



## Mövzu On İki

# Məhsulların İşlənib Hazırlanması və İdarə Olunması

## Mündəricat

<b>Fəsil 12 Məhsulların İşlənilib Hazırlanması və İdarə Olunması .....</b>	<b>1</b>
<b>Məqsədlər.....</b>	<b>1</b>
<b>12.1 Mövcud Məhsulların İdarə Edilməsi.....</b>	<b>3</b>
12.1.1 Xətt Genişləndirmələri.....	3
12.1.2 Məhsul Modifikasiyaları .....	5
12.1.2.1 Keyfiyyət Modifikasiyaları .....	5
12.1.2.2 Funksional Modifikasiyalar .....	7
12.1.2.3 Estetik Modifikasiyalar .....	7
<b>12.2 Yeni Məhsulların İşlənilib Hazırlanması .....</b>	<b>8</b>
12.2.1 İdeya Yaradılması .....	11
12.2.2 İdeyanın Xəlbirlənməsi .....	13
12.2.3 Məhsul Haqqında Anlayış Testi.....	13
12.2.4 Biznes Təhlili .....	13
12.2.5 Məhsulun Hazırlanması .....	15
12.2.6 Test Marketinqi .....	15
12.2.7 Kommersiyalaşdırma .....	18
<b>12.3 Keyfiyyət, Dizayn və Dəstək Xidmətləri Vəsitiylə Məhsulun Fərqləndirilməsi .....</b>	<b>20</b>
12.3.1 Məhsul Keyfiyyəti.....	20
12.3.2 Məhsul Dizaynı və Xüsusiyyətləri .....	22
12.3.3 Məhsula Dəstək Xidmətləri .....	23
<b>12.4 Məhsulun Mövqələşdirilməsi və Yenidən Mövqələşdirilməsi .....</b>	<b>24</b>
12.4.1 Qavrayışsal Xəritələmə .....	24
12.4.2 Mövqələşdirilmə Üçün Əsaslar.....	26
12.4.3 Yenidən Mövqələşdirmə .....	28
<b>12.5 Məhsulun Ləğv Edilməsi .....</b>	<b>28</b>
<b>12.6 Məhsulları İşləyib Hazırlamaq və İdarə Etmək Üçün Təşkilatlanma .....</b>	<b>30</b>
<b>Xülasə .....</b>	<b>31</b>
<b>Əhəmiyyətli Terminlər .....</b>	<b>32</b>
<b>Müzakirə və Analiz Sualları .....</b>	<b>33</b>
<b>Mənbə.....</b>	<b>34</b>
<b>Qeydlər.....</b>	<b>36</b>

# Fəsil 12 Məhsulların İşlənilib Hazırlanması və İdarə Olunması

## Məqsədlər

- 12.1 Şirkətlərin mövcud məhsulları xətt genişləndirilməsi və məhsul modifikasiyaları vasitəsilə necə idarə etdiyini izah edin.
- 12.2 Bizneslərin məhsul ideyasını kommersiya məhsulları kimi necə işləyib hazırladığını təsvir edin.
- 12.3 Məhsulun fərqləndirilməsinin əhəmiyyətini və bir məhsulu digərindən fərqləndirən elementləri müzakirə edin.
- 12.4 Bizneslərin məhsullarını necə mövqeləşdirdiklərini izah edin.
- 12.5 Məhsul qarışıqlarını təkmilləşdirmək üçün məhsulun ləğv edilməsinin necə istifadə edildiyini müzakirə edin.
- 12.6 Məhsulları idarə etmək üçün istifadə olunan təşkilati strukturları təsvir edin.

## Marketing Fərasəti

### “Prettie Girls!”. “One World” Vizyonu

Hyustonlu biznesmen Trent T. Daniel 2010-cu ildə oyuncaq dizayneri Stacey McBride-Irby ilə tanış olanda onun ağılına yeni məhsul ideyası gəldi. Hər ikisi sahibkarlığı təşviq edən “United Negro College Fund”-un tədbirində məruzəçi idilər və onlar “Mattel” üçün afrikalı-amerikan Barbi kukllarının dizayneri kimi McBride-Irby-nin keçmiş təcrübələri haqqında söhbətə başladılar. O, yüksək keyfiyyətli, multikultural kuklların yeni xəttini hazırlamaqda maraqlı olduğunu bildirib. Üç qızın afro-amerikalı atası olan Daniel, oyuncaq mağazası rəflərindəki bir neçə kuklanın onun qızlarına bənzədiyini yaxşı bilirdi və o, perspektivli marketing imkanını hiss edirdi.

Daniel yeni müəssisəni maliyyələşdirmək üçün 5 milyon dollar topladı və McBride-Irby “Prettie Girls!”-i bazara çıxarmaq üçün “One World Dolls Project”-nin yaradılmasında ona qoşuldu. Brend, həmtəsisçilərin kukllarında təcəssüm etdirmək istədikləri müsbət (*Positive*), hörmətli (*Respectful*), ilhamlı (*Anthusiastic*), dürüst (*Truthful*), istedadlı (*Talented*), ruhlandırıcı (*Inspiring*) və əla (*Excellent*), şəxsi keyfiyyətlərin (*Personal qualities*) başlanğıc hərflərindən ibarət qısaltmadır.

2013-cü ildə “One World Dolls” müxtəlif dəri tonları və üz cizgiləri ilə yeniyetmə moda kukllarını əks etdirən ilk məhsul xəttini təqdim etdi. 2015-ci ildə o, 16 düymlük yeniyetmə kuklları əks etdirən “Tween Scene” adlı ikinci məhsul xəttini buraxdı. Bu məhsullar xəttinə afro-amerikalı qız Lena; afrikalı qız Kimani; asiyalı qız Hana; cənubi asiyalı qız Dhara; İspan qızı Valensiya, və qafqazlı Aleksi daxildir.

İndi “Prettie Girls!”-in satışı “Walmart” və



digər böyük ABŞ pərakəndə satış şirkətləri tərəfindən həyata keçirilir, illik satışlar 1 milyon dolları ötüb. “One World”, gələcək böyüməni sürətləndirmək üçün yeni məhsullar təqdim etməyə davam edəcək “Tonner One World”-i yaratmaq məqsədi ilə bu yaxınlarda başqa bir firma ilə birləşdi.<sup>1</sup>

Hədəf bazarlarını təmin edən məhsullar təqdim etmək və firmanın hədəflərinə nail olması üçün marketoloq “Tonner One World” marketoloqları kimi effektiv məhsul qarışığını işləyib hazırlamalı (inkişaf etdirməli), dəyişdirməli və qoruyub saxlamalıdır. Təşkilatın məhsul qarışığı müxtəlif səbəblərə görə düzəliş tələb edə bilər. Müştərilərin rəftarları və məhsul seçimləri zamanla dəyişdiyi üçün onların müəyyən məhsullara olan istəkləri azala bilər. Müştərilərin məhsula münasibətləri və məhsul seçimləri zamanla dəyişdiyi üçün onların müəyyən məhsullara olan istəkləri azala bilər. Məsələn, Amerikalıların səhər yeməyi seçimləri “Special K” və “Cheerios”

kimi soyuq dənli bitkilərdən yoğurt və qəlyanaltılar kimi daha sağlam və müxtəlif qidalara, həmçinin fast-food səhər yeməyi məhsullarına dəyişir. Taxıl istehsalçıları ənənəvi taxıl satışlarının azalmasına, taxıl əsaslı qəlyanaltılar kimi yeni məhsullar təqdim etməklə, və eləcə də taxılları daha çox istehlakçı üçün cəlbedici etmək məqsədi ilə onları yenidən formalaşdırmaqla cavab verdilər. Məsələn, “Kellogg”, “Special K Chewy Nut Bars” və “Nutri-Grain Breakfast Biscuits”-i təqdim etdi və 2018-ci ilə qədər süni rəng və ləzzətlərdən istifadəni dayandırmağı və 2025-ci ilə qədər isə yalnız qəfəslərdə istehsal olunmamış yumurtalardan istifadə etməyi planlaşdırır.<sup>2</sup> Digər hallarda, şirkət rəqabət səbəblərinə görə məhsul qarışığını dəyişdirməli ola bilər. Marketoloq məhsulu qarışıqdan çıxarmalı ola bilər, çünki rəqib həmin məhsul üçün bazarda üstünlük təşkil edə bilər. Məsələn, “IBM” fərdi kompüter məhsul xəttini bu sahədə güclü rəqabətə görə “Lenovo”-ya satdı. Eynilə, firma daha effektiv rəqabət aparmaq üçün yeni məhsul təqdim etməli və ya mövcud məhsulu dəyişdirməli ola bilər. Marketoloq həddindən artıq marketing və istehsal imkanlarından istifadə etmək üçün firmanın məhsul qarışığını genişləndirə bilər.

Bu fəsildə biz təşkilatın məhsul qarışığını təkmilləşdirməyin bir neçə yolunu nəzərdən keçiririk. Birinci, biz effektiv xəttin genişləndirilməsi və məhsulun modifikasiyası vasitəsilə mövcud məhsulların idarə edilməsini müzakirə edirik. Sonra, ideyanın yaradılması, xəlbirlənməsi, məhsul haqqında anlayış testi, biznes təhlili, məhsulun hazırlanması, test marketingi, və kommersiyalaşdırma daxil olmaqla, yeni məhsulun işlənilib hazırlanması mərhələlərini araşdırırıq. Daha sonra, şirkətlərin bazarda məhsullarını fərqləndirmə yollarını müzakirə etməyə, və məhsulun mövqeləşdirilməsi və yenidən məhsulun mövqeləşdirilməsinin müzakirəsi ilə davam edirik. Növbəti, zəif məhsulların ləğvinin vacibliyini və şirkətlərin onları aradan qaldırmaq üçün istifadə etdiyi üsulları araşdırırıq. Nəhayət, məhsulları idarə etmək üçün istifadə olunan təşkilati strukturlara baxırıq.

## 12.1 Mövcud Məhsulların İdarə Edilməsi

Mövcud məhsul qarışığının tərkibini qiymətləndirərək, marketoloq zəif cəhətləri və boşluqları müəyyən edə bilər. Bu təhlil daha sonra məhsul çeşidinin genişləndirilməsi və məhsulun modifikasiyası vasitəsilə təkmilləşdirilməsinə səbəb ola bilər.

### 12.1.1 Xətt Genişləndirmələri

**Xətt genişləndirilməsi (yə ya xəttin uzadılması)**, mövcud məhsul xəttindəki bir və ya bir neçə məhsulla sıx əlaqəli olan, lakin bir qədər fərqli müştəri ehtiyaclarını ödəmək üçün xüsusi olaraq hazırlanmış məhsulun işlənilib hazırlanmasıdır. Məsələn, klassik “Coca-Cola” ilə yanaşı, “Coca-Cola Company” “Cola” içkiləri ilə bağlı fərqli ehtiyac və istəkləri olan müştərilərə nail olmaq məqsədi ilə “Diet Coke”, “Coca-Cola Zero” və kofeinsiz “Coca-Cola” da bazara çıxarır. Bəzən, firma bazar segmentini daha yaxşı cəlb etmək üçün vanilli qara albalı və ya “Coca-Cola Life”-də “steviya” kimi bir qədər fərqli inqrediyentləri olan “Coca-Cola” məhsulu kimi yeni “Coca-Cola” dadını təqdim etdikdə xətti genişləndirir.

**Xətt genişləndirilməsi:** *Xəttəki mövcud məhsullarla sıx əlaqəli olan, lakin müxtəlif müştəri ehtiyaclarını ödəmək üçün xüsusi olaraq tərtib edilmiş bir məhsulun işlənilib hazırlanması.*

Hər il sözdə təqdim edilən yeni məhsulların bir çoxu əslində xətt genişləndirməsidir. Satışları artırmaq üçün daha ucuz və daha az riskli alternativ olduğundan xətt genişləndirmələri yeni məhsul yaradılmasına nisbətən daha çox yayılmışdır. Xəttin genişləndirilməsi fərqli bazar segmentinə yönəlmə və ya həmin segmentdəki insanların ehtiyaclarını daha dəqiq ödəməklə eyni



NEW!

A ton of  freshness in an 8.5 lb jug.

There's a



for that.

**NEW** Tidy Cats® LightWeight with Glade® Tough Odor Solutions.  
50% lighter\*. 100% Glade® fresh.

Every Home. Every Cat. There's a Tidy Cats For That.™

Find your litter match at [tidycats.com/litterselector](http://tidycats.com/litterselector)

\*Compared to leading clumping litter.



Picture trademarks are owned by Glade Inc. and Purina Inc. © 2014 Purina & Co. All rights reserved. Purina, the Purina logo, and Tidy Cats are trademarks of Purina & Co. All other trademarks are the property of their respective owners.

#### Xətt Genişləndirməsi

“Glade Tough Odor Solutions” və “Tidy Cats LightWeight” pişik qumu “Tidy Cat”-in pişik qumunun genişləndirməsidir. O, yeni funksiyalar təqdim etməklə rəqibləri olan “Fresh Step” və “Arm & Hammer”-dən bazar payı almaq üçün mövqe tutur.

Mənbə: Nestlé Purina PetCare Company

bazar segmentində satışı artırmağa cəhd edə bilər. Məsələn, “Pfizer” istehlakçıların saqqızlı məhsulları daha çox bəyəndiyini anladıqdan sonra sonra “Centrum Multigummies” multivitaminlərini təqdim etdi. Yeni məhsul “Centrum” vitaminlər və əlavələr ailəsini

genişləndirir ki, bunlara artıq tabletlər, çeynənən və maye vitaminlər, və kişilər, qadınlar, və uşaqlar üçün əlavələr daxildir.<sup>3</sup> Firmalar hansı xətləri genişləndirməyi seçdikləri ilə bağlı diqqətli olmalıdırlar. Əgər ana brend yüksək keyfiyyətli brend imicinə malikdirsə və xətt genişləndirilməsi ilə əsas brend arasında yaxşı uyğunluq varsa, xətt genişləndirilməsi daha uğurlu olur.<sup>4</sup> Xətt genişləndirmələri uğurla tətbiq edildikdə, rəqiblərdən bazar payı ala bilər. “Glade Tough Odor Solutions” pişik qumu ilə yanaşı, “Tidy Cats LightWeight” reklamı, ənənəvi pişik qumunun çəkisinin yarısı qədər olan qumları təzələmək üçün “Glade” brendinin qoxularını özündə əks etdirən “Tidy Cat”-ın pişik qumu xəttinin genişləndirməsidir. Bu reklamdakı məhsul, pişik qumunun qoxularını aradan qaldırmaq üçün ətirli qum istəyən pişik həvəskarlarına, eləcə də mağazadan iyirmi kiloluq küpələri evə aparmağı sevməyənlərə yönəlib. Yüngül çəkili məhsul genişləndirməsi yeni müştəriləri digər ağır çəkili brendlərdən uzaqlaşdırır.

### 12.1.2 Məhsul Modifikasiyaları

**Məhsulun modifikasiyası** məhsulun bir və ya bir neçə xüsusiyyətinin dəyişdirilməsi deməkdir. Məhsulun modifikasiyası, orijinal məhsulun xəttə qalmaması ilə xətt genişlənməsindən fərqlənir. Məsələn, avtomobil istehsalçıları hər il eyni brendin yeni modellərini yaratdıqda məhsulun modifikasiyalarından istifadə edirlər. Qaçış ayaqqabısı istehsalçıları da bu təcrübəyə əməl edərək, demək olar ki, hər il yeni ayaqqabı modelləri buraxır və köhnələrini təqaüdə göndərir. Yeni modellər təqdim edildikdən sonra istehsalçılar əvvəlki modelin istehsalını dayandırır. Xəttin genişləndirilməsi kimi, məhsulun modifikasiyası da yeni məhsulların hazırlanmasından daha az risklidir.

**Məhsulun modifikasiyası:** *Məhsulun bir və ya bir neçə xüsusiyyətində dəyişiklik.*

Məhsulun modifikasiyası həqiqətən firmanın məhsul qarışığını təkmilləşdirə bilər, lakin bu, yalnız müəyyən şərtlər daxilində baş verir. Birincisi, məhsul modifikasiya edilə bilən olmalıdır. İkincisi, müştərilər modifikasiyaların edildiyini qavraya bilməlidirlər. Üçüncüsü, modifikasiya məhsulu müştərilərin istəklərinə uyğunlaşdırılmalıdır ki, daha çox məmnunluq təmin etsin. Müvəffəqiyyətli bir məhsulu modifikasiya etməyin bir mənfi cəhəti odur ki, məhsulun orijinal versiyası ilə təcrübəsi olan istehlakçı modifikasiya versiyaya daha riskli satınalma kimi baxa bilər. Məhsullarda edilə bilən modifikasiyaların üç əsas növü var, bunlara keyfiyyət (*quality*), funksional (*functional*), və estetik (*aesthetic*) daxildir.

#### 12.1.2.1 Keyfiyyət Modifikasiyaları

Keyfiyyət modifikasiyaları məhsulun etibarlılığı (*dependability*) və davamlılığı (*durability*) ilə bağlı dəyişikliklərdir. Adətən, dəyişikliklər materialların və ya istehsal prosesinin dəyişdirilməsi ilə həyata keçirilir. Daha uzun müddət işləmək və təkrar emal edilmiş tərkibinə görə daha ekoloji cəhətdən təmiz olmaq üçün keyfiyyət qədər modifikasiyaya məruz qalmış qələvi batareya olan “Energizer Eco Advanced” reklamını nəzərdən keçirin. “Energizer”-in uşaq raket gəmisinə çevrilmiş karton qutudan çıxan ikonik çəhrayı dovşanı əks etdirən reklam, şirkətin “geniş perspektivdən baxdığını” (*thinking outside the box*) göstərmək üçün batareyanın xüsusiyyətlərini vurğulayır.

**Keyfiyyət modifikasiyaları:** *Məhsulun etibarlılığı və davamlılığı ilə bağlı dəyişikliklər.*

Məhsulun keyfiyyətinin azaldılması təşkilata öz qiymətini aşağı salmağa və məhsulu fərqli hədəf bazara yönəltməyə imkan verə bilər. Bunun əksinə olaraq, məhsulun keyfiyyətinin artırılması firmaya rəqabət apardığı brendlər üzərində üstünlük verə bilər. Yüksək keyfiyyət şirkətə müştəri sadıqlığı yaratmaq və müştərilərin qiymətə həssaslığını azaltmaqla daha yüksək

# OUR BIGGEST BREAKTHROUGH EVER

AA4  
**Energizer**  
eco  
advanced

NEW  
WORLD'S FIRST  
RECYCLED BATTERIES  
LONGEST-LASTING  
alkaline batteries  
12 YEARS

INTRODUCING **ENERGIZER ECO ADVANCED™**

**WORLD'S FIRST** AA battery made with **4% RECYCLED BATTERIES**  
Is Also Our Longest-Lasting Alkaline. It's Just One More Way We're Thinking Outside The Box.  
that's positivenergy

www.energizer.com

© 2015 Energizer  
Energizer, Energizer Bunny design, EcoAdvanced, card  
and label graphics and other marks are trademarks of Energizer.

## Keyfiyyət Modifikasiyası

“Energizer” qələvi batareyasının keyfiyyət modifikasiyası batareyanın daha uzun müddət işləməsini təmin edir, və o, 4 faiz təkrar emal edilmiş materialdan istifadə edir.

Nənbə: Energizer Holdings

qiymət təyin etməyə imkan verə bilər. Məsələn, “Nestlé USA” və “Hershey Company” şirkətləri də daxil olmaqla bir çox firma istehlakçıların təbii və sadə inqrediyentlərə artan seçim üstünlüklərinə cavab olaraq süni rəngləri və ləzzətləri aradan qaldırmaq üçün məhsullarını



modifikasiya etdi. “Nestlé” süni rəngləri annatto, paprika və kakao tozundan hazırlanmış rənglərlə əvəz etmək məqsədi ilə klassik şokolad barlarını modifikasiya etdi.<sup>5</sup> Bununla belə, yüksək keyfiyyət daha bahalı inqrediyentlərin, komponentlərin və proseslərin istifadəsini tələb edə bilər ki, bu da təşkilatı digər sahələrdə xərcləri azaltmağa məcbur edə bilər. “Caterpillar” kimi bəzi şirkətlər xərcləri azaltmaqla yanaşı keyfiyyəti artırmağın yollarını axtırır.

#### 12.1.2.2 Funksional Modifikasiyalar

Məhsulun universallığına, effektivliyinə, rahatlığına və ya təhlükəsizliyinə təsir edən dəyişikliklərə funksional modifikasiyalar deyilir və onlar adətən məhsulun yenidən tərtib edilməsini tələb edir. Əhəmiyyətli funksional modifikasiya yolunu keçmiş məhsul kateqoriyalarına kənd təsərrüfatı avadanlığı, məişət texnikası, təmizlik məhsulları və telekommunikasiya xidmətləri daxildir. “DirectTV”-də proqramların “3D”-də yayınlanması funksional modifikasiyadır. Funksional modifikasiyalar məhsulun istifadəçilərinin sayını artırır və bununla da onun bazarını genişləndirə bilər. Məsələn, iPhone həmişə yeni funksiyalar əlavə edir. “iPhone 6s” daha sürətli prosessor, daha yaxşı kameralar, daha sürətli barmaq izinin tanınması və kilidin açılması, və sensor ekranın müxtəlif toxunma təzyiqlərini hiss etmək və onlara cavab vermək qabiliyyəti olan “3D Touch” funksiyasına malikdir.<sup>6</sup> Bu texnologiya digər modifikasiyalarla birlikdə “iPhone 6s”-i əvvəlki modellərdən əhəmiyyətli dərəcədə fərqləndirir. Şirkətlər rəqabət aparan brendlərin təklif etmədiyi üstünlükləri təmin etməklə məhsulu əlverişli rəqabət mövqeyində yerləşdirə bilərlər.

***Funksional modifikasiyalar:*** Məhsulun universallığına, effektivliyinə, rahatlığına və ya təhlükəsizliyinə təsir edən dəyişikliklər.

Bundan əlavə, funksional modifikasiyalar təşkilata mütərəqqi imic əldə etməyə və onu qorumağa kömək edə bilər. Nəhayət, məhsul məsuliyyəti ilə bağlı məhkəmə iddialarının ehtimalını azaltmaq üçün bəzən funksional modifikasiyalar edilir, məsələn, nasazlıq halını nəzərə alıb avadanlığa söndürmə açarının (*kill switch*) əlavə edilməsi.

#### 12.1.2.3 Estetik Modifikasiyalar

Estetik modifikasiyalar məhsulun dadını, səthini, səsini, qoxusunu və ya görünüşünü dəyişdirərək onun hissi (həssas) cəlbediciliyini dəyişdirir. Alış qərarını verən alıcılar hissi hərəkət edir və buna görə də estetik dəyişiklik onların alışına güclü təsir göstərə bilər. Moda sənayesi mövsümdən mövsümə estetik dəyişikliklərə çox güvənir. Məsələn, “Louis Vuitton” geyimləri, çantaları və dəri məmulatları moda sənayesində liderdir. Keyfiyyət və zəriflik reputasiyasını ən yüksək səviyyədə saxlamaq üçün şirkət məhsullarına mütəmadi olaraq estetik modifikasiyalar edir. Bu, “Louis Vuitton”-a üstün dizayn və yüksək keyfiyyət üçün reputasiyasını saxlamağa imkan verir. Bundan əlavə, estetik modifikasiyalar dizaynda daimi dəyişiklik nəticəsində baş verən qeyri-qanuni məhsul saxtakarlığını minimuma endirməyə imkan verir.

***Estetik modifikasiyalar:*** Məhsulun hissi cəlbediciliyi (*sensory appeal*) ilə bağlı dəyişikliklər.

Estetik modifikasiyalar firmaya öz məhsulunu rəqib brendlərdən fərqləndirməyə və beləliklə də əhəmiyyətli bazar payı qazanmağa kömək edə bilər. Estetik modifikasiyalardan istifadənin əsas çatışmazlığı onların dəyərinin subyektiv olaraq müəyyən edilməsidir. Firma məhsulun hissi cəlbediciliyini təkmilləşdirməyə çalışsa da, bəzi müştərilər modifikasiya olunmuş məhsulu daha az cəlbedici hesab edə bilər.

## 12.2 Yeni Məhsulların İşlənilib Hazırlanması

Firma məhsul çeşidini artırmaq və məhsul xəttinə dərinlik əlavə etmək vasitəsi kimi vaxtaşırı yeni məhsullar işləyib hazırlayır. Yeni məhsulların işlənilib hazırlanması və vaxtaşırı satışa çıxarılması çox vaxt bahalı və risklidir. Bununla belə, vaxtaşırı yeni məhsulların satışa çıxarılma bilinməməsidə də risklidir. Dəyişən istehlakçı alış-veriş vərdişləri və “Netflix” kimi tələb olunan və yayımlanan filmlərə keçid etmək kimi yeni məhsullarla innovasiya edə bilməyən “Blockbuster” kino pərakəndə satış şirkətinin nümunə olaraq nəzərdən keçirək. Həqiqətən də, “Blockbuster” məhsul qarışığını şaxələndirəcək yeni yaranmış “Netflix”-i satın almaq üçün erkən imkanlardan imtina etdi.<sup>7</sup> İstehlakçılar hələ də filmlərə həvəslə baxırlar, lakin çox az “DVD” icarəsi mağazası qalır.

Yeni məhsul termininin birdən çox mənası ola bilər. Əsl yeni məhsul yenilikçi (innovativ) üstünlüklər təklif edir. Məsələn, “Apple” adətən “iPod”, “iPhone” və “iPad” kimi məhsulların bazara çıxarılması ilə ölkədə ən innovativ şirkət hesab olunur.<sup>8</sup> Firma istehlakçı ehtiyaclarına cavab verən yeni məhsullar işləyib hazırlamaq üçün bu nüfuzdan istifadə edir. Bununla belə, fərqli və aydın şəkildə daha yaxşı olan məhsullar, həqiqətən də yeni məhsulu təmsil etməsələr də, çox vaxt yeni kimi qəbul edilir. Məsələn, “Colgate” Optik Ağ Diş Fırçası (*Colgate Optic White Toothbrush*) və Ağardıcı Qələm (*Whitening Pen*) diş ləkələrini çıxarmağa kömək edən xüsusi başlığa malikdir və onları daha da ağartmaq üçün birbaşa dişlərə xüsusi gel tətbiq etmək üçün ağardıcı qələmlə birgə gəlir, və qələm diş fırçasının içərisində saxlanılır. Diş ağardıcı məhsullar kimi diş fırçaları onsuzda da artıq mövcuddur. Bununla belə, bahalı diş müalicəsi və ya istifadəsi çətin olan diş lentləri (*tooth strips*) olmadan daha ağ dişlərə sahib olmaq istəyən istehlakçılar, çox güman ki, buna faydalı yeni məhsul kimi baxacaqlar.<sup>9</sup> Digər reklam, “Amazon”-un ağıllı səs yüksəldicisini (*smart speaker*) mövcud səs yüksəldicilər arasında yeniliyi təmsil edən məhsul kimi göstərir. “Echo” səsli idarə olunan səs yüksəldicidir, o, təkcə musiqi ifa etmir, həm də suallara cavab verir, evdə smart cihazları aktivləşdirir və İnternetdə axtarış edir. Reklam göstərir ki, cihaz həmişə açıqdır və hazırda heç bir rəqib səs yüksəldicininin təklif etmədiyi kimi “həyatınıza bağlıdır”. Son onilliklərin bəzi məşhur məhsul yeniliklərinə mobil telefonlar, planşet kompüterlər, elektrik avtomobilləri, rəqəmsal video yazıcılar, peyk radiosu və dronlar daxildir.

Yeni məhsul, həmçinin eyni firmanın əvvəllər bazara çıxarmadığı məhsul ola bilər, baxmayaraq ki, oxşar məhsullar digər şirkətlər tərəfindən təklif olunur. Məsələn, “Android Pay” mövcud ilk rəqəmsal pul kisəsi deyil, lakin bu, “Google” tərəfindən təklif olunan yeni məhsul. “KitchenAid Spiralizer” reklamı “KitchenAid” üçün yeni olan, lakin bazar üçün tamamilə yeni olmayan bir məhsulu təqdim edir. “Paderno” və “Westmark” kimi digər şirkətlər də oxşar tərəvəz üçün spiral dilimləyiciləri satırlar. Bu, “KitchenAid” tərəfindən buraxılan tərəvəz üçün ilk spiral dilimləyicidir, lakin reklamda yazılmış “təzə inqrediyentlər yeni perspektivə layiqdir” (*fresh ingredients deserve a fresh perspective*) ifadəsi ilə vurğulanır. Reklamda həmçinin makaron əvəzinə və ya salat qarnirləri kimi istifadə edilə bilən rəngli spiral tərəvəzlərdən ibarət məhsuldan istifadənin mümkün nəticələri göstərilir. Nəhayət, bir məhsul başqa bir bazardan bir və ya bir neçə bazara gətirildikdə yeni hesab edilə bilər.

Son illərdə getdikcə daha çox şirkətlər sənayedə yerinə yetirilən işlərin dəyişdirmək yollarını müəyyən edərək və sonra liderlik edəcək məhsullar işləyib hazırlayaraq uğur qazandılar. İlk dəfə Harvard Biznes Fakültəsinin professoru Clayton Christensen tərəfindən təsvir edilən **dağıdıcı innovasiya (yenilik)** müştərilərə müəyyən bazarda mövcud məhsullardan gözlədiklərindən daha çoxunu təklif etmək üçün yeni üsullarla istifadə oluna bilən köhnə texnologiyaları müəyyən edir

The advertisement is split into two vertical panels. The left panel features a large, spherical, woven-texture light bulb hanging against a dark blue background. Below it, a wooden surface holds a small white bowl with fruit. The right panel is dark grey and features a large, glowing blue and green circular light fixture. Four voice commands are listed on the right side, each underlined: "Turn on the lights.", "Reorder light bulbs.", "What's on my calendar today?", and "Who is Nikola Tesla?". At the bottom right, a black Amazon Echo smart speaker is shown. The text "Connected to your life." is on the left, and "Controlled by your voice." is on the right. Below the right text, it says "Hands-free and always on to read the news, answer questions, play music, check traffic, weather and much more. Just ask." and "INTRODUCING amazon echo".

Turn on the lights.

Reorder light bulbs.

What's on my calendar today?

Who is Nikola Tesla?

Connected to your life.

Controlled by your voice.

Hands-free and always on to read the news, answer questions, play music, check traffic, weather and much more. Just ask.

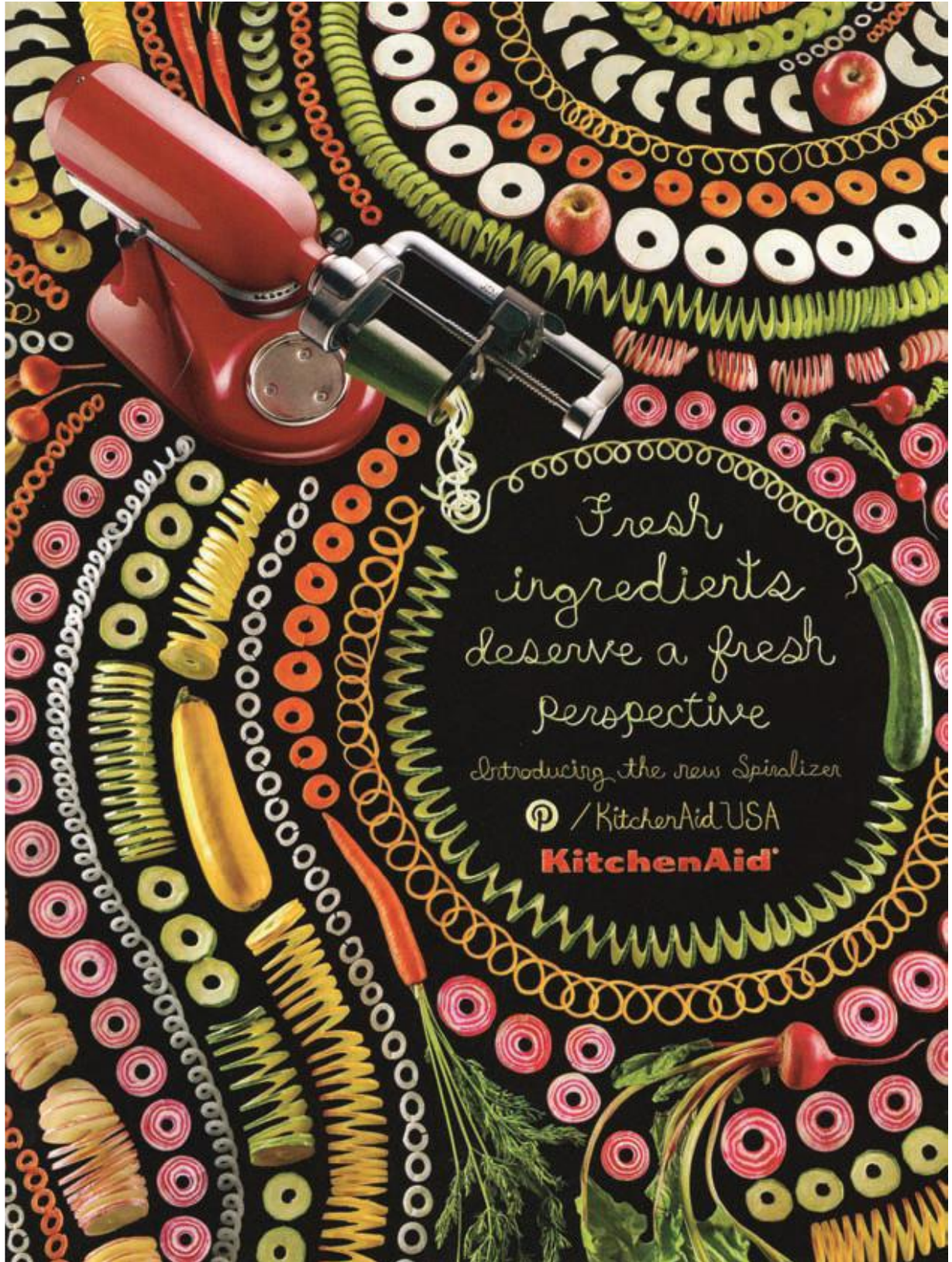
INTRODUCING  
amazon echo

### Məhsul İnnovasiyası

Bir çox məhsul yenilikləri indi mövcud olan məhsullar üzərində qurulur. Məsələn, bu "Amazon Echo" səs yüksəldicisi səs əmrlərinə cavab vermək və İnternetə daxil olmaqla mövcud səs yüksəldicilər üzərində bir yeniliyi təmsil edir.

Mənbə: Amazon.com, Inc.





#### Firma Üçün Yeni Məhsul

“KitchenAid Spiralizer” “KitchenAid”-in məhsullar ailəsi üçün yeni məhsuldur, baxmayaraq ki, oxşar məhsullar başqa firmalar tərəfindən artıq satışa çıxarılıb.

Mənbə: KitchenAid

və ya yeni biznes modelləri hazırlayır. “Google”, “Netflix”, “iTunes”, “Uber” və “Lyft” və “Warby Parker” kimi şirkətlər qarşılanmamış və ya zəif təmin edilmiş ehtiyacları müəyyən edərək



və onları təmin etmək üçün məhsullar işləyib hazırlayaraq uğur qazanıblar. Məsələn, Michael Dubin kişi tıraş alətləri üçün əvəzedici başlıqların alınmasının yorucu, bahalı olduğunu, və pərakəndə satıcılar onları kilidli saxladıqda müştərini əsəbləşdirdiyini başa düşdükdən sonra “Dollar Təraş Klubu”nu (*Dollar Shave Club*) qurdu. O, həmçinin anladı ki, əksər kişilər alət başlıqlarını tez-tez dəyişdirmirlər. Dollar Təraş Klubu hər ay dörd və ya beş başlığı ayda 1 dollara göndərən abunə xidmətidir. O, həmçinin 2 milyondan çox abunəçisinə digər dəriyə qulluq vasitələrini də göndərə bilər. Şirkətin böyük uğuru təqlidçilərin yaranmasına səbəb oldu və təraş nəhəngi olan “Gillette”-ni öz abunə xidmətini bazara çıxarmağa sövq etdi.<sup>10</sup>

***Dağıdıcı innovasiya:*** Müştərilərə müəyyən bazarda mövcud məhsullardan gözlədiklərindən daha çoxunu təklif etmək üçün yeni üsullarla istifadə oluna bilən köhnə texnologiyaları müəyyən edir və ya yeni biznes modelləri hazırlayır.

Məhsul bazara çıxarılmazdan əvvəl o, Şəkil 12.1-də göstərilən **yeni məhsulun işlənilib hazırlanması prosesinin** yeddi mərhələsindən keçir: (1) ideyanın yaradılması (*idea generation*), (2) xəlbirlənməsi (*screening*), (3) məhsul haqqında anlayış testi (*concept testing*), (4) biznes təhlili (*business analysis*), (5) məhsulun hazırlanması (*product development*), (6) test marketinqi (*test marketing*) və (7) kommersiyalaşdırma (*commercialization*).

Bir məhsul işlənilib hazırlanması istənilən mərhələsində saxlanıla (dayandırıla) bilər. Bu bölmədə biz ideyanın başlanğıcından tam kommersiyalaşdırılmış məhsula qədər məhsulların inkişaf etdirilməsi prosesini nəzərdən keçirik.

***Yeni məhsulun işlənilib hazırlanması prosesi:*** Məhsulların bazara çıxarılması üçün yeddi mərhələni, yəni ideyanın yaradılması, xəlbirlənməsinə, məhsul haqqında anlayış testi, biznes təhlili, məhsulun hazırlanması, test marketinqi, və kommersiyalaşdırılmasını əhatə edən proses.

### 12.2.1 İdeya Yaradılması

Bizneslər və digər təşkilatlar hədəflərinə çatmağa kömək edəcək məhsul ideyaları axtarırlar. Bu fəaliyyət **ideya yaratmaqdır**. Yalnız bir neçə ideyanın kommersiya baxımından uğurlu olması üçün kifayət qədər yaxşı olması tələbi məsələnin çətinliyini vurğulayır.

***İdeya yaratmaq:*** Təşkilati hədəflərə nail olmaq üçün məhsul ideyalarını axtarmaq.

Bəzi təşkilatlar öz ideyalarını təsadüfən əldə etsə də, məhsul qarışıqlarını idarə etməkdə ən müvəffəqiyyətli olan firmalar adətən yeni məhsul ideyaları yaratmaq üçün sistemli yanaşmalar işləyib hazırlayırlar. İnnovasiyanın mərkəzində bazara xidmət göstərməyin yeni yollarını müəyyən etmək üçün diqqət mərkəzində məqsədyönlü səylər dayanır.<sup>11</sup> Yeni məhsul ideyaları bir neçə mənbədən təklif oluna bilər. Onlar daxili mənbələrdən, yəni marketinq menecerlər, tədqiqatçılar, satış işçiləri, mühəndislər, fransızlar və ya digər təşkilati kadrlar tərəfindən təklif oluna bilər. Beyin fırtınası və yaxşı ideyalar üçün stimullar ideyaların inkişafını stimullaşdırmaq üçün səciyyəvi daxili vasitələrdir. Məsələn, “3M Post”-un yapışqanlı qeydlər ideyası bir işçi tərəfindən təklif olunub. Kilsə xorunun üzvü kimi o, ilahi kitabda mahnıları qeyd etmək üçün kağız parçalarından istifadə edirdi. Kağız parçaları düşməyə davam etdiyi üçün o, yapışqanlı bir qeyd kağızı hazırlamağı təklif etdi. Zaman keçdikcə işçilər öz məhsul ideyalarını rəhbərlərinə çatdırmaq üçün daha çox səlahiyyət əldə etdilər. Bu əməkdaşlıq prosesi marketoloqlara yeni məhsul konsepsiyasının təfərrüatlarını aydınlaşdırmağa kömək etmək üçün xüsusilə faydalı ola bilər.<sup>12</sup>

Yeni məhsul ideyaları müştərilər, rəqiblər, reklam agentlikləri, idarəetmə məsləhətçiləri və özəl tədqiqat təşkilatları kimi firmadan kənar mənbələrdən də təklif oluna bilər. Zaman keçdikcə

Şəkil 12.1 Yeni Məhsulun İşlənilib Hazırlanması Mərhələləri



firmalar onlayn kampaniyalar vasitəsilə istehlakçıları məhsul ideyasının işlənilib hazırlanması prosesinə cəlb edirlər. İnternet marketoloqlara onlayn icmalar yaratmaq və onların məhsul ehtiyaclarını və istəklərini dinləməklə istehlakçı ideyalarından istifadə etmək şansı verir. Bu icmalar istehlakçılara səlahiyyət hissi verir və onlara firma üçün əvəzolunmaz ola biləcək yeni məhsul ideyaları üçün fikir təmin etməyə imkan verir.<sup>13</sup> İnternet və sosial media maraqlı tərəflərdən, xüsusən də firma gənc istehlakçıları hədəf aldıqda, məlumat toplamaq üçün çox vacib alətə çevrilib. Məsələn, “Frito-Lay”, istehlakçıları veb sayt, yəni “Twitter”, “Facebook” və ya mətn vasitəsilə yeni kartof çipsisi dadı ideyası üçün öz fikirlərini təqdim etməyə dəvət etmək məqsədi ilə illik müsabiqə keçirir. Qalib 1 milyon dollar, “Frito-Lay” isə tamamilə yeni ləzzət növü əldə edir.<sup>13</sup> İnternetin interaktivliyi digər maraqlı tərəflərə təkcə yeni məhsul ideyalarını təklif etmək və təhlil etmək deyil, həm də bu ideyaları qiymətləndirmək və süzgəcdən keçirmək üçün bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olmaq imkanı verir.

Bir çox firma məhsulun işlənilib hazırlanması üzrə konsaltinq xidməti təklif edir, bu, yeni məhsul ideyalarını təşviq etmək üçün yaxşı qaynaq ola bilər. Məsələn, “Kaleidoscope” səhiyyə, tibb, istehlak malları, elektronika və yüksək texnologiya sənayesi şirkətlərinə məhsul tərtibi, mühəndislik, və işlənilib hazırlanma xidmətləri təklif edir.<sup>15</sup> Yeni məhsulun işlənilib hazırlanması fəaliyyətlərini autsorsinq edərkən firmalar razılaşmanın xüsusi təfərrüatlarını açıqlamalı və təfəsilatları müqavilə şərtlərinə daxil etməlidirlər. Müştərilərdən məhsullarda hansı xüsusiyyətləri istədiklərini soruşmaq bir çox şirkətə uğur qazanmağa və rəqabət qabiliyyətli qalmağa kömək etdi.

Daha çox global istehlakçı İnternet vasitəsilə bir-birinə bağlandıqca, marketoloqlar onlarla onlayn icmalar quraraq istehlakçı ideyalarından istifadə etmək şansına sahib olurlar.

### 12.2.2 İdeyanın Xəlbirlənməsi

**Xəlbirləmə** prosesində ən böyük potensiala malik ideyalar sonrakı mərhələdə nəzərdən keçirmək üçün seçilir. Xəlbirləmə zamanı məhsul ideyalar təşkilatın missiyasına, hədəflərinə, və resurslarına uyğun olub-olmadığını müəyyən etmək üçün təhlil edilir. Firmanın məhsul istehsal etmək və bazara çıxarmaq üzrə ümumi qabiliyyətləri də təhlil edilir. Ölçülməli olan ideyanın digər aspektləri alıcıların xarakteri, istəkləri, və mümkün ətraf mühit dəyişiklikləridir. Bəzən xəlbirləmə qərarları qəbul edərkən yeni məhsul tələblərinin yoxlama siyahısından da (*checklist of new-product requirements*) istifadə olunur. Bu üsul qiymətləndiriciləri sistemli olmağa sövq edir və beləliklə, bəzi müvafiq faktları nəzərdən qaçırmayaraq şansını azaldır. Yeni məhsul ideyalarının əksəriyyəti xəlbirləmə mərhələsində rədd edilir.

***Xəlbirləmə:** Sonrakı mərhələdə nəzərdən keçirmək üçün ən böyük potensiala malik ideyaların seçilməsi.*

### 12.2.3 Məhsul Haqqında Anlayış Testi

İdeyaları düzgün qiymətləndirmək üçün məhsul haqqında anlayış (qavrama) testi keçirmək lazım ola bilər. **Məhsul haqqında anlayış testi**, potensial alıcıların kiçik bir qrupunun (nümunəsi) məhsula münasibətini və ilkin satın alma niyyətlərini müəyyən etmək üçün yazılı və ya şifahi izahat yolu vasitəsilə məhsul haqqında anlayışları ilə təqdim olunur. Məsələn, “Sonic”, işçiləri və istehlakçı fokus qrupları tərəfindən potensial yeni məhsul üçün anlayış testi keçirmək məqsədi ilə mərkəz ofisində 40 yerlik yeməxana xidməti təmin edir.<sup>16</sup> Tək bir məhsul ideyası üçün təşkilat eyni məhsulun haqqında bir və ya bir neçə anlayışı sınaqdan keçirə bilər. Məhsul haqqında anlayış testi, şirkətə tədqiqat və məhsulun işlənilib hazırlanmasına əhəmiyyətli resurslar sərf etməzdən əvvəl müştərilərin məhsul ideyasına ilkin reaksiyalarını müəyyən etməyə imkan verən ucuz prosedurdur.

***Məhsul haqqında anlayış testi:** Potensial alıcıların məhsul ideyasına reaksiyasını nümunə şəkilində araşdırmaq.*

Şəkil 12.2 təklif olunan gənə və birə ilə mübarizə məhsulu üçün məhsul haqqında anlayış testini göstərir. Məhsul haqqında anlayış testi zamanı anlayış qısa şəkildə təsvir edilir və sonra test panelində bir sıra suallar qeyd olunur. Potensial qida məhsulu üçün nümunə təklif oluna bilər. Suallar sınaqdan keçirilən məhsulun növündən asılı olaraq xeyli dəyişir. Səciyyəvi suallara aşağıdakılar daxil ola bilər: Ümumiyyətlə, bu təklif olunan məhsulu cəlbədicil hesab edirsiniz? Hansı üstünlüklər sizin üçün xüsusilə cəlbədicidir? Hansı xüsusiyyətlər sizi az maraqlandırır və ya ümumiyyətlə maraqlandırmır? Sizcə, bu təklif olunan məhsul sizin üçün hal-hazırda istifadə etdiyiniz məhsuldan daha faydalı olacaq? Hal-Hazırda istifadə etdiyiniz məhsulla müqayisədə təklif olunan məhsulun əsas üstünlükləri hansılardır? Bu məhsul uyğun qiymətə əl çatan olsaydı, onu alardınız? Bu məhsulu hansı tezlikdə təkrar-təkrar alırsınız? Təklif olunan məhsulu necə təkmilləşdirmək olar?

### 12.2.4 Biznes Təhlili

**Biznes təhlili** mərhələsində məhsul ideyasının firmanın satışlarına, xərclərinə və mənfəətinə mümkün töhfəsini müəyyən etmək üçün qiymətləndirilir. Biznes təhlili zamanı qiymətləndiricilər təhlili müxtəlif suallar əsasında tətbiq edir: Məhsul təşkilatın mövcud məhsul qarışığına uyğun

Şəkil 12.2 Gənə və Birə Nəzarəti Məhsulu üçün Məhsul Haqqında Anlayış Testini.

#### Məhsulun təsviri

Bir “həşərat öldürən maddə” şirkəti ev heyvanları üçün gənə və birə ilə mübarizə məqsədi ilə yeni məhsul işləyib hazırlamağı və satışa çıxarmağı düşünür. Bu məhsul həşərat öldürən maddədən, və itlərə və pişiklərə maddəni tətbiq etmək üçün maye sürtücü fırçadan ibarət olacaq. Həşərat öldürən maddə fırçanın sapına quraşdırılmış kartridə yerləşir. Həşərat öldürən maddə, ev heyvanının derisi ilə təmasda olduqda tüklərin ucları vasitəsilə yayılır (adətən bu hissələrdə ən çox gənə və birə olur). Faktiki olaraq yayılma flomastır qələmdə olduğu kimi baş verir. Bu unikal yayılma xüsusiyyətinə görə ev heyvanı üçün yalnız az miqdarda həşərat öldürən maddə istifadə olunur. Buna görə də, ev heyvanınıza üçün istifadə olunan həşərat öldürən maddə miqdarı, gənə və birələrə nəzarət məhsulunun tətbiqinin adi üsulları ilə müqayisədə xeyli azdır. Həşərat öldürən maddənin bir dəfə tətbiqi ev heyvanınızı 14 gün ərzində gənə və birələrdən qoruyacaq.

#### Zəhmət olmasa aşağıdakı suallara cavab verin:

1. Ümumiyyətlə, bu növ məhsulu ev heyvanınız üçün istifadə etməyə münasibətiniz necədir?
2. Ev heyvanınızdakı gənə və birələrə nəzarət etmək üçün hal-hazırda istifadə etdiyiniz mövcud məhsulla müqayisədə bu məhsulun əsas üstünlükləri hansılardır?
3. Bu məhsulun hansı xüsusiyyətlərini xüsusilə bəyənirsiniz?
4. Bu məhsulu təkmilləşdirmək üçün hansı təklifləriniz var?
5. Əgər o, uyğun qiymətə mövcud olsa, bu məhsulu almaq ehtimalınız nə qədərdir?  
Böyük ehtimalla Tam əminliklə deyil Almaq ehtimal yoxdur
6. Bir məhsulun orta ölçülü bir it üçün 30 dəfə tətbiq edilmə və ya orta ölçülü bir pişik üçün 48 dəfə tətbiq edilmə təmin etdiyini fərz etsək, bu məhsul üçün təxminən nə qədər (məbləğ) ödəyərsiniz?

gəlirmi? Tələb bazara girişi əsaslandırmaq üçün kifayət qədər güclüdürmü və davam edəcəkm? Hansı ətraf mühit və rəqabət dəyişiklikləri gözlənilə bilər və bu dəyişikliklər məhsulun gələcək satışlarına, xərclərinə və mənfəətinə necə təsir edəcək?

**Biznes təhlili:** Məhsul ideyasının firmanın satışlarına, xərclərinə və mənfəətinə mümkün təsirinin qiymətləndirilməsi.

Firmanın tədqiqat, təkmilləşdirmə, mühəndislik, və istehsal imkanlarının məhsulu işləyib azırlamq üçün kifayət olub-olmadığını müəyyən etməsi; yeni təssisatların tikilməli olub-olmaması, onların nə qədər tez tikilə biləcəyi və nə qədər xərclə başa gələcəyi; işlənilib hazırlanma və kommersiyalaşdırma üçün lazımi maliyyənin olub-olmaması və ya investisiyanın müvafiq gəlirinə uyğun şərtlərlə əldə edilə bilinməsi də çox vacibdir.

Biznesin təhlili mərhələsində firmalar bazar məlumatlarını toplayırlar. İkinci dərəcəli dataalar ilə birgə, müştəri sorğularının nəticələri potensial satışları, xərcləri və mənfəəti qiymətləndirmək



üçün lazım olan təfərrüatları təqdim edir. Bu mərhələdə bir çox məhsul ideyası üçün satışları dəqiq proqnozlaşdırmaq çətinidir. Bu, xüsusilə innovativ və tamamilə yeni məhsullar üçün doğrudur.

Təşkilatlar bəzən mənfəət əldə etmək üçün neçə ədəd məhsul satmalı olduqlarını müəyyən etmək üçün bərabərlik təhlilindən (*breakeven analysis*) istifadə edirlər. Bəzən təşkilat geri ödəmə təhlilindən (*payback analysis*) də istifadə edir, burada marketoloqlar yeni məhsulun işlənilib hazırlanmasına sərmayə qoyulacaq vəsaitlərin bərpası üçün lazım olan vaxtı hesablayırlar. Bərabərlik və geri ödəmə təhlilləri təxminlərə əsaslandığından, onlar adətən faydalı, lakin xüsusilə dəqiq olmayan alətlər kimi nəzərdən keçirilir.

### 12.2.5 Məhsulun Hazırlanması

**Məhsulun hazırlanması**, təşkilatın məhsulun istehsalının texniki cəhətdən mümkün olub-olmadığını və son qiyməti münasib etmək üçün kifayət qədər aşağı xərclərlə istehsal oluna biləcəyini müəyyən etdiyi mərhələdir. Onun məqbulluğunu yoxlamaq üçün ideya və ya konsepsiya prototipə və ya işləyən modelə çevrilir. Prototip istehlakçıların şüurunda məhsulun maddi və qeyri-maddi xüsusiyyətlərini üzə çıxarmalıdır. Məhsulun dizaynı, mexaniki xüsusiyyətləri və qeyri-maddi xüsusiyyətləri bazardakı istəklərlə əlaqələndirilməlidir. Marketing tədqiqatı və məhsul haqqında anlayış testi vasitəsilə alıcılar üçün vacib olan məhsul xüsusiyyətləri müəyyən edilir. Bu xüsusiyyətlər məhsulun dizaynı vasitəsilə müştərilərə çatdırılmalıdır.

***Məhsulun hazırlanması:** Məhsul istehsalının texniki cəhətdən mümkün olub-olmadığını və sərfəli olduğunu müəyyən etmək.*

Prototipi hazırladıqdan sonra onun ümumi funksionallığı qiymətləndirilməlidir. Onun göstəriciləri, təhlükəsizliyi, rahatlığı və digər funksional keyfiyyətləri həm laboratoriyada, həm də sahədə sınaqdan keçirilir. Funksional testlər məhsulu hərtərəfli sınaqdan keçirmək üçün kifayət qədər ciddi və uzun olmalıdır. Tədqiqatlar göstərir ki, məhsulun forması və ya dizaynı həqiqətən istehlakçıların məhsulun funksional göstəricilərini necə qavramasına təsir edə bilər.<sup>17</sup> Prototip mərhələsində üzə çıxan istehsal problemləri üçün düzəlişlər tələb oluna bilər.

Məhsulun hazırlanması zamanı ortaya çıxan çox mühüm sual məhsulun hansı keyfiyyət səviyyəsində olacağıdır. Beləliklə, keyfiyyətin əsas ölçüsü davamlılıqdır (uzunömürlülük). Daha yüksək keyfiyyət tez-tez daha yaxşı materiallar və daha bahalı emal tələb edir ki, bu da istehsal xərclərini və nəticədə məhsulun qiymətini artırır. Məhsul üçün ən yaxşı olan xüsusi keyfiyyət səviyyəsini təyin edərkən, marketoloq hədəf bazarın məqbul hesab etdiyi qiyməti təxminən müəyyən etməlidir. Həmçinin, marketoloq adətən firmanın digər məhsullarına uyğun keyfiyyət səviyyəsini təyin etməyə çalışır. Eyni zamanda, rəqabət aparılan brendlərin keyfiyyəti də nəzərə alınır.

Yeni məhsulun hazırlanması mərhələsi adətən uzun və bahalı prosesdir. Onun üçün də, yalnız nisbətən az sayda məhsul ideyası hazırlıq mərhələsinə gətirilir. Əgər məhsul bu mərhələdə test marketinginin effektiv tətbiqi üçün kifayət qədər uğurlu görünürsə, məhsulun hazırlanması mərhələsinin ikinci hissəsində marketoloqlar test marketingi mərhələsində istifadə məqsədi ilə brend, qablaşdırma, etiketləmə, qiymət və təşviqlə bağlı qərarlar qəbul etməyə başlayırlar.

### 12.2.6 Test Marketingi

**Test marketingi** nəzərdə tutulan bazarı təmsil etmək üçün seçilmiş coğrafi ərazilərdə məhsulun məhdud şəkildə bazara çıxarılmasıdır. Məsələn, “fast-food” zənciri “Chipotle”, Kansas şəhərinin müxtəlif yerlərində “burrito”, “bowl”, “salad”, and “tacos”-da istifadə etmək məqsədi

## Marketingdə Sahibkarlıq

### Jessica Alba-nın “Honest Company”-si sərfəli və təhlükəsiz gözəllik və sağlamlıq məhsullarını təqdim edir

**Təsisçilər:** Jessica Alba, Christopher Gavigan, Brian Lee və Sean Kane

**Biznes:** Honest Company

**Əsası qoyulub:** 2011, Santa Monika, Kaliforniya

**Uğur:** Beş il ərzində “Honest Company” 1 milyard dollar dəyərində sərvət əldə etdi.

Jessica Alba, adi çamaşır yuyucu vasitə ilə yuyulmuş paltarın körpəsində allergiyaya səbəb olduğunu gördükdən sonra yeni bir məhsulla həll ediləcək bir problemi anladı. Gəncliyində “Dark Angel” serialında rol alaraq şöhrət qazanan kino ulduzu Alba məişət məhsullarının tərkibindəki maddələri araşdırmağa başlayıb və Konqres üzvləri ilə zərərli kimyəvi maddələrin qadağan edilməsi barədə danışıb. O, həmçinin təhlükəsiz, effektiv, sərfəli və estetik cəhətdən uşaq və gözəllik məhsulları istehsal edən və bazara çıxaran bir şirkət qurmağa başladı.

Alba üç həmtəsisçi ilə birlikdə “Honest Company”-ni yaratdı. Onlar, “Sağlam Uşaq, Sağlam Dünya” (*Healthy Child, Healthy World*) kitabının müəllif Kristofer Qaviqan (*Christopher Gavigan*) və elektron ticarət sahibkarları Brayan Li (*Brian Lee*) və Şon

Keyndir (*Sean Kane*). İstehlakçı tədqiqatlarına əsaslanaraq, komanda yeni məhsul diqqətini uşaq bezləri və uşaq salfetləri kimi yeni validey olanlar üçün ən çox ehtiyac duyduğu əşyalara yönəltməklə daraltdı. Şirkət ekoloji cəhətdən təmiz, dəbdəbəli birdəfəlik uşaq bezləri, və bir sıra yumşaq uşaq salfetləri, və dəriyə qulluq losyonları daxil olmaqla 17 yeni məhsulu bazara çıxardı. Alba hər bir məhsulu öz övladları ilə sınaqdan keçirdi və potensial investorlar, təchizatçılar, distribyutorlar və müştərilərlə əlaqə yaratmaq üçün öz ulduz reputasiyasından istifadə etdi.

“Honest Company”, uşaq bezləri və ya salfetlər kimi məhsulların aylıq abunə haqqı müqabilində evə çatdırılmasına imkan verən e-kommersiya xidmətini yaradaraq məhsullarını fərqləndirdi. Alba bu xidməti “Uşaq bezlərinin bitir? Bu, valideynlərin qorxulu yuxusudur” (*Running out of diapers? That’s a parent’s nightmare*) sloqanı ilə izah edir. İndi şirkətin gəlirinin böyük hissəsi onlayn olaraq təklif edilən abunəlik sifarişlərindən əldə edilir və “Honest Company” genişlənmə xəttini davam etdirdiyi üçün onlarla yeni məhsul hazırdır.<sup>a</sup>

ilə “chorizo” (Meksika usulü sosis) üçün test marketinqini həyata keçirdi.<sup>18</sup> Test marketinqinin məqsədi potensial müştərilərin məhsulu hansı səviyyədə alacağını müəyyən etməkdir. Test marketinqi məhsulun hazırlanması mərhələsinin uzantısı deyil, bütün marketinq qarışığının nümunə şəkilində tətbiq olunmasıdır. O, yalnız məhsul hazırlanması mərhələsindən keçdikdən və digər marketinq qarışığı dəyişənləri ilə bağlı ilkin planlar hazırlandıqdan sonra yerinə yetirilməlidir. Şirkətlər məhsulun uğursuzluq riskini azaltmaq üçün test marketinqindən istifadə edirlər. Test edilməmiş məhsulun satışa çıxarılması mövcud gəlir gətirən məhsulların təhlükə altına alınmasına, və əgər yeni məhsul uğursuz olarsa, distribyutorlar və müştərilər arasında etibarın itirilməsinə səbəb ola bilər.

**Test marketinqi:** Nəzərdə tutulan bazarı təmsil etmək üçün seçilmiş coğrafi ərazilərdə məhsulun məhdud şəkildə bazara çıxarılması.

Test marketinqi bir sıra üstünlüklər təmin edir. Bu, marketoloqlara satış performansını ölçmək üçün təbii marketinq mühitində məhsulu ifşa etməyə imkan verir. Şirkət məhsulda və ya marketinq qarışığının digər hissələrində zəif cəhətləri müəyyən etməyə çalışa bilər. Məsələn, “Planet Smoothie” test marketinqində onun yeni “Lemon Cayenne Kick” smuzisinin (*smoothie*) müştərilərinin üstünlük verdiyindən daha acılı olduğunu müəyyən etdi, ona görə də firma acı bibərin (*cayenne*) miqdarını azaltdı. Eynilə, “Wing Zone” yeni “Mango Fire”-in ləzzətinin

müştəriləri üçün kifayət qədər acılı (*spicy*) olmadığını başa düşdü, buna görə də son məhsulda acılığı artırdı.<sup>19</sup> Məhsul bazara çıxdıqdan sonra aşkar edilən məhsul zəifliyini düzəltmək baha başa gələ bilər. Üstəlik, istehlakçıların erkən reaksiyaları neqativ olarsa, marketoloqlar istehlakçıları məhsulu yenidən sınağa inandırması mümkün olmaya bilər. Buna görə də, test marketinqindən sonra düzəlişlər etmək yeni məhsulun uğuru üçün çox vacib məsələ ola bilər. Digər tərəfdən, test marketinqi nəticələri məhsulun satışa çıxarılmasının sürətləndirilməsini təmin edəcək qədər müsbət ola bilər. Test marketinqi həmçinin marketoloqlara müxtəlif sınaq sahələrində reklam, qiymət və qablaşdırma variantlarını sınağa və marketinq qarışığında bu dəyişikliklər nəticəsində brend məlumatlılığının, brendin dəyişdirilməsinin, və təkrar alışların dərəcəsini ölçməyə imkan verir.

Müvafiq test sahələrinin seçilməsi çox vacibdir, çünki test marketinqi nəticələrinin etibarlılığı əsasən nəzərdə tutulan hədəf bazarı dəqiq təqdim edən test sahəsinin seçimindən asılıdır. Test marketinqi üçün adətən istifadə edilən ABŞ şəhərləri Cədvəl 12.1-də göstərilir. Test şəhərlərinin seçilməsi üçün istifadə olunan meyarlar məhsulun atributlarından, hədəf bazarın xüsusiyyətlərindən, və firmanın hədəflərindən və resurslarından asılıdır.

Test marketinqi risksiz deyil. Bu bahadır və rəqiblər müdaxilə etməyə çalışa bilər. Rəqib, istehlakçının tanınması və yeni brendin alınması ilə mübarizə aparmaq üçün öz reklamını və ya təşviqlərini artırmaq, qiymətləri aşağı salmaq və xüsusi stimullar təklif etməklə test proqramını qarşısında “tıxac” (*jam*) yaratmağa cəhd edə bilər. Bu cür taktikalar test nəticələrini etibarsız edə bilər. Bəzən rəqiblər test mərhələsində olan məhsulu kopyalayır və oxşar məhsulu bazara çıxarmağa tələsirlər. Buna görə də, uğurlu testdən sonra mümkün qədər tez zamanda kommersiyalaşdırma mərhələsinə keçmək arzu olunandır.

Bu risklər səbəbindən bir çox şirkət müştərilərin seçim üstünlüklərini ölçmək üçün alternativ üsullardan istifadə edir. Belə üsullardan biri simulyasiya edilmiş test marketinqidir (*simulated test marketing*). Səciyyəvi olaraq, alış-veriş mərkəzlərində istehlakçılardan yeni məhsulun reklamına baxmaq xahiş olunur və evə aparmaq üçün pulsuz nümunə verilir. Bu istehlakçılar sonradan telefonla və ya onlayn bloklar vasitəsilə sorğulanır və məhsula qiymət vermələri xahiş olunur. Simulyasiya edilmiş test marketinqinin əsas üstünlükləri yüksək sürət, aşağı qiymət, və daha sərt təhlükəsizlikdir ki, bu da rəqiblərə məlumat axını zəiflədir və tıxacları azaldır. “ACNielsen

Cədvəl 12.1 ABŞ-da Məşhur Sınaq Bazarları.

Sıra	Şəhər
1	Columbus, Ohio
2	Peoria, Illinois
3	Albany, New York
4	Jacksonville, Florida
5	Lexington, Kentucky
6	Des Moines, Iowa
7	Battle Creek, Michigan
8	Greensboro, North Carolina
9	Cleveland, Ohio
10	Phoenix, Arizona

Company” kimi bir neçə marketinq tədqiqatı firması təklif olunan məhsulların müstəqil qiymətləndirilməsini təmin etmək üçün test marketinq xidmətləri təklif edir. Sınaq bazarında test edilmiş bütün məhsullar satışa çıxarılmır. Bəzən test marketinqi zamanı aşkar edilən problemləri həll etmək mümkün olmur.

### 12.2.7 Kommersiyalaşdırma

**Kommersiyalaşdırma** mərhələsində tam miqyaslı istehsal və marketinq planları hazırlanmalı və tətbiq edilməli və layihə üçün büdcələr hazırlanmalıdır. Kommersiyalaşdırma mərhələsinin başlanğıcında marketinq menecmenti məhsulu təqdim etməzdən əvvəl marketinq qarışığında hansı dəyişikliklərə ehtiyac olduğunu öyrənmək üçün test marketinqinin nəticələrini təhlil edir. Test marketinqinin nəticələri marketoloqlara məhsulun bir və ya bir neçə fiziki xüsusiyyətinin dəyişməyə, daha çox pərakəndə satış məntəqələrini əhatə etmək üçün paylama planlarını dəyişdirməyə, təşviqat söylərini dəyişdirməyə və ya məhsulun qiymətini dəyişməyə sövq edə bilər. Bununla belə, test marketinqi nəticələrinə əsasən getdikcə daha çox dəyişiklik edildiyi üçün test marketinqinin proqnozları daha az etibarlı ola bilər.

***Kommersiyalaşdırma:** Məhsulun tam miqyaslı istehsalı və marketinqi üçün planların və büdcələrin dəqiqləşdirilməsi və yekunlaşdırılması.*

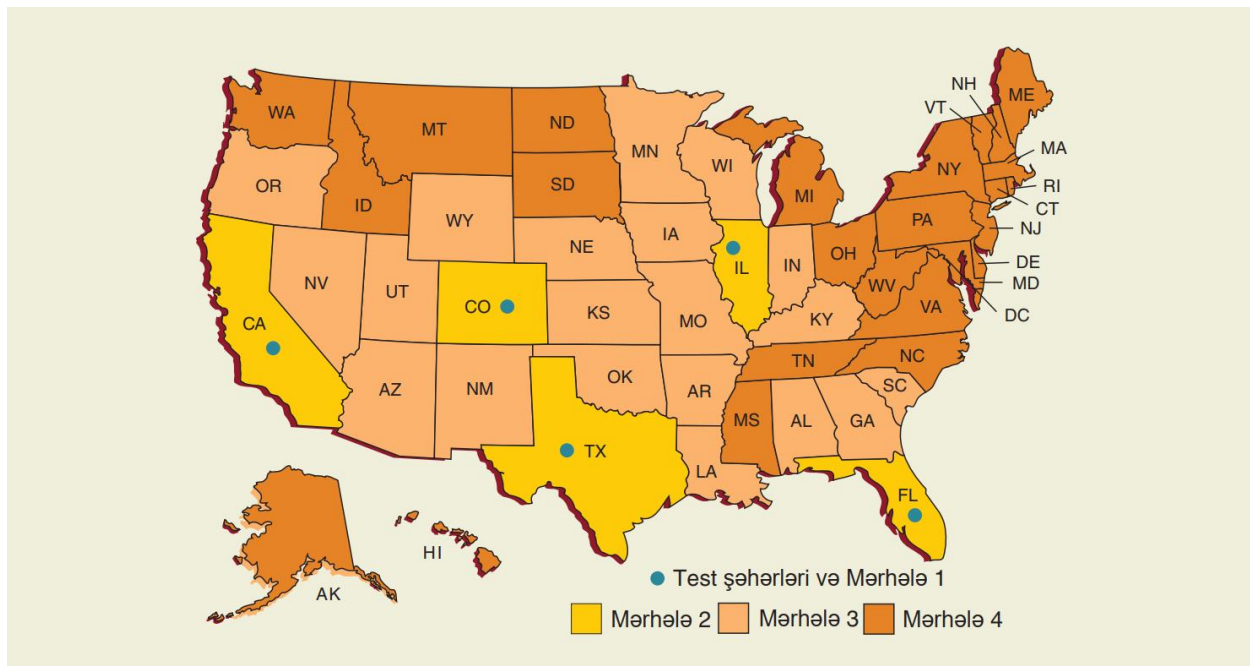
Bu mərhələnin əvvəlində marketoloqlar nəinki geniş miqyaslı istehsala hazırlaşmalı, həm də zamanətlər, təmir və ehtiyat hissələri haqqında qərarlar qəbul etməlidirlər. Firmanın təmin etdiyi zamanət növü alıcılar üçün, xüsusən də məişət texnikası kimi bahalı, texniki cəhətdən mürəkkəb mallar, və ya döşəklər kimi tez-tez istifadə olunan əşyalar üçün tənqidi məsələ ola bilər. Əlverişli müştəri münasibətlərini qoruyub saxlamaq üçün təmir xidmətlərinin və ehtiyat hissələrin dəyişdirilməsi üçün effektiv sistemin yaradılması zəruridir. İstehsalçı bu xidmətləri birbaşa alıcılara göstərə bilsə də, istehsalçının bu cür xidmətləri regional xidmət mərkəzləri vasitəsilə göstərməsi daha çox yayılmışdır. Xidmətlərin necə təqdim olunmasından asılı olmayaraq, müştərilər üçün onların tez və düzgün yerinə yetirilməsi vacibdir.

Məhsul kommersiyalaşma mərhələsində bazara daxil olur. Məhsulu bazara çıxararkən, firma reklam, şəxsi satış və digər təşviq növləri, istehsal və avadanlıq xərcləri üçün böyük məbləğlər xərcləyə bilər. Bu cür xərclər bir neçə il ərzində geri qazanılmaya bilər. Kiçik firmalar bu prosesi çətin hesab edə bilər, lakin onlar yenə də sürətli əks reaksiya və yeni məhsulu təşviq üçün jurnallar, bloqlar, podkastlar və digər vasitələrdən istifadə edə bilərlər. Digər aşağı qiymətli təşviq vasitəsi qəzetlərdə, jurnallarda və ya bloqlarda məhsul rəyləridir ki, onlar müsbət olduqda və eyni müştəriləri hədəf aldıqda xüsusilə faydalı ola bilər.

Məhsullar bütün ölkəni əhatə edəcək şəkildə və bir gecədə satışa çıxarılmır, lakin “mərhələli” (*rollout*) adlanan proses vasitəsilə mərhələlərlə bazara çıxarılır. “Rollout” ilə məhsul bir coğrafi ərazidən və ya sahələr qrupundan başlayaraq təqdim edilir və tədricən bitişik ərazilərə genişlənir. Bütün bazarı əhatə etmək bir neçə il tələb edir. Bəzən test şəhərləri ilkin marketinq sahələri kimi istifadə olunur və məhsulun həmin sahədə bazara çıxarılması test marketinqinin təbii uzantısına çevrilir. Məsələn, məhsulun ilk testinin tətbiq olunduğu Sakramento, Kaliforniya və Fort Collins, Kolorado kimi şəhərlərdə məhsul ilk olaraq satışa çıxarıla bilər. 1-ci mərhələnin tətbiqi tamamlandıqdan sonra 2-ci mərhələ adətən test şəhərlərinin yerləşdiyi ştatların bazar əhatəsini yönəlidir. 3-cü mərhələdə marketinq söyləri qonşu ştatlara da genişləndirilə bilər. Bütün qalan ştatlar daha sonra, yəni 4-cü mərhələdə əhatə olunacaq. Şəkil 12.3 kommersiyalaşdırmanın bu dörd mərhələsini göstərir.



Şəkil 12.3 Kommersiyalaşdırma Zamanı Milli Bazara Genişlənmənin Mərhələləri



Məhsul satışa çıxarılması həmişə ştatdan ştata baş vermir. Bəzən digər coğrafi birləşmələr də istifadə olunur, məsələn, dövlət sərhədləri boyunca ölkələr qrupu istifadə oluna bilər. Transmilli bazarlar üçün nəzərdə tutulan məhsullar eyni zamanda bir ölkə və ya regionda da satışa çıxarıla bilər. Məhsulun tədricən satışa çıxarılması bir neçə səbəbə görə arzu olunadı. Birincisi, yeni bir məhsulun bazara çıxarılması risklərini azaldır. Əgər məhsul uğursuz olarsa, firma məhsulu yalnız bir neçə coğrafi ərazidə bazara təqdim edərsə, məhsulu ölkə bazarına çıxardığından daha kiçik itkilərlə üzləşəcək. İkincisi, şirkət məhsulu bir gecədə ölkə bazarına təqdim edə bilməz, çünki məhsulu paylamaq üçün topdansaş və pərakəndə satış sistemini bu qədər tez zamanda qurmaq mümkün deyil. Paylama şəbəkənin qurulması xeyli vaxt apara bilər. Üçüncüsü, əgər məhsul bazara çıxarıldıqda uğurlu olarsa, ona olan ümummilliyə tələbatı ödəmək üçün lazım olan vahidlərin sayı firmanın qısa müddətdə istehsal edə bilməsi üçün çox böyük ola bilər. Nəhayət, tədricən bazara çıxarma, hədəf müştəriləri məmnun etmək üçün marketinq qarışıqını dəqiq tənzimləməyə imkan verir. Elektrik doldurma stansiyaları ölkə daxilində daha çox yayıldıqca, “Tesla Motors” innovativ elektrik avtomobillərinə tələb yaratmaq üçün mərhələli strategiyasından istifadə edir. Mərhələli strategiya həm də şirkətə artan tələbi ödəmək üçün istehsal gücünü genişləndirməyə imkan verdi.<sup>20</sup>

Məhsulu tədricən bazara çıxarmağın yaxşı səbəblərinə baxmayaraq, marketoloqlar bu yanaşmanın problemlər yaratdığını başa düşürlər. Tədricən bazara çıxarma rəqiblərə firmanın nə etdiyini müşahidə etməyə və firmanın öz marketoloqlarının etdiyi kimi nəticələri izləməyə imkan verir. Rəqiblər yeni bazara çıxarılan məhsulun uğurlu olduğunu görsələr, oxşar məhsullarla eyni hədəf bazara tez bir zamanda daxil ola bilərlər. Bundan əlavə, məhsul regionlar bazara çıxarıldıqca, rəqiblər yeni məhsulun təşviqini kompensasiya etmək üçün marketinq səylərini genişləndirə bilərlər. Marketoloqlar başa düşməlidirlər ki, məhsulun bazara çıxarılmasında çox gecikmə firmanın bazar imkanlarını mənimsəmək, rəqabətli təkliflər yaratmaq və kanal üzvləri ilə əməkdaşlıq əlaqələri qurmaq imkanlarını əldən verməsinə səbəb ola bilər.<sup>21</sup>

Son 5 Ən Yaddaqalan Məhsullar	
Sıra	Məhsul
1	iPhone 6 Plus
2	Xbox One
3	PlayStation 4
4	Amazon Fire Phone
5	Taco Bell's Waffle Taco

SNAPSHOT

Mənbə: Kristina Monllos, “The 10 Most Memorable New Products of 2014, Adweek, <http://www.adweek.com/news-gallery/advertising-branding/10-most-memorable-new-products-2014-161886> (accessed February 29, 2016).

### 12.3 Keyfiyyət, Dizayn və Dəstək Xidmətləri Vəsiti ilə Məhsulun Fərqləndirilməsi

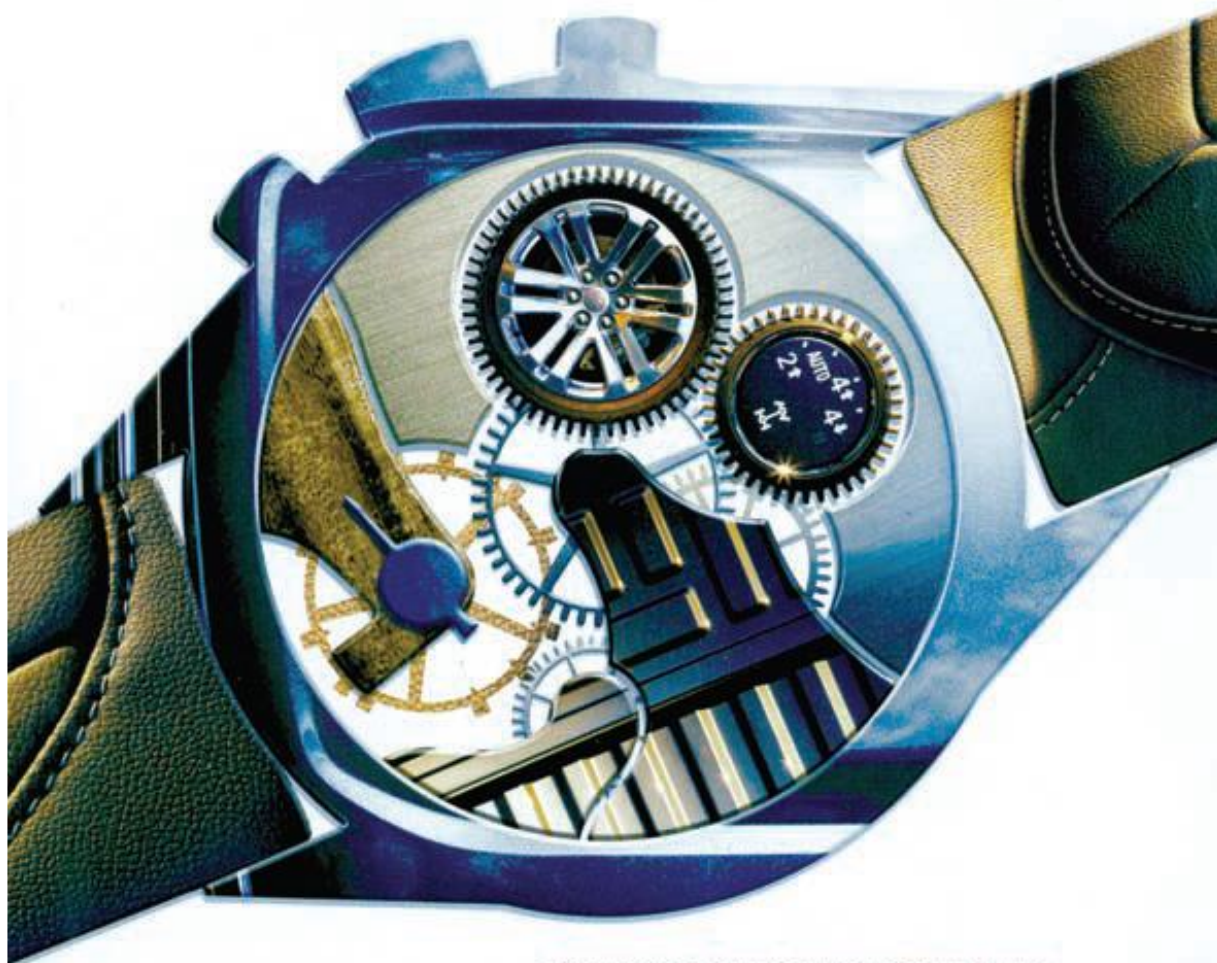
Məhsulların ən mühüm xüsusiyyətlərindən bəziləri onları bir-birindən fərqləndirən elementlərdir. **Məhsulun fərqləndirilməsi** məhsulların yaradılması və dizaynı prosesidir ki, müştərilər onları rəqib məhsullardan fərqli qəbul etsinlər. Məhsulları fərqləndirməkdə müştərinin qavrayışı vacibdir. Qəbul edilən fərqlərə keyfiyyət, xüsusiyyətlər, üslub, qiymət və ya görüntü daxil ola bilər. Bu bölmədə biz şirkətlərin məhsul yaratarkən və satışa çıxararkən nəzərə almalı olduğu məhsulların fərqləndirilməsinin üç aspektini araşdırırıq. Bunlara məhsulun keyfiyyəti, məhsulun dizaynı və xüsusiyyətləri, və məhsula dəstək xidmətləri daxildir. Bu aspektlər şirkətin məhsullar arasında real fərqlər yaratmaq cəhdini əhatə edir.

**Məhsulun fərqləndirilməsi:** Müştərilərin məhsulları rəqib məhsullardan fərqli olaraq qəbul etmələri üçün məhsulları yaratmaq və dizayn etmək.

#### 12.3.1 Məhsul Keyfiyyəti

**Keyfiyyət** dedikdə, məhsulun müştəri ehtiyaclarını ödəmək üçün gözləniləndiyi kimi fəaliyyət göstərməsinə imkan verən ümumi xüsusiyyətləri nəzərdə tutulur. “Gözləniləndiyi kimi” sözlər bu tərif üçün çox vacibdir, çünki keyfiyyət adətən müxtəlif müştərilər üçün fərqli şeylər ifadə edir. Bəziləri üçün davamlılıq (uzunömürlülük) keyfiyyət deməkdir. “Sears”-ın “Craftsman” alətlər xətti davamlılıq ilə əlaqəli reputasiyaya malik məhsulun nümunəsidir. Həqiqətən də, “Sears” alətlərinə ömürlük zəmanət verir.

PRECISION



THE MIDSIZE PICKUP ONLY GMC COULD BUILD.

THE NEW CANYON IS HERE. **GMC**  
WE ARE PROFESSIONAL GRADE

Options equipment shown. ©2014 General Motors. All rights reserved. The marks appearing in this ad are the trademarks or service marks of GM or its subsidiaries, affiliates or licensors.



### Keyfiyyət Səviyyəsi

“GMC” öz sənətkarlığının səhhiyyətini keyfiyyətli saatınki ilə müqayisə edərək keyfiyyətini nümayiş etdirir.

Mənbə: General Motors

**Keyfiyyət:** Müştəri ehtiyaclarını ödəmək üçün gözləniləndiyi kimi fəaliyyət göstərməyə imkan verən məhsulun ümumi xüsusiyyətləri.

Keyfiyyət anlayışı istehlakçı və biznes bazarları arasında da dəyişir. İstehlakçılar yüksək keyfiyyətli məhsulları etibarlı, davamlı, və asan saxlanılan məhsul hesab edirlər. Biznes bazarları

üçün texniki uyğunluq, təmir asanlıqı və şirkətin nüfuzu mühüm xüsusiyyətlərdir. İstehlakçılardan fərqli olaraq, əksər təşkilatlar məhsulun keyfiyyətinə nisbətən qiymətə daha az diqqət yetirirlər.

Keyfiyyətin mühüm ölçülərindən biri **keyfiyyət səviyyəsi**, yəni məhsulun malik olduğu keyfiyyətin dəyəridir (amount). Bu anlayış nisbidir, çünki bir məhsulun keyfiyyət səviyyəsini digər məhsulların keyfiyyəti ilə müqayisə etmədikcə təsvir etmək çətindir. “GMC Canyon” orta ölçülü pikap reklamı məhsulun keyfiyyət səviyyəsini vurğulayır, onu gözəl qol saatının dəqiqliyi ilə müqayisə edir. Reklam belə dəqiqliklə hazırlanmış avtomobilin yalnız “GMC” tərəfindən hazırlana biləcəyinə işarə edir. Dəqiq ölçülən keyfiyyət ideyasını gücləndirmək üçün reklam, faktiki məhsulun şəklini qol saatının daxili hissəsinin kəsilmiş şəklinə nisbətən kiçik edir və çarxlar kimi pikapın hissələrinin şəkillərini göstərir. Amerika Müştəri Məmnuniyyəti İndeksi (*American Customer Satisfaction Index-ACSI*) müştəri məmnuniyyətini ABŞ-dakı geniş çeşidli bizneslər arasında sıralayır. Məsələn, Amazon ACSI indeksinə görə ən yüksək reytingli onlayn pərakəndə satıcıdır.<sup>22</sup> Narazı müştərilər ümumi xərclərini azalda bilər ki, bu da iqtisadi artımı boğa bilər.

**Keyfiyyət səviyyəsi:** *Məhsulun malik olduğu keyfiyyət dəyəri (amount).*

İkinci vacib ölçü daimilikdir. **Keyfiyyətin daimiliyi** məhsulun zamanla eyni keyfiyyət səviyyəsinə malik olması dərəcəsini ifadə edir. Daimilik istehlakçılara məhsulu hər dəfə alıqda gözlədikləri keyfiyyəti vermək deməkdir. Keyfiyyət səviyyəsində olduğu kimi, daimilik nisbi anlayışdır. Bu, zamanla eyni brend üçün keyfiyyət müqayisəsini nəzərdə tutur.

**Keyfiyyətin daimiliyi:** *Məhsulun zamanla eyni keyfiyyət səviyyəsinə malik olması dərəcəsi.*

Məhsulun keyfiyyətinin daimiliyi rəqib məhsulları ilə də müqayisə oluna bilər. Məhz bu mərhələdə daimilik şirkətin uğuru üçün vacibdir. Daimi əsasda keyfiyyət təmin edə bilən şirkətlər rəqiblər üzərində böyük rəqabət üstünlüyünə malikdirlər. Məsələn, “FedEx” etibarlı çatdırılma cədvəlləri və müxtəlif seçimlər təklif etməklə çatdırma şirkətləri arasında birinci yerdədir.<sup>23</sup> Həç bir şirkət istehlakçıları qane etməyən keyfiyyətsiz məhsullar yaratmaq və bazara çıxarmaqla uğur qazana bilməyib. Bir çox şirkətlər məhsullarının keyfiyyətini təkmilləşdirmək və daha rəqabət qabiliyyətli olmaq üçün ümumi keyfiyyət menecmentinin (TQM) tətbiqi kimi mühüm addımlar atmışlar.

Daha yüksək məhsul keyfiyyəti o deməkdir ki, firmalar məhsul üçün daha yüksək qiymət tələb etməli olacaqlar. Buna görə də marketoloqlar planlaşdırma söylərində keyfiyyət və qiymət balansını diqqətlə nəzərdən keçirməlidirlər.

### 12.3.2 Məhsul Dizaynı və Xüsusiyyətləri

**Məhsulun dizaynı** məhsulun necə düşünüldüyünü (təsəvvür edildiyini) (*conceived*), planlaşdırıldığını və istehsal edildiyini ifadə edir. Dizayn çox mürəkkəb bir mövzudur, çünki məhsulun bütün fiziki xüsusiyyətlərinin cəmini ehtiva edir. Bir çox şirkət öz məhsullarının məşhur dizaynları ilə tanınır: elektronika və kompüterlər üçün “Apple”, mətbəx avadanlığı üçün “Cuisinart”, və yürüyüş ayaqqabıları üçün “Merrell”-i nümunə göstərmək olar. Yaxşı dizayn hər hansı bir brendin sahib ola biləcəyi ən yaxşı rəqabət üstünlüklərindən biridir.

**Məhsul dizaynı:** *Məhsulun necə düşünüldüyü, planlaşdırıldığı, və istehsal edildiyi.*

Dizaynın bir komponenti **üslub** və ya məhsulun fiziki görünüşüdür. Məhsulun üslubu müəyyən məhsulların çox sürətlə satılmasına imkan verən dizayn xüsusiyyətlərindən biridir. Yaxşı dizayn görünüşdən daha çox şey deməkdir, dizayn məhsulun funksionallığını və faydalılığını da əhatə



edir. Məsələn, bir cins şalvar əla görünə bilər, lakin üç dəfə yuyulmadan sonra dağılırsa, demə ki, dizayn zəifdir. Əksər istehlakçılar həm gözəl görünən, həm də yaxşı funksional məhsullar axtarırlar.

**Üslub:** *Məhsulun fiziki görünüşü.*

**Məhsulun xüsusiyyətləri** məhsulun müəyyən vəzifələri (*tasks*) yerinə yetirməsinə imkan verən xüsusi dizayn xüsusiyyətləridir. Xüsusiyyətləri əlavə və ya çıxarmaqla şirkət öz məhsullarını rəqib məhsullarından fərqləndirə bilər. Məhsul xüsusiyyətləri eyni şirkət daxilində məhsulları fərqləndirmək üçün də istifadə edilə bilər. Məsələn, “Nike”, gəzinti, qaçış, ağır atletika, idman zalında çarpaz məşqlər kimi məqsədlər üçün hazırlanmış bir sıra ayaqqabı təklif edir. Ümumiyyətlə, məhsulun xüsusiyyətləri nə qədər çox olarsa, onun qiyməti və qəbul edilən keyfiyyəti bir o qədər yüksək olur.

**Məhsulun xüsusiyyətləri:** *Məhsulun müəyyən vəzifələri yerinə yetirməsinə imkan verən xüsusi dizayn xüsusiyyətləri.*

Brendin davamlı rəqəbat üstünlüyünə sahib olması üçün marketoloqlar müştərilərin arzuladığı məhsul dizaynlarını və xüsusiyyətlərini müəyyən etməlidirlər. Marketing tədqiqatı söyləri və verilənlər bazalarından əldə edilən məlumatlar müştərilərin məhsul dizaynını və xüsusiyyət seçimlərini qiymətləndirməyə kömək edə bilər. Müştərilərin məhsul dizaynı və xüsusiyyətləri ilə bağlı istəklərini sərfəli qiymətlərlə təmin etmək məhsulun uzunmüddətli uğuru üçün çox vacibdir. Marketoloqlar məhsulun xüsusiyyətləri və ya məhsulun performansı ilə bağlı təhrif etmələr və ya həddən artıq vədlər verməmək üçün diqqətli olmalıdırlar.

### 12.3.3 Məhsula Dəstək Xidmətləri

Bir çox şirkət dəstək xidmətləri göstərməklə məhsul təkliflərini fərqləndirir. Adətən **müştəri xidməti** kimi adlandırılan bu xidmətlərə şirkətin məhsula dəyər əlavə edən hər hansı insan və ya mexaniki səy və ya fəaliyyəti daxildir. Müştəri xidmətlərinə misal olaraq çatdırılma və quraşdırma, maliyyələşdirmə tənzimləmələri, müştəri təlimi, zəmanət və təminatlar, təmir, depozit ilə satış planları, rahat əməliyyat saatları, rahat dayanacaq yerləri, və ödənişsiz zəng üçün 3 rəqəmli nömrələr və internet saytları vasitəsilə məlumatların verilməsi daxildir. “Trader Joe's” mükəmməl müştəri xidməti ilə supermarketlər arasında seçilir. “Trader Joe's”-un marketoloqları heç bir şeyin müsbət təcrübəyə mane olmamasını təmin etməyə və işçilərə müştərilərlə əlaqə yaratmaq üçün imkanlar yaratmağa çalışırlar. Bu yanaşma alıcıların tam olaraq istədiklərini axtarıb tapmasını və almasını təmin edir. Daha şəxsi mühit yaratmaq üçün mağazada hətta səsucaldanlar belə yoxdur. Nəticədə, “Trader Joe”-nun müştəriləri son dərəcə sadıqdirlər və hər kvadrat metrə düşən satışlar rəqiblərindən üç dəfə çoxdur.<sup>24</sup>

**Müştəri xidməti:** *Bir məhsula dəyər əlavə edən insan və ya mexaniki səylər və ya fəaliyyətlər.*

Ümumi məhsul təklifinin böyük və ya kiçik hissəsi olmasından asılı olmayaraq, bütün mal marketoloqları müştəri xidmətləri satırlar. Bütün məhsulların mahiyyətcə eyni keyfiyyətə, dizayna, və xüsusiyyətlərə malik olduğu bazarlarda şirkətin məhsullarını fərqləndirə bilməsinin yeganə yolu müştəriyə yaxşı xidmət göstərməsi ola bilər. Bu xüsusilə kompüter sənayesi üçün dəyişməzdir. Məsələn, noutbuk alarkən istehlakçılar məhsulun keyfiyyəti və dizaynından daha çox sürətli çatdırılma, texniki dəstək, zəmanət, və qiymət üçün alış-veriş edirlər, bunu “Best Buy”, “Costco”, “Walmart”, və “Target” kimi pərakəndə satış mağazalarında satılan “satışa hazır” (*off-the-shelf*), və fərdiləşdirilməmiş aşağı qiymətli noutbukların yüksək həcmi sübut edir. Tədqiqat vasitəsilə şirkət müştərilərin istədiyi və ehtiyacı olduğu xidmət növlərini müəyyən edə bilər.

## Vaşillaşmaq

### “Bambike”: Dünyanın Ən Yaşıl Velosipedi

Filippin əsilli amerikalı Bryan Benitez McClelland Pensilvaniya Universitetini bitirdikdən sonra Filippindəki “Gawad Kalinga” icma inkişaf təşkilatında könüllü olaraq fəaliyyətə başlayanda orada cəmi altı ay qalacağını gözləyirdi. Bunun əksinə, o, planetin ən yaşıl velosipedi kimi “Bambike”-ni yaratmaq və bazara çıxarmaq üçün təxminən on il qaldı.

McClelland yerli bambukdan keyfiyyətli velosiped düzəltmək fikrinə qərar verdi, çünki o, cəmiyyətdəki insanlar üçün iş yerləri təmin edəcək ekoloji cəhətdən təmiz bir məhsulu kommersiyalaşdırmaq istəyirdi. Onun araşdırmaları göstərdi ki, bambuk yetkinləşərək güclü, boruşəkilli bir materiala çevrilir, və digər bitkilərdən daha çox karbon qazı udaraq havanı təmiz saxlamağa kömək edir. O, həmçinin tez böyüyür, yəni ehtiyatlar qısa müddət ərzində yenidən təmin edilə bilər.

McClelland Afrikada bambuk velosipedləri istehsal edən bir mütəxəssisdən dizayn məsləhətini aldı və hansının ən davamlı çərçivələr yaratdığını görmək üçün müxtəlif bambuk növləri ilə təcrübə aparmağa davam etdi. Bu gün “Bambike” işçiləri davamlı mənbədən hazırlanmış keyfiyyətli velosiped üçün təxminən 1700 dollar ödəməyə hazır olan orta və yuxarı gəlirli istehlakçıların hədəf bazarı üçün ayda 30-a qədər bambuk çərçivə istehsal edə bilər. “Bambike” modellərindən biri yolsuzluq, digəri şəhər küçələri, üçüncüsü isə çimərlikdə gəzinti üçün nəzərdə tutulub. Hər biri sınaqdan keçirilib və möhkəm velosiped konstruksiyası üçün beynəlxalq standartlara cavab verir. “Bambike Ecotours” şirkəti “Bambike” vasitəsilə əraziyə eko-turlar təklif edir, yerli iqtisadiyyata kömək edir, və dünyanın ən yaşıl velosipedi haqqında təbliğatla məşğuldur.<sup>b</sup>

Şirkətin təmin etdiyi müştəri xidmətinin səviyyəsi müştəri məmnuniyyətinə dərinlən təsir edə bilər. Bundan əlavə, əlavə oluna bilən funksiyaların (*add-on features*) sadəcə olaraq mövcudluğu istehlakçının gözündə məhsulun dəyərini və keyfiyyətini artırır.<sup>25</sup>

## 12.4 Məhsulun Mövqələşdirilməsi və Yenidən Mövqələşdirilməsi


Hədəf bazarı seçildikdən sonra firma öz məhsulunu necə mövqələşdirməyi düşünməlidir. **Məhsulun mövqələşdirilməsi** müştərilərin şüurunda rəqabətqabiliyyətli brendlərə nisbətən firmanın məhsulunun xüsusi anlayışının yaradılmasına və saxlanmasına yönəlmiş qərar və fəaliyyətlərə aiddir. Marketoloqlar bir məhsul təqdim edərkən, onu elə mövqələşdirməyə çalışırlar ki, o, hədəf bazarın ən çox arzuladığı xüsusiyyətlərə malik olsun. Bu proqnozlaşdırılan imic çox vacibdir. Məsələn, “Lindt” şokoladının reklamı qənnadı məmulatlarını diqqətli alıcılar üçün yüksək səviyyəli seçim kimi təqdim edir. Arxa planda bir aşpaz ilə şokoladı yaxından kvadrat şəkilli təsvir etməklə, “Lindt” məhsulun zərif xüsusiyyətlərini və yüksək keyfiyyətli tərkibini vurğulayır.


**Məhsulun mövqələşdirilməsi:** Müştərilərin şüurunda rəqabətqabiliyyətli brendlərə nisbətən firmanın məhsulunun müəyyən anlayışını yaratmaq və saxlamaq məqsədi daşıyan qərarlar və fəaliyyətlər.

### 12.4.1 Qavrayışsal Xəritələmə

Məhsulun mövqeyi müştərilərin məhsulun xüsusiyyətlərini rəqib brendlərə nisbətən qavramasının nəticəsidir. Alıcılar müntəzəm olaraq çoxsaylı satınalma qərarları verirlər. Alış qərarlarını sadələşdirmək və çoxsaylı məhsulların daimi olaraq yenidən qiymətləndirilməsinin qarşısını almaq üçün alıcılar məhsulları öz qavrayışlarında qruplaşdırmağa və ya “mövqələşdirməyə” meyllidirlər. Müştərilərə məhsulları müstəqil şəkildə mövqələşdirməyə

The advertisement features a close-up of a chef's face, wearing a white hat with the Lindt logo, looking intently at the camera. In the foreground, a large, dark chocolate pyramid with the Lindt logo is being dipped into a pool of melted chocolate, creating ripples. The background is dark and moody.


**Lindt** 


**Lindt**   
**EXCELLENCE**

**MASTERING  
THE ART OF REFINEMENT**

The one dark chocolate that rises above all the rest.  
Created elegantly thin by the Lindt Master Chocolatier  
to reveal complex layers of flavor. Pure...rich...intense.  
Explore: [tasting.with.2.senses.at.lindt.com](http://tasting.with.2.senses.at.lindt.com)

**MASTER SWISS CHOCOLATIER  
SINCE 1845**

**Lindt** 

**Lindt**   
**EXCELLENCE**

**CHILI**  
DARK

**70% COCOA**  
SMOOTH DARK

**WITH A SALT**  
DARK

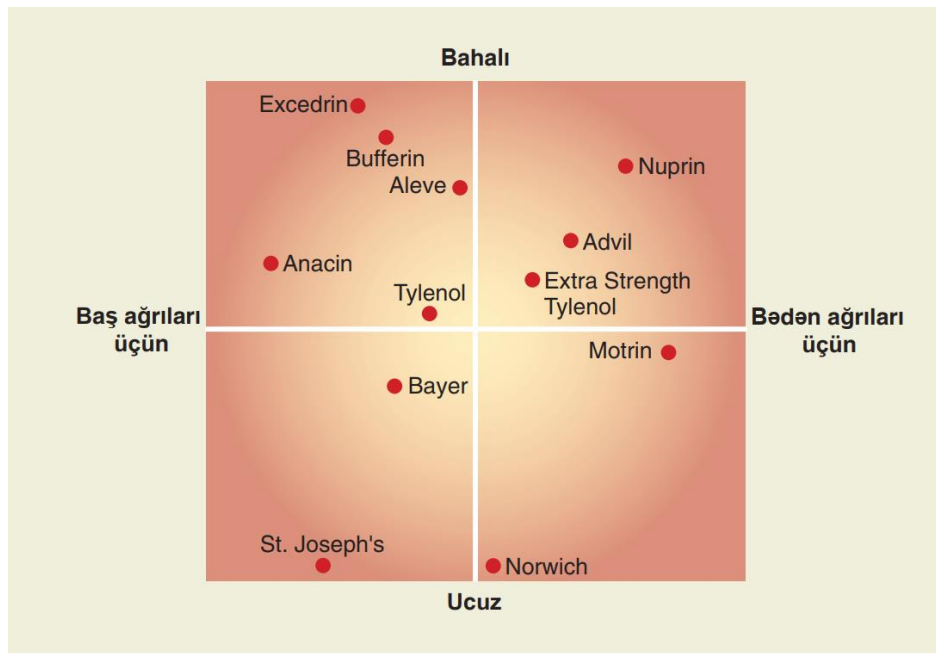
#### Məhsulun Mövqələşdirilməsi

İsveçrə şokolad istehsalçısı “Lindt” şokoladını çox yüksək səviyyəli kimi mövqələşdirir, bu da onu keyfiyyətli qidaları qiymətləndirənlər üçün sərfəli qiymətə əldə edilə bilən dəbdəbəli məhsula çevirir.

Mənbə: Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG

imkan vermək əvəzinə, marketoloqlar adətən reklam vasitəsilə istehlakçıların məhsullar haqqında anlayışlarına və ya qavrayışlarına təsir göstərməyə və formalaşdırmağa çalışırlar. Marketoloqlar

Şəkil 12.4 Ağrı Kəsicilər Üçün Hipotetik Qavrayışsal Xəritə



bəzən Şəkil 12.4-də göstərildiyi kimi qavrayışsal xəritələr hazırlayaraq məhsul mövqelərini təhlil edirlər. Qavrayışsal xəritələr istehlakçı nümunəsinin məhsullar, brendlər, və təşkilatlar haqqında iki və ya daha çox ölçüdə qavrayışlarının sorğulanması ilə yaradılır. Şəkil 12.4-dəki kimi qavrayışsal xəritəni işləyib hazırlamaq məqsədi ilə respondentlərdən istifadə edilən məhsullar üçün seçilmiş ağrı kəsiciləri qiymətinə və ağrı növünə əsasən necə qavradıqları soruşuldu. Bundan əlavə, müəyyən bir müştəri qrupunun məhsul xüsusiyyətləri baxımından nə istədiyinə dair fikir birliyini təmsil edən “ideal nöqtələr” və ya “ideal klasterlər” yaratmaq üçün respondentlərdən məhsul xüsusiyyətlərinə olan üstünlükləri soruşulacaq. Bundan sonra marketoloqlar ideal nöqtələrə əsasən onların brendinin necə qavranıldığını müqayisə edə bilirlər.

#### 12.4.2 Mövqələşdirilmə Üçün Əsaslar

Marketoloqlar məhsulun mövqələşdirilməsi üçün bir neçə əsasdan istifadə edə bilirlər. Firma, “PepsiCo”-nun “Coca-Cola”-ya qarşı etdiyi kimi və ya “7 Up”-ın “Coca-Cola” ilə müqayisədə etdiyi kimi rəqabətdən qaçmaq üçün məhsulu başqa bir brend ilə baş-başa rəqabət aparmaq üçün mövqələrdir bilər. Əgər məhsulun performans xüsusiyyətləri ən azı rəqabətqabiliyyətli brendlərinkinə bərabədirsə və məhsulun qiyməti daha aşağıdırsa, baş-başa rəqabət marketoloqun mövqələşdirmə hədəfi ola bilər. Məhsulun performans xüsusiyyətləri daha yüksək olduqda, qiymət daha yüksək olsa belə, baş-başa mövqələşdirmə uyğun ola bilər. “Orville Redenbacher” reklamında marketoloqlar “Orville Redenbacher”-in mikrodalğalı popkornunu “Pop Secret” mikrodalğalı popkornu ilə baş-başa mövqələşdirməyi seçirlər. Reklamda qabın qırmızı yarısına yığılmış “Orville Redenbacher” kərə yağlı popkornun qabı artıqlaması ilə doldurduğu göstərilir, lakin “Pop Secret” popkornu qabın mavi yarısını çətinliklə doldurur. Bu reklam, vizual və sözlərlə “Orville Redenbacher”-in “Pop Secret”-dən daha çox olduğunu göstərir.

Əksinə, məhsulun performans xüsusiyyətləri rəqib brendlərdən əhəmiyyətli dərəcədə fərqlənmədikdə, rəqabətdən qaçmaq üçün mövqələşmə ən yaxşı üsul ola bilər. Həmçinin, brendin bəzi alıcılar üçün vacib olan unikal xüsusiyyətlərə malik olması halında, rəqabətdən qaçmaq üçün brendin mövqələşdirilməsi məqsədəuyğun ola bilər. Məsələn, “Prius” digər hibridlərlə birbaşa rəqabət aparmır. Əksinə, marketoloqlar onu həm də ailə dostu olan ekoloji cəhətdən təmiz hibrid



THE SAME SIZE BAG. 3 CUPS MORE POPCORN.



3 CUPS MORE  
POPCORN PER BAG.



© 2015 ConAgra Foods, Inc. All rights reserved. Popcorn Theatrical Butter. Comparing suggested volume of Popcorn Theatrical Butter. Household equivalent: Pop Secret, 10.5 cups; Orville, 13.5 cups. Pop Secret® is a registered trademark of ConAgra Foods, Inc.

### Baş-Başa Müvqeləşdirmə

Bu reklam göstərir ki, “Orville Redenbacher”-in popkornu hər bağlamada “Pop Secret”-dən daha çox popkorn təklif edir.

Mənbə: ConAgra Foods, Inc.

kimi mövqələşdirilər. Avtomobil şirkətləri həm də öz reklamlarında üsluba, yanacaq səmərəliliyinə, performansına, satış şərtlərinə və ya təhlükəsizliyə diqqət çəkirlər. Bir firma artıq bir və ya bir neçə brendə sahib olduğu bazara bir brend təqdim etdikdə rəqabətdən qaçmaq vacibdir. Çünki, marketoloqlar, adətən, yeni brend əhəmiyyətli dərəcədə daha böyük qazanc gətirmədikdə, şirkətin əvvəlki məhsullarından birini əvəz edən yeni bir məhsul təqdim etməsi nəticəsində yaranan satış itkisindən yayınmaq istəyirlər.

Məhsulun mövqeyi xüsusi məhsul atributlarına və ya xüsusiyyətlərinə əsaslanı bilər. Məsələn, “Apple”-ın “iPhone”-u zərif dizaynı və digər “Apple” məhsulları ilə uyğunluğu və “iTunes” mağazası vasitəsilə tətbiqetmələr və musiqi vasitələri kimi məhsul xüsusiyyətlərinə görə mövqə tutub. Üslub, forma, konstruksiya, və rəng məhsul üçün imic və cəlbedicilik yaratmağa kömək edir. Əgər, alıcılar üstünlükləri (faydaları) asanlıqla müəyyən edə bilsələr, məhsulu almaq ehtimalı daha yüksəkdir. Yeni məhsul müəyyən üstünlük verilən xüsusiyyətləri təklif etmədikdə, başqa yeni məhsul seçimi üçün imkan yəni də var.

Məhsulun mövqələşdirilməsi üçün digər əsaslara qiymət, keyfiyyət səviyyəsi, və məhsulun təqdim etdiyi üstünlüklər (faydalar) daxildir. Hədəf bazar da marketoloqlar üçün mövqələşdirmə əsası ola bilər. Bu tip mövqələşmə əsasən məhsuldan istifadə edən insanlara təşviqin yönəldilməsinə əsaslanır.

#### 12.4.3 Yenidən Mövqələşdirmə

Mövqələşdirmə qərarları yalnız yeni məhsullar üçün deyil. Mövcud məhsulların mövqələrinin qiymətləndirilməsi vacibdir, çünki brendin bazar payı və mənfəətliliyi məhsulun mövqələşdirilməsi ilə gücləndirilə bilər. Yenidən mövqələşdirmə qavrayışın dəyişməsinə və adətən məhsul xüsusiyyətlərində dəyişiklikləri tələb edir. Məsələn, xaricdə satışları artırmaq üçün “Nestlé” “Cailler” brendini yüksək səviyyəli “Swiss” şokolad brendi kimi dəyişdirdi. Yerli “Swiss milk” də daxil olmaqla ən yaxşı tərkiblərdən hazırlanmış İsveçrə istehsalı olan kakao ilə zəngin barlar fransız və ingilis dillərində etikətlənir və hazırda ənənəvi şokolad barlarından təxminən 25 faiz bahadır.<sup>26</sup> Məhsul xəttinə yeni bir məhsul təqdim edərkən, bir və ya bir neçə mövcud brendi yenidən mövqələşdirmək lazım ola bilər ki, bu müəyyən edilmiş brendlərin kannibalizasiyasını (bazar kannibalizasiyası, şirkətin əvvəlki məhsullarından birini əvəz edən yeni bir məhsul təqdim etməsi nəticəsində yaranan satış itkisidir) minimuma endirəcək və yeni brend üçün əlverişli mövqə təmin edəcək.

Yenidən mövqələşdirmə məhsulu, onun qiymətini, və ya paylanmasını fiziki olaraq dəyişdirməklə həyata keçirilə bilər. Bu dəyişikliklərdən hər hansı birini etmək əvəzinə, marketoloqlar bəzən təşviqat söyləri vasitəsilə məhsulun imicini dəyişdirərək onu yenidən mövqələşdirilər. Nəhayət, marketoloq məhsulu fərqli hədəf bazara yönəltməklə onu yenidən mövqələşdirə bilər.

### 12.5 Məhsulun Ləğv Edilməsi

Adətən məhsul müddətsiz olaraq hədəf bazar müştərilərini razı sala və təşkilatın ümumi məqsədlərinə nail olmasına kömək edə bilməz. **Məhsulun ləğv edilməsi**, adətən kifayət sayda müştərinə qane etmədiyi üçün məhsulun məhsul qarışığında çıxarılması prosesidir. Məsələn, “McDonald's”, sifarişə asanlaşdırmaq və müştərilərə xidməti sürətləndirmək məqsədi ilə menyusunu sadələşdirmək üçün “Deluxe Quarter Pounder”-i, altı toyuq sendviçi, və iki qəlyanaltı “wraps”-ı dayandırdı. Menü dəyişiklikləri burger zəncirinin bir neçə rüb gəlirinin zəifləməsindən sonra baş verdi.<sup>27</sup> Zəifləyən məhsul təşkilatın mənfəətliliyini azaldır və digər məhsulları

dəyişdirmək və ya yenilərini inkişaf etdirmək üçün istifadə edilə bilən resursları tükədir. Marjinal məhsul daha qısa istehsal dövrləri tələb edə bilər ki, bu da vahid başına istehsal xərclərini artırır. Nəhayət, həyat dövrünü tamamlamış bir məhsul müştərilərin rəğbətini tamamilə itirdikdə, mənfi emosiyalar şirkətin bəzi digər məhsullarına yönəldə bilər.

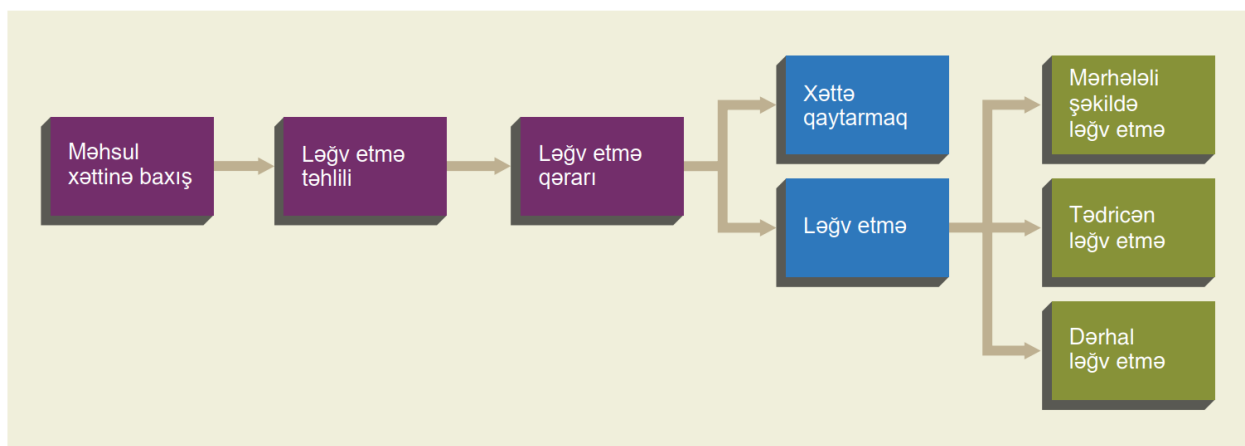
**Məhsulun ləğv edilməsi:** *Artıq kifayət qədər sayda müştərini qane etməyən məhsulun məhsul qarışığından çıxarılması.*

Əksər təşkilatlar məhsulu ləğv etməkdə çətinlik çəkirlər. Məhsulu dayandırmaq qərarına menecerlər və məhsulun məhsul qarışığı üçün zəruri olduğuna inanən digər işçilər etiraz edə bilər. Sadıq müştərilərini hələ də saxlayan satıcılar, məhsul dayandırıldıqda xüsusilə narahat ola bilərlər. Dəyişən marketing qarışığı ilə şirkətlər zəifləyən məhsulu yenidən canlandırmaq üçün əhəmiyyətli resurslara və səylərə sərmayə qoya bilər ki, onu aradan qaldırmaq məcburiyyətində qalmasınlar.

Bəzi təşkilatlar məhsulları ağır maliyyə yüklərinə çevrilənə qədər ləğv etməyi gözləyirlər. Daha yaxşı yanaşma, hər bir məhsulun firmanın məhsul qarışığının ümumi effektivliyinə təsirini müəyyən etmək üçün vaxtaşırı qiymətləndirildiyi sistematik baxışın bir növüdür. Bu baxış məhsulun müəyyən dövr üçün firmanın satışlarına verdiyi töhfəni təhlil etməli, həmçinin məhsulla bağlı gələcək satışları, xərcləri, və mənfəəti təxmin etməlidir. O, həmçinin məhsulun performansını yaxşılaşdırmaq üçün marketing strategiyasında dəyişikliklərin edilməsinin dəyərini ölçməlidir. Sistematik baxış təşkilata məhsulun performansını yaxşılaşdırmağa və məhsulların nə vaxt ləğv deyiləcəyini müəyyən etməyə imkan verir. “General Motors” xərcləri azaltmaq, reputasiyanı artırmaq və daha çox gəlir əldə etmək üçün “Hummer”, “Saturn”, “Saab”, və “Pontiac” brendlərini ləğv etmək qərarına gəlib.

Məhsulu ləğv etməyin üç əsas yolu var: mərhələli şəkildə ləğv etmək, tədricən ləğv etmə, və ya dərhal ləğv edilmə (Şəkil 12.5-ə baxın). *Mərhələli şəkildə ləğv etmə* marketing strategiyasında dəyişiklik etmədən məhsulun zəifləməsinə (tənəzzülünə) imkan verir. Bu strategiya ilə məhsula yeni həyat vermək üçün heç bir cəhd edilmir. *Tədricən ləğv etmə* məhsulda qalan bütün gücü istismar edir. Əsas bazarlarda marketing səylərinin gücləndirilməsi və ya reklam kimi bəzi marketing xərclərinin aradan qaldırılması mənfəətdə qəfil müvəqqəti sıçrayışa səbəb ola bilər. Bu yanaşma adətən texnoloji cəhətdən köhnəlmiş məhsullar, məsələn, köhnə kompüter modelləri üçün istifadə olunur. Adətən satış artımı yaratmaq üçün qiymət azaldılır. Üçüncü alternativ, mənfəətsiz məhsulun *dərhal ləğv edilməsidir*, məhsulun ömrünü uzatmaq üçün itkilər çox böyük

Şəkil 12.5 Məhsulun Ləğv Edilməsi Prosesi.



Mənbə: Martin L. Bell, *Marketing: Concepts and Strategy*, 3rd ed., p. 267; Copyright © 1979, Houghton Mifflin Company. Reprinted by permission of Mrs. Martin L. Bell. © Jim R. Bounds/Bloomberg via Getty Images

olduqda bu ən yaxşı strategiyadır.

## 12.6 Məhsulları İşləyib Hazırlamaq və İdarə Etmək Üçün Təşkilatlanma

İndi aydın olmalıdır ki, məhsulların idarə edilməsi mürəkkəb bir vəzifədir (*task*). Çox vaxt təşkilatın ənənəvi funksional forması şirkətin ehtiyaclarına uyğun gəlmir. Bu halda, rəhbərlik məhsulların işləyib hazırlanması və idarə edilməsi üçün zəruri olan vəzifələri yerinə yetirən təşkilati yanaşmanı təmin etməlidir. Funksional təşkilata alternativlərə məhsul və ya brend meneceri yanaşması, bazar meneceri yanaşması və vençur komandası yanaşması daxildir.

**Məhsul meneceri** çox məhsullu təşkilat (*multiproduct organization*) daxilində bir-biri ilə əlaqəli qrup təşkil edən məhsul, məhsul xətti, və ya bir neçə fərqli məhsul üçün cavabdehdir. **Brend meneceri** tək bir brend üçün məsuliyyət daşıyır. Məsələn, “Kraft”-ın bir nömrəli peçenyəsi “Nabisco Oreo” üçün bir brend meneceri və “Oscar Mayer Lunchables” üçün isə başqa bir brend meneceri var. Həm məhsul, həm də brend menecerləri təyin olunmuş məhsulun marketinqində iştirak edən fəaliyyətləri, məlumatları, və strategiyaları əlaqələndirmək üçün çarpaz funksional fəaliyyət göstərilir. Məhsul menecerləri və brend menecerləri paylama, təşviq (xüsusilə satışın təşviqi və reklam), və qiymət qarışığını koordinasiya edərək hədəflərə nail olmaq üçün marketinq fəaliyyətlərini planlaşdırırlar. Onlar qablaşdırma və brendləşmə qərarlarını nəzərə almalı və tədqiqat və inkişaf, mühəndislik və istehsal sahələrində çalışan heyətlə sıx əməkdaşlıq etməlidirlər. Marketinq tədqiqatçıları məhsul menecerlərinə istehlakçıları anlamağa və hədəf bazarları tapmağa kömək edir. Brend menecerləri öz brendlərinin müstəqil imicini firmanın əlaqəli brendləri ilə balanslaşdırmalıdırlar, çünki “Aston Martin” və “Porsche” kimi lüks brendlərin brend adları istehsalçıların digər kütləvi bazar brendləri ilə əlaqələrindən mənfi təsirlənə bilər. Təşkilat üçün məhsul və ya brend meneceri yanaşması bir çox böyük çox məhsullu şirkətlər tərəfindən istifadə olunur.

***Məhsul meneceri:** Təşkilatdakı məhsula, məhsul xəttinə və ya bir qrupu təşkil edən bir neçə fərqli məhsula görə məsul şəxs.*

***Brend meneceri:** Tək bir brendə cavabdeh olan şəxs*

**Bazar meneceri** müəyyən bir müştəri qrupuna xidmət edən marketinq fəaliyyətlərinin idarə edilməsinə cavabdehdir. Bu təşkilati yanaşma firma müxtəlif müştəri qruplarını məhsulla təmin etmək üçün müxtəlif növ marketinq fəaliyyətləri həyata keçirdikdə təsirli olur. Bir şirkətin biznes bazarları üçün bir bazar meneceri və istehlak bazarları üçün isə başqa bir bazar meneceri ola bilər. Bazarları coğrafi bölgəyə görə də bölmək olar. Beləliklə, “Jack-in-the-Box” fast-food zənciri Nyu Meksikoda Oreqonda olduğundan fərqli menyu elementləri təklif edir. Hindular inəklərin müqəddəs olduğuna inandıqlarına və Hindistanın böyük vegetarian əhalisinə malik olduğuna görə, “McDonald's” Hindistandakı restoranlarında mal əti burgerləri əvəzinə quzu əti və vegetarian seçimləri təklif edir. Zəncirlər fərqli bazarların fərqli üstünlüklərə malik olduğunu müəyyən edirlər. Bu geniş bazar kateqoriyaları daha məhdud bazar məsuliyyətlərinə bölünə bilər.

***Bazar meneceri:** Müəyyən bir qrup müştərilərə xidmət edən marketinq fəaliyyətlərinin idarə edilməsinə cavabdeh olan şəxs.*

**Vençur komandası** yeni bazarlara yönəldilə bilən tamamilə yeni məhsullar yaradır. Məhsul və ya bazar menecerindən fərqli olaraq, vençur komandası məhsulun işləyib hazırlanmasının bütün aspektlərinə cavabdehdir (tədqiqat və inkişaf, istehsal və mühəndislik, maliyyə və mühasibat uçotu və marketinq). Vençur komanda üzvləri təşkilatın müxtəlif funksional sahələrindən bir araya



gətirilir. Müəyyən edilmiş bölmələrdən kənarda işləyərkən, vençur qrupları yüksək segmentləşdirilmiş bazarlarda imkanlardan istifadə edə biləcək yeni məhsulların işlənilib hazırlanmasına yaradıcı yanaşmalar tətbiq etmək üçün daha çox çevikliyə malikdirlər. Şirkətlər məhsulun keyfiyyətini artırmaq məqsədilə məhsulun işlənilib hazırlanması üçün bu cür çarpaz funksional komandalardan getdikcə daha çox istifadə edirlər. Keyfiyyət komanda daxilində biliklərin integrasiyası, müştərilərin məhsulun işlənilib hazırlanması prosesinə təsiri, və firma daxilində keyfiyyət yönümlü olması ilə müsbət əlaqəli ola bilər. Yeni məhsul kommersiya potensialını nümayiş etdirdikdə, komanda üzvləri öz funksional sahələrinə qayıda bilər və ya məhsulu idarə etmək üçün yeni və ya mövcud bölməyə qoşula bilərlər.

**Vençur komandası:** *Yeni bazarlara yönəldilə bilən tamamilə yeni məhsullar yaradan çarpaz funksional qrup.*

## Xülasə

### 12.1 Şirkətlərin mövcud məhsulları xətt genişləndirilməsi və məhsul modifikasiyası vasitəsilə necə idarə etdiyini izah edin.

Təşkilatlar effektiv rəqabət aparmaq və məqsədlərinə nail olmaq üçün məhsul qarışıqlarını tənzimləməyi bacarmalıdırlar. Mövcud məhsullardan istifadə edərək, məhsul qarışığı xəttin genişləndirilməsi və məhsulun modifikasiyası vasitəsilə təkmilləşdirilə bilər. Xəttin genişləndirilməsi, mövcud xəttəki bir və ya bir neçə məhsulla yaxından əlaqəli olan, lakin müxtəlif müştəri ehtiyaclarını ödəmək üçün xüsusi olaraq dizayn edilmiş məhsulun işlənilib hazırlanmasıdır. Məhsulun modifikasiyası məhsulun bir və ya bir neçə xüsusiyyətinin dəyişdirilməsidir. Bu yanaşma keyfiyyət modifikasiyaları, funksional modifikasiyalar və estetik modifikasiyalar vasitəsilə əldə edilə bilər.

### 12.2 Bizneslərin məhsul ideyasını kommersiya məhsuluna necə çevirdiyini izah edin.

Məhsul bazara çıxarılmazdan əvvəl o, 7 mərhələli yeni məhsulun işlənilib hazırlanması prosesindən keçir. İdeyanın yaradılması mərhələsində yeni məhsul ideyaları daxili və ya xarici mənbələrdən əldə edilə bilər. Xəlbirləmə prosesində ideyalar firmanın ümumi hədəflərinə və resurslarına uyğun olub-olmadığını müəyyən etmək üçün qiymətləndirilir. Üçüncü mərhələ, məhsul haqqında anlayış testi, təklif olunan məhsul haqqında ilkin qavrayışlarını və erkən satın alma niyyətlərini müəyyən etmək üçün məhsul ideyasının qısa təsvirini nəzərdən keçirən potensial müştərilərin kiçik bir nümunəsini əhatə edir. Biznesin təhlili mərhələsində məhsul ideyasının firmanın satışlarına, məsrəflərinə, və mənfəətinə mümkün töhfəsini müəyyən etmək üçün qiymətləndirilir. Məhsulun hazırlanması mərhələsində təşkilat məhsulun istehsalının texniki cəhətdən mümkün olub-olmadığını və son qiyməti münasib etmək üçün kifayət qədər aşağı xərclə istehsal oluna biləcəyini müəyyən edir. Test marketinqi nəzərdə tutulan bazarı təmsil etmək üçün seçilmiş sahələrdə məhsulun məhdud təşviqidir. Nəhayət, kommersiyalaşma mərhələsində məhsulun tam miqyaslı istehsalına başlanılır və tam marketinq strategiyası işlənilib hazırlanır.

### 12.3 Məhsulun fərqləndirilməsinin əhəmiyyətini və bir məhsulu digərindən fərqləndirən elementləri müzakirə edin.

Məhsulun fərqləndirilməsi, müştərilərin onları rəqib məhsullardan fərqli olaraq qəbul etməsi üçün məhsulların yaradılması və dizayn prosesidir. Məhsulun keyfiyyəti, məhsulun dizaynı və xüsusiyyətləri, və məhsula dəstək xidmətləri şirkətlərin məhsulların yaradılması və marketinqi zamanı nəzərə aldıkları məhsulların fərqləndirilməsinin üç aspektidir. Məhsulun keyfiyyəti

məhsulun müştərilərin ehtiyaclarını ödəmək üçün gözləndiyi kimi preformans göstərməsini təmin edən ümumi xüsusiyyətlərini əhatə edir. Keyfiyyət səviyyəsi məhsulun malik olduğu keyfiyyətin miqdarıdır. Keyfiyyətin daimiliyi məhsulun zamanla eyni keyfiyyət səviyyəsinə malik olması dərəcəsidir. Məhsulun dizaynı məhsulun necə düşünüldüyünü, planlaşdırıldığını, və istehsal edildiyini ifadə edir. Məhsul dizaynının komponentlərinə üslub (məhsulun fiziki görünüşü) və məhsul xüsusiyyətləri (məhsulun müəyyən vəzifələri (*tasks*) yerinə yetirməsinə imkan verən xüsusi dizayn xüsusiyyətləri) daxildir. Şirkətlər adətən müştəri xidmətləri adlanan dəstək xidmətləri göstərməklə məhsullarını fərqləndirirlər. Müştəri xidmətləri məhsula dəyər əlavə edən insan və ya mexaniki səylər və ya fəaliyyətlərdir.

#### **12.4 Bizneslərin məhsullarını necə mövqələşdirdiklərini izah edin.**

Məhsulun mövqələşdirilməsi müştərilərin şüurunda firmanın məhsulunun xüsusi anlayışını yaradan və saxlayan qərarlar və fəaliyyətlərlə əlaqədardır. Alıcılar, alış qərarlarını asanlaşdırmaq üçün məhsulu şüurlarında qruplaşdırmağa və ya “mövqələşdirməyə” meyllidirlər. Marketoloqlar yeni məhsulu elə mövqələşdirməyə çalışırlar ki, o, hədəf bazarın ən çox arzuladığı bütün xüsusiyyətlərə malik olsun. Mövqələşdirmə bazarın segmentləşdirilməsində rol oynayır. Təşkilatlar məhsulu başqa bir brend ilə rəqabət aparmaq və ya rəqabətdən qaçmaq üçün mövqələşdirə bilər. Rəqiblər tərəfindən vurğulanmayan xüsusi bir xüsusiyyətə diqqət yetirərək məhsulu rəqiblərdən uzaqlaşdıraraq mövqələşdirmə strategiyalarından biridir. Mövqələşdirmə üçün digər əsaslara qiymət, keyfiyyət səviyyəsi, və məhsulun təqdim etdiyi üstünlüklər (faydalar) daxildir. Məhsulda fiziki dəyişikliklər etməklə, onun qiymətini və ya paylanmasını dəyişdirməklə, və ya imicini dəyişdirməklə yenidən mövqələşdirmə brendin bazar payını və mənfəətliliyini artırma bilər.

#### **12.5 Məhsul qarışıqlarını təkmilləşdirmək üçün məhsulun ləğv edilməsinin necə istifadə edildiyini müzakirə edin.**

Məhsulun ləğv edilməsi artıq kifayət qədər müştərini qane etməyən bir məhsulun ləğv edilməsi prosesidir. Firmanın işçiləri məhsulun ləğv edilməsinə qarşı çıxsada, zəifləyən məhsullar mənfəətsizdir, çox vaxt və səy tələb edir, daha qısa istehsal müddəti tələb edə bilər və firmanın digər məhsulları haqqında mənfi təəssürat yarada bilər. Məhsulların nə vaxt ləğv ediləcəyini müəyyən etmək üçün məhsul qarışığı sistemətiq olaraq nəzərdən keçirilməlidir. Ləğv ediləcək məhsullar mərhələli şəkildə ləğv edilə, tədricən ləğv edilə, və ya dərhal ləğv edilə bilər.

#### **12.6 Məhsulları idarə etmək üçün istifadə olunan təşkilati strukturları təsvir edin.**

Adətən təşkilatın ənənəvi funksional forması məhsulların işlənilib hazırlanması və idarə edilməsi kimi mürəkkəb vəzifəni yerinə yetirə bilmir. Alternativ təşkilati formalara məhsul və ya brend meneceri yanaşması, bazar meneceri yanaşması, və vençur komandası yanaşması daxildir. Məhsul meneceri çoxməhsullu təşkilat daxilində bir-biri ilə əlaqəli qrupu təşkil edən məhsul, məhsul xətti, və ya bir neçə fərqli məhsul üçün cavabdehdir. Brend meneceri tək bir brend üçün məsuliyyət daşıyır. Bazar meneceri müəyyən bir qrup və ya müştərilər sinfinə xidmət edən marketinq fəaliyyətlərinin idarə edilməsinə cavabdehdir. Vençur komandası bəzən yeni bazarlara yönəlmiş tamamilə yeni məhsullar yaratmaq üçün istifadə olunur.

### **Əhəmiyyətli Terminlər**

- Xətt genişləndirilməsi, xəttin uzadılması (*line extension*)
- Məhsulun modifikasiyası (*product modifications*)

- Keyfiyyət modifikasiyaları (*quality modifications*)
- Funksional modifikasiyalar (*functional modifications*)
- Estetik modifikasiyalar (*aesthetic modifications*)
- Dağıdıcı innovasiya (*disruptive innovation*)
- Yeni məhsulun işlənilib hazırlanması prosesi (*new-product development process*)
- İdeya yaratmaq (*idea generation*)
- Xəlbirləmə (*screening*)
- Məhsul haqqında anlayış testi (*concept testing*)
- Biznes təhlili (*business analysis*)
- Məhsulun hazırlanması (*product development*)
- Test marketinqi (*test marketing*)
- Kommersiyalaşdırma (*commercialization*)
- Məhsulun fərqləndirilməsi (*product differentiation*)
- Keyfiyyət (*quality*)
- Keyfiyyət səviyyəsi (*level of quality*)
- Keyfiyyətin daimiliyi (*consistency of quality*)
- Məhsul dizaynı (*product design*)
- Üslub (*styling*)
- Məhsulun xüsusiyyətləri (*product features*)
- Müştəri xidməti (*customer services*)
- Məhsulun mövqeləşdirilməsi (*product positioning*)
- Məhsulun ləğv edilməsi (*product deletion*)
- Məhsul meneceri (*product manager*)
- Brend meneceri (*brand manager*)
- Bazar meneceri (*market manager*)
- Vençur komandası (*venture team*)

## Müzakirə və Analiz Sualları

1. Xətt genişləndirilməsi nədir və o, məhsulun modifikasiyasından nə ilə fərqlənir?
2. Məhsulun modifikasiyası üçün üç əsas yanaşmanı müqayisə edin.
3. Yeni məhsulun işlənilib hazırlanması prosesinin yeddi əsas mərhələsini müəyyən edin və qısaca izah edin.
4. Cəmi bir neçə məhsul istehsal edən kiçik şirkətlər məhsulların işlənilib hazırlanmasından və idarə olunmasından narahat olmalıdırlarmı? Niyə və ya niyə yox?
5. Nə üçün məhsulun işlənilib hazırlanması təşkilat daxilində çarpaz funksional fəaliyyətdir (maliyyə, mühəndislik, istehsal və digər funksional sahələri əhatə edir)?
6. Məhsul haqqında anlayış testinin əsas məqsədi nədir və necə yerinə yetirilir?
7. Test marketinqinin üstünlükləri və mənfi cəhətləri nələrdir?

8. Niyə kommersiyalaşma prosesi xeyli vaxt apara bilər?
9. Məhsulun fərqləndirilməsi nədir və buna necə nail olmaq olar?
10. *Keyfiyyət* termininin son illərdə avtomobil sənayesində məhsulları fərqləndirmək üçün necə istifadə olunduğunu izah edin. *Yüksək keyfiyyətli* və *aşağı keyfiyyətli* ifadələri eşidəndə ağılınıza hansı brend və model avtomobillər gəlir?
11. Məhsulun mövqələşdirilməsi nədir?
12. Zəif məhsul məhsul qarışığında hansı növ problemlər yaradır? Bu cür problemlərin qarşısını almaq üçün ən təsirli yanaşmanı təsvir edin.
13. Hansı təşkilat yeni məhsullar hazırlamaq üçün vençur komandasından istifadə edə bilər? Belə bir komandanın üstünlükləri və mənfi cəhətləri nələrdir?

## Mənbə

<sup>1</sup> Laura Furr, "Houston Doll Company to Merge with New York Competitor," Houston Business Journal, December 3, 2015, [www.bizjournals.com/houston/news/2015/12/03/houston-doll-company-to-merge-with-new-york.html](http://www.bizjournals.com/houston/news/2015/12/03/houston-doll-company-to-merge-with-new-york.html) (accessed February 10, 2016); Joy Sewing, "Pret-tie Girls! Dolls Bring Diversity to Toyland," Houston Chronicle, November 30, 2015, [www.houstonchronicle.com/life/article/Prettie-Girls-Dolls-bring-diversity-to-toyland-6644552.php](http://www.houstonchronicle.com/life/article/Prettie-Girls-Dolls-bring-diversity-to-toyland-6644552.php) (accessed February 10, 2016); Sarah Rufca, "Pretty Is as Prettie Does," Houstonia, September 29, 2015, [www.houstoniamag.com/articles/2015/9/29/pretty-is-as-prettie-doesoctober-2015](http://www.houstoniamag.com/articles/2015/9/29/pretty-is-as-prettie-doesoctober-2015) (accessed February 10, 2016); <http://oneworlddolls.com>.

<sup>2</sup> Anjali Athavaley and Sruthi Ramkrishnan, "Kellogg's Sales Fall as U.S. Consumers Shun Cereals and Snacks," Reuters, November 3, 2015, <http://www.reuters.com/article/us-kellogg-results-idUSKCN0SS1I120151103> (accessed March 1, 2016); "Kellogg Company Brands Hit the Hottest Trends with More than 40 New Products," Kellogg Company, press release, June 29, 2015, <http://newsroom.kelloggs.com/2015-06-29-Kellogg-Companybrands-hit-the-hottest-trends-with-more-than-40-new-products> (accessed March 1, 2016).

<sup>3</sup> Hank Schulz, "Pfizer Throws Hat in Gummy Ring with Centrum Line Extension," Nutra Ingredients-USA, June 9, 2015, <http://www.nutraingredients-usa.com/Markets/Pfizerthrows-hat-in-gummy-ring-with-Centrum-lineextension> (accessed March 1, 2016).

<sup>4</sup> Robert E. Carter and David J. Curry, "Perceptions versus Performance When Managing Ex-tensions: New Evidence about the Role of Fit between a Parent Brand and an Extension," Journal of the Academy of Marketing Science, [www.springerlink.com/content/8030v6q35851821t](http://www.springerlink.com/content/8030v6q35851821t) (accessed March 1, 2016).

<sup>5</sup> Christopher Doering, "Demand for Natural Foods Is Changing Iconic Products," The Des Moines Register, April 5, 2015, <http://www.desmoinesregister.com/story/money/agriculture/2015/04/05/demand-natural-foodingredients-easter-candy-confection-iconicbrands/25335383/> (accessed March 1, 2016).

<sup>6</sup> Jason Snell, "iPhone 6s and 6s Plus Review: the Best iPhone Ever, by a Wide Margin," Mac World, September 28, 2015, <http://www.macworld.com/article/2986703/smartphones/iphone-6s-and-6s-plus-review-the-best-iphone-ever-by-a-widemargin.html> (accessed March 1, 2016).

<sup>7</sup> Celena Chong, "Blockbuster's CEO Once Passed up a Chance to Buy Netflix for only \$50Million," Business Insider, July 17, 2015, <http://www.businessinsider.com/blockbuster-ceopassed-up-chance-to-buy-netflix-for-50-million-2015-7> (accessed March 1, 2016).

<sup>8</sup> Michael Ringel, Andrew Taylor, and Hadi Zablit, "Innovation in 2015," Boston Consulting Group, December 2, 2015, <https://www.bcgperspectives.com/content/articles/growthlean-manufacturing-innovation-in-2015/> (accessed March 1, 2016).

<sup>9</sup> "Brush. Whiten. Go." Colgate, <http://www.colgateopticwhite.com/toothbrushes/whiteningpen-and-toothbrush> (accessed March 1, 2016).

<sup>10</sup> Lanre Bakare, "The Best a Man Can Get? Dollar Shave Club, Harry's Lead Shaving's Young Turks," The Guardian, October 20, 2015, <http://www.theguardian.com/fashion/2015/oct/20/dollar-shave-club-harrys-shaving-gilletteyoung-turks-razors> (accessed March 2, 2016); Dollar Shave Club, <https://www.dollarshaveclub.com/> (accessed March 2, 2016).

<sup>11</sup> Christoph Fuchs and Martin Schreier, "Customer Empowerment in New Product Development," Journal of Product Innovation Management 28, 1 (2011): 17–31.



<sup>12</sup> Arina Soukhoroukova, Martin Spann, and Bernd Skiera, “Sourcing, Filtering, and Evaluating New Product Ideas: An Empirical Exploration of the Performance of Idea Markets,” *Journal of Product Innovation Management* 29, 1 (2012): 100–112.

<sup>13</sup> Christoph Fuchs and Martin Schreier, “Customer Empowerment in New Product Development,” *Journal of Product Innovation Management* 28, 1 (2011): 17–31.

<sup>14</sup> “Frito-Lay Kicks Off 3rd ‘Do Us a Flavor’ Contest,” *Brand Eating*, February 4, 2015, <http://www.brandeating.com/2015/02/fritolay-kicks-off-3rd-do-us-flavor-contest.html> (accessed March 2, 2016).

<sup>15</sup> Kaleidoscope, <http://kascope.com/> (accessed March 2, 2016).

<sup>16</sup> Charles Passy, “How Fast-Food Chains Cookup New Menu Items,” *The Wall Street Journal*, August 24, 2015, [http://www.wsj.com/articles/how-fast-food-chains-cook-up-new-menu-items-1440381706?mod5djem\\_jiewr\\_MK\\_domainid](http://www.wsj.com/articles/how-fast-food-chains-cook-up-new-menu-items-1440381706?mod5djem_jiewr_MK_domainid) (accessed March 2, 2016).

<sup>17</sup> Jo Andrea Hoegg and Joseph W. Alba, “Seeing Is Believing (Too Much): The Influence of Product Form on Perceptions of Functional Performance,” *Journal of Product Innovation Management* 28, 3 (2011): 346–359.

<sup>18</sup> Jill Wendholt Silva, “Chipotle Uses Kansas City to Test Market Chorizo,” *The Kansas City Star*, June 2, 2015, <http://www.kansascity.com/living/liv-columns-blogs/chow-town/article22817082.html> (accessed March 2, 2016).

<sup>19</sup> Passy, “How Fast-Food Chains Cook up New Menu Items.”

<sup>20</sup> Tim Motovali, “Plug In, Turn On, Pass Gas Station,” *The New York Times*, December 27, 2013, [www.nytimes.com/2013/12/29/automobiles/plug-in-turn-on-pass-gas-station.html](http://www.nytimes.com/2013/12/29/automobiles/plug-in-turn-on-pass-gas-station.html) (accessed March 2, 2016).

<sup>21</sup> Roger J. Calantone and C. Anthony Di Benedetto, “The Role of Lean Launch Execution and Launch Timing on New Product Performance,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, June 2011, <http://rd.springer.com/article/10.1007/s11747-011-0258-1> (accessed January 20, 2014).

<sup>22</sup> “ACSI: Retail Customer Satisfaction Falls Back to Long-Term Average,” American Customer Satisfaction Index, press release February 23, 2016, <https://www.theacsi.org/news-andresources/press-releases/press-2015/pressrelease-retail-2015> (accessed March 2, 2016).

<sup>23</sup> “Consumer Shipping Benchmarks by Industry,” ACSI, [www.theacsi.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5147&catid=5&Itemid=5212&i5Consumer1Shipping](http://www.theacsi.org/index.php?option=com_content&view=article&id=5147&catid=5&Itemid=5212&i5Consumer1Shipping) (accessed March 2, 2016).

<sup>24</sup> Jeanne Bliss, “Trader Joe’s Customer Experience Obsession,” 1 to 1, May 24, 2012, [www.1to1media.com/weblog/2012/05/trader\\_joes\\_customer\\_experienc.html](http://www.1to1media.com/weblog/2012/05/trader_joes_customer_experienc.html) (accessed March 2, 2016); David DiSalvo, “What Trader Joe’s Knows about Making Your Brain Happy,” *Forbes*, February 19, 2015, <http://www.forbes.com/sites/daviddisalvo/2015/02/19/whattrader-joes-knows-about-making-your-brainhappy/> (accessed March 1, 2016).

<sup>25</sup> Marco Bertini, Elie Ofek, and Dan Ariely, “The Impact of Add-On Features on Consumer Product Evaluations,” *Journal of Consumer Research* 36, 1 (2009): 17–28.

<sup>26</sup> Natasha Khan, “Nestle to Reposition Cailleras Premium Chocolate, Brabeck Says,” *Bloomberg Business*, March 24, 2015, <http://www.bloomberg.com/news/articles/2015-03-24/nestle-to-reposition-cailler-as-premium-chocolatebrabeck-says> (accessed March 3, 2016); Cailler, <https://cailler.com/us> (accessed March 3, 2016).

<sup>27</sup> Tom Huddleston, “McDonald’s Drops Seven Sandwiches in ‘Menu Simplification,’” *Fortune*, April 28, 2015, <http://fortune.com/2015/04/28/mcdonalds-cutting-menu/> (accessed March 3, 2016).

<sup>28</sup> Robert Klara, “How Huy Fong Put Heat in a Bottle and Seared Sriracha into Our Lives,” *Adweek*, January 25, 2016, [www.adweek.com/news/advertising-branding/how-huy-fong-putheat-bottle-and-seared-sriracha-our-lives-169131](http://www.adweek.com/news/advertising-branding/how-huy-fong-putheat-bottle-and-seared-sriracha-our-lives-169131) (accessed February 8, 2016); David Pierson, “With No Trademark, Sriracha Name Is Showing Up Everywhere,” *Los Angeles Times*, February 10, 2015, [www.latimes.com/business/la-fi-sriracha-trademark-20150211-story.html](http://www.latimes.com/business/la-fi-sriracha-trademark-20150211-story.html) (accessed February 8, 2016); Elizabeth Segran, “Hot Sauce, USA,” *Fast Company*, November 2015, pp. 52–54; [www.huyfong.com/](http://www.huyfong.com/) (accessed February 8, 2016).

<sup>29</sup> Jonathan Ringen, “Epic Cheese Pull: How Taco Bell Nailed Its Innovative New Quesalupa,” *Fast Company*, February 7, 2016, [www.fastcocreate.com/3056059/mostinnovative-companies/taco-bell-for-combiningcorn-beans-meat-and-cheese-into-genius](http://www.fastcocreate.com/3056059/mostinnovative-companies/taco-bell-for-combiningcorn-beans-meat-and-cheese-into-genius) (accessed February 10, 2016); Michelle Castillo, “The Mystery Behind Taco Bell’s Super Bowl 50 Ad,” *CNBC*, February 5, 2016, [www.cnbc.com/2016/02/05/the-mystery-behind-taco-bellssuper-bowl-50-ad.html](http://www.cnbc.com/2016/02/05/the-mystery-behind-taco-bellssuper-bowl-50-ad.html) (accessed February 10, 2016); Beth Kowitt, “Fortune’s 8 Most Extreme Foods of 2015,” *Fortune*, January 14, 2016, <http://fortune.com/2016/01/14/olive-gardenburger-king-extreme-food> (accessed February 10, 2016); Tim Nudd, “Taco Bell Cleverly Crashed These 5 Local Super Bowl Ads With Its Quesalupa,” *Adweek*, February 9, 2016, [www.adweek.com/adfreak/taco-bell-cleverlycrashed-these-5-local-super-bowl-ads-itsquesalupa-169541](http://www.adweek.com/adfreak/taco-bell-cleverlycrashed-these-5-local-super-bowl-ads-itsquesalupa-169541) (accessed February 10, 2016).

## Qeydlər

<sup>a</sup> Derek Blasberg, “How Jessica Alba Built a Billion-Dollar Business Empire,” *Vanity Fair*, December 1, 2015, [www.vanityfair.com/style/2015/11/jessica-alba-honest-companybusiness-empire](http://www.vanityfair.com/style/2015/11/jessica-alba-honest-companybusiness-empire) (accessed February 11, 2016); Lindsay Blakely, “How Jessica Alba Proved Her Doubters Wrong,” *Inc.*, November 2014, [www.inc.com/magazine/201411/lindsay-blakely/how-jessica-alba-proved-her-doubters-werewrong.html](http://www.inc.com/magazine/201411/lindsay-blakely/how-jessica-alba-proved-her-doubters-werewrong.html) (accessed February 11, 2016); Alene Dawson, “Actress-mogul Jessica Alba Expands Her Honest Company Empire to Include Skin Care and Beauty Products,” *Los Angeles Times*, October 27, 2015, [www.latimes.com/fashion/alltherage/la-ar-jessica-alba-launches-honestbeauty-20151026-story.html](http://www.latimes.com/fashion/alltherage/la-ar-jessica-alba-launches-honestbeauty-20151026-story.html) (accessed February 11, 2016).

<sup>b</sup> Erik Ortiz, “Filipino-American Entrepreneur Is Building Bamboo Bikes to Improve the Planet,” *NBC News*, February 5, 2016, [www.nbcnews.com/news/asian-america/filipinoamerican-entrepreneur-building-bamboo-bikesimprove-planet-n507141](http://www.nbcnews.com/news/asian-america/filipinoamerican-entrepreneur-building-bamboo-bikesimprove-planet-n507141) (accessed February 11, 2016); J.C. Ansis, “Bambike: Building Bamboo Bicycles, Enriching Lives,” *CNN Philippines*, July 24, 2015, <http://cnnphilippines.com/business/2015/03/13/story-of-the-filipino-bambike.html> (accessed February 11, 2016); “Would You Like to Own a Bike Made of Bamboo?” *The Philippine Star*, September 18, 2015, [www.philstar.com/radar/2015/09/18/1501213/would-you-own-bike-made-bamboo](http://www.philstar.com/radar/2015/09/18/1501213/would-you-own-bike-made-bamboo) (accessed February 11, 2016).