

Ünite 4: Pazarlama Yönetimi

Pazarlama ve Yönetim

Kaynak kullanan her faaliyette olduğu gibi pazarlama çabalarının da verimlilik, etkinlik ve etkililik açısından yönetilmesine ihtiyaç vardır. Bu nedenle yönetim en yalın haliyle: kaynak ve kabiliyetlerin amaç ve hedefler doğrultusunda uygulamaya geçirilmesi, karar alınması, gerekli uyumlaştırmaların sağlanması, ulaşılan sonuçların hedeflerle karşılaştırılarak gerekli düzeltici önlemlerin alınmasıdır.

Pazarlama Yönetim Süreci,

Her yönetim sürecinin olduğu gibi, pazarlama yönetim sürecinin de planlama, uygulama ve kontrol olmak üzere üç temel aşaması vardır. (Şekil 4.1.)

Stratejik Pazar Planlaması

Stratejik pazarlama planlaması, işletmenin tüm ürün-Pazar bileşimlerini bütün halinde değerlendirmek suretiyle vizyon ve stratejik amaçlarına ulaşılmasını sağlamak üzere pazarlama çabalarının etkin, verimli ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla yapılır. Stratejik pazarlama planlamasıyla;

1. Misyonun tanımlanması
- 2.Stratejik iş birimleri ya da kar merkezlerinin belirlenmesi
- 3.Her bir stratejik iş birimine kaynak dağılımının yapılması

Yeni işlerle gözden çıkarılacak işlerin belirlenmesi hedeflenir. Planlamanın başarısı geri beslemelerle artırılabilir. Geri beslemeler sonucunda, planlara esneklik de sağlanmış olur.

Pazarlama planlaması hem stratejik ve hem de operasyonel olarak gerçekleştirilmesi gereken bir süreçtir. Stratejik pazarlama planlama süreci stratejik bakış açısıyla baştan sona üst yönetimin sorumluluğunda gerçekleştirilmektedir. Operasyonel pazarlama planlaması ise her bir stratejik pazarlama planlamasında ortaya konmuş olan pazarlama amaç ve hedefleri doğrultusunda hazırlanır. Stratejik ve özellikle operasyonel düzeydeki pazarlama planlarında periyodik ve zaman zaman da rutin olmayan geri bildirimler doğrultusunda hazırlanır. Gerekli durumlarda revizyona gidilir. Bu şekilde planlamada esneklik sağlanarak gerektiğinde planın her düzeyinde düzeltici önlemler alınarak değişiklikler yapılabilir.

Stratejik pazarlama planlama süreci durum analizi, pazarlama analizi, pazarlama amaç ve hedeflerinin oluşturulması ile bunların ürün ve pazarlar bağlamında programa dönüştürülmesi olmak üzere üç aşamadan oluşur. Her işletmenin nerede olduğunu, hangi konumda olduğunu tanımlaması zorunludur. İşletme durum analizi ile kendisini ve çevresini en doğru ve gerçekçi bir şekilde tanımanın yollarını aramaktadır. Bu yüzden durum analizinin belirtilen amaca uygun gerçekleştirilmesi bakımından iki temel yaklaşım kullanılmaktadır:

1. Portföy analizi: Portföy analizi bir işletmenin yeni ürün ve pazarlara açılma, ürün ya da pazarlarını geliştirme veya piyasadan çekme kararlarını verebilmek amacıyla faaliyette bulunduğu ürünleri ve stratejik iş birimlerini gruplandırmaya yarayan analiz tekniklerinden biridir.

2. BCG Büyüme /Pazar Payı Matrisi: Bir işletmenin türü SİB'leri iki değişkenin (pazar büyüme oranı ve göreceli pazar payının) fonksiyonu olarak dört kategoride değerlendirilmektedir. 2x2'lik bu matristeki dört alan yıldızlar, soru işaretleri, sağmal inekler ve köpeklerdir.

3. S WOT analizi: İşletmenin stratejik pazarlama planlamasında durum analizi sonrası pazarlama amaç ve hedefleri ortaya konmalıdır.

Pazarlama amaç ve hedefleri, işletmenin hangi ürünlerde, hangi pazarlarda yer alacağı kararına rehberlik eder.



Pazarlama Amaç ve Hedefleri

Amaçlar daha kapsamlı, hedefler ise performans değerlemesinde kullanılan daha somut kriterleri ifade eder.

Amaç ve hedef kavramları birbiri yerine kullanılabilen, bazen de birbirine karıştırılabilmektedir. İki kavram arasında benzerlik olmakla birlikte ayırt edici yönleri de bulunmaktadır. Her iki kavram da ulaşılmak istenen nokta olarak tanımlanabilir. Amaç hedefe göre daha üst düzeyde bir tanımlama, hedefe göre çerçeve konumundadır. Hedef ise daha somut, ölçülebilir ve amaçlara ulaşmak bakımından daha kısa süreler için belirlenmiş performans kriteri olarak değerlendirilebilir.

Pazar Bölümlendirme, Hedef Pazar Seçimi ve Konumlandırma

Pazarda farklı ihtiyaç, istek ve beklentiye sahip tüketiciler vardır. Üründen beklenenler, ürüne yüklenen anlamlar ve üründen elde edilmek istenen fayda pazardaki tüketiciler açısından farklı olacaktır. Bu durum pazarın benzer özelliklerine sahip tüketiciler bakımından bölümlere ayrılmasını, pazarlama amaç ve hedefleri doğrultusunda Pazar Bölümlendirme (market segmentation) pazardaki potansiyel alıcıları onların ihtiyaçlarının ortak özellikleri ve pazarlama çabalarına vermiş oldukları tepkilerinin benzerliklerine göre gruplama çabası olarak tanımlanabilir. Pazar bölümlendirme için pazarın sahip olması gereken temel bazı özellikler: ölçülebilirlik, ulaşılabilirlik, ayırdedilebilirlik, yeterli talep büyüklüğü. Bir pazarın bölümlendirilmesi ve hedef pazar seçim süreci şekil 4.4'ten izlenebileceği gibi beş adımdan oluşmaktadır. Bir pazarlama yönetimi, pazarın bölümlendirilmesi beş konu önemlidir.

1. Kârlılık ve yatırımın geri dönüşünü hızlandırmak,
2. Potansiyel alıcıları benzer ihtiyaçlarına göre bir pazar bölümünde tanımlamak,
3. Farklı pazar bölümlerindeki alıcı ihtiyaçları arasındaki farklılıkları belirlemek,
4. Pazar bölümü için uygun pazarlama çabalarını geliştirmek,
5. Potansiyel alıcıları daha basit ve düşük maliyetlerle pazar bölümlerine dahil etmek.

Tüketici Pazarları için Pazar Bölümlendirme Kriterleri için Tablo 4.2. incelenebilir. Hedef pazar seçiminde:

1. İşletmenin kaynakları
2. Ürünün özellikleri
3. Ürünün hayat içerisindeki yeri
4. Pazarın yapısı
5. Rekabet durumu etkili olur.

Pazar bölümlendirme sonucuna bağlı olarak pazarlama yöntemlerinin temelde uygulayabilecekleri üç temel hedef Pazar stratejisi söz konusudur. Bunlar:

1. Tek bir ürünle pazarın tamamına hitap etme şeklinde, farklılaştırılmış pazarlama
2. Farklı Pazar bölümleri için farklı ürünler şeklinde farklılaştırılmış pazarlama
3. Tek bir Pazar bölümüne yoğunlaşma şeklinde yoğunlaştırılmış pazarlama olarak isimlendirilmektedir.

Pazarlama stratejilerinde Pazar bölümü yada bölümlerindeki boşlukları yakalayıp kendi ürün ve markalarını konumlandırmaları gerekmektedir. Konumlandırma rekabet avantajı sağlamak amacıyla ürüne ilişkin beklenti yada fayda içeren bir özellik çerçevesinde tüketici zihninde işletme, ürün yada marka

bağlamında yer edinme çabası olarak tanımlanabilir (Şekil 4.5.)

Pazarlama Stratejileri

Pazarlama stratejileri, büyüme, sürdürme ve geri çekilme şeklinde sınıflandırılabilir gibi ürün-pazar alternatifleri olarak da sınıflandırılabilir. Pazarlama stratejilerinin belirlenmesinden sonra pazarlama taktikleri ya da bir başka deyişle pazarlama programı pazarlama karması elemanları veya pazarlama bileşenleri olarak isimlendirilen ürün, fiyat, pazarlama iletişimi ve dağıtımına ilişkin karar ve uygulamaları kapsar. Bilinen ürün ve pazarlarda ilişkili çeşitlendirme stratejisi tercih edilebileceği gibi belirli bir noktadan sonra ilişkisiz çeşitlendirme stratejisi büyümeyi hızlandırabilir. Pazarlama stratejileri, savunma ve saldırgan stratejiler olarak da sınıflandırılabilir.

Genel olarak pazar lideri, öncü ya da pazarda güçlü olunan konumlar için saldırıya yönelik stratejiler daha uygun gözükmektedir.

Pazarlama Taktikleri

Hangi ürün hangi fiyatla hangi kanal veya araçlarla hangi pazarlama iletişim araçları kullanılarak pazara sunulacak soruların cevabının verilmeye çalışılması, pazarlama taktiklerini geliştirmeyi gerektirir. Ürüne ilişkin ürünün özellikleri, ürün tasarımı, ürün standartları, ambalaj ve etiketler, markalama, ürün zenginleştirme ve farklılaştırma ile yeni ürün geliştirme kararları bağlamında pazarlama taktikleri geliştirilir ve uygulanır.

Pazarlama Kontrolü

Her faaliyetin ve çabanın amaç ve hedefler doğrultusunda denetlenmesinde yarar vardır. Kontrol olmaksızın amaç ve hedeflere etkili ve verimli bir şekilde ulaşıp ulaşılmadığına karar vermek zordur. Pazarlama kontrolü, stratejik pazarlama planlamasının bir adımı ve gereği olarak pazarlama hedeflerinden hareketle beklenen veya planlanan performanslara ulaşıp ulaşılmadığının denetlenmesi ve farklılıkların nedenleri üzerinde çalışılarak doğru hedefler belirlemeye katkı süreci şeklinde tanımlanabilir. Pazarlama kontrolünün de yıllık plan kontrolü, karlılık plan kontrolü, etkinlik plan kontrolü, pazarlama plan kontrolü şeklinde gerçekleştirilmesi önerilir.

Pazarlama kontrolü dört açıdan gerçekleştirilebilir: Yıllık plan kontrolü, Karlılık kontrolü, Etkinlik kontrolü, Pazarlama denetimi

- Yıllık plan kontrollerinde, yıllık, 6 veya 3'er aylık dönemler itibariyle hedeflenen performanslara ulaşıp ulaşılmadığı kontrol edilmeye çalışılır.
- Karlılık kontrolleri de hem genelde hem de ürün grubu, satış bölgesi, müşteri grubu ve benzeri gibi stratejik iş birimi bağlamında önemli bir diğer pazarlama kontrol türüdür.
- Etkinlik kontrollerinde ise özellikle pazarlama iletişim araçları ile dağıtımına ilişkin pazarlama taktiklerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilip gerçekleştirilmediklerine bakılır.
- Pazarlama kontrol türlerinden dördüncüsü olan pazarlama denetimini diğer kontrol türlerinden ayıran temel özellik ise bu denetimin bağımsız ve dışarıdan bir kişi ya da kurumca yapılmış olmasıdır.

Stratejik kontrol ya da pazarlama denetimi, üst yönetimin sorumluluğu ve denetimi altında gerçekleştirilir ve elde edilen sonuçlar, sonraki dönemler için stratejik amaçların oluşturulması uygun stratejilerin seçimi ve uygulanması bakımından rehber oluşturur.