

Stratejik Pazarlama Planlaması SPP

Gürcan Banger

21 Mayıs - 17 Haziran 2012

**İşletme ve değişen pazar fırsatları arasında
stratejik uyum nasıl geliştirilir ve korunur?
İşletmenin sürdürülebilir büyümesi nasıl
sağlanır?**



Pazarlama

□ **Pazarlama;**
firmaların, hangi
malların veya
hizmetlerin
müşterilerinin ilgisini
çekeceğini
belirlemeleri ve
satışlar, iletişim ve
işletme yönetimi
geliştirmeleri için
stratejileri
belirlemeleri
sürecidir.

- **İLKELER:**
- Tüketici yönlülük,
 - Eylemlerin bütünleşik olması,
 - Değişime açıklık,
 - Geniş tanımlanmış misyon,
 - Kâr amaçlılık.



Pazarlama Planı

- İyi bir **pazarlama planı** “pazarlama amacıyla kağıt üzerine dökülen, yoğun düşüncelerdir” ya da “pazarlama amacıyla daha etkin hareket edebilmek için düşüncelerimizi sistematik hale getirmektir” şeklinde tanımlanabilir.



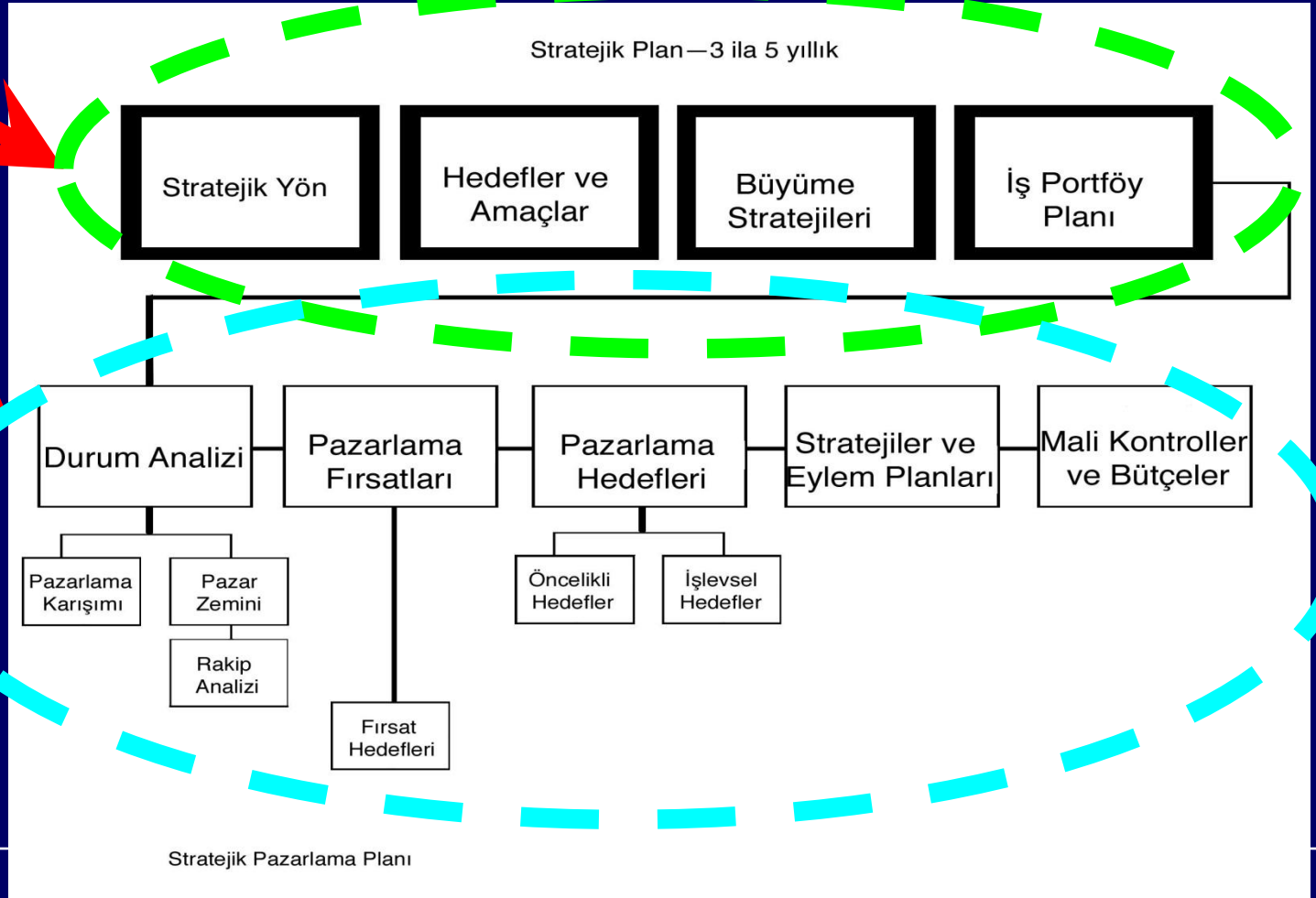
Pazarlama Planı

- **Pazarlama planı** şu sorulara cevap arar:
 1. Neredeyiz?
 2. Nereye varmak istiyoruz?
 3. Nasıl ulaşabiliriz?
- Strateji bakış açısıyla yapılan pazarlama planına **stratejik pazarlama planı (SPP)** adı verilir.
- **Pazarlama stratejileri**, kurumsal amaç ve stratejilere uygun olarak pazarlama amaçlarına nasıl ulaşılacağı konusunda yol gösterir; işletmenin belirli bir pazarda ne yapacağının genel görüntüsünü verir.

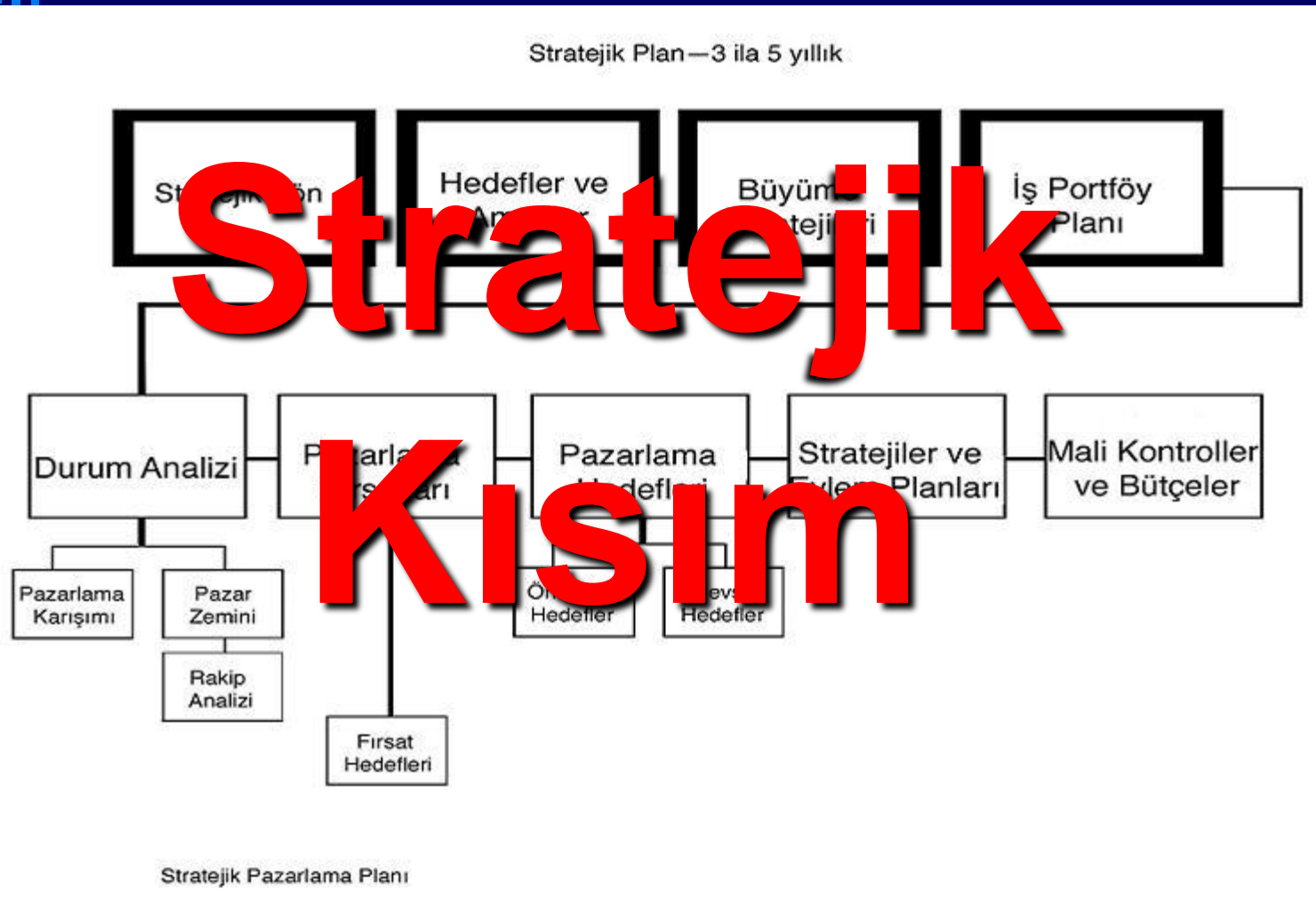
Stratejik pazarlama planı

Stratejik:
3-5 yıllık

Taktik:
yıllık



SPP: Stratejik Kısım





SPP: Stratejik Kısım

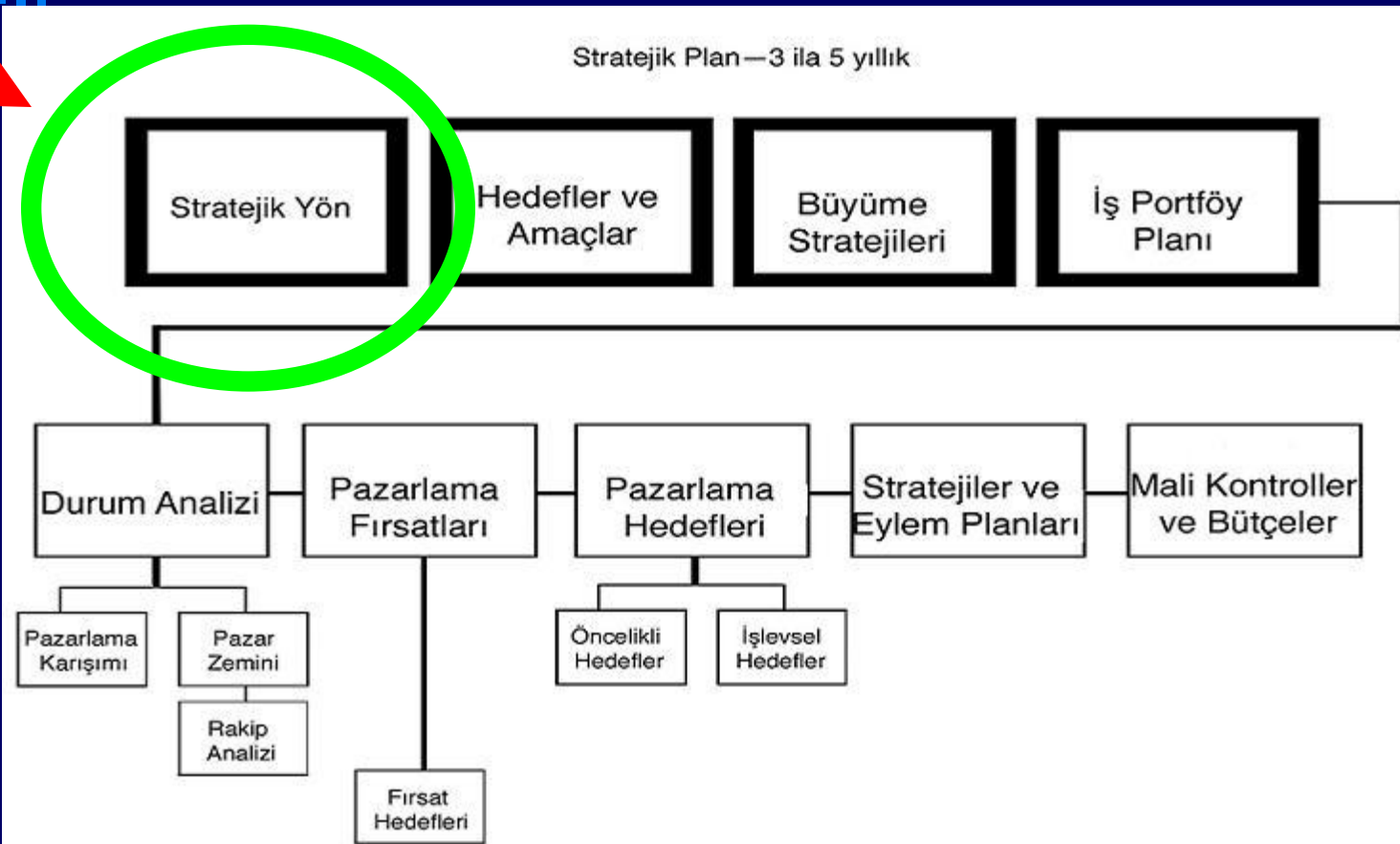
- **Stratejik pazarlama planının stratejik kısmı** (1-4) şu bileşenlerden oluşur:
 1. Stratejik yön ve misyon tanımı,
 2. Hedefler ve amaçlar,
 3. Büyüme stratejisi,
 4. İş portföy planı.



SPP: Stratejik Kısım

- **Stratejik pazarlama planının stratejik kısmı**, işletme ve değişen pazar fırsatları arasında stratejik bir uyum geliştirmek ve korumak için gerekli yönetim sürecidir.
- **Stratejik kısım**, 3-5 yıllık bir dönemi kapsar.

Stratejik yön ve misyon



Stratejik Pazarlama Planı



Stratejik yön ve misyon

- **Stratejik yön**; işletmenizin, biriminizin, ürününüzün veya hizmetinizin uzun vadeli yönünü şekillendirmenize yardımcı olur.
- **Stratejik yön**, bütün kurumsal hedefler ve politikalarla uyumlu olmalı; sizin veya ekibinizin uzun vadeli bakış açınızı yansıtmalıdır.



Stratejik yön ve misyon

□ **STRATEJİK YÖN** için **örnek**:

- **Stratejik yönümüz**, tüketicilerin helva, lokum, kuru meyve ve şekerleme ihtiyaçlarını bütünüyle lezzetli, sağlıklı, kaliteli ve güvenilir ürünler sunarak karşılamak.
- **Pazardaki lider konumumuz**; ürün ve süreç farklılaştırma, iş modeli geliştirme, ar-ge ve ür-ge, sıkı kalite ve hijyen denetimi, müşteri tatminini önce alan sunum ve tam zamanında teslimat hizmetleri yoluyla korunacaktır.



Stratejik yön ve misyon

□ **Stratejik yönü** belirlerken;

1. Firmanızın ayırt edici uzmanlık alanları nelerdir?
2. 3-5 yıl içinde firmanın hangi iş alanında yer alacak? Bugünkünden nasıl farklılaşacak?
3. Hangi müşteri dilimleri ya da kategorilerine hizmet vereceksiniz?
4. Pazarın değiştiğini gözlemledikçe müşterileri ne gibi ek işlevlerle tatmin edeceksiniz?
5. Gelecekte müşteri / pazar ihtiyaçlarını karşılamak için ne gibi yeni teknolojilere ihtiyaç duyacaksınız?
6. Pazarlarda, tüketici davranışında, rekabette, çevrede, kültürde ve ekonomide işletmenizi etkileyecek ne gibi değişiklikler ortaya çıkıyor?



Stratejik yön ve misyon

□ **SORU 1: Firmanızın ayırt edici uzmanlık alanları nelerdir?**

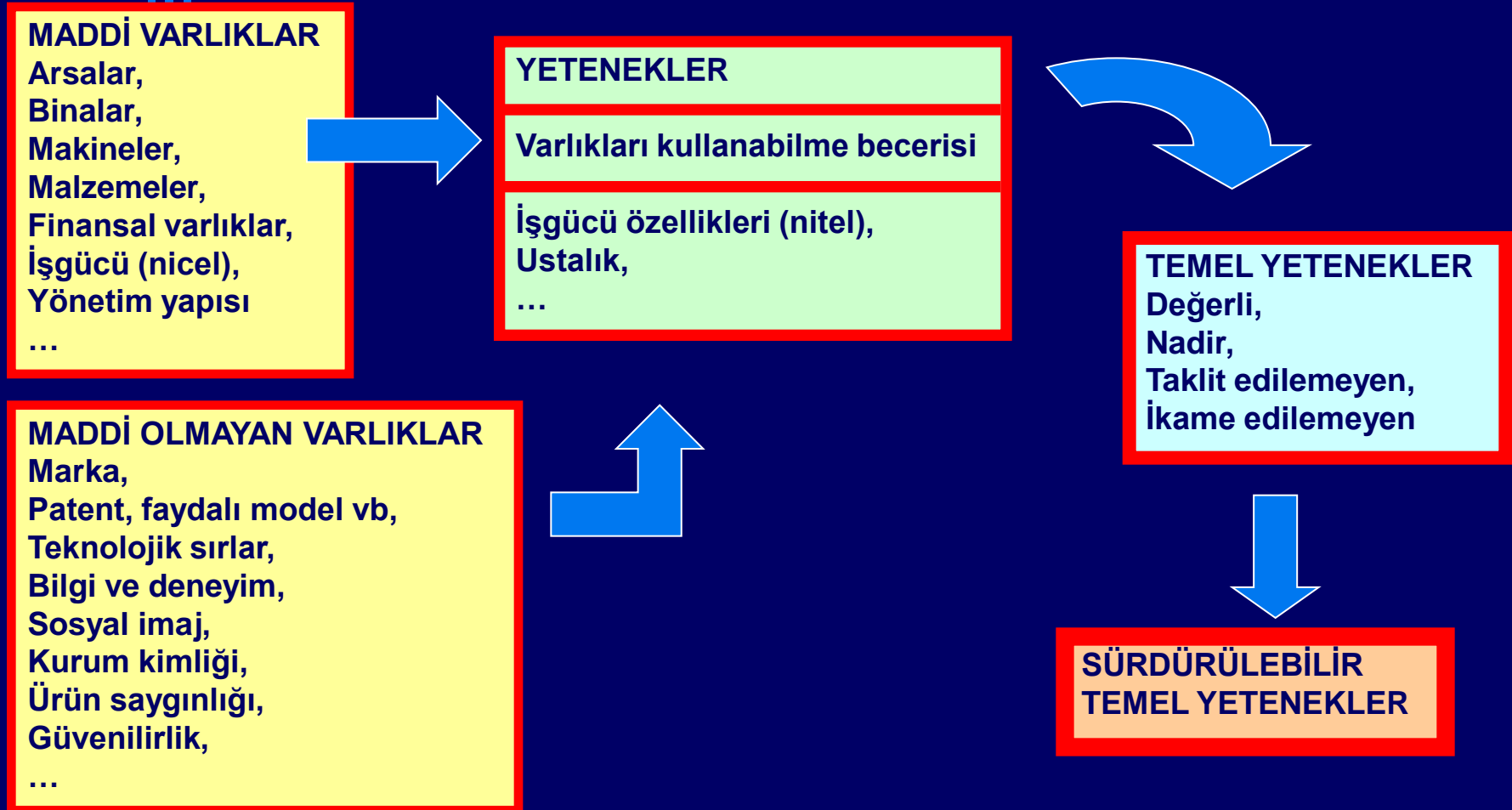
1. **Ürününüzün veya hizmetinizin müşteri memnuniyeti, kârlılık ve pazar payına dayalı görelî rekabet gücü,**
2. **Dağıtımıcılar ve / veya son tüketicilerle ilişkiler,**
3. **Mevcut üretim kapasitesi,**
4. **Satış gücünüzün büyüklüğü,**
5. **Ekonomik güç,**
6. **Ar-Ge harcamaları,**
7. **Verilen müşteri hizmetleri veya teknik hizmetlerin miktarı.**



Stratejik yön ve misyon

- **SORU 1: Firmanızın ayırt edici uzmanlık alanları nelerdir?**
 - **Varlık**, işletmenin sahip olduğu ve üretimde yararlandığı maddi ve maddi olmayan unsurlardır.
 - **Yetenek**, bu varlıkları bir koordinasyon içinde kullanabilme ve amacına uygun gerçekleştirebilme kapasitesidir. (İşgücü, ustalık vb)
 - **Temel yetenek**; müşteri tarafından görülebilen, değerli, nadir, taklit edilemeyen ve ikame edilemeyen yeteneklerden oluşur.
 - **Sürdürülebilir temel yetenek**, çevre ile uyumlu olabilen temel yeteneklerden oluşur.

Stratejik yön ve misyon

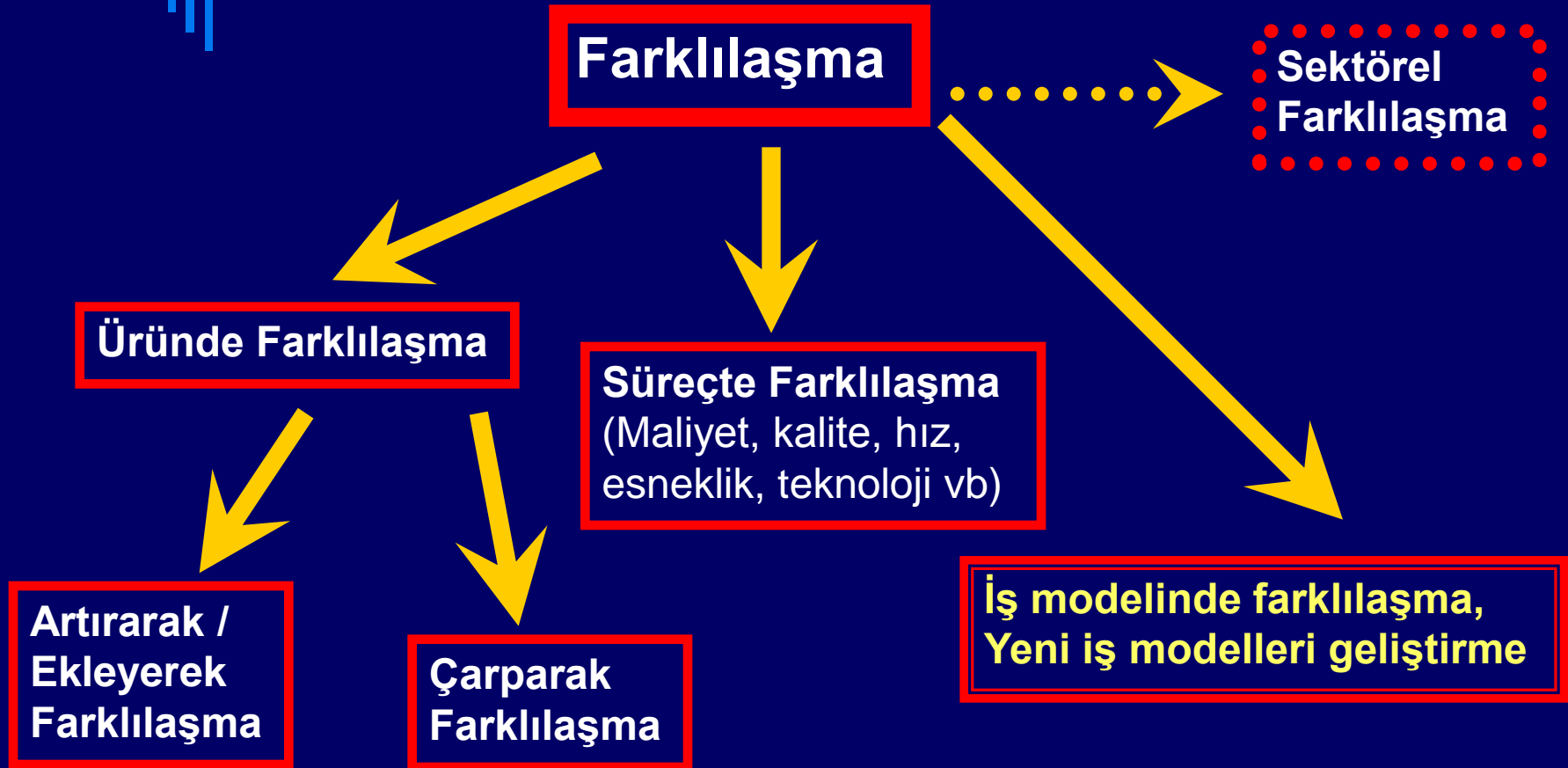




Stratejik yön ve misyon

- **SORU 2: 3-5 yıl içinde firmanız hangi iş alanında yer alacak? Bugünkünden nasıl farklılaşacak?**
 - İşinizi nasıl konumlandırıyorsunuz; mevcut ve yeni ürün gruplarının genişliğini ve mevcut ile yeni faaliyet alanlarını belirler.
 - İşinizi dar tanımlıyorsanız, ortaya çıkan ürün ve pazar karmaşı da dar kapsamlı olacak ve muhtemelen büyümeyi de kısıtlayacaktır.

Stratejik yön ve misyon





Stratejik yön ve misyon

- **SORU 3: Hangi müşteri dilimleri veya kategorilerine hizmet vereceksiniz?**
 - Aracılar? Son tüketiciler?
 - Dağıtımın her aşamasının şu anki ve gelecekteki ihtiyaçlarını dikkate almak; stratejik pazarlama planının stratejik kısmında 3-5 yıllık süreçte hedeflemek istediğiniz müşteri türlerini tasarlamana yardımcı olur.
 - Çeşitli dilimleri gözden geçirmek ve planlama süreci aracılığıyla en iyi fırsatları sağlayacak olanları hedeflemelisiniz.

Stratejik yön ve misyon

TÜRKİYE'DE SOSYAL SINIFLARIN YAPISI

SOSYAL KATMAN	Sınıfın Üyeleri	Nüfustaki Oranı	Toplam Gelirdeki Oranı
Üst Katman	Tüccar, sanayici, profesyonel tepe yöneticileri	% 2,2	% 28,7
Üst-Orta Katman	Büyük çiftçi, serbest meslek, büyük bürokrat, teknokratlar, albaylar, generaller, üniversite öğretim üyeleri	% 3,4	
Alt-Orta Katman	Küçük girişimciler, profesyonel yöneticiler, orta esnaf, orta basamak memur, subaylar	% 30,0	% 42,4
Üst-Orta Katman	Küçük esnaf, astsubay, özel ve kamu alt basamak görevlileri, örgütlenmiş işçi, çiftçiler	% 34,5	% 23,3
Alt-Alt Katman	Rehber, örgütlenmemiş işçi, işsiz	% 29,8	% 5,6
TOPLAM		% 100,0	% 100,0

Hangi katmanı dikkate almalı?



Stratejik yön ve misyon

- **SORU 4: Pazarın değiştiğini gözlemledikçe müşterileri ne gibi ek işlevlerle tatmin edeceksiniz?**
 - Rekabet yoğunlu arttıkça, her aşamadaki dağıtıcı ve satıcılar rekabet avantajını korumanın zorluğu ile karşılaşacak.
 - Aracıların ve müşterilerin gelecekteki (öngörülebilir) sorunlarını çözmek için işlevler ve beceriler geliştirmelisiniz.

Stratejik yön ve misyon

□ **Pazarlar (ve müşteriler)** hangi kriterlere göre değişebilir?

1. **Coğrafi**

- Bölgeler, kentler, anakentler, nüfus büyüklüğü, nüfus yoğunluğu, iklim

2. **Demografik**

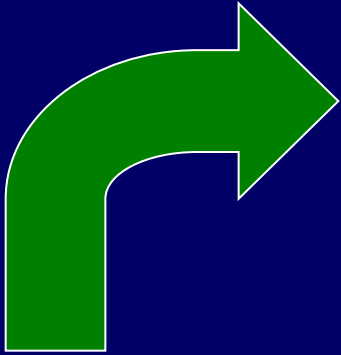
- Yaş, aile genişliği, cinsiyet, gelir, meslek, eğitim, din, ırk, milliyet, sosyal sınıf

3. **Psikografik**

- Yaşam tarzları, kişilik

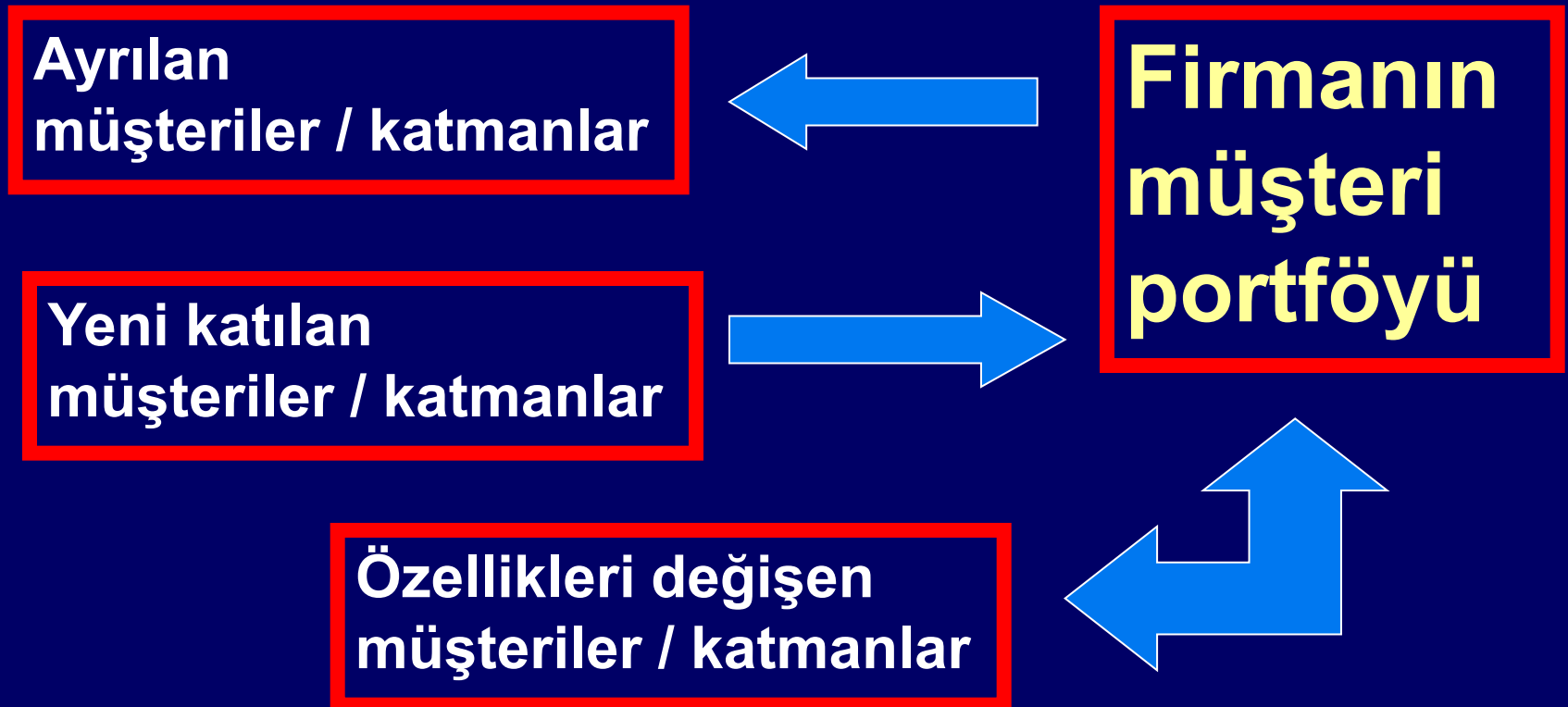
4. **Ürün nitelikleri**

- Tercih edilen faydalar, satın almaya hazır olma durumu, kullanım oranı, sadakat sıralaması, ürüne veya hizmete yönelik davranışlar.



**Pazarımız
Nerede?**

Stratejik yön ve misyon





Stratejik yön ve misyon

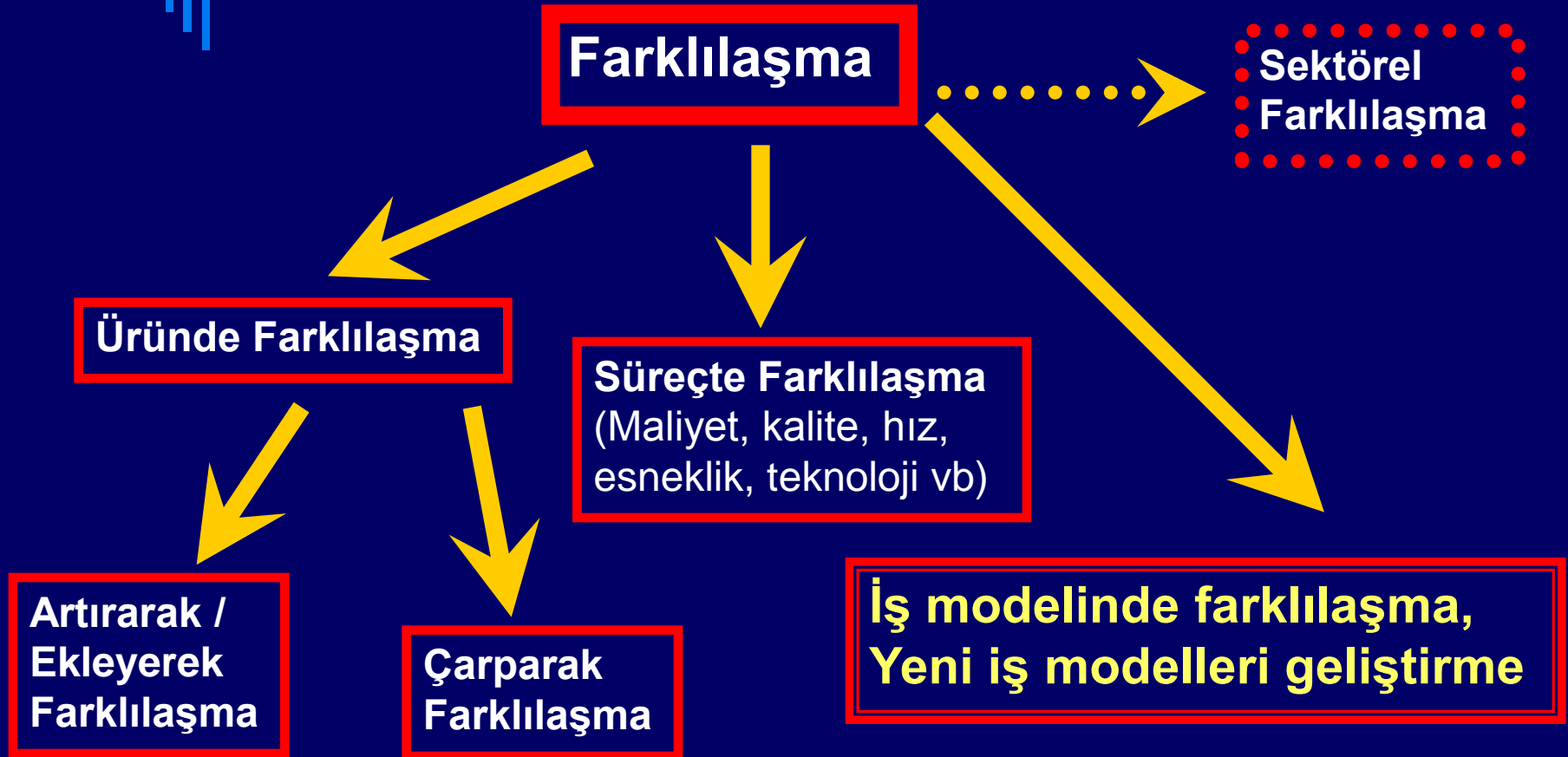
- **SORU 5: Gelecekteki müşteri / pazar ihtiyaçlarını karşılamak için ne gibi yeni teknolojilere (iş yapma biçimlerine, iş modellerine) ihtiyaç duyacaksınız?**
 - Endüstrinizin uygulamaları kapsamında, teknolojinin müşterilerinizin ihtiyaçlarını karşılamadaki etkisini inceleyin.
 - Ar-Ge / Ür-Ge birimi, bilgisayar destekli üretim, kalite kontrol, hızlı sipariş, tam zamanında teslimat...



Stratejik yön ve misyon

- **İş modeli**, bir işletmenin değeri nasıl ürettiğini, dağıttığını ve elde ettiğini tasvir eder. (Örnek: Yem-Kanca iş modeli: Ucuz mürekkep püskürtmeli yazıcı ve kartuşu)
- **Değer**; ekonomik, sosyal veya diğer biçimlerde olabilir.
- **İş modeli geliştirme:**
 1. Müşteri seçimi ve dilimleme (segmentasyon),
 2. Müşteri değer önerisi (MDÖ),
 3. Gelir ve kâr modeli,
 4. Gerekli kaynaklar,
 5. Gerekli süreçler ve yetkinlikler,
 6. “Satın al” veya “kendin yap”.

Stratejik yön ve misyon

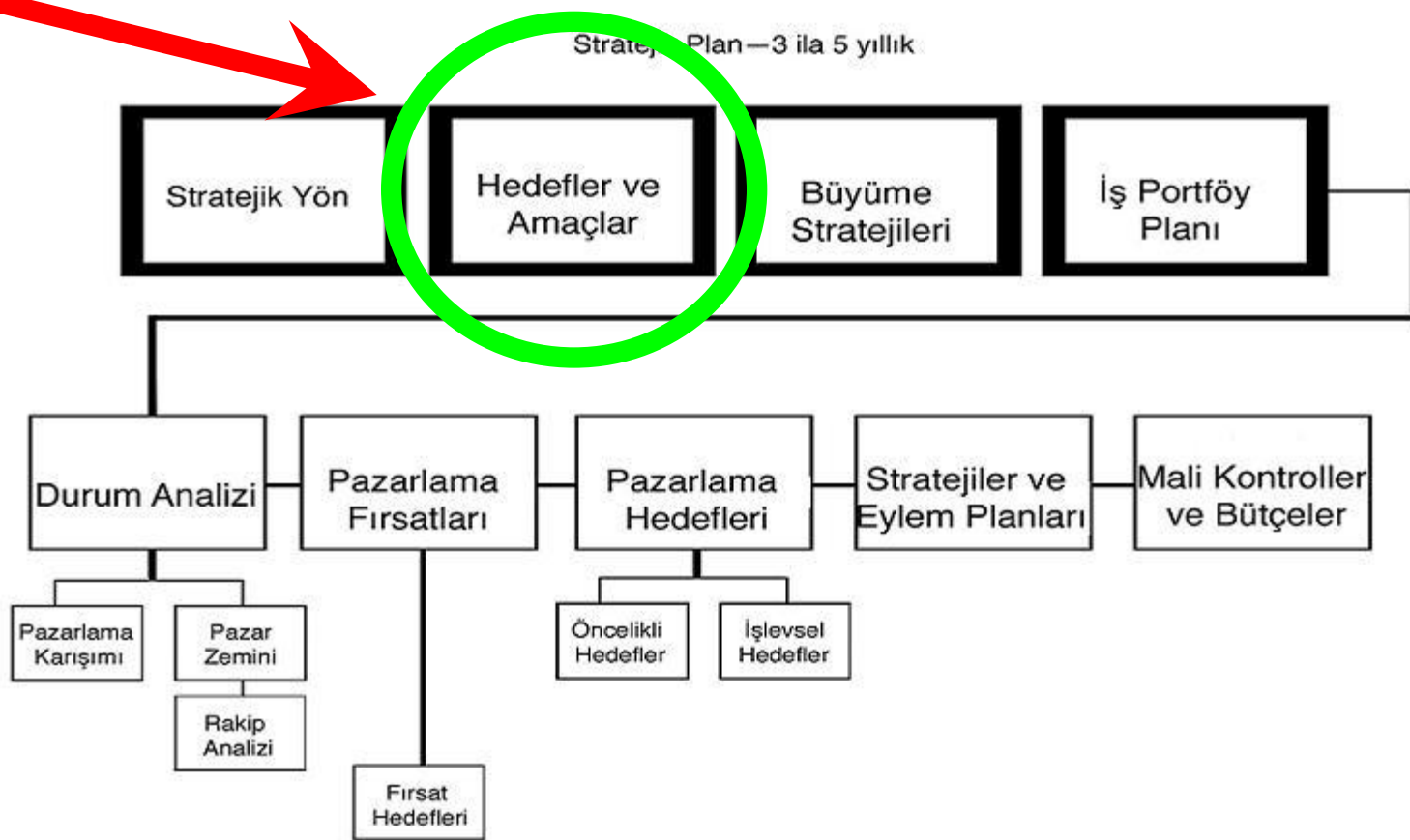




Stratejik yön ve misyon

- **SORU 6: Pazarlarda, tüketici davranışında, rekabette, çevrede, kültürde ve ekonomide işletmenizi etkileyecek ne gibi değişiklikler ortaya çıkıyor?**
 - Uzak ve yakın çevrede oluşabilecek fırsatlar, tehditler, değişimler ve yönelimler nelerdir?

Hedefler ve Amaçlar



Stratejik Pazarlama Planı



Hedefler ve Amaçlar

- **Nitel ve nicel bütün hedeflerinizi ve amaçlarınızı belirtin:**
 1. **Nicel hedefler:** Satış artışı, pazar payı, yatırım getirisi*, kâr ve yönetim tarafından istenen diğer nicel hedefler,
 2. **Nitel hedefler:** İşletmenin şu anki güçlerinin dayanacağı ve bünyedeki zayıflıkları ortadan kaldıracak bir temel.

* Yatırım getirisi = (kazanç / ciro) x (ciro / toplam sermaye)



Hedefler ve Amaçlar

□ UZUN DÖNEM ÖRNEKLER:

- Beşinci yılda pazar lideri marka olmak,
- Sonraki üç yılda belli bir ürün için güçlü reklam farkındalığı yaratmak,
- Dördüncü yıl sonunda rakiplerin müşterilerinin yüzde 20'sini almak,
- Belli bir yılın sonunda maliyetleri belli sınırın altına çekmek,
- Markayı belli duygusal ve mantıksal unsurlarla eşlemek,
- Belli bir yılın sonunda belli bir ürün kategorisinin kârlılığını %K kadar artırmak,
- Belli bir pazarda tük büyük dağıtıcılarla sağlam ve güvenli işbirlikleri oluşturmak.



Hedefler ve Amaçlar

□ KISA DÖNEMLİ ÖRNEKLER:

- Müşteri sadakatini artırmak (yılda müşteri devir hızı)
- Her yıl marka bilinirliğini %M kadar artırmak,
- Her kampanyada müşterilerin %90'ına ulaşmak,
- Yeni ürünün bilinirliğini dördüncü çeyrekte yaratmak,
- Her çeyrekte belli bir pazarda en az 30 yeni müşteri kazanmak,
- Her hafta 100 ürün satmak,
- Hedef müşterilerin %95'inde yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti sağlamak,
- Belli bir pazarda bir yıl içinde pazar payını %5 artırmak,
- Önümüzdeki 6 ayda pazarlama maliyetlerini %10 düşürmek.



Hedefler ve Amaçlar

- **NİCEL HEDEFLER:** Satış büyümesi, pazar payı, yatırım getirisi, kâr ve yönetim tarafından istenen diğer nicel hedefler gibi başlıca performans beklentilerini net ifadelerle belirtin.
- 3-5 yıllık daha geniş zaman diliminde hedefleriniz genellikle geniştir ve işin bütünüyle ya da birkaç büyük dilimle ilgilidir.
- Planın taktik kısmında bu hedefler her ürün ve pazar için daha spesifik olacaktır.



Hedefler ve Amaçlar

- **NİTEL HEDEFLER:** Nitel hedefleri; işletmenin üstüne inşa edildiği, işletmenin şu anki güçlerinin dayanacağı ve bünyedeki zayıflıkları ortadan kaldıracığı bir temel oluşturmak olarak düşünün.
- Hedeflerinizi kendine özgü, eyleme dönüşebilir, gerçekçi ve dayanıklı bir rekabet avantajı elde etmeye odaklı tutun.
- Nitel hedefler için örnekler neler olabilir?



Hedefler ve Amaçlar

□ **Nitel hedefler için örnekler** neler olabilir?

1. Dağıtım kanallarını geliştirmek?
2. İkincil (ek) dağıtımı geliştirmek?
3. Bir endüstri veya dilimdeki konumu güçlendirmek?
4. “Özel ürün” girişini oluşturmak?
5. Pazarlama istihbarat sistemleri kurmak veya geliştirmek?



Hedefler ve Amaçlar

- **Nitel hedefler için örnekler** neler olabilir?
 - 6. Eğitim faaliyetlerine odaklanmak,
 - 7. Yeni bir ürün piyasaya sürmek ve eskileri yeniden konumlandırmak,
 - 8. Saha hizmetlerini geliştirmek,
 - 9. Pazarlama karması (ürün, fiyat, promosyon, dağıtım / yer) yönetimini geliştirmek.



Hedefler ve Amaçlar

□ Nitel hedef → Dağıtım kanalları:

- İşletme ← ... → Son tüketici
- Dağıtıcılar, satıcılar, aracılar
- Yönetim ve satış eğitimi, teknik destek, envanter kontrol sistemleri, mali destek.



Hedefler ve Amaçlar

□ Nitel hedef → İkincil dağıtım:

- Uygun dağıtım veya satış temsilciliği eksik olan yeni coğrafi dilimlerde genişleme,
- Dağıtım kanalına daha fazla yayılma fırsatları ele geçirme.



Hedefler ve Amaçlar

- **Nitel hedef → Endüstriyel konum:**
 - Kilit müşterilerle uzun dönemli sözleşmeler,
 - Stratejik bölgelerde daha fazla satış personeli,
 - Büyük dağıtıcılarla maksimum bağlılık.



Hedefler ve Amaçlar

- Nitel hedef → ‘Özel Ürün’ girişi:
 - Rakibin zayıf ürün veya pazarında özel ürün,
 - Rakibin eşsizliğini ortadan kaldıracak özel veya kopya ürün.



Hedefler ve Amaçlar

□ Nitel hedef → **Pazarlama istihbaratı:**

1. **Rakiplerin büyüklüğü:** Pazar payı, büyüme hızı, kârlılık,
2. **Rakiplerin hedefleri:** Satış, kâr, yatırım getirisi; üründe yenilikçilik, pazar liderliği, uluslararası / ulusal / bölgesel yerel dağıtım,
3. **Rakiplerin stratejileri:** Üretim kapasiteleri, teslimat, pazarlama uzmanlığı; dağıtım ağı, saha desteği, pazar kapsamı, pazar payı,



Hedefler ve Amaçlar

- **Nitel hedef → Pazarlama istihbaratı:**
 - 4. **Rakiplerin organizasyonu:** Kurumsal yapı, kültür, yönetim sistemleri, çalışanların becerileri,
 - 5. **Rakiplerin maliyet yapısı:** Fiyatlandırma esnekliği, pazardan çıkmanın kolaylığı / zorluğu, kısa döneme karşı uzun dönem kârlılığı.
 - 6. **Rakiplerin bütünsel güçlü ve zayıf yönleri:** Rakiplerin iç sistemleri, saldırıya açık ve güçlü pazar yönleri.



Hedefler ve Amaçlar

- **Nitel hedef → Eğitim faaliyetleri:**
 - **İç eğitim:** Özel pazarlar, müşteriler, ürünler ve uygulamaları için işletmenin yöneticileri,
 - **Dış eğitim:** Dağıtıcıların satışçıları, hizmet verenler, müşteriler.



Hedefler ve Amaçlar

□ Nitel hedef → Yeni / eski ürün konumlandırma:

- Yeni ürün: Piyasaya yeni ürün sürme,
- Eski ürün: Yeni uygulamalar, yeni ambalajlar, değer katan yeni hizmetler ile farklılaştırma.



Hedefler ve Amaçlar

- **Nitel hedef → Saha hizmetleri:**
 - Envanter seviyelerinin kontrolü,
 - Gelişmiş teknik hizmet (Örn: B2B),
 - Müşteri hizmetleri görevlisi bulundurma (Örn: Stant görevlisi).



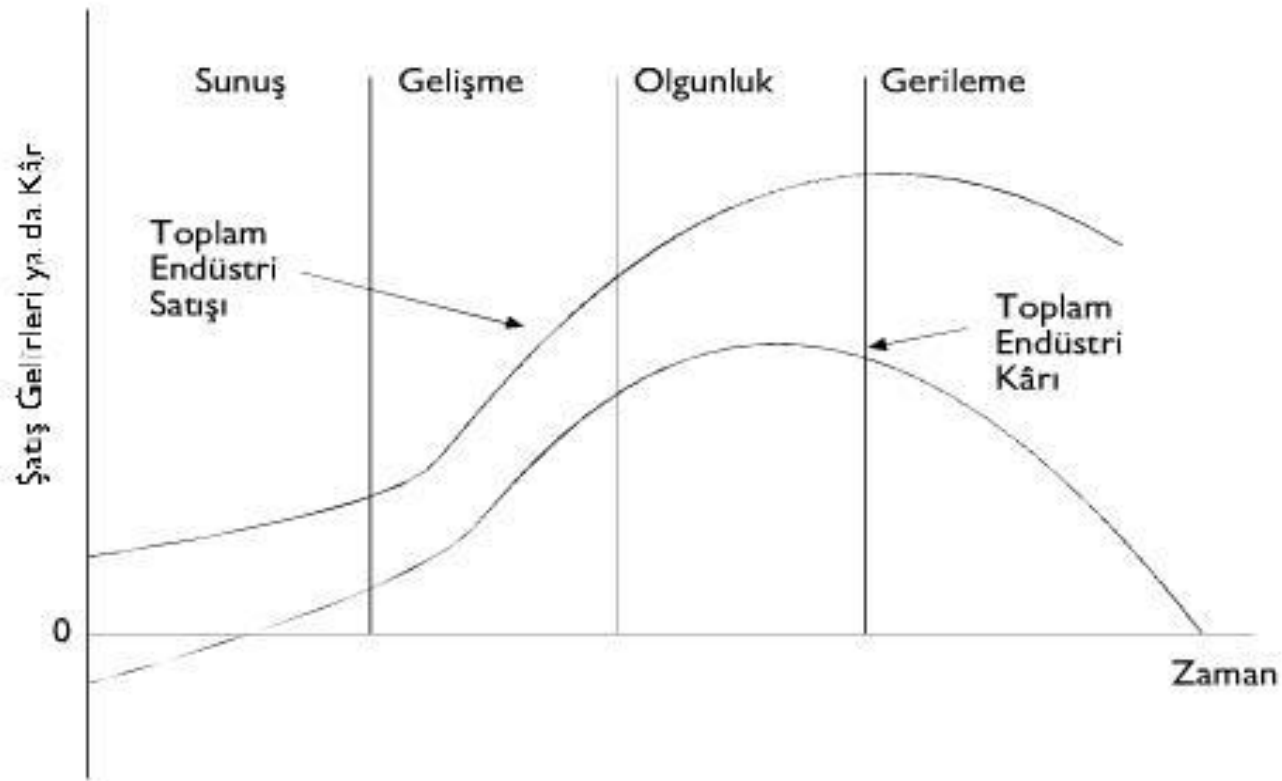
Hedefler ve Amaçlar

□ Nitel hedef → Pazarlama karması yönetimi:

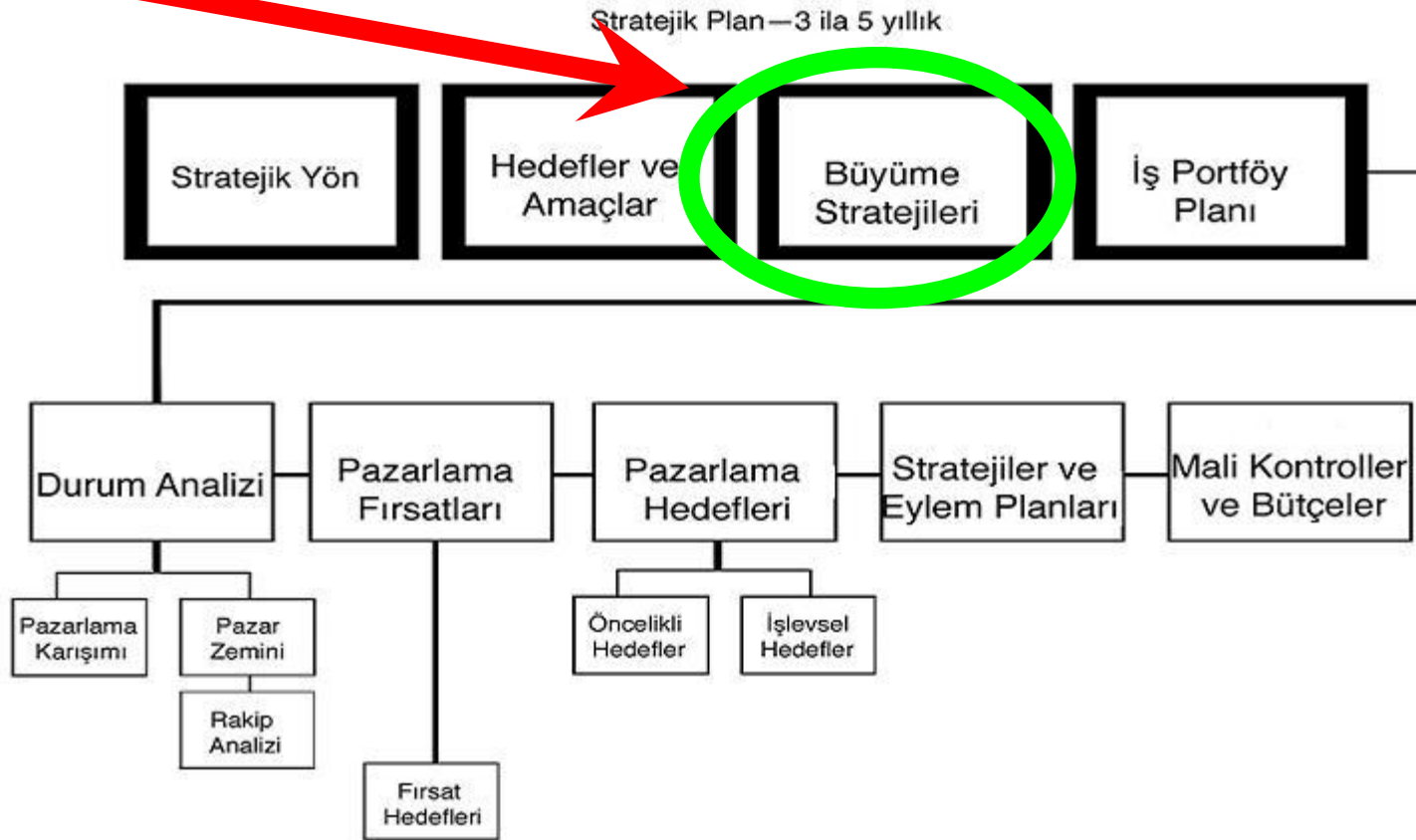
- Pazarlama karması: Ürün, fiyat, promosyon / tutundurma, yer / dağıtım.
- Genel olarak karmada 1-2 baskın bileşen vardır.
- Satış, üretim, ar-ge, ür-ge ve dağıtım gibi birimlerin yöneticileri bir araya getirilerek en uygun karma belirlenmeli.

Durum Analizi

Ürünlerin Yaşam Çizgisi Eğrisi



Büyüme Stratejileri



Stratejik Pazarlama Planı