



Pazarlama Fırsatları

- Bu bölümde; **pazarlama güçleri, zayıflıkları ve seçenekleri** incelenir:
 - Pazar payını genişletmek ve kârlılığını artırmak için bütün ihtimaller göz önünde bulundurulmalı.
 - Yeni pazarlara girmek için gerekli temel hazırlanmalı.
 - Saldırgan bir tutumla rakiplerinizden hangisi hangi pazar diliminden edilebilir?
 - Savunmacı bir tutumla hangi rakiplerinizin sizin pazarınıza girişi engellenebilir?



Pazarlama Fırsatları

- Bu bölümde; **pazarlama güçleri, zayıflıkları ve seçenekleri** incelenir:
 1. Mevcut pazarlar,
 2. Müşteriler / Alıcılar,
 3. Büyüme pazarları,
 4. Ürün ve hizmette geliştirme ve yenilikçilik,
 5. Fırsat hedefleri.



Pazarlama Fırsatları

- **Pazarlama fırsatları: Mevcut pazarlar**
- Mevcut pazarları, genişletmek için en iyi fırsatları belirtin:
 - Yeni işler ve yeni kullanıcılar geliştirmek,
 - Rakibin yerine geçmek,
 - Ürün kullanımını veya programları mevcut müşteriler yoluyla artırmak,
 - Pazar dilimlerini yeniden tanımlamak,
 - Ürünü yeniden formüle etmek veya yeniden ambalajlamak,
 - Ürünün yeni kullanımlarını belirlemek,
 - Tüketicilerce daha olumlu algılanması ve rakip ürünlere karşı rekabetçi bir avantaj elde etmek için ürünü yeniden konumlandırmak,
 - Yeni veya hizmet verilmeyen pazar nişlerine genişlemek.



Pazarlama Fırsatları

- **Pazarlama fırsatları: Müşteriler / Alıcılar**
- Müşteri tabanınızı genişletmek için en iyi fırsatları belirleyin:
 - Dağıtım kanallarını genişletmek veya geliştirmek,
 - İlk ve takip eden indirimler, toplu alımlar, geçici özel indirimler de dahil olarak ürün fiyatlandırma,
 - Reklam, satış promosyonu, halkla ilişkiler ve satış gücünün tanıtım aktiviteleri de dahil ürün tanıtımı,
 - Teknik destek de dahil, müşteri hizmetlerini geliştirmek,
 - Ticari satın alma uygulamaları, satın alma gücünün nereye odaklandığını veya yöneldiğini belirlemek (üretimciden dağıtımçıya veya son kullanıcıya).



Pazarlama Fırsatları

□ Pazarlama fırsatları: Büyüme pazarları

- Kilit noktalardaki (coğrafi yer olarak) ürün büyüme pazarlarını belirleyin.
- Hangi pazarların en fazla uzun dönemli büyüme potansiyeli taşıdığını belirtin.



Pazarlama Fırsatları

- **Pazarlama fırsatları: Ürün ve hizmette geliştirme ve yenilikçilik**
- **Üründe geliştirme ve yenilikçilik için kısa ve uzun dönemli fırsatları belirleyin:**
 - Seriyeye yeni ürünler eklemek,
 - Yeni veya ilgili ürünler, ürün serileri ve/veya yeni parçalar veya özelliklerle çeşitlendirmek,
 - Ürünlerde değişiklik yapmak, yenilemek,
 - Ambalajı geliştirmek,
 - Müşteri hizmetlerine değer katmak, yenilemek.

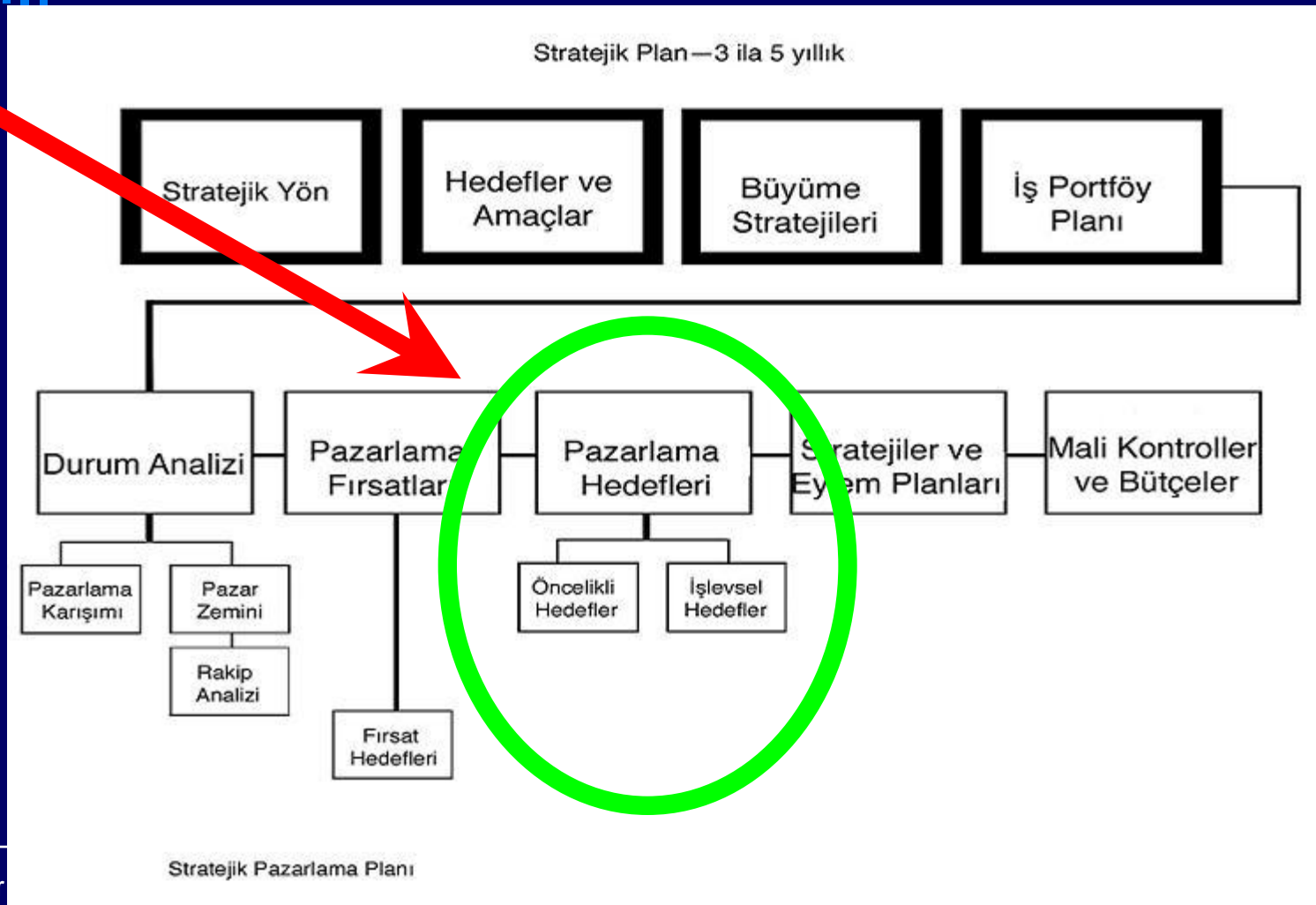


Pazarlama Fırsatları

□ **Pazarlama fırsatları: Fırsat hedefleri**

- Mevcut pazar diliminizin veya ürün grubunun dışında, yukarıdaki kategoriler içinde yer almayan, araştırmak isteyeceğiniz alanları belirtin.
- Yenilikçi ve girişimci düşünün. Bu alanlar fırsatlara gebedir. Bu yüzden, yenilikçi ve riskli özellikleri nedeniyle, diğer fırsatlardan ayrılırlar.

SPP: Taktik Kısım





Pazarlama Hedefleri

- **Pazarlama hedefleri** bölümünde; genellikle 12 ay olarak tanımlanan mevcut planlama süreci boyunca elde edilmek istediğiniz hedefleri saptamalısınız.
- Uzun vadeli stratejik yön ve stratejilerin, 1 yıllık taktik hedeflerle birleşmesi istenir.
- **Pazarlama hedefleri** bölümü üç başlık altında ele alınır:
 1. Varsayımlar: Geleceğe ilişkin koşulların ve yönelimlerin tahmini,
 2. Öncelikli (ana) hedefler: Fırsat hedefleri de dahil, sorumluluğunuzla ilgili nicel alanlar,
 3. Fonksiyonel hedefler: İşin operasyon ile ilgili bölümleri.



Pazarlama Hedefleri

- **Pazarlama hedefleri: Varsayımlar**
- Hedeflerin gerçekçi ve ulaşılabilir olması için öncelikle gelecekteki koşullar ve yönelimler hakkında varsayımlar ve tahminler oluşturmalsınız.
- Yalnız planlama yılı için işinizi etkileyecek başlıca varsayımları listeleyin:
 1. Ekonomik varsayımlar,
 2. Teknolojik varsayımlar,
 3. Sosyopolitik varsayımlar,
 4. Rekabetçi varsayımlar.



Pazarlama Hedefleri

□ Pazarlama hedefleri: Varsayımlar

1. Ekonomik varsayımlar:

- Gayri safi yurtiçi hasılayı, yerel ekonomiyi, endüstriyel üretimi, fabrika ve ekipman harcamalarını, tüketici harcamalarını ve müşteri ihtiyaçlarındaki değişimi tartışın.
- Pazar boyutu, büyüme oranı, maliyetler ve başlıca pazar dilimlerindeki yönelimleri belgelerle gösterin.

2. Teknolojik varsayımlar:

- Ar-Ge girişimlerinin kapsamını, teknolojik ilerlemelerin olasılığını, hammaddelerin yaygınlığını ve fabrika kapasitesini ekleyin.



Pazarlama Hedefleri

□ Pazarlama hedefleri: Varsayımlar

3. Sosyopolitik varsayımlar:

- Beklenen yasamaları, politik gerginlikleri, vergi ihtimallerini, nüfusun seyrini, eğitimsel faktörleri ve müşteri alışkanlıklarındaki değişimleri belirtin.

4. Rekabetçi varsayımlar:

- Mevcut rakiplerin faaliyetlerini, yeni rakiplerin saldırılarını ve sektörel uygulamalardaki değişimleri belirleyin.



Pazarlama Hedefleri

- **Pazarlama hedefleri: Öncelikli (ana) hedefler**
 1. **Ana hedefler:** Güncel ve planlanan satış, kâr, pazar payı ve yatırım getirisi.
 2. **Fırsat hedefleri:** Pazarlar, ürün fiyat, tanıtım ve dağıtım gibi alanlarda yenilikler.



Pazarlama Hedefleri

- **Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler**
 1. **Ürün hedefleri:** Kalite, geliştirme, iyileştirme, farklılaşma, çeşitlilik, çıkarma, dilimleme, fiyatlandırma, tanıtım, dağıtım kanalı, fiziksel dağıtım, ambalajlama, hizmet vb.
 2. **Ürün dışı hedefler:** Hedeflenen müşteriler, üretim, pazarlama araştırması, kredi, teknik satış aktiviteleri, ar-ge, eğitim, insan kaynakları geliştirme vb.



Pazarlama Hedefleri

- **Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler: Ürün hedefleri**
 1. **Kalite:** Pazarın bazı ya da bütün dilimlerinde endüstri standartlarını geride bırakma yoluyla rekabet avantajı elde edilecek kalite hedefleri belirlemek.
 2. **Geliştirme:** Dahili ar-ge, lisans verme veya ortak girişim yoluyla yeni teknolojiyi ele almak.
 3. **İyileştirme:** Yeniden formüle etmek veya mühendislik yoluyla büyük veya küçük ürün değişimlerini yansıtmak.



Pazarlama Hedefleri

- **Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler:**
 - Ürün hedefleri**
 - 4. **Farklılaşma:** Fonksiyon, tasarım ya da bir ürünü veya hizmeti farklılaştırabilecek diğer değişiklikler yoluyla rekabetçi konumu güçlendirmek.
 - 5. **Çeşitlilik:** Teknoloji transferi veya esas ürünü yeni uygulamalarda kullanmak ya da geliştirmekte olan ülkeler gibi yeni coğrafi bölgelere yönelmek.
 - 6. **Çıkarma:** Yetersiz performans nedeniyle bir ürünü seriden çıkarmak veya şirketinizi pazarda tam seri tedarikçi olarak temsil etmek gibi stratejik bir amaç varsa elde tutmak.



Pazarlama Hedefleri

- **Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler: Ürün hedefleri**
 - 7. **Dilimleme:** Yeni bir pazar nişine ulaşmak için seri genişletme (ürün çeşitleri eklemek) veya mevcut bir pazar diliminde yaklaşan bir rakibe karşı savunmak.
 - 8. **Fiyatlandırma:** Liste fiyatları, toplu alım indirimleri ve tanıtımsal indirimleri.
 - 9. **Tanıtım:** Ticari ve tüketici amaçlı satışı, satış promosyonunu, reklamı ve halkla ilişkileri geliştirmek.



Pazarlama Hedefleri

□ Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler: Ürün hedefleri

10. **Dağıtım kanalı:** Coğrafi kapsamı artırmak, ticari ilişkileri sağlamlaştırmak için programlar veya hizmetler geliştirmek, dağıtımçıları ya da satıcıları kanaldan çıkarmak veya son noktadaki kullanıcı ile direkt temas kurmak.
11. **Fiziksel dağıtım:** Bir ürünün sipariş girişinden, dağıtım kanalı boyunca fiziksel olarak taşınmasına ve sonunda son kullanıcıya teslimatına kadar lojistik faktörleri değerlendirmek.
12. **Ambalajlama:** Marka kimlik işaretleri için işlevsel tasarım ve/veya dekoratif etkenler kullanmak.



Pazarlama Hedefleri

□ Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler: Ürün hedefleri

13. Hizmet: Şirketinizdeki önemli yöneticilere erişim sağlamaktan, yerinde teknik destek vermeye kadar hizmet alanını genişletmek.
14. Diğer: Pazarlar, ürün, fiyat, tanıtım ve dağıtım gibi alanlarda yenilikler.



Pazarlama Hedefleri

□ Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler: Ürün harici hedefler

- Bu başlık altındaki eylemlerin birçoğu bütününde ürünle veya hizmetle ilgili olmasına rağmen, bazıları etkide bulunabileceğiniz ya da bulunamayacağınız destek faaliyetleridir. Ne kadar etki edebileceğiniz planlama ekibinizde temsil edilen fonkiyonlara bağlıdır.



Pazarlama Hedefleri

- **Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler: Ürün harici hedefler**
 1. **Hedeflenen müşteriler:** Uyarlanmış ürünler, dağıtım veya depolama, katma değer hizmetler veya kalite geliştirme programlarına katılım yoluyla özel bağlantılar geliştirebileceğiniz müşterileri belirleyin.
 2. **Üretim:** Envanter seviyelerini azaltmak ve müşterilerin değişen ihtiyaçlarını kapsamak için küçük üretim süreçleri önermek gibi rekabet avantajı sağlayacak özel eylemler belirleyin.



Pazarlama Hedefleri

□ **Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler:** **Ürün harici hedefler**

3. **Pazarlama araştırması:** Kilit satın alma etkenlerini belirten müşteri izleme sistemlerinden örnekler verin ve rekabetçi bilgiler ekleyin.
4. **Kredi:** Finansal öneriler vermek veya belli durumdaki müşterilere mali destek sağlamak gibi, bir ürün teklifi için katma değer bileşen olarak kredi ve finans desteğini kullanan programları dahil edin.



Pazarlama Hedefleri

- **Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler: Ürün harici hedefler**
 - 5. **Teknik satış aktiviteleri:** Müşterilerin problemlerini çözmek için yerinde danışma sunan 24 saat aktif telefon destek hattı gibi destek etkinliklerini kullanın.
 - 6. **Ar-Ge / Ür-Ge:** SPP'nin Stratejik Yönünü tamamlayan ortak girişimler kadar, dahili ar-ge projelerini de belirtin.
 - 7. **Eğitim:** Harici dağıtımçı ve son kullanıcı programları kadar dahili eğitimi de listeleyin.

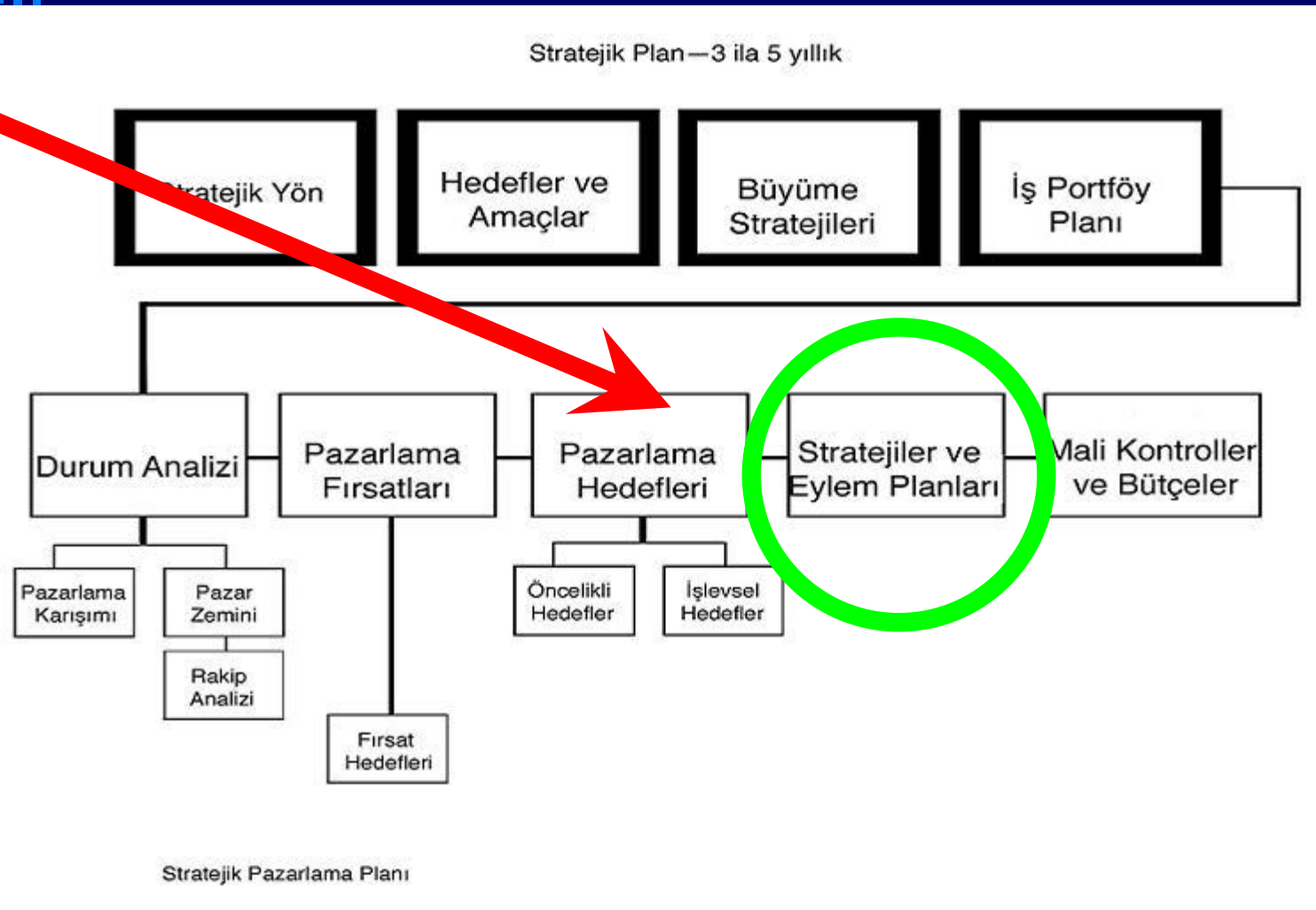


Pazarlama Hedefleri

□ Pazarlama hedefleri: Fonksiyonel hedefler: Ürün harici hedefler

8. İnsan kaynaklarını geliştirme: SPP'yi kullanıma hazır hale getirecek bireylerde performans seviyeleri ve beceri türlerini belirleyin.
9. Diğer: Yalnız işletmenize / firmanıza özgü özel eylemleri ekleyin.

SPP: Taktik Kısım





Stratejiler ve Eylem Planları

- **Strateji**; araçları (para, insan kaynağı, malzemeler); firma politikası, stratejik yön ve hedeflerce tanımlanan amaçlarla (kâr, müşteri memnuniyeti, büyüme) birleştirme sanatıdır.
- **Stratejiler** ve **taktikler** hedeflere ulaşmak için **eylemler**dir.
- **Stratejiler** uzun dönemli, **taktikler** ise kısa dönemli hedeflere ulaşmak içindir.



Stratejiler ve Eylem Planları

- **Fonksiyonel ürün ve ürün harici hedefleri yeniden belirtin.**
- **Her hedefe ulaşmak için kullanacağınız eylem dizisinin (stratejiler ve taktikler) kısa bir tanımı ile birleştirin.**
- **Daha sonra bütün eylemleri özet bir stratejiye dönüştürün.**



Stratejiler ve Eylem Planları

- **Hedefler** neyi başarmak istediğinizin, **stratejiler** ise hedefleri nasıl (eylemlerle) elde edeceğinizin tanımıdır.
- Bir hedef belirtir ve ilgili bir strateji belirtmezseniz; bu, bir hedefe sahip olamayacağınız anlamına gelir.
- Tanımlanan ifade, başka hedefler için bir eylem olabilir.



Stratejiler ve Eylem Planları

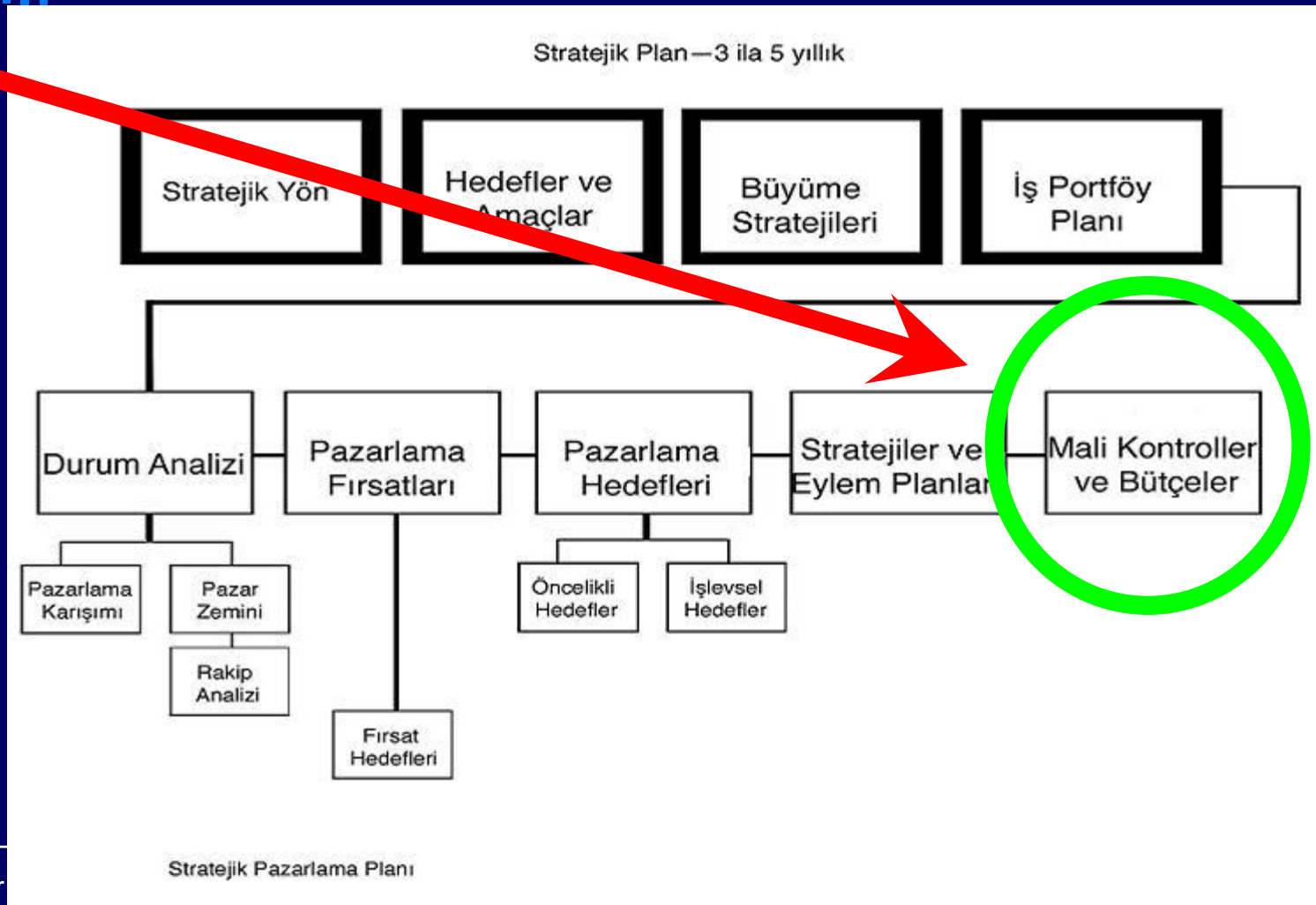
- **Ana hedeflerinize ulaşmak için başlıca stratejilerinizi özetleyin.**
- **Hedeflerinize ulaşmanızı engelleyecek durumlar boy gösterirse, kullanılabilecek alternatif ve olasılık planlarının incelenmesini ekleyin.**
- **Bu alternatiflerle SPP'nin tamamı arasında bağlantı olsun.**



Stratejiler ve Eylem Planları

- Final strateji tanımınızı oluştururken, aşağıdaki ekstra stratejik konuları, bütünlüğü belirlemek için bir **yoklama listesi** olarak kullanın:
 1. Üründe veya ambalajda gerekli değişiklikler,
 2. Fiyatlara, indirimlere veya uzun dönemli kontratlara ilişkin değişiklikler,
 3. Reklam stratejisinde; özellikler, faydalar veya özel gruplara hazırlanan metin temasına ilişkin gerekli değişiklikler,
 4. Medya planında değişiklikler,
 5. Özel üretim, satıcı ve/veya dağıtımçı ve tüketici promosyon stratejileri ve satış gücüne verilecek primler.

SPP: Taktik Kısım





Mali Kontroller ve Bütçeler

- SPP'nizin strateji aşamasını tamamlamış olarak, **uygulanmasını nasıl gözlemleyeceğinize** karar vermelisiniz.
- Bu yüzden, gerçekleştirmeden önce, **kontrol** (planlanan ve gerçek rakamları kıyaslamak) ve **yeniden gözden geçirme** (planlanan değerlerin mi uyarlanacağına yoksa diğer önlemlerin mi alınacağına karar vermek) için prosedürler geliştirmelisiniz.
- Bu final bölümü, operasyon bütçenizi içine alıyor. Firmanızın **rapor verme** prosedürleri varsa, bu bölüme eklemelisiniz.



Mali Kontroller ve Bütçeler

- Planın önemli kontrol noktalarındaki **gelişmeyi takip etmek** ve stratejilerde büyük kaymaların mı yoksa basit düzeltilerin mi olacağına **karar vermek** için tasarlanan ekstra **raporların** veya **veri belgelerinin** örnekleri:
 1. Tahmin modelleri,
 2. Dağıtım kanalı yoluyla satış,
 - a. Envanter veya biten stok raporları,
 - b. Dağıtım kanalı ve müşteri satış noktası bazında ortalama satış fiyatları (indirimler, toplu indirimler veya geçici özel indirimler),
 3. Ürüne göre kâr ve zarar ifadeleri,
 4. Direkt ürün bütçeleri,
 5. Ar-Ge harcamaları,
 6. Yönetim bütçesi,
 7. Çeyrek dönem bazında harcama.



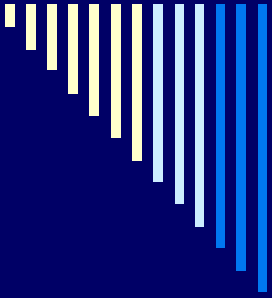
Mali Kontroller ve Bütçeler

- Sistemin güvenilir bir **geribildirim mekanizması** olarak çalıştığından emin olun.
- Sizin dikkat etmeniz gereken, net ve tam vaktinde kontrol, böylece olası problemlere **çabuk karşılık** verebilirsiniz.
- Bu kontrol stratejileri ve çizelgeleri yeniden gözden geçirmek için bir prosedür olarak işlev görmelidir.
- Sistem yukarı doğru **taze pazar bilgisi akışı** sağlamalı ki, takiben firmanın en üst kademelerinde geniş politika revizyonlarına etkisi olsun.



Planın Ekleri

- **Planın ek bölümü** şu konuları içermelidir:
 - Ürününüzün ve rakip ürünlerin reklam kampanyalarının metinleri,
 - Pazar araştırmasından alınan pazar verileri,
 - Rakiplerin pazar stratejilerinden ve fiyatlandırma çizelgelerinden ekstra bilgiler,
 - Ürün özellikleri ve faydaları hakkında ayrıntılar.



SON

Ama sonuncu değil...

Kaynak: Norton Paley, Stratejik Planlama Planı Nasıl hazırlanır? – MediaCat, 2006