*. İstanbul: Akdeniz Yayıncılık A.Ş.

- Seyran, D. (2004). Hizmet Kalitesi: Modeller ve Hizmet Kalitesine Yeni Bir Bakış Açısı. *KalDer Yayınlar* No:34.
- Shostack, G. (1982). How to Design a Service. *European Journal of Marketing* , Vol.16 No.1, p. 49-63.
- Şimşek, P. D. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- Stephen J. Grove, R. P. (1996). Going Green in the Service Sector. *European Journal of Marketing* , Vol. 30, S.5, S.56-66.
- Tek, Ö. B. (2005). *Modern Pazarlama İlkeleri*. İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- Tek, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri: Türkiye Uygulamaları Global Yönetimsel Yaklaşım*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Tekin, M. (1996). *Üretim Yönetimi*. Konya: Arı Ofset Matbaacılık.
- Tenekecioğlu, B. (Ocak 1993). İşletmelerde Reklam. *Anadolu Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi* , C.1, S.1, S.83-98.
- Thill, L. C. (1992). *Marketing*. New York: McGraw – Hill.
- Türkiye Bankalar Birliği. (Haziran 2010). *İstatistik Raporlar / Tüketici Kredileri*. İstanbul.
- Türkiye Bankalar, B. (2010). *İstatistik Raporlar / Tüketici Kredileri*.
- Ünüsan, Ç. (Mart-Nisan 1993). Türkiye’de Franchising’in Gelişimi ve Ülkemiz Kalkınması İçin Önemi. *Pazarlama Dünyası* , S.38, s.3.
- W. E. Souder, J. D. (1999). Environmental Uncertainty Organizational Integration and New Product Development Effectiveness: A Test of Contingency Theory. *Journal of Product Innovation Management* , Vol: 15, s. 520-531.
- Woodruffe, H. (1995). *Services Marketing*. London: Pitman Publishing.
- Yılmaz, O. A. (2002). *Para – Banka Uluslararası İktisat ve Türkiye Ekonomisi*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yin, R. (1984). *Case Study Research: Design and Methods*. Beverly Hills: Sage.

İNTERNET SİTELERİ

www.turkcadcam.net/rapor/inovasyon-urge/index.html.

http://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/yatirimci_iliskileri/kurumsal_bilgiler/kurumsal_profil.page?

[Garanti Bankası İtranet \(www.gb.com\)](http://www.gb.com)

<http://www.garantitamdestek.com/>

EKLER**Bilgi gönderen bankalar**

- 1 Akbank T.A.Ş.
- 2 Aktif Yatırım Bankası A.Ş.
- 3 Alternatif Bank A.Ş.
- 4 AnadoluBank A.Ş.
- 5 Arap Türk Bankası A.Ş.
- 6 Bank Mellat
- 7 BankPozitif Kredi ve Kalkınma Bankası A.Ş.
- 8 Birleşik Fon Bankası A.Ş.
- 9 Citibank A.Ş.
- 10 Denizbank A.Ş.
- 11 Eurobank Tekfen A.Ş.
- 12 Finans Bank A.Ş.
- 13 Fortis Bank A.Ş.
- 14 GSD Yatırım Bankası A.Ş.
- 15 HSBC Bank A.Ş.
- 16 ING Bank A.Ş.
- 17 İller Bankası
- 18 Millennium Bank A.Ş.
- 19 Nurol Yatırım Bankası A.Ş.
- 20 Société Générale (SA)
- 21 Şekerbank T.A.Ş.
- 22 Tekstil Bankası A.Ş.
- 23 The Royal Bank of Scotland N.V.
- 24 Turkish Bank A.Ş.
- 25 Turkland Bank A.Ş.
- 26 Türk Ekonomi Bankası A.Ş.
- 27 Türk Eximbank
- 28 Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş.
- 29 Türkiye Garanti Bankası A.Ş.
- 30 Türkiye Halk Bankası A.Ş.
- 31 Türkiye İş Bankası A.Ş.
- 32 Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş.
- 33 Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.
- 34 Türkiye Vakıflar Bankası A.Ş.
- 35 WestLB AG
- 36 Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.




ÖZGEÇMİŞ

Nergis Özer 6 Temmuz 1987 yılında İstanbul'da doğmuştur. Lise öğrenimini Pertevniyal Anadolu Lisesi'nde tamamladıktan sonra 2005 yılında Yıldız Teknik Üniversitesi Çevre Mühendisliği Bölümü'nü kazanmıştır. 2009 senesinde lisans öğrenimini üçüncüyle bitirmiştir. 2009 yılında Galatasaray Üniversitesi Tezli İşletme Yüksek Lisans Bölümü'nde okumaya başlamıştır. 2011 yılında Garanti Bankası'na Management Trainee olarak girmiştir. Şuanda Garanti Bankası Kurumsal Bankacılık Bölümü'nde Müşteri İlişkileri Temsilcisi olarak çalışmaktadır.

TEZ ONAY SAYFASI

Üniversite Galatasaray Üniversitesi
Enstitü Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı Soyadı Nergis Özer
Tez Başlığı Yeni Ürün Geliştirme ve Bankacılık Sektöründe Bir Örnek Uygulama
Savunma Tarihi 14.12.2011
Danışmanı Yrd. Doç. Dr. Ulun AKTURAN

JÜRİ ÜYELERİ

Ünvanı, Adı, Soyadı	İmza
Prof. Dr. Yaman ÖZTEK	
Doç. Dr. Özgür ÇENGEL	
Yrd. Doç. Dr. Ulun AKTURAN	
Enstitü Müdürü Prof. Dr. V. Mehmet BOLAK	