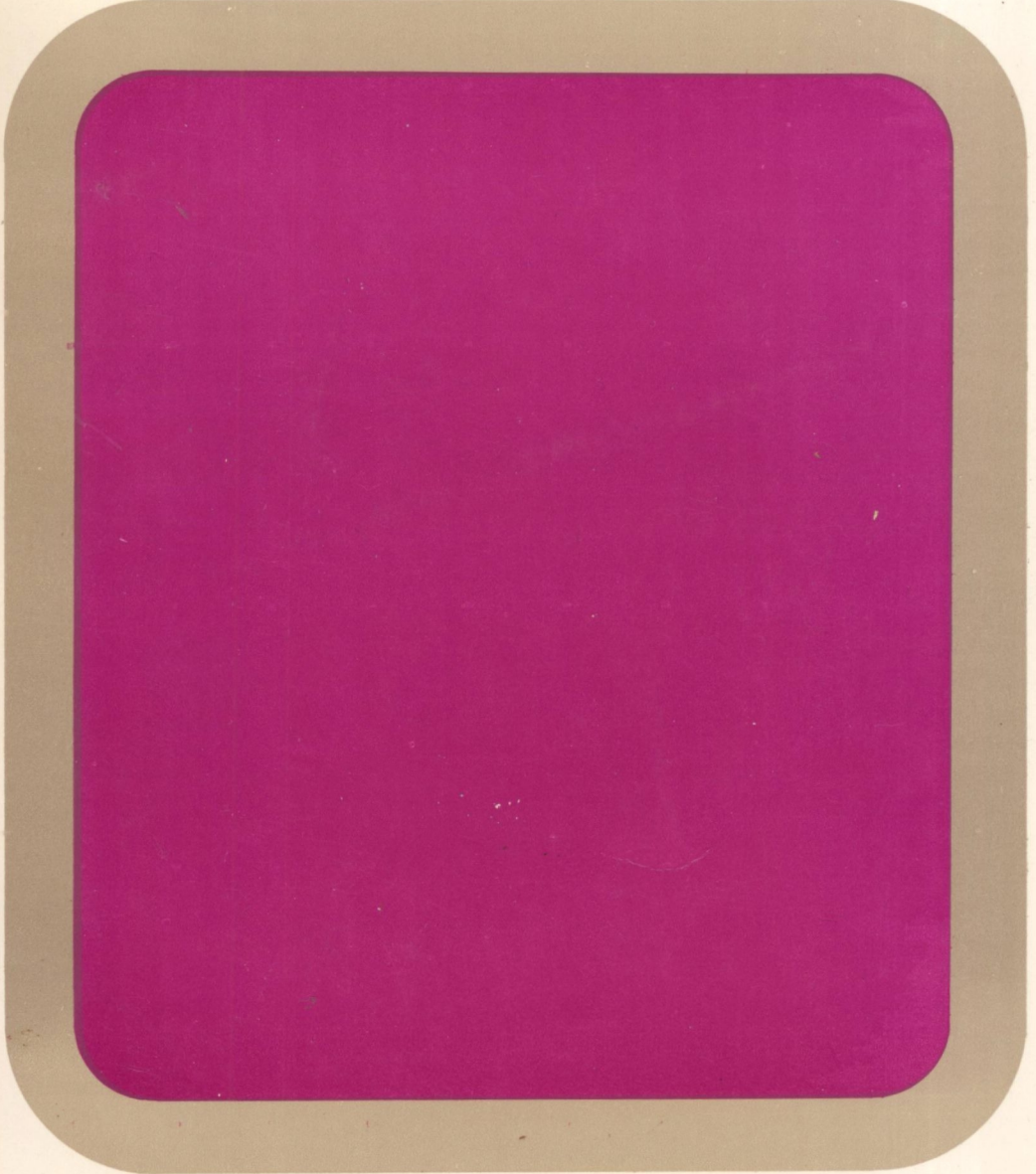


pazarlama
psikolojisi
robert toubeau



istanbul reklām yayınları: 8

Ö N S Ö Z

Tanınmış Fransız pazarlama uzmanı Robert Tubeau, çevirisini sunduğumuz "Pazarlama Psikolojisi" adlı bu eserinde pazarlamayı, piyasaların yarattığı fırsatları en verimli bir şekilde değerlendirmek için, işletmelerin hedeflerini belirlemeyi ve stratejilerini düzenlemeyi sağlayacak bir "yönetme anlayışı" niteliğinde görmektedir.

Robert Tubeau, tüketicilerin ihtiyaçlarını temel olarak ele almakta; ve bu temele dayanarak işletme içinde ve dışında belli birtakım işlerin yapılmasını teklif etmektedir.

İşletme dışında yapılması gereken işler şunlardır: İhtiyaçları, bütün dinamik özellikleri ile doğrudan doğruya tanımak; bu ihtiyaçları kavrayan araçlar durumunda bulunan satıcılara baş vurmak, onlarla sıkı ve süreli bir ilişki kurmak.

İşletme içinde yapılması gereken işler ise şunlardır: Tüketicilerin ihtiyaçlarına uygun hale sokulmuş, bir başka deyişle, tüketicilerin ihtiyaçlarına intibak ettirilmiş ürünleri ortaya koymak.

Bu tür çalışmayı yerine getirmeyi amaç edinen her işletmede, ürün şefinin ve pazarlama direktörünün özel bir yeri olacaktır. Okuyacağınız bu eserde, sözü geçen bu görevlilerin sorumlulukları, modern teorilerin ışığında somut bir şekilde gözden geçirilmiştir.

Dr. Süheyl GÜRBaşKAN

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ

1. PİYASALARIN ÇEVRESİ

1. Gençlerin özelliği, gençlere verilen değer	10
2. Kadının sosyal durumundaki devrim	12
3. Tabiatın çekiciliği	14
4. Teknik ilerleme ve taşıdığı sosyal anlam	19
5. Öteki faktörler	21
6. Sonuç	25

2. PİYASA

I. Piyasanın analizi	26
1. Nicel analiz	26
2. Tavrı, eğilim ve davranış	28
3. Analiz metodları	30
4. Özet-sonuç : gelişme faraziyeleri	33
II. Rekabet	40
1. Gerçek bir olay	40
2. Rekabetle ilgili rakamları nasıl öğrenebiliriz?	41
3. Özet - sonuç : yeni ürünlerin kalıbı	47

3. ÜRÜNLERİN UYGUN HALE GETİRİLMESİ

1. Yeni ürün ve tüketici	49
2. Yeni ürün ve satıcı	50
3. Yeni ürün ve araştırmacı	52
4. Yeni ürün ve yapım sorumlusu	54
5. Yeni ürün ve satış sorumlusu	54
6. Yeni ürün ve mümessil	55
7. Özet - sonuç : pazarlama uzmanı	56

4. MARKA İMAJI

1. Tanım	58
2. Bir marka imajının kurucu unsurları	58
3. Marka imajının psikolojik fonksiyonları	60
4. İşletmenin marka imajının ortaya çıkarılması	62
5. Bir marka imajı nasıl daha iyi hale getirilebilir ?	63
6. Özet - sonuç : uzmanların katılması	66

5. PAZARLAMA VE ORGANİZASYON

1. Engeller	67
2. Çözüm yolları	70
3. Sonuç	78

GİRİŞ

Bu eserde, pazarlama, işletmelerin sevk ve yönetimine ilişkin bir görüş ve anlayış olarak ele alınmıştır. Bu görüş ve anlayış, işletmelerin gelişme hedeflerini belirtmekten ve güçlerini, piyasaların evriminden (tekâmülünden) doğan imkânları verimli bir şekilde karşılayacak tarzda örgütlemekten ibarettir.

Bundan ötürü, eserde ileri sürülen gözlemler ve düşünceler, sözü geçen görüşü uygulamak için izlenilmesi gereken safhalara tekabül eden beş bölüm içinde incelenmiştir.

Bu bölümlerin birincisi, "*Piyasaların çevresi*" adını taşımakta ve toplumun tüm olarak geçirdiği derin evrim içinde, halkın özelemlerini ve ihtiyaçlarını etkileyen faktörleri gözönüne sermek amacını gütmektedir.

"*Piyasamız*" adını taşıyan ikinci bölüm ise ikiye ayrılmıştır. Bunların birincisinde, nicel (kemmi) analiz tekniklerine kısaca değinilmiş ve tüketicilerin tutumunu etkileyen nedenleri iyice tanınamızı sağlayan metodlar, derinlemesine incelenmiştir. İkincisinde ise, piyasamızda karşılaştığımız rekabet bakımından, kendi durumumuzu incelememizin nasıl mümkün olacağı gösterilmeye çalışılmıştır.

"*Ürünlerin uygun hale getirilmesi*" adını taşıyan üçüncü bölümde, tüketicinin ihtiyaçlarına daha iyi cevap veren yeni ürünleri, işletmenin tasarlamasını, hazırlamasını ve lanse etmesini sağlayan süreçler (vetireler) açıklanmıştır.

Dördüncü bölümde, yani "*Marka imajı*"nda, tüketici ile ürün veya işletme arasındaki ilinti, haberleşme ve bilgi verme konuları ele alınmıştır.

"*Pazarlama ve işletmenin organizasyonu*" adını taşıyan beşinci bölümde, topyekûn yeni genel bir pazarlama plânının yürütülmesini sağlayan iç şartlar; yönetim metodları, yapılar, organlar etüd edilmiştir.

Böyle bir konu, çeşitli bilim dalları tarafından incelenebilir.

Bizim bu eserde sık sık yararlandığımız bilim dalı, sosyal psikolojidir. Gerçekten de, bu bilim dalı, tüketicinin geçimini sağlamaya yetecek miktarda paradan daha fazlasına sahip olduğu ve çeşitli ihtiyaçlarına cevap verecek çok sayıda mal arasında (bu mallar, rekabet halindedir), bir seçim yapmak imkânına sahip bulunduğu durumda ortaya çıkan karmaşık olayları incelememizi sağlayan açıklayıcı teorileri, metodları ve teknikleri bize sunmaktadır.

Ayrıca, sosyal psikoloji, işletmenin organizasyonu konusunda meselâ yapılar, yönetim metodları, karar alma süreçleri, yetkilerin ve rollerin dağıtımı, fonksiyonların belirlenmesi) özel bilgiler vermekte ve katkılar sağlamaktadır. Sosyal psikolojinin bu katkısı, bir işletmenin tarihi ve geleneksel organizasyonu ele alınıp eleştirilmeye başlandığından itibaren büyük bir önem taşır. Yani üretimin ağır bastığı ve bunun ardından satışın normal olarak gerçekleştiği ve hiç bir güçlüğün ortaya çıkmadığı "imalâthane" devri tarihe karıştığı zaman, işletmenin karşısına yeni sorunlar çıktığında, sosyal psikolojinin yardımı ve katkısı büyük önem kazanır. Ne var ki, işletmenin, değişen tüketici ihtiyaçlarına uygun olarak faaliyetlerini yönleltecek şekilde organize edilmesi de bambaşka bir sorundur. Bunun böyle olduğunu ilerde göreceğiz.

Bu açıklamalarımız, tam anlamıyla bir pazarlama psikolojisinin söz konusu olamayacağını gün ışığına çıkarmış bulunuyor. Ama, pazarlamayla ilgili bazı sorunların, sosyal psikolojinin yardımıyla aydınlatılacağından da şüphe edilemez. Bundan ötürü kitabımızın başlığını bir özet ve değinme olarak kabul etmek gerekir.

Kişilerin davranışını, haberleşme veya ilinti kurma sorunlarını ele alan birçok bilimsel eser vardır. Ticaret hayatının pratiği içinde bulunan sorumluların, özellikle iki alanda bu eserlerden bazı sonuçlar çıkarmaları mümkündür.

Bu alanlar şunlardır: Tüketicilerin herhangi bir malı seçmelerinde rol oynayan nedenler ve tüketicilerle ilinti kurulmasını sağlayan araçlar.

Ama işin pratiği ile uğraşanların, bu çeşit eserleri okumadıklarını ve bu çeşit eserlerin çoğunlukla, kolayca okunup anlaşılacak şekilde yazılmadıklarını söylemek isteriz.

Buna karşılık, hûner ve ustalık göstermek amacıyla yazılmış olan ve kişisel tecrübelere dayanan birçok eser de vardır.

Ama ticaretin pratiği ve uygulanması içinde yetişmiş meslekten kimseler, bu eserlerin birçoğunu özel durumları anlatan basit reçeteler olarak görürler. Aslında, sözü geçen eserleri bu şekilde değerlendirmekte de haklıdırlar.

"Bu konuları bilen" okurun, şu anda, bizden, sözü geçen iki aşırı uç arasında bir yer almak istediğimizi alçak gönüllülükle açıklamamızı beklediğini hissediyoruz. Gerçekten de bizim durumumuz budur. Biz, bir yandan, tüketicilerin, satıcıların ve üreticilerin tavırlarını, davranışlarını ve eğilimlerini açıklamak; öte yandan bu çeşitli kategoriler arasında ilinti kurmak ve haberleşmeyi sağlamak için sosyal psikolojiden yararlanacağız. Ama aynı zamanda, pazarlamaya katılan kişilerin seçilmesi, eğitilmesi ve yönetilmesi konusunda daha önce edinmiş olduğumuz *şahsi tecrübeler*'den de yararlanacağız. Biz herşeye rağmen eserimizde *pratik* bir çözüm yolu göstermek amacındayız. Bundan ötürü, teorik kavramları kullanmaktansa, somut örnekler vermeyi tercih edeceğiz. Nitekim, yine bu amacı gözönünde tuttuğumuz için, uzman olmayanların kullanabileceği teknikler, onların bu teknikleri uygulamalarını sağlayacak tarzda açıklanacaktır.



Bir işletmenin veya firmanın ayakta durabilmesi, piyasanın gösterdiği değişme ve gelişmelere cevap verebilmesine kesin olarak bağlıdır. Bu gerçekten hareket eden pazarlama, sürekli olarak ürün üzerine eğilir; onu ele alır ve eleştirir. Ama ürünü eleştirmek, işletmenin başka ürünler tasarlama, imal etme ve satma gücünü eleştirmek ve sorguya çekmek demektir. Ayrıca, böyle bir davranış, araştırma ve yatırım programlarını olduğu gibi, satış ve promosyon metodlarını da eleştirmek ve sorguya çekmek anlamına gelir. Bundan

ötürü, işletmenin servisleri arasında ilinti kurulmasını düzenlemek ve önemli kararlar almak zorunludur. Bu durumda, *işletme şefinin* sorumluluğu ve otoritesi söz konusu oluyor demektir.

Bir ürünün piyasa şartlarına uygun hale getirilmesi yani intibak ettirilmesi, çeşitli safhalardan geçilmesini gerekli kılar. Bu safhalar arasında şunları sayabiliriz: Mevcut ürünler tarafından karşılanmayan veya yetersiz olarak karşılanan ihtiyaçların analizi, araştırma faraziyeleri, öngörülen çözüm yollarının taşıdığı önemin tahkik edilmesi, satıcıların ve tüketicilerin muhtemel kabullenışı gözönünde tutularak bu çözüm yolları arasında seçim yapılması, fiyatın belirlenmesi ve mallı sonuçların önceden tahmini, ürünün yapımının hazırlanması, satışı yapacak olan görevlilerin hazırlanması... Büyük işletmelerde, uzmanlaşmış servislerin her biri, bu safhalardan birini ele alarak inceler ve *kadroların* çoğu, böylece, özel faaliyetleri dolayısıyla, pazarlama çalışmalarının içine girmiş olur. Ama pazarlama çalışmalarının içine girmek, yani bu çalışmalara dahil bulunmak, bu kadroların aralarında ilinti kurmaları, haberleşmeleri ve birlikte karar almalarının da sonucu olabilir.

Yanında uzman çalışma arkadaşları bulunmayan *küçük teşebbüs* sahibi de, aynı düşünce tarzını benimsemek zorundadır. Tecrübeler, küçük teşebbüs sahibinin, bu düşünce tarzını benimsediği zaman başarıya ulaştığını ve aksi takdirde, piyasaya sürmek istediği ürün veya hizmet ne kadar orijinal olursa olsun, başarısızlıkla karşılaştığını açıkça göstermiştir.

Demek ki, biz iş hayatının bütün sorumlularına seslenmek istiyoruz. Gözönünde tuttuğumuz sadece pazarlama uzmanları değildir. Zaten akli başında her yazar, pek de önemli olmayan yazılarından, pazarlama uzmanlarının öğrenecekleri pek fazla şey olmadığını hemen söyleyecektir.

BÖLÜM I.

PIYASALARIN ÇEVRESİ

Günümüzde, bütün yöneticiler, işletmelerinin ayakta kalabilmesinin, piyasada ortaya çıkan gelişmelere cevap verebilme kabiliyetlerine bağlı olduğundan artık şüphe etmiyorlar. Ama piyasadaki bu gelişmeler, tüm toplumun geçirdiği evrimin (tekâmülün) bir sonucundan başka şey değildir. Birbirlerini etkileyen ve hem sebep, hem de sonuç olan ekonomik, teknik, sosyal, kültürel ve politik olaylar, tüketicinin ihtiyaçlarının değişikliğe uğramasına yol açıyor. Bu ihtiyaçları karşılayacak araçlar da değişikliğe uğruyor. Bundan ötürü, birçok ürün, bu değişen ihtiyaçlara cevap veremez hale geliyor.

"Yirminci yüzyılda insanın geçirdiği devrim" (1) çok geniş bir alanı kapsamaktadır. Biz bu geniş alanı, tümüyle ele almaya kalkışmayarak, sadece bazı temel olguları gözönüne sereceğiz. Bu sonuçlar, bize çeşitli perspektifler sunmaktadır. İşletmeler, gelişme hedeflerini, işte bu perspektifler içinde ele almalıdır.

1. GENÇLERİN ÖZELLİĞİ, GENÇLERE VERİLEN DEĞER

Gençlik, eskiden beri, bir geçit durumu, pek ilgi çekici olmayan ve olgunluk çağına götüren bir ara durum olarak ele alınmıştı. Gençlerin, yetişkinlere söyleyebilecekleri veya gösterebilecekleri şeylere karşı ilgi duyulmamıştı. Eğitim sistemi tek yönlü olarak işliyordu; yani, yetişkinden gence doğru işliyor ve yetişkin, gençliğe özgü davranışları baskı altına alarak genci, kendine benzeyecek şekilde yetiştirmek istiyordu. Roman, yazıldığı çağdaki tçreleri ve görüşleri yansıttığı için herhangi bir bilimsel eser kadar ilgi çekici olabilir, ve kimi zaman daha da kolayca okunur. Meselâ, Maurice Martin du Gard'ın *Les Thibaut* adlı romanı, XX. yüzyıl başlarında, hâlâ uygulanmakta olan eğitim metodları hakkında etkileyici bir tanıklık sunmaktadır.

Gelişmiş toplumlardâ, bu eski çağ, artık tarihe karışmıştır. Bugün, gençler için çeşitli ve zengin yayınlar yapılmaktadır. Eğitimciler (öğretmenler ve ana babalar), gençliği kendine özgü yanları içinde, yani kendi orijinalitesi içinde kavramak için büyük çaba harcamaktadırlar.

(1) Jacques Leclercq, *La Revolution de l'homme en XX. siècle*, casterman (1963).

Gençlerin kendileri de, ötekilerden ayrı sosyal gruplar meydana getirdiklerini fark etmişlerdir. Bugün, gençlerin, hayat hakkında ayrı bir görüşleri; kendilerine özgü töreleri ve dilleri vardır. Bu olgunun çeşitli nedenleri olduğunu biliyoruz. Bu nedenlerin başlıcası, gençlerin, Birinci Dünya Savaşına kadar baskısı altında bulundukları ekonomik kısıtlamalardan kurtulmuş olmalarıdır. Eskiden, uykulu bir halde babasıyla fabrikaya giderek on, on iki saat çalışmak zorunda kalan bir gencin, düşünce ve hüküm verme konusunda bağımsızlık kazanarak, arkadaşlarıyla birlikte kendine özgü değerleri benimseyen bir grup meydana getirmesi imkânı, hemen hemen mevcut değildi. Ayrıca, etkisi her yerde görülen demokratlaşma olayı, gençlerin bağımsız bir toplum grubu olarak kabul edilmesine yol açtı. Toplum hayatının her kesiminde, otoriteye karşı çıkıldı. Nitekim aile içinde de böyle oldu. Ana baba bu durum karşısında, bir hal çaresi bulmaya çalışmaktadır. Ama, ana baba ile çocuklar arasındaki ilişkileri ele alan ve herkesin anlayabileceği şekilde yazılmış olan eserler, ana babaların yaptıkları toplantılarda açıkladıkları fikir ve görüşler, filimler ve piyesler yüzünden, yatışması gerekirken gittikçe artan bir endişe, bütün ana babaları sarmıştır. Bu durum karşısında, çoğunlukla, işi olurluna bırakmaktan başka çare kalmamaktadır.

Gençler, kişilik olmak bakımından gelişme göstermekte ve yetişkinlere karşı olarak bağımsız gruplar meydana getirmektedirler. Eğitimcilerin kendilerine teklif ettiği örnekleri ve davranışları reddettiklerini açıkça göstermeleri ve bunları bizzat kendilerinin seçmesi konusunda kararlı olmaları, kendi örnek ve davranışlarına, buhar eski nesilleri şaşkına uğrattığı ölçüde bağlanmaları, işte bundan ötürüdür.

Bugün gençlerin, eskisine oranla daha paralı olduklarını da unutmamak gerekir. Hali vakti daha iyi olan ana ve babaları, gençlere, eskisine göre daha fazla cep harçlığı verdiğini veya eskisine oranla kendileri daha fazla para kazandıkları için bu durum ortaya çıkmaktadır.



Çağdaş toplumda, gençliğe büyük değer veriliyor. Yetişkinler, gençliğe karşı, eskisinden çok daha derin bir hasret duyuyorlar. Eski çağların yaşanmaya yüz tutmuş suh kadını, kendisinin, kocasının veya dostlarının yaşından "on yaş daha genç" görünmeye çalışıyordu. Böyle bir mukayese yaparken, yetişkinler dünyasının dışına çıkmıyordu. Oysa bugün, yetişkinlerin çoğu (hem de akli başında kişiler) mukayese yaparken gençliği gözönünde tutuyorlar. Meselâ bir anne, kızının saç tuvaletine hayran oluyor, ama bere gittiği zaman, sırf gülünç olmaktan korktuğu için, "yeni tarz bir saç yapın ama biraz ciddi olsun" diyor. Baba, lüks ve büyük bir arabanın konforu ile spor arabanın gençlik dolu havası arasında bir seçme yaparken uzun süre tereddüt ediyor. Pahalı arabayı seçecek olursa prestijinin yükseleceğinden emin olamıyor. Ana babalar, çocuklarının hayranlık duyduğu plakları, filimleri ve piyesleri sevmek için çaba harcıyorlar; kimi zaman bu konuda başarı elde ettikleri de oluyor. Öyle ki, naif (çocuksu) sanatın beğenilmesinde, gençliğe verilen önemin ne ölçüde belirleyici olduğunu araştırmak gerçekten ilgi çekici olabilir.

Ana babalar ile çocuklar arasındaki ilişkilerin serbestleşmesi ve yukarıda açıklanan düşünce ve davranış tarzı, ana babaların, bütün aileyi ilgilendiren tüketim malları ve hizmetler satın alırken, çocuklarına da fikir danışmaları sonucunu doğurmuştur. Gerçekten de, hangi anne, kızının fikrini almadan, koltukların yüzünü değiştirebilir? Oğluyla uzun tartışmalara girmeden, hangi baba bir yelkenli satın alabilir? Tatile gidilecek yeri, çocuklarına danışmadan seçen bir ana baba var mıdır?

Kısacası, gençler, yetişkinler tarafından kabul edilmişlerdir ve belli bir şekilde yetişkinlere karşı olan bir grup meydana getirdiklerini bilmektedirler. Gençlerin kendilerine özgü değerleri vardır ve boş zaman ile paraya sahip oldukları ölçüde, yaşama tarzlarını bu değerlere uygun hale getirmektedirler.

Öte yandan, bakış açılarının köklü bir değişime uğraması sonunda, yetişkinler, gençlerin bazı davranışlarını örnek olarak almakta ve benimsemektedirler.

PIYASALARDAKİ ETKİ — Bu olgular pazarlama bakımından çok büyük önem taşır. Sözün geçen olguların, genel olarak farkedilenlerden çok daha çeşitli sonuçları vardır.

Gerçekten de, bu konuda, gençlerin özel bir piyasa yarattıkları söylenmekte ve bu sözle yetinilmektedir. Plâk yapımı, gençler sayesinde güçlü bir sanayi kolu haline geldi. Skuter ve hafif motosiklet yapımcılarının, en büyük kazancı, gençlerden elde ettikleri bilinmektedir. Gençler için, birçok butikler, "drugstor"lar, "pub"lar açılmaktadır. Büyük mağazalarda, gençlere mahsus bölümlerin gittikçe çoğaldığı görülüyor.

Ama bu, durumun sadece bir yanıdır ve sadece belli birtakım ekonomik faaliyetlere ilişkin gibi görünmektedir. Aslında, yetişkinlerin gençlere karşı duydukları hayranlıktan ötürü, birçok işletme, gençler için mal ve hizmet üretmedikleri halde, dolaylı olarak etki altında kalmaktadır.

Ürünümüz, reklâmımız, dağıtım cihazımız eskimiş gibi görünüyorsa, işimiz, (tehlikede değilse bile) gerileme halinde bulunuyor demektir.

2. KADININ SOSYAL DURUMUNDAKİ DEVRİM

Kadının toplum içindeki durumunun ve rolünün uğradığı değişiklik, belki de, gençlerin serbestliğe kavuşmasından çok daha karmaşık bir sorundur. Bu sorunun, ahlâklî, tarihlî, ekonomik, demografik, psikososyolojik ve hukukî yönleri vardır. Amacımız, bu gelişmenin sonuçlarının, pazarlama psikolojisi bakımından taşıdığı önemi ortaya koymak olduğu için sadece bazı yönleri kısaca değinmekle yetineceğiz.

Çağımızın temel bir özelliği, ideolojilerin altüst oluşudur. Bu altüst oluş içinde, kadın, aile ocağını ilgilendiren bazı değerlerin bekçisi olarak kalmaktadır. Bunlar, düzen ve tasarruf, emniyet, konfor ve mahrem bir hayattır. Kadın kendisini feda etmekten hoşlanır; çocuklarına ve kocasına gösterdiği ihtimam ne kadar zahmetli ve yorucuysa, kadın bunları, sevgi ve şefkatinin o ölçüde sağlam delilleri olarak görür.

Ama bu değerler ve bu eğilimler, tüm toplumun gelişmesinden doğan ve kadını etki altına alan öteki değer ve eğilimlerle çatışır.

İlk çatışma durumu, kadının başkaları için yaşadığını kabul etmesine rağmen, aynı zamanda, kendisi için yaşamaya karşı gittikçe artan bir özlem duymasından doğar. Törelerin ve hukukun gelişmesi, kadını kocasına tamamen bağımlı kılmaktan çıkarak bu özlemi meşru hale getirmiştir. Haftanın bir gününü, kendi "gezinti günleri" olarak ayıran ve o günü, mağazalarda dolaşarak, bir pastahane çay içerek ve herhangi bir sinemaya girip filim seyrederek geçiren birçok ev kadını vardır. Bu hürriyeti henüz ele geçirememiş olanlar ise özlemini çekmekte ve bunu söylemekten kaçınmamaktadırlar.

Nitekim kadın, yakınlarını memnun etmek için zahmetli işler (güzel yemekler, örgüler, bayram günlerinden önce yapılan büyük temizlikler) yapmaktan hoşlanmakta, ama yorucu,

piş, can sıkıcı ve fazla zaman alan işlerden kaçınmaktadır. Kültürünü arttırmak veya hoşlandığı şeyleri yapmak için kendine ayıracağı bir zamanın olmasını istemektedir. Eskiye oranla daha bilgili olduğu için, günümüzün kadını, fikri faaliyet ihtiyacını daha fazla duymaktadır. (Son yıllarda, Batı Avrupa'da, verilmiş olan lise diplomalarının hemen yarısını kadınlar almıştır). Eskisi gibi evinde kapalı yaşamayan ve sosyal ilişkiler kuran kadın, aktüaliteden haberder olmak ve konuşmalarda kendini göstermek arzusundadır.

Eğer, ev dışında bir mesleki faaliyet gösteriyorsa, kadın, bu çatışmayı daha derinden duymakta ve kimi zaman gerçek bir tedirginliğe düşmektedir.

Yukarda sözü edilen çatışmaya benzer ikinci bir çatışma da söz konusudur. Kadın, hâlâ bugün de, tutumlu davranmak ve evin parasını tercihan, kocası ve çocukları için harcamak durumundadır. Ama kadınlığını ve çekiciliğini de muhafaza etmek arzusundadır. Kırk yaşına geldiği ve dört çocuk büyüttüğü için kocasının ve başka erkeklerin hoşuna gitmek arzusundan vaz geçmemektedir. Bundan ötürü, günümüzün kadını, güzelliği ve süsü için, eskisine oranla daha fazla para harcar. Böyle bir davranış, eskiden, kadına "hafif meşrep" damgasının vurulmasına kâfi gelir ve çevrenin gösterdiği tepki, bu çeşit arzuları baskı altına alırdı. Oysa bugün, tam tersine, kadın, özellikle *kadın yayınları* tarafından, güzelliği ve süsü için para harcamaya teşvik edilmektedir.

Burada, kadın yayınlarından kısaca söz etmemiz gerekiyor. Bu yayınların genellikle olumlu olan etkisi iki şekilde kendini gösterir. Bu yayınlar, bir yandan, sinema veya tiyatro yıldızları, milyarderlerin eşleri veya kraliçeler gibi kimseleri yüceltmekten gittikçe vaz geçerek, tefrika romanlarda, makalelerde ve okuyucu mektuplarına verilen cevaplarda, "ortalama kadın" tipini öne sürmektedir. Kadın okuyucuların birçoğu, bu ortalama kadın tipi ile kendini bir tutabilmekte; böylece, ortalama kadın tipinin benimsediği veya kadın yazarın savunduğu *değerleri* ve *inançları* kendi değerleri ve inançları olarak kabul etmektedir. Öte yandan, bu yayınlarda, kadın yazarların, hayatı daha kolay hale getirdiğini söyledikleri bir ürünün veya aracın özellikleri açıklanmaktadır. Böylece, kadın okuyucu, "yazı" şekline bürünmüş açık veya gizli bir reklâmın etkisinde kalmaktadır. Okuma sırasında, savunma refleksleri işin içine girmedığı için bu reklâm daha sinsi bir etki göstermektedir.

Kısacası, kadının kendi hakkındaki tasavvuru değişikliğe uğramakta, daha doğrusu çeşitlenmektedir. Kadın, hamarat bir ev kadını, titiz bir anne, dikkatli bir zevce olmak gerektiğini kabul etmektedir. Ama aynı zamanda, çekici, neşeli ve dünyada olup bitenlerden haberdar bir kadın haline gelmek de istemektedir. Çünkü başkaları, kadının bu çeşit davranışını suçlamak şöyle dursun, tam tersine, onun bu şekilde davranmasını beklemektedirler. Demek ki, günümüzde kadın, birbirine karşı iki örneğe göre davranmak eğilimi gösteriyor. Bir yandan, hâlâ saygı duyduğu aile hayatı değerlerini temsil eden "anne" idealine uygun davranıyor; öte yandan, kadın yayınlarının ve reklâmlarının değerlendirdiği ve yücelttiği serbest ve "modern" kadın idealine yöneliyor. Bu durumdan ötürü, kadın, çoğunlukla gerilim içinde yaşamakta ve bu gerilimi, çelişken veya "gayri mantıklı" görünen davranışlarla gidermeye çalışmaktadır. Çağdaş kadının, hem tutumlu, hem müsrif, hem başkalarını düşünen, hem de kendisiyle uğraşan bir kimse olması, işte bundan ötürüdür.

PİYASALARDAKİ ETKİ — Kadının bu yeni davranış tarzı, pazarlama için birçok imkân yaratmaktadır.

Kadının çelişmeli eğilimlerini tatmin eden ürünlerin gelişmesini engelleyen bir sınır yok gibi görünmektedir. Kadın hem cazip bir yuva, hem de kendisine ayıracağı daha fazla boş zaman istediği için, ev bakımını kolaylaştıran her türlü ürünü elde etmek de iste-

mektedir. Hatta ev bakımını gereksiz kılan araçlara karşı daha büyük bir düşkünlük göstermektedir. Elektrikle işleyen ev araçlarının yaygınlaşması, bu nedene dayanır. (Fransa'da elektrikli süpürge ve çamaşır makinasına sahip olan ev kadınlarının oranı, son yedi yıl içinde iki misli artmıştır).⁽¹⁾ Kadınların bu davranışlarından doğan bütün imkânlardan yararlanılmış değildir. Önümüzdeki yıllarda, maliyet masraflarını düşürmek için yeterince büyük ölçüde organize edilen hizmetlerde önemli bir gelişme ortaya çıkacaktır.

Öte yandan, boş zamanın artması, kadını, evinin konforu ve süsü ile değişik bir şekilde ilgilenmeye götürecektir. Bundan ötürü, kadının, evde, çeşitli tamirat ve değişiklik işlerini gittikçe daha büyük ölçüde yapacağı tahmin edilebilir. Ama bu işlerin yapılabilmesi, basit aletlerle ve anlaşılması kolay notlar ve açıklamalarla uygulanabilen ürünlerin ve araçların yapımcılar tarafından piyasaya sürülmüş olmasına bağlı kalacaktır. Başarılı bir şekilde ortaya konan ve satış yerinde reklâmla desteklenen bu çeşit ürünler ("kocanıza bir sürpriz yapın bu akşam, oturma odanızın duvarlarını yeniden kaplayabilirsiniz!"), ansızın verilen kararlardan doğan satın almalara yol açabilir.

Bir deterjan yapımcısı, bulaşıkların kolayca yıkanmasını sağlayan ürünün, aynı zamanda el güzelliği için de yararlı olduğunu ileri sürmek ustalığını göstermişti. Bu yapımcı, iyi bir ev kadını özelliğini muhafaza etmek ve aynı zamanda cazip bir dişi olarak kalmak konusunda duyduğu istekten doğan çatışmayı halletmesi için kadına yardımcı oluyordu. Bundan ötürü, sözü geçen ürünün, büyük bir başarı kazanmış olmasına ve aynı iddiaları rakiplerin de benimseyerek ileri sürmelerine şaşmamak gerekir. Başka örnekler vermek de mümkündür. Meselâ, açık havada hareket etmenin insan güzelliği üzerindeki olumlu etkilerden söz edilerek, bahçe işlerinde kullanılan bir aracın sürümünü artırmak düşünülebilir. Ama bu örneğin, hayali bir örnek olduğunu belirtmemiz gerekir. Böyle bir iddia, ancak, söz konusu araç ile bu aracı satın alan kadının sağlayacağı ikinci tatmin arasında olumlu bir ilişki bulunduğuna tahkik edildikten sonra ileri sürülebilir.

Ne var ki, pazarlama, bu çeşit faraziyeler ileri sürmek ve daha sonra bu faraziyeleri tahkik etmek zorundadır. Çünkü bu faraziyeler, tüm toplumun kadını içine yerleştirdiği yepyeni şartlardan doğan sınırsız imkânların kavranmasını sağlar.

3. TABİATIN ÇEKİCİLİĞİ

Modern insan, tabiatı, büyük değer verdiği çeşitli yönlerden ele almaktadır. Çünkü, tabiatın bu yönleri, insana, şehir hayatının engellediği tatminleri sağlamakta ve çok arzuladığı değerleri (bedenin gelişmesi, sağlık, gençlik) elde etmesine imkân vermektedir. Su, kar, güneş, rüzgâr gibi unsurlar, olağanüstü bir hatırlatma ve *sembolleştirme* gücü kazanmaktadır. Bunlar, edebiyat, resim ve sinemada, iyi etkisi olan olaylara ilişkin halde ele alınır. İnsanoğlu, maceradan, tehlikeden veya aşktan doğan coşkunluk anlarında rastlandığı gibi, yoğun ve hızlı yaşadığını duyduğu zamanlarda, onların kendisine yardımcı olduklarını sezmekten geri kalmaz.

Bu çeşitli yönleri, her birinin piyasa üzerinde yaptığı etkiyi inceleyerek analizden geçireceğiz.

(1) *Etudes et Conjecture* dergisi, 1968, Ek, no. 6

a) Tabiat ve kaçış

* *"Herşeyden, hatta umuttan bile bıkan kalbim
Özlemleriyle alınyazısını usandırmayacak artık,
Bana çocukluğumun vâdisini verin yeter,
Ölümü bekleyeceğim sakın bir sığınak"*

** *Balea'r'larda deniz masmavidir, ve güneş pırıldamaktadır*

Lamartine'in bu mısraları ile (*) bizim yazdıklarımız (**) arasında ne büyük bir mesafe var! Gerçekten de, bu ikisini karşılaştırdığımız zaman, toplumumuzda, tabiat duygusunun ne gibi değişikliklerden geçtiği açıkça görülür.

Bir avuç sanatçı ve güzellik hayranına, acayip ruh halleri ve coşkunluklar duymalarını sağlayan bir tabiat söz konusu değil artık. Günümüzde, milyonlarca insan, tabiatın, bah-tiyarlığa benzeyen bitkisel bir hayat sağladığını düşünüyorlar ve tabiatı bu açıdan seviyorlar. İnsanlık, bugün kuzeyden güneye akan insan kalabalıklarının mevsimlik yer değiştirmeleri ölçüsündeki büyük göçleri hiç bir zaman görmemişti.

İnsanoğlunun bugünkü hayat şartlarına ve duyduğu tatminsizliğe karşı gelmesinin, bu olayı doğurduğu söylenebilir. Gerçekten de, şehir hayatının şartları ağır ve yorucudur; çoğunlukla gürültüye karşı iyice korunmamış küçücük evler veya zaman kaybına yol açan trafik... (şehirde, ister yol tıkanması dolayısıyla olduğu yerde kalan özel otomobillerle ister ağızına kadar dolu ve konforsuz otobüslerde veya başka genel araçlarda yolculuk edin, sonuç yine aynıdır). Garılarda, kamu binalarında, kenar mahallelerde, fabrikalarda çirkinlikten geçilmez. Fert, çeşitli kısıtlamalara ve kurallara uymak zorundadır: iş saatleri, disiplin, çoğunlukla hiç bir ilgi çekici yanı olmayan bir işi yapmak zorunluğu, v.b.

Bunlara karşılık, tabiat ve ona psikolojik bakımdan bağlı olan tatiller, gerçek bir kurtuluş ve mutluluk gibi görünmektedir. Tabiat, manzara güzelliğinin, kısıtlamalardan ve kurallardan sıyrılmış hayatın, insanın zamanını istediği gibi kullanmasının sembolüdür.

PİYASALARDAKİ ETKİ — Modern insan, tabiatı, muhtaç olduğu kaçış ve serbestliği sağlayan bir imkân olarak görüyor. Bu olgunun, pazarlama bakımından verdiği elle tutulur sonuç, şüphesiz ki, turizmin gösterdiği büyük gelişmedir. Konumuzla ilgili birkaç rakam verelim: (1) 1968 yılında, dünyada turist sayısı, 141 milyon olarak tesbit edilmişti. Yapılan harcamalar 14,4 milyar dolar olarak tahmin edilmişti. Bunun 8,1 milyarı, O.C.D.E. üyesi olan Avrupa ülkelerinin payına düşüyordu. Bu ülkelerin turistik harcamaları, döviz olarak, 1958 ile 1967 arasında, tüketim harcamalarından iki misli daha süratle artmıştı.

Tatil yerlerinin düzenlenmesi için yapılan özel ve kamu yatırımları, gidiş geliş masrafları ve turistlerin kendi yurtlarından ayrılmadan önce yaptıkları alışverişler, bu rakamlara dahil edilmiş değildir. Bu alışverişler genellikle, bagaj, tuvalet eşyası, spor ve kamp malzemesi veya donatım eşyası ile ilgiliydi. Belirli tatil yerlerinin çok kalabalık ve yolların tıkanık olması, turizmin gelişmesini ve turist sayısının artmasını engelleyememişti. Çünkü, hayat seviyesinin yükselmesi ve daha uzun mesafelerdeki tatil yerlerine gidiş masraflarının nisbeten azalması, sayısı gittikçe artan turistlerin çok daha uzak ülkelere gitmesini mümkün kılıyordu.

Böylece, turizme ilişkin olan sanayi kolları büyük gelişme gösterdi. Ortaya çıkan yeni imkânlardan yararlanmayı amaç edinen başka sanayi kolları gelişti. Meselâ, hazır elbise

(1) O.C.D.E'nin Turizm Komitesi Raporu: "Le tourisme dans les pays de l'O.C.D.E", F.I.B. *Bülteni*, no. 29. Kasım, 1969.

yapımcıları, kadınların, mevsim sonunda bir yana atacakları "kullanışlı ve güzel elbiseler" satın almak arzusunu gözönünde tutup, modellerini ve fiyatlarını bu arzuya cevap verecek hale getirdiler. Bankalar ve sigorta şirketleri, turistlerin tatil sırasında güvenlik içinde olma istekleri üzerinde durarak, yeni servis imkânları yarattılar.

Bu arada, yelkenli teknelerle seyahat etmenin yaygın hale geldiğini unutmamak gerekir. Sözü geçen tekneler, bir sanayi ürünü olarak seri halinde piyasaya sürüldüğü zaman, (ve hem taşınmaları hem de kış mevsiminde herhangi bir yerde muhafaza edilmeleri için daha pratik şartlar bulunduğu zaman) bu merakın ve ilginin, daha da yaygınlaşacağından şüphe edilemez. Bu konuda hayal gücünü çalıştırmak gerekmektedir. Önemli olan, talebi karşılayacak yenilikleri düşünmek; ortaya sürmek ve yeni ihtiyaçları karşılayabilmektir.

Kaçış ve kurtulma ihtiyacı gibi bir eğilim ve arzu, bu ölçüde geniş olarak ortaya çıktığında, bunu, tek bir davranış ve tutumla gidermek hemen hemen mümkün değildir. Hele bu davranış ve tutum, zaman bakımından sınırlı ise, söylediğimiz daha da doğrudur. Bundan ötürü, kaçış ve kurtulma ihtiyacını giderecek çareler dışında, tatilden başka şeyler üzerinde de durmak gerekir.

Nitekim, yazlık ev, bunun bir örneğidir. Yazlık evin mimarı anlayışında, yapısında, döşenip dayanmasında büyük yenilikler yapılabilir. Yazlık evin donatımıyla ilgili ürünler, sıralı bir şekilde üretilebilirse ve malzeme daha ucuza mal edilirse, bu alanda büyük değişiklikler ve gelişmeler ortaya çıkabilir. Ayrıca, tabiat sevgisi ile değişiklik arzusunun uzlaştırmak üzerinde durmak da gerekir. Bu bakımdan, hareket edebilen evlerin, parlak bir gelecek vaad ettiğini söylemek gerekir. 1967 yılında, A.B.D.'de, 15.000 dolardan daha ucuz olan tek ailelik evlerin toplam satışının yüzde 73'ünü hareket eden evler teşkil ediyordu. 1968'de bu evlerden 317.000 tane yapılmıştı. 5 milyon kişi bu tip evleri satın almışlar ve üç yapımcı, 1968 yılında, 100 milyon dolardan fazla ciro yapmışlardı. (Bu evlerin, bir sayfiye evi ihtiyacına tamamen cevap vermediğini de unutmamak gerekir).

Ayrıca, kaçış ve kurtulma ihtiyacını doğuran şehir hayatı şartları için de, bu ihtiyacı giderecek bütün imkân ve şartları gözönünde tutmak gerekir. Meselâ, bu açıdan ele alınarak, evlerin aydınlanması ve dekorasyonu, yeniden incelenebilir.

b) Tabiat ve vücut, gençlik

Cinsel içgüdünün bastırılması gerektiğini ileri sürece kadar yozlaşmış olan bir ahlâk anlayışı, bir zamanlar, insan vücudunun hor görülmesine yol açmıştı.

Buna karşı gösterilen tepki sonunda ise, aşırı bir duruma düşülmüş ve cinsiyet, gerektiğinden fazla değerlendirilip yüceltilmişti. Oysa böyle bir görüş, hümanist açıdan esef edilecek bir görüştü. Ne var ki, aşırı olmasına rağmen, bu görüş, herkesçe değer verilen tabiatın bir eseri olması bakımından, insan vücudunun kendi başına değer taşıyan bir varlık olarak ele alınması sonucunu doğurdu.

İnsan vücuduna karşı duyulan bu saygı ve sevgi, hareketli bir hayat geçirmek, spor yapmak, insan bedenine karşı ilgi ve titizlik göstermek gibi davranışların yaygınlaşmasına yol açtı. Bütün bunların tabii bir çerçeve içinde, yani, açık havada, güneşte ve deniz kıyısında yapıldığı zaman daha da yararlı olacağı haklı olarak düşünülüyordu.

Bu faaliyetler, vücudun daha güçlü ve biçimli olması sonucunu verecekti. Böylece, en önemli ve değerli bir gerçek olarak görülen gençlik de, muhafaza edilecek veya yeniden kazanılacaktı.

Çağımızın insanları, güneşte yanmak için her çareye başvurmakta, büyük bir sabır ve hüner göstermektedirler. Güneşte yanmış bir vücudun, gençliği sembolleştiren bir şey olduğu gözönüne alınmazsa, insanların gösterdikleri bu sabır ve hünere şaşmamak kabil değildir.

Vücut ve vücut güzelliği, toplumumuz tarafından o kadar önemli değerler olarak kabul edilmişlerdir ki, hukuk bile bu gerçeği gözönünde tutmuştur. Nitekim, vücut ve yüz özelliklerinin değişikliğe uğratılmasının zarar ve ziyan niteliği taşıdığı, birçok mähkeme kararında belirtilmiştir. Ayrıca, birçok ülkede, sosyal güvenlik kurumlarının, estetik ameliyatlar için yardımda bulunduğu görülmektedir.

PIYASALARDAKİ ETKİ — Vücuda büyük değer verilmesi, törelerin değişmesi ve gelişmesi sonunda ortaya çıkan yeni perspektiflerin en belirgin ve anlamlı örneklerini sunmaktadır. Meselâ bundan sadece on beş yıl önce, erkeklerin kullandığı parfümlerin bugün görüldüğü ölçüde geniş bir satış imkânına kavuşacağını tahmin etmek mümkün değildi. Bu değişikliğin gerçekleşmesi için, erkeklerin daha büyük bir satın alma gücüne sahip olmaları yeterli değildi. Erkeklerin, parfüm alırken kendilerini kabahatli veya gülünç hissetmemeleri gerekiyordu. (Üstelik, bu parfümleri satanların çoğunlukla kadınlar olduğunu da unutmamak gerekir). Oysa bugün, erkeklerin parfüm satın almaları "âdet" haline gelmiştir, ve bu konuda sosyal bir engelleme mevcut değildir. Yakın bir gelecekte, peruka kullanan dazlak erkeklere kimsenin bıyık altından gülmeyeceğinden ve erkeklerin devam ettirdiği güzellik enstitülerinin, uyguladıkları metodlar hakkında ketum davranmaktan vaz geçeceklerinden emin olabiliriz.

Vücuda ve gençliğe verilen önem, güzellik amacıyla uygulanan metodlar ve gösterilen ihtimamlar ile, kineziterapi gibi yarı tıbbî metod ve ihtimaller arasında ayırım gözetmek gerektiği inancını da ortadan kaldıracaktır.

Kadınlar açısından, bütün sosyal kısıtlama ve baskılar artık ortadan kalkmış gibi görünmektedir. Daha birkaç yıl öncesine kadar, güzellik sağlayan ürünlerin özelliklerini göstermek için deneme yapan bir satıcı kız, "kibar bir hanımefendi"ye, üzerinde bu denemenin yapılmasını kabul ettirmek için ter döküyordu. Böyle bir denemeyi kabul edenler, çoğunlukla, hali vakti pek yerinde olmayan genç kadın veya kızlardı. Oysa bugün, kibar hanımların, denemenin yapıldığı koltuğa, hiç çekinmeden yaklaştıkları görülmektedir. Hatta kimi zaman, onları kızları teşvik etmektedir.

Açık havada spor yapma alışkanlığı daha da gelişecek ve kış mevsimi boyunca da "form"da kalmak amacı güdüleceğinden, kapalı tesislere daha büyük bir rağbet gösterilecektir. Vücuda ve gençliğe verilen önem, kamuoyunda gittikçe kuvvetlenen bir akım ortaya çıkaracak ve resmî makamlar, stadların, yüzme havuzlarının ve spor tesislerinin inşasına gittikçe daha büyük ölçüde katkıda bulunacaklardır. Şahsî spor eşyası ve donanımı yaygınlaşacak ve önemli bir piyasa açılmış olacaktır.

c) Tabiat ve sağlık

Modern insanın, tabiat ile tatili; tabiat ile vücudu ve gençliği bir arada düşündüğünü söyledik. Bu görüş tarzının genişlemesi, tabiat ile sağlığın da bir arada ele alınmasına ve düşünülmesine yol açmaktadır. Bundan ötürü, modern insan, tabiatı sadece fizik unsurları açısından; yani hava, rüzgâr, güneş, su ve manzara olarak görmez: sanayileşmenin yarattığı sunî şartların karşısı, yani antitezi olarak da görür.

Modern insan, tarım alanında uygulanan kimyasal metodlar karşısında gittikçe daha fazla endişe duymaktadır. Gazetelerde ve günlük konuşmalarda, sunî gübrelere mahzurlu yanlarından söz edilmektedir. Şehirlerden hava ve suyunun kirlendiğini da bilen modern insan, sağlığını kaynağı olan "gerçek tabiatı" yeniden bulmak özlemi içindedir.

Sağlığa karşı gösterilen tutumun köklü bir değişikliğe uğramış olduğunu söylemek gerekir. "*Sağlıklı olma hakkı*", tabii bir hak olarak düşünülmektedir. (Hatta bu hakkın, İnsan Hakları Beyannamesine yazılması gerektiğini isteyen siyaset adamları vardır). Sağlığı koruma ve yeniden kazandırma konusunda, devletin her tedbire başvurarak müdahalede bulunması, sosyal güvenliği, ilaçların kontrolünü ve hastanelerin donatımını bu amacı gözönünde tutarak düzenlemesi istenmektedir. Hastalığı tevekkülle karşılamak veya tanrının bir takdiri olarak kabul etmek, Batı dünyasında ortadan kalkmaya yüz tutmuş olan bir davranıştır.

Bu değişme sadece metafizik görüşlerde değil, sosyal değerlerde de ortaya çıkmıştır. Yüzyılımızın başında bile, dermansızlık ve hastalık, seçkin kimselerin bir özelliği olarak görülüyordu. Güçlü kuvvetli ve sağlıklı olmak ise kaba insanların özelliği idi. "*İçli*" romanların kahramanı olan genç kız veya kadın, akşam serinliği bastırınca ürperiyor ve yanında bulunan sevdalısı, onun beyaz omuzlarını işlemeli bir şallla örtüyordu. Hastalıktan kalktıktan sonra, tehna bir parkın yollarında dolaşırken, nazik tenini bir şemsiyeyle korumayı ihmal etmiyordu. (Bu öylesine yaygın bir gerçektir ki, sunî üslûpçuluktan hiç hoşlanmayan empresyonist ressamlar bile, çoğunlukla, şemsiyeli kadınlar resmetmek zorunda kalmışlardır).

PIYASALARDAKİ ETKİ — Modern insanın tabiat ile sağlık arasında kurmuş olduğu ilişki de pazarlamaya yeni perspektifler açmaktadır. Meselâ beslenme durumunu ele alalım. Hayat seviyesi yükseldikçe, beslenmeye ayrılan gelir miktarının azaldığı bilinmektedir. 1950 yılında, bu miktar, bir Fransızın bütçesinin aşağı yukarı yarısına eşitti. Beslenmeye ayrılan masrafların, 1970'te, yaklaşık olarak yüzde 27 olduğu ve 1985'te ise yüzde 16'yı geçmeyeceği tahmin edilmektedir. Oysa aynı devrede, sağlık koruma ve sağlık için yapılan harcamalar yüzde 12'den, yüzde 20'ye yükselecektir. (1) Ama sayıları gittikçe artan bir tüketici grubu, eğilimi engellemeye ve bütçelerinin gittikçe artan bir bölümünü, tabii olduğuna inandıkları besinlere ayıracaklardır. Almanya'da, bu yeni imkândan yararlanan özel dükkânların ve mağazaların gittikçe çoğaldığı ve iyi iş yaptıkları görülmektedir. Tarımcı sendikaları, pazarlamaya ilgi duysaydı, şu soruları incelemeleri kendilerinden istenebilirdi: Kimyasal ürünler kullanılmadan elde edilen tarım ve hayvancılık ürünlerine, belli birtakım tüketiciler ne kadar fiyat vermeye hazır dırlar? Bu tüketiciler ilgi çekici bir piyasa meydana getirecek kadar çok mudurlar? Söz konusu fiyat, üretkenlik kaybını aşacak kadar yüksek olabilir mi? Bu tüketicilerle nasıl ilişki kurulabilir; hangi haber verme yolları ve dağıtım imkânları kullanılabilir?

Bir faraziye dayanan bir örnek, uzmanlara, saçma görünebilir; ama bu sorulara eğilen ve bundan çok memnun olan bazı üzüm yetiştiricilerinin mevcut olduğu bilinmektedir. Bazı modern metod ve tekniklerin, sağlığa zararlı oldukları düşünüldüğü ölçüde, tüketici, eski metodları hasretle anmakta ve "eskiden her şey daha tabiiydi" diyerek eski usulleri idealize etmektedir.

Nitekim bu açıdan bakıldığı zaman, süpersonik yolcu uçakları çağında, "bisiklet" satışının artması anlam taşımaktadır. Çünkü, bisikleti bir taşıt olarak değil de sağlık elde etmeye yarayan bir araç olarak gören yeni alıcılar ortaya çıkmaktadır. Aynı şeyi "atlar" için de

(1) Kaynak: INSEE, *Entreprise*'de, no. 743, Aralık 1969.

söyleyebiliriz. Bazı ilaçların yan etkileri karşısında gösterilen ve yaygınlaşmaya başlayan savunma refleksi, yani bu etkilerden kaçınma isteği de, bitkilerden ve bu bitkilerin taşıdığı hassalar”dan yararlanılmasına doğru bir eğilimin ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

Apartmanlarda kullanılan ve havanın rutubetini ayarlayan bir aracı satmanın en iyi yolu, kaloriferin hava rutubetini ortadan kaldırdığını; oysa belli bir rutubet derecesinin sağlığa yararlı olduğunu ileri sürmektir. Bazı kuzey ülkelerinde, oturma odalarının az ışıklandırılmasının gözler için zararlı olduğu açıklanınca, ampul satışının arttığı görülmüştür.

Tabiata bağlı olarak ele alınan “sağlık” eğiliminin büyük etkisi karşısında, pazarlamanın yeterli bir hayalgücü ve kavrayış gösterip göstermediğini sormanın zamanı gelmiştir.

4. TEKNİK İLERLEME VE TAŞIDIĞI SOSYAL ANLAM

Çağdaş toplumun, piyasaları şekillendiren temel özelliklerini açıklarken, teknik ilerlemenin hızlanmasından en başta söz etmemiz gerekmez miydi? Gerçekten de, teknik ilerlemenin hızlanması, en önemli faktör olmasa da, en önemli faktörlerden biridir.

Adalet, güvenlik ve şans eşitliği konusunda ileri sürülen modern ideolojiler, hayat seviyesinin yükselmesinde önemli rol oynamışlardır ve oynamaktadırlar. Bu ideolojiler siyasal iktidarı etkilerler; ekonomik iktidarın karşısına, dengeleyici bir ağırlık olarak çıkarlar ve bunu, sözü geçen iktidarı paylaşmaya yönelik veya bu iktidarın uygulanmasını belli şartlara bağlı kılacak kadar güçlü olan sendika örgütlerini etkileyerek gerçekleştirirler. Bu ideolojiler, vergiler sayesinde, servetlerin yeniden dağılımını, millî gelirden ücretlere düşen payın artmasını ve sosyal alanda devletin müdahalelerinin çoğalmasını sağlarlar. Ama kuvvetlerinin en önemli kısmını, ilkel teknikler kullanarak geçimi ve yaşamayı sağlamak için kullanmak zorunda olan bir toplumda, bu çeşit ideolojilerin pek az etkisi olacağını söylemek, herkesçe bilinen bir hakikati tekrarlamaktan başka şey değildir. Özellikle, yukarıda incelediğimiz psikososyal olaylar (kadının serbestliğe kavuşması, gençlerin bağımsızlığı, insan vücuduna ve sağlığa büyük önem verilmesi), hayat seviyesinin yükselmesi sayesinde gerçekleşebilmiştir. Hayat seviyesinin yükselmesi ise, teknik ilerlemeye büyük ölçüde bağlıdır.

Temel araştırmaların sanayi alanındaki uygulamaları (telekomünikasyonda, haberleşmede, plastiklerin, sentetik elyafın ve genellikle petroşiminin kullanılmasında) çoğunlukla tam istihdama yaklaşmış bir ekonomide geliştirilmiştir. Bu yeni sanayi kollarında, emek maliyeti maliyet fiyatı içinde nisbî olarak daha az bir yer tutmaktadır. Bundan ötürü, sözü geçen sanayi kolları, daha yüksek ücretler vererek emekçileri çekmek imkânına sahip olmuşlar, veya iş imkânı olmayan bölgelerde bu imkânı yaratmışlardır. Ayrıca, normal eğitimden geçmiş teknisyenler için büyük sayıda iş imkânı da yaratarak, topluma daha fazla seyyaliyet kazanmışlardır.

Yukarıda sözü edilen psikososyal olaylar, bir bakıma, teknik ilerlemenin ürünleridir. Ama, pazarlamaya yeni perspektifler açtıkları ölçüde, bu olayların, uygulamalı araştırmaya ve yatırımlara yeni hedefler sağladığını da unutmamak gerekir.

Teknik ilerlemenin gerçek ilerleme ile uzun süre bir ve aynı şey olarak kabul edildiğini ve toplumumuzun, teknik ilerlemeyi bir efsane haline getirdiğini biliyoruz. Otuz yıl önce, bu anlayışa karşı yapılan eleştirmeler ve gelecek hakkındaki sağlam tahminler (bunlara, Duhamel’in *Müstakbel Hayat Sahneleri*’nde veya Huxley’in *Dünyaların En İyisi*’nde rastlamak mümkündür), sadece küçük bir azınlık tarafından biliniyordu. Oysa bugün, daha

kolaylıkla anlaşılabilen birçok eserde (özellikle filimler ve piyesler), teknik ilerleme ile gerçek ilerleme arasında ayırım gözetmek gerektiği ve teknik ilerlemenin, insanî değerler plânında bir gerilemeye yol açabileceği fikri savunulmaktadır.

Bu ikazlar, bazı "ileri" tekniklerin ortaya çıkardığı veya çıkarabileceği büyük zararlar karşısında gerçek bir metafizik tedirginlik duyan modern dünyamızda dikkatle gözönüne alınmaktadır. Tabiatı yozlaştırmaya devam ettiği takdirde, insanlığı çok büyük felâketlerin beklediği hakkındaki bilinç (şuur) bütün medenî ülkelerde yaygınlaşmaktadır. Jean Fourastié bu konuda bazı etkileyici örnekler vermektedir: (1) "Evlerden çıkan çöpler, çöp yakma fabrikalarını doldurmakta ve banliyölerde yığın yığın birikmektedir. Gömmemiz gereken tonlarca radyoaktif çamur var. Bir tek petrol tankerinin ardında bıraktığı döküntü, okyanusun 1.000 km² sini kaplıyor; büyük limanların elli kilometre açığına kadar, deniz kıyısı iğrenç pisliklerle dolu; kıyılarımızdan alınan her litre suda, bir milyon bakteri var; Batı Avrupa'da, çeşitli şekillerde kirlenmemiş bir ırmak, bir göl veya dere bulmak mümkün değil... Birleşik Amerika'da bile, içecek su ve sanayiye kullanılan su sorununu çözmek için, şimdiden, büyük çalışmalara girişilmiştir." Bir bolluk toplumunda insanın yabancılaşması, soyut bir olay olmaktan çıkarak elle tutulur bir kötülük haline gelmektedir. A.B.D.'de aydınlar arasında kendini gösteren "reddetme hareketi", gençlik içinde de yayılmakta ve yetişkinleri derin derin düşündürmektedir. Teknik ilerlemenin getirdiği hayatı ve toplumsal kuralları reddetmek şeklinde ortaya çıkan bu hareket, Avrupa'nın bazı ülkelerinde, hümanizmaya ve mânevî değerlere bağlanma akımı ile kaynaşmaktadır. Aydın yöneticiler ve birçok bilgin, bilimsel araştırmanın sonuçlarını önceden tahmin etmenin; bunları insanın yararına olacak şekilde seçip plânlamanın önemi ve kaçınılmaz bir iş olduğunu ileri sürüyorlar. Çeşitli bilim dallarında faaliyet gösterebilecek güçte olan ekipler, akıl tahmin metodları üzerinde çalışıp bu metodları geliştirerek, eski peygamberlerin yerini alıyorlar. Fransa'da, Gaston Berger tarafından kurulmuş olan "*Prospectives*" grubu, bu alanda ilk çalışmaları yapmış ve Bertrand de Jouvenal ile "*Futuribles*" topluluğu geniş çapta etkili olmuştur. İngiltere'de, "*Social Science Research Council*", gelecek otuz yılın ne gibi özellikleri olacağını tahmin etmek amacıyla çalışmaktadır. A.B.D.'de, yapılan birçok araştırma arasında, "*American Academy of Arts and Sciences*"ın önyak olduğu araştırmaları saymak gerekir. Bu kurum, bir 2000 Yılı Komisyonu kurmuştur. Kamuoyu, bütün bu çalışma ve araştırmalardan, teknik ilerlemenin daha iyi bir dünyanın yaratılmasına önyak olacağı umudunun yanı sıra, büyük felâketlerin ortaya çıkabileceği korkusunu da edinmektedir.

Bu çeşit meşguliyet ve çalışmalar, pazarlama için, somut sonuçlar doğurmaktadır. Çünkü bunlar, tüketicinin, teknik ilerlemeye karşı hem ilgi ve eğilim hem de tedirginlik ve endişe duymak şeklinde beliren *iki yanlı* bir tavır almasına yol açmaktadır. Yeni ürünlerden söz açtığımız zaman, bu kavrama yeniden döneceğiz. Bu arada, teknik karşısında duyulan yaygın tedirginliğin etkilerinin, tabiatâ karşı duyulan hayranlığın ve mutlu bir çağ olarak düşünülen geçmişin idealize edilmesinin etkileriyle birleştiğini söylemekle yetinelim.

Ocağı ve ızgarası açık havada bulunan köy evlerine ve dekorasyonda "eski"ye ve "stil"e karşı gösterilen rağbetin buradan doğduğu söylenebilir. Eski tarz lambalar, aynalı fenerler ve kuyu bilezikleri yapımına girişen bir demir işi zanaatkâr, bu eğilimi çok iyi anlamış ve ona göre hareket etmişti. Nitekim beş yıl içinde, işini, kırk kişiyi çalıştıracak kadar genişletti. Bu çeşit ihtiyaçlardan doğan potansiyel piyasa, şüphesiz ki, çok sınırlıdır ve araştırmalardan doğan yeni ürünlere her gün açılan piyasa ile karşılaştırılmaz. Kahn ve Wiener, (2) yir-

(1) Jean Fourastié, *Les 40.000 heures*, Laffont - Gonthier (Paris, Cenevre, 1965), s. 46.

(2) Herman Kahn et Anthony Wiener, *l' An 2000*, Robert Laffont (Paris, 1968), s. 94.

minci yüzyılın son üçte birinde ortaya çıkması kuvvetle muhtemel olan "yüz teknik yeniliğin" bir listesini vermektedirler. Bunların birçoğunun, yeni ürünler veya hizmetler elde etmek için uygulamalı araştırma tarafından kullanılacaklarından şüphe edilemez. Aşağıda, bu yeniliklerden birkaç tanesini bulacaksınız:

- "Üstün bir dayanıklılığa sahip geliştirilmiş veya yeni kumaşlar.
- Donanım ve cihazlar için yeni veya geliştirilmiş malzeme (plastikler, camlar, alaşımlar, seramikler, metaller - arası malzeme).
- Sabit tesisler için yeni güç kaynakları (meselâ, magnetohidrodinamik, termoiyonik, termo - elektrik güç kaynakları ve radyoaktivite).
- Kara ulaşımı için yeni enerji kaynakları (aküler, yakıtlı piller, elektromanyetik alanlarla hareket sağlama...)
- Mimarî ve inşaat alanında gelişmiş teknikler.
- Fizik görünüş alanında, "önemli" ve sürekli değişiklikler sağlayan basit teknikler (yüz çizgilerinin, "silüet"in, hatta derinin renginin bile değişikliğe uğratılması).
- İnşaat ve dekorasyon alanında yeni veya geliştirilmiş malzeme ve donanım (meselâ, değişebilir saydamlıkta camlar, termo - elektrik etkilerle ısıtma ve soğutma, elektrolüminesan veya fosforesan aydınlatma)."

Ama pazarlama, başka bir gerçeği gözden kaçırmamalıdır. Bu gerçek, insanın, teknik ilerleme tarafından sağlanmayan "huzur içinde yaşamayı" özlemesidir.

5. ÖTEKİ FAKTÖRLER

Çağdaş toplumun, analiz edilmesi gereken daha birçok temel özellikleri vardır. Ayrıca, bu özelliklerin her birinin, pazarlama açısından taşıdığı önem ve verdiği sonuç üzerinde de durmak gerekir. Bunlardan bazılarını, kısaca inceleyelim.

a) Hayatın uzaması.

Hayat seviyesi yüksek olan bazı ülkelerde (İsveç ve daha düşük ölçüde Almanya ve Belçika'da), resmî makamların, "üçüncü yaş" ile gittikçe daha fazla meşgul oldukları görülüyor). Bu davranışın temelinde siyasetle ilgili bazı sebepler yatmaktadır. Doğumun kısıtlanmasının yanı sıra, hayatın da uzaması, yaşlı kimselerin, seçmenler arasında gittikçe daha büyük bir kesimi meydana getirmelerine yol açmıştır.

Resmî makamların, bu yaşlılara gösterdikleri dikkat bazı özel kurumların finanse edilmesinde kendini açıkça gösterir.

Bunlar, ortak yaşama merkezlerinin yanı sıra, şahsî lojmanlar, gençleştirme tedavilerinin uygulandığı hastaneler ve tatil yerleri gibi kurumlardır. Bu durum, ihtiyarların düşkünler yurduna gönderildiği çağlarda hayal bile edilmesi mümkün olmayan ekonomik faaliyetlerin doğmasına yol açmaktadır.

Ayrıca, bu ülkelerde, devlet, emeklilerin payına düşen millî gelir payını arttırmaya çalışmaktadır. Böylece, çeşitli alanlarda özel ihtiyaçlara yöneltilebilecek bir satın alma gücü ortaya çıkmaktadır. Bunlar arasında, beslenmeyi, boş zamanı, giyimi, aydınlanmayı ve ayrıca yaşlı kimselerin yaşamasını kolaylaştıran sayısız nesne ve hizmeti saymak gerekir. Fransa'da yaşlıların durumunun genel olarak pek iyi olmadığını söylemek zorundayız.

Ama durumun değişeceğinden şüphe etmemek gerekir. Çünkü, 1980 yılında, 8 milyon seçmen 65 yaşını geçecek ve bunlar, bir baskı grubu meydana getirmeseler bile, halkın dayanağını sağlamak isteyen bir kamu otoritesini, şüphesiz ki, yakından ilgilendirecek bir gücü temsil edeceklerdir.

b) Devletin müdahalesi.

Ekonomik faaliyetlerin sosyal amaçlar gözönünde tutularak düzenlenmesini isteyen ideolojilerin etkisi altında, devlet, ekonomik hayata gittikçe daha derin bir şekilde müdahale etmektedir. Devlet, Batı Avrupa'nın birçok ülkesinin sanayi sektörlerinde, tekeli özellik taşımasa da, bir hayli ağır basan müdahalelerde bulunmaktadır. Devletin satın almaları, birçok özel teşebbüs işletmesi için, hayati önem taşıyan bir piyasa meydana getirmektedir.

Ama aslında, bu müdahalelerin çoğu, bütün işletmeleri, dolaylı veya dolaysız olarak etkilemektedir. Çünkü, yeni bir vergi rejiminin ilân edilmesi, siparişlerin ritmini bozmakta, ürünlerde belli evsafın aranması, bazı üretimcilerin işine geldiği halde birtakım başka üretimcilerin zararına yol açmakta, kredi politikası, tam anlamıyla sürekli olmayan tüketim malları üzerinde etkisini hemen göstermekte, gümrük rüsumunun kalkması, rekabete dayanan kesimleri büyük tehlikelerle karşı karşıya bırakmakta, enerji fiyatı, ulaşım siyaseti ve aynı şekilde sosyal mevzuat, uluslararası rekabeti karşılamak zorunda olan işletmelerin maliyet fiyatlarında düzensizliklerin ortaya çıkmasına yol açmakta, para istikrarı ve vergi politikası tasarrufların yönünü ve sermayelerin oluşmasını büyük çapta etkilemekte ve çeşitli ülkelerdeki ekonomik plânlar (bu plânlar ister yol gösterici ister buyurucu olsun), millî kaynakların kullanılması üzerinde etkili olmaktadır.

Devletin sportif donanımı gittikçe artan bir ölçüde finanse etmesinin muhtemel olduğunu söylemiştik. Ne var ki, aynı devletin, sağlık, kültür, boş zamanın kullanılması, konut, şehirçilik, tabiatın korunması ve ulaşım ile ilgili kolektif yatırımlara daha büyük çapta müdahale edeceği de besbellidir. Hükümetlerin "siyasal rengi" ve gayri safi millî hasılanın yükselişi ne olursa olsun, kolektif harcamalar, özel harcamalardan daha süratle artacaktır. Oysa, ekonomik hayattan sorumlu olan kimseler, bu gerçeklere pek az ilgi göstermektedirler (başka bir deyişle, bu gerçeklerden, ancak yabancı rakipleri karşısında kötü duruma düştüklerini düşündükleri zaman söz etmektedirler). Bunların gelişme plânlarında, devletin müdahalesinden doğan kısıtlamaların ve imkânların etrafı bir analizine nadiren yer verilmektedir. Bu sorumlular, sanki liberal devlet çağında yaşıyormuş gibi hareket etmektedirler.

c) Zevklerin gelişimi ve değişmesi.

Şekil ve renk bakımından zevklerde ortaya çıkan değişiklik ve gelişmenin sürat ve derinliği hakkında bir fikir edinmek istersek, evde kalmış dindar bir kızın gayretiyle altmış yıldan beri hiç bir değişiklik yapılmadan muhafaza edilmiş bir burjuva evini ziyaret etmemiz yeter. Bu çeşit evler, genellikle, kiliseye veya adliye binasına götüren dar ve sessiz bir sokağın üstündedir. Binanın cephesi iyice esli miş; panjurların ve kapının boyası pul pul kabarmıştır; içeri girince, havasızlığı ve arap sabunu karşımından doğan garip bir koku burnunuza çarpar. Ev sahibesi, ziyaretçiyi salona alır ve onun şerefine, pamuklu kumaştan yapılmış perdelerden birini hafifçe kaldırır. O zaman, siyah duvar kâğıdı üzerinde canlı gibi görünüñ koskoca krizantemleri çerçeveleyen mavi çelenkler göze çarpar. Yıldızlı

sütun başlıklarıyla çevrili bir levhada, bir geyik, mehtapla aydınlanmış su birikintisinin kıyısında durmaktadır. Mermer şöminenin üzerindeki burma şamdanların arasında, üzerinde yıldızlı bronz melekler ve kozalaklar bulunan ve işlemeyen rakkaslı bir saat yer almıştır; büfedeki süslü porselenler, esatirî ve pastoral bir dünyayı canlandırmaktadır. İşte, altmış yıl öncesine kadar durum böyleydi. "Ayak takımı"ndan kimselerin zorlukla ve tesadüfen girip çıktıkları bir zengin evinin içi işte bu durumdaydı. Aynı çağda, egzotik çiçekli süslere ve eğik çizgilere düşkün olmasına rağmen, modern üslup kendini ortaya koymuş bulunuyordu ve zevk alanında büyük bir temizleme hareketini başlatıyordu. Ama modern zevkin o yıllarda, tam anlamıyla yaygın hale gelmemiş olduğunu da söylemek gerekir. Zevk alanındaki bu büyük değişikliğin, Gropius ve Bauhaus okulu tarafından gerçekleştirildiğini ileri sürebiliriz. Bu büyük değişiklik, 1925'ten itibaren, bizi, basit formları sevmeye, güzelliği eklenmiş süslerde değil, bir nesnenin varoluş nedenine tam anlamıyla uygun oluşunda ve modern malzemenin görünümüne saygı duymakta aramaya yöneltmiştir.

Ne var ki, raflarını renkli alçı vazolarla ve yanar döner taş bebeklerle dolduran birçok mağaza bugün hâlâ mevcuttur ve fuarlarda, bazı "ressamlar", rengarenk ağaçların yansıdığı küçük gölleri resmederek hayranlık uyandırmaktadırlar. Ama, genel olarak, zevk konusunda çok büyük bir değişme ve gelişme olduğunu kabul etmek gerekir. Mimarî ve mobilyacılık sanatından başlayan ağırbaşlılık ve hatlardaki sadelik eğilimi, bütün alanlara hızla yayılmıştır. Evlerde kullanılan elektrikli araçlar, pikaplar, televizyon ve mutfak araçları, hastanelerde kullanılan araçlar, bunun örnekleridir. "Sıralı estetik", donatım mallarının şekillendirilmesine bile müdahale eden ve çok iyi yetişmiş bulunan uzmanlar ve profesyoneller tarafından savunulmaktadır. Bu donatım malları arasında, tezgâh makineleri, ordinatörleri, kamyonlar ve çamaşır makineleri, uzmanların kabiliyetli kişiler olduğunu açıkça göstermektedir.

Renkler konusunda da, muhtemelen tabiatın çekiciliği ve değerlendirilmesinin etkisi altında, büyük bir değişiklik gerçekleşmektedir. Nitekim, sıcak renklerin her çeşidi, konfeksiyon ve dekorasyon alanlarında gittikçe daha geniş ve yaygın şekilde kullanılmaktadır. Akademik bir kurala göre, yeşil ile maviyi yanyana koymamak gerekiyordu. Bu kuralı hiçe saymak cüretini gösteren ilk ressamlardan biri Dufy olmuştur. Oysa bugün, sözü geçen iki renk arasındaki ahenk, bu ahengi tabiatla görüp sevmiş olan kimseler tarafından içgüdüsel olarak hayranlıkla ve takdirle seyredilmektedir. Tabii renklerin de modası vardır (terzilik sanayiinde faaliyet gösterenlerin bunu akıllarından çıkarmamaları gerekir). Ama renklerdeki canlılık, sıcaklık ve ton ışıklılığına karşı duyulan hayranlığın değişmediğini de unutmamak gerekir. Genç kadınlar, renklerin ahengi ve seçimi konusunda bugün, annelerinden çok daha rahatlıkla davranıyorlar. Giyimlerinde veya evlerinin dekorasyonunda, renklerin seçimi bakımından çok daha rahatlıkla hareket ediyorlar. Kadın yayınlarının, bu alanda da eğitici bir rol oynadığından şüphe edilemez. Aynı şeyi formlar için de söyleyebiliriz. Kadın yayınları, büyük çapta yaygın olduğu için, yeni zevkin "yöneticileri" olan sanatseverler, dekoratörler ve mimarlar ile ilişkisi olmayan halk tabakalarını etkileyebilmiştir.

Zevkin bugün ulaştığı olduğu gelişme safhasında, formları ve renkleri uzmanlar ve profesyoneller tarafından incelenmemiş olan sürekli veya yarı - sürekli malları piyasaya sürmek mümkün değildir. Günlük tüketim malları söz konusuysa, bu malların ambalajının, hiç olmazsa rengi ve deseni bakımından tüketiciyi çekmesi gereklidir.

Mobilya veya porselen yapımında uzmanlaşmış olan, ama bu gerçeği anlamayan ünlü fabrikalar vardır. Bu fabrikalar veya yapımevleri, ün kazanmalarını sağlayan geleneksel

anlayışlar içinde sıkışıp kalmışlardır; ortaya koydukları ürünlerin, zevk bakımından üstün bir nitelik taşıdığından ve bunları satın alacak "ince zevkli" müşterilerin mevcut olduğundan emindirler. Ne var ki, bu çeşit fabrikalar veya firmalar, piyasadan silinmek üzeredirler. Buna karşı olarak, Danimarka örneği, zevklerin ve kültürel faktörlerin değişikliğe uğramasından doğan yeni ihtiyaçların gözönünde tutulmasının ne gibi perspektifler açtığını göstermektedir. 1950'de, tarım ürünleri, bu ülkenin ihracatının yüzde 62'sini meydana getiriyordu. Oysa, 1968'de, tarım ürünlerinin ihracattaki payı yüzde 27'den fazla değildi. Aradaki süre içinde, ihracatın toplam miktarı artıyordu. Ama bu artış, estetik nitelikleri dolayısıyla beğenilen ürünlerin (mobilya, döşeme kumaşları, aydınlanma araçları) lehine idi.

Gerçekten de, belli bir fiyat yelpazesi içinde, sınırlı olarak üretilen günlük malların hemen hepsi, fonksiyonel nitelikleri bakımından birbirlerine benzemektedirler. Bunları birbirinden ayıran yegane unsur estetik yanlarıdır.

İş burada bitmemektedir. Tüketici, satın aldığı bir maldan (hatta çoğunlukla bir üründen) fonksiyonel niteliğin ötesinde bir şey de beklemektedir. Bir avize veya bir abajur, sadece aydınlanmayı (fonksiyonel nitelik) veya evin süslenmesini sağlamakla kalmayıp, ev sahibinin ince bir zevki olduğunu göstermeye de yaramaktadır. Tüketici, bir mal satın alırken hem kendi kişiliğini dile getirmek, hem de başkalarına kendisi hakkında, yani eğitimi, kültürü ve sosyal seviyesi hakkında bilgi vermek istemektedir. Demekki, söz konusu mal ile tüketici arasında derinlere inen ince ilişkiler kurulmaktadır. "Desen" sanatı denilen şey, bu ilişkileri kavramak ve mala, bu ilişkileri başarılı bir şekilde kurmayı sağlayacak formlar ve renkler kazandırmaktadır.

d) Açıkça görülen öteki değişme ve gelişmeler.

Açıkça görülen öteki değişme ve gelişmelerden kısaca söz edelim.

Sosyal bilimlerin gelişeceği, ileri sürdükleri teorilerin daha kapsayıcı ve tutarlı olacağı, özellikle insan davranış ve tutumlarının açıklanması konusunda daha sağlam sentezlere ulaşacakları besbellidir. Böylece pazarlama, daha güvenilir inceleme ve tahmin vasıtaları elde edecek ve teknik ilerlemenin sağladığı sayısız yararlanma imkânı arasında daha sağlam bir seçim yapabilecektir. Reklamcılık, "gizlice ikna etmek"ten veya saldırgan bir özellik taşımaktan vaz geçecektir. Çünkü, karşısındaki müstakbel müşteriler, eskisine oranla, daha okumuş ve bilgili kimseler olacaklardır. Bundan ötürü, reklamcılık, ürünler ve hizmetler ile alıcıların eğilimlerini ilişki haline getirmek için daha kesin ve sağlam vasıtalar bulacaktır.

Ücretli çalışma (iş) zamanının kısalması, serbest faaliyetlere karşı gittikçe daha fazla ihtiyaç duyulmasına yol açacaktır. Evde yapılan amatör zanaatkarlık işleri, bu çeşit faaliyetin örneklerinden biridir. Zanaatkarların gittikçe azalmasından ötürü, amatör zanaatkarlık çalışmaları büyük çapta yaygınlaşacaktır. Bu çeşit çalışmalara sosyal bakımdan büyük önem verilecek ve elleriyle bir şeyler yapamayan kimselerin kendilerini değersiz ve yeteksiz bir kimse olarak göreceği zamanlar gelecektir. Böylece, çeşitli alanlarda birçok yeni ürüne karşı ilgi duyulacaktır. Bu alanlara örnek olarak, otomobilin ve elektrikli ev araçlarının bakımını, tatil evinin yapımını ve genellikle evin düzenlenmesini ve dekorasyonunu, spor veya eğlence tesislerinin inşasını verebiliriz.

Dağıtımda görülen değişiklik ve gelişme, üreticileri, çeşit, kalite, fiyat ve istenilene uygun şekilde mal imal etme konusunda güttükleri yolu yeniden gözden geçirmek zorunda bırakacaktır. Satın alma merkezlerinin yaygınlaşması ve milletlerarası mübadelelerin sıklaşması, üreticileri, gittikçe artan bir basınç altına sokacaktır.

Ordinatörlerin yaygınlaşması, hizmetler piyasasının büyük çapta genişlemesi sonucunu doğuracaktır. Bu yaygınlaşma, genişleme halinde olan ihtiyaçları gidermeyi mümkün kılacaktır. Bu ihtiyaçlara örnek olarak, yetişkinlerin sürekli olarak eğitilmesini, her araştırmadan önce ortaya konması gereken edinilmiş bilgilerin ileri sürülmesini, her çeşit karara hazırlık olarak alternatiflerin ve sonuçlarının incelenmesini gösterebiliriz.

Gerçekten de, bütün hizmetler "üçüncü faaliyet veya üçüncü kesim", sonunda bir "dördüncü faaliyet veya kesim" ortaya çıkaracak şekilde gelişmektedir. Bu dördüncü faaliyet, "hizmet görevlilerine hizmet"tir. Meselâ, eğitimcilerin, danışma görevlilerinin (hukukçular, vergi uzmanları, yönetim uzmanları) ve bazı serbest meslek sahiplerinin (hekimler, mimarlar, dekoratörler) eğitilmesi ve öğrenimden geçirilmesi düşünülmektedir.

6. SONUÇ

Demekki, pazarlamanın ilk adımı, çağdaş toplumu gözleminden geçirmek, ve değişik değişimler, ihtiyaçlar ve özelemler yaratarak, piyasalara şekil veren faktörleri keşfetmektir.

BÖLÜM 2.

PIYASA

İlk bölümde ele aldığımız sosyal, kültürel, psikolojik, ekonomik ve teknik faktörler, tüketicinin ihtiyaçlarını şartlandırdığı ölçüde, piyasayı şekillendirir.

Bundan ötürü, bu ihtiyaçları ortaya çıktıkları şekilde değil de, geçirdikleri değişiklik ve gelişme bakımından da kavramamız ve bilmemiz gerekiyor. Böylece, piyasa - ürün bağlantısının ilk gerçeğini belirlemiş olacağız. Bundan sonra, karşımızdaki rekabetin, piyasanın ihtiyaçları - bizden iyi cevap verip vermediğine bakacağız; veriyorsa, bunu nasıl sağladığını araştıracağız. Böylece, ürünün uygun hale getirilmesi, yani intibak ettirilmesi meselesine ayrılmış olan üçüncü bölüme ulaşmış olacağız.

Demek ki, ikinci bölüm iki kesime ayrılmıştır.

Birinci kesimde, piyasanın nicel (kemîlî) analizi üzerinde bazı düşünceler ileri sürüldükten sonra, tüketicinin ihtiyaçlarının gelişme ve değişmesini ortaya çıkarmaya yarayan teknikler açıklanacaktır.

İkinci kesimde ise, karşımızdaki rekabetin durumunu nasıl öğreneceğimiz ve açıklayacağımız anlatılacaktır.

1. PIYASANIN ANALİZİ

1. Nicel analiz

Sosyal psikolojinin metotları, piyasanın nicel analizinin yerini alamaz. Bu metotlar, niceliksel analizleri ancak tamamlayabilir. Herhangi bir işin sorumlusu durumunda bulunan herkes, asgarî sayıda soruya *rakkamlarla* cevap verecek yetenekte olmalıdır. Bu sorular şunlardır :

1. Beni ilgilendiren ürünlerin veya hizmetlerin potansiyel piyasası hangisidir?
2. Potansiyel piyasaya göre, gerçek piyasa hangisidir?
3. Gerçek piyasa, zaman ve mekânda nasıl değişme ve gelişmeye uğramaktadır?

4. Benim bu piyasadaki payım ne idi ve bugün nedir? Dolaylı veya dolaysız rakiplerim kimlerdir (yani ikâme ürünler satanlar kimlerdir? Bunların satışları ne gibi gelişmeler göstermektedir?)
5. Global piyasa hangi kesimlerden meydana gelmektedir (sosyal - mesleki veya demografik kategoriler: yaş sınıfları, şehirli veya köylü tüketiciler)?
6. Bir dizi meydana getiren belli mal çeşitlerinden hangisi tercihan satın alınmaktadır ve hangi tüketim kategorisi tarafından satın alınmaktadır?

Büyük işletmelerin çoğu, bu çeşit sorunlarla ilgilenen özel bir servis kurmuşlardır. Bazıları ise, mesleki organizasyonları seviyesinde, daha ucuz çözüm yolları bulmaya çalışmaktadırlar. Ama, tecrübeler, 1 (potansiyel piyasa) ve 5 - 6 (piyasanın kesimleri) numaralı soruların ele alınışında *çok önemli boşlukların* bulunduğunu göstermektedir. Sosyal psikolojinin metodları, özellikle bu konularda tamamlayıcı bilgiler sağlayabilir.

a) Potansiyel piyasa.

Bir ürünün potansiyel piyasasının, kesin ekonomik ve demografik verilere dayanarak değerlendirildiği bilinmektedir. Bu veriler, daha sonra bir seri faraziye ile birleştirilmektedir. Meselâ, beşikleri süsleyecek herhangi bir ürünün potansiyel piyasası, gelecek yıllardaki muhtemel doğum sayısından hareket edilerek hesaplanır. Bundan sonra şu sorulara da cevap vermeye çalışılır: ikinci bir doğum yaptığı takdirde, anne, birinci bebeği için kullandığı ürünü yenileyecek midir? Bazı bölgelerde veya belli sosyal - mesleki kategoriler içinde, yeni bir ürünün kabul edenlerin engelleyecek kadar derine işlemiş alışkanlıklar var mıdır? Gözönünde tutulan annelerin meydana getirdiği topluluk içinde, ürünün fiyatını kabul edenlerin oranı ne olacaktır? *Yeni bir ürün*'ün piyasaya sürülmesi hakkında düzenlenen projenin sağlayacağı *verimlilik* (rantabilite) bu faraziyelere bağlı ise, sözü geçen faraziyeleri hiç olmazsa sondaj yoluyla tahkik etmek ve gerçekleştirme ihtimallerinin derecesine göre davranmak gerekir.

Potansiyel piyasanın bilinmesi, *mevcut bir ürünün geleceği*'ni kestirmemizi sağlayan unsurlarlardan biridir. Gerçekten de, satışlarımız arttığı halde, eğer bu artış, potansiyel piyasayı karşılayamayacak ölçüde ise, endişe etmemiz gerekir. Çünkü bir boşluk ortaya çıkmakta, ihtiyaçlar giderilmemektedir. Bu durumda, rakiplerimizden biri, ihtiyaçlara daha uygun düşen bir ürünü sürmekte gecikmeyecektir. Bu çeşit sürprizlerle karşılaşmış ve çok güç duruma düşmüş birçok işletme vardır.

El altında bulunan verileri yorumlamaya yarayan faraziyeler, apaçık bir şekilde ortaya konmalı ve düzenli olarak *kontrol*'den geçirilmelidir. Gerçekten de, bunlar, daha önce sözünü ettiğimiz çevre faktörlerinin dolaysız etkisi altındadırlar. Acaba pratikte, işin bu yanı gerektiği kadar dikkatle ele alınıyor mu?

b) Piyasanın kesimleri.

Bir piyasa, hâlâ, bir bütün olarak düşünülmektedir. Besin veya halı piyasasından söz edildiğini görüyoruz. Ama veriler bu seviyede ele alınıp analiz edildiği zaman, özel bir eylemin yönetilmesini sağlayacak kadar kesin ve dakik unsurlara sahip olunmadığı gözden kaçmaktadır. İki örnek verelim. Beslenmeye ayrılan gelir payının azalması, bu sanayi veya ticaret dalının pazarlaması için, asla belirleyici değildir. Çünkü harcamalar, mutlak değer olarak artmaktadır. Ayrıca, bu nisbi gerileme ve azalma içinde, birbirine karşıt olan iki olay yer almaktadır. Bu olaylar, alelade ürünlerin satışında gerileme görülmesi ve içki,

sebze ve ithal malı meyvalar (özellikle tatil hatıralarını canlandıran meyvalar) ve yüksek fiyatlı yerli meyvaların (özel yetiştirilmiş ve turfanda meyva) satışında artışın ortaya çıkmasıdır. Nitekim, oturma odalarını süslemek için ilk halılarını almak isteyen genç evlilerin meydana getirdiği piyasa, yaşlı ve hali vakti yerinde ev bark sahiplerinin meydana getirdiği piyasadan farklı şekilde ele alınmalıdır.

- Ürünlerimizi, kalitesini, fiyatını ve sunuluşunu, ne bakımdan değiştirmemiz gerektiğini,
- Mal çeşitlerimiz arasında, pahalı olanları mı yoksa ucuz olanları mı geliştirmemiz yerinde olacağını,
- Hangi satış noktasında mutlaka bulunmamız gerektiğini, ve
- Ürünlerimiz hakkında ne söyleyeceğimizi bilmek için, şu üç soruya cevap verebilecek durumda olmamız gerekir: Kim satın almaktadır, ne satın alınmaktadır ve nerede satın alınmaktadır? Yani, global piyasamızı meydana getiren kesimleri analizden geçirmemiz zorunludur.



Bu paragrafın başında ortaya attığımız altı soru, çeşitli metodlarla incelenebilir. Bunların bazıları, gözönüne alınan olayların ve özellikle potansiyel piyasanın değişme ve gelişmesini tahmin etme imkânını sağlar. Bundan ötürü, piyasa incelemesi servisinin masraflarını karşılayabilecek olan işletmenin, önce şunları istemesi gerekir:

- İncelemeler, işletme ürünlerinden çok tüketicinin *ihtiyaçları*'na yönelecektir. Çünkü ihtiyaçlar, beklenmedik rakiplerin ikame ürünleri ile karşılanabilir ve öte yandan, elâstikiyet ve karşılıklı - değişebilirlik derecesine göre, etkileri azalabilir ve tüketimde, bazen, şiddetli düşmelere yol açar.
- İşletmenin ilgili olduğu piyasa üzerinde *çevre*'nin gösterdiği etkiyi *önceden kestirmek* ve gözönünde tutulan ürünlerin tüketimi ile gelişmeleri çok daha sağlam şekilde önceden kestirilebilen bazı ekonomik ve demografik parametreler arasındaki istatistik bağlntıların araştırılması amacını güden daha genel bir ekonomik analiz yapılmalıdır.
- Bir dizi faraziye gözönünde tutularak (bu faraziyeler ekonomik analiz tarafından sağlanmış) (yürütülen) ve tüketimin çok daha doğru bir miktarını veren modellerin ortaya konmasını sağlayan *ekonometrik* bir yaklaşım gerçekleştirilmelidir.

Konumuza yabancı olan bu mülâhazalar üzerinde daha fazla durmayacağız (1).

2. TAVIR, eğilim ve davranış

Piyananın nicel analizi sadece olguları ortaya çıkarır. Ama *nedenler*'i açıklamaz. Acaba gençler belli bir mala, yetişkinlerden fazla niçin rağbet göstermektedirler? Mal çeşitleri arasında, pahalı olanlar niçin özellikle şehirlerde satın alınmaktadır? Bu olguların, ürünlerimizi uygun hale getirmek veya geliştirmek yoluyla *düzeltilici* bir *faaliyette* bulunmamızı gerektirdiğini düşünüyorsak, olgular seviyesinde kalmayıp nedenler seviyesine inmemiz gerekir. Ama o zaman, tavırları, eğilimleri ve davranışları analiz etmemiz imkânını sağlayan sosyal psikoloji metodlarına başvurmamız zorunludur.

Bu araştırmalar, ilgili kesime tekabül eden mütecanis gruplar içinde ve temsil edici fertlerin seçilmesiyle yapılır.

(1) Bu konu için bakınız: "Les techniques modernes de gestion des entreprises" Dunod (Paris, 1982).

Bu fertler seviyesinde, baskısı altında kaldıkları etkileri, kendilerine sunduğumuz ürün veya hizmetleri kabul veya reddetmelerinin nedenlerini nasıl araştırabiliriz? Bu araştırmayı, bazı durumlarda, *tavırlar*'ın analiz edilmesi yoluyla yapabiliriz. Tavır, belli bir gerçek veya nesne karşısında gösterdiğimiz olumlu (kabul etme) veya olumsuz (reddetme) temayül-lerimizin meydana getirdiği nisbeten istikrarlı bir ruhl yapıdır. Nitekim bu anlamda, kadının durmadan tekrarlanan tatsız ev işleri karşısında gösterdiği "tavır"dan veya gençlerin,, ana babaları tarafından kendilerine gösterilen örnekler karşısındaki "tavır"larından söz edilebilir. Bu tarzda anlaşılan "tavır" tüketicilerin yaptıkları seçmelerin nedenlerini de açıklayabilir.

Ama, tüketiciiyi, şu veya bu malı ve hizmeti istemeye veya reddetmeye iten şeyi ,daha dakik bir şekilde bilmek istersek, tüketicinin kişiliğinin daha merkezli ve daha dinamik yanlarına nüfuz etmek ve yaptığı seçmenin temelini meydana getiren bilinçdışı faktörleri gün işığına çıkarmamız gerekir. Böylece, eğilimlerin incelenmesi alanına girmiş oluruz.

Krech ve Crutchfield'e (1) göre, eğilimin incelenmesi, iki değişken arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu iki değişken, itki gücü ve bu iki itki gücünün yöneldiği amaçtır.

ITKI GÜCÜ — İtki gücü, insanın şu veya bu tarzda davranmasına yol açar; insan arzu duyar, bir şeyi ister veya ondan korkar. Ama bu itki nereden gelmektedir. Bu konuda, birbirleriyle çatışan birçok teori ileri sürülmüştür. Ayrıntılara girmeden basit bir açıklama yapmak için, eğilimden söz edildiği zaman çoğunlukla Freud'un ve onu izleyenlerin teorilerinden dolayı olarak söz edilir. Freud'a göre, bu itki gücü, bilinç dışıdır. Çünkü insan, ruhl gerilimlerinin gerçek mahiyetini ve yaptığı hareketlerin gerçek anlamını fark etmez; onların bilincinde değildir. Yaptığı hareket ve fiillerin nedenleri olarak ileri sürdüğü şeyler, ruhl bastırma ve sansür olaylarından doğan kılık değiştirmeler ve aldanmalardır.

AMAÇ — Bazı davranışlar ve nesneler insana, itki gücünü öteki davranış ve nesnelerden daha iyi tatmin ediyormuş gibi görünmektedir. Bunun sebebi nedir ?

Bu konuda da, birçok genel psikolojik teoriye başvurmadan cevap vermek mümkün değildir. Özellikle, algı (idrak) olayını açıklamak gerekir: İnsan, karşısında beliren amaçları nasıl algılamaktadır? Ayrıca, insanın, herhangi bir amacın, kendisine bir başka amaçtan daha uygun olduğunu hangi süreç (vetire) ile öğrendiğini de açıklamak zorunludur.

Pratikte, teorik temeller üzerinde durulmaksızın eğilim hakkında birçok inceleme yapılmaktadır. Psikoloji okullarının tartışma ve çatışmaları gözönüne alınmaktadır. *Başka amaçlar* (özellikle tıbbi teşhis) için Freud okuluna bağlı psikologlar tarafından ortaya konmuş ve geliştirilmiş olan metodlar, bu araştırmalarla elverişli hale getirilmektedir. Bu yarı - ampirik özelliğin, 3b'de açıklayacağımız yansıtımlı testler için bir ilk sınır meydana getirdiğini söylememiz gerekir.

Freud'un teorileri, çağdaş kültürlü insanın bilgi dağarcığında yerini almış bulunmaktadır. Ama aynı şeyi *davranış psikolojisi (behaviorism)* için söyleyemeyiz. Geniş okur kitleleri için yazılan eserlerde, sadece bu c.k'ın kurucusu olan G. Watson'ın ve ayrıca, E. C. Tolman'ın araştırmalarından söz edilmektedir. Watson, hayvanların davranışlarını inceledikten sonra, aynı metodlarla ve aynı analiz birimleri ile insanın davranışlarını incelemeye girişti. Böylece, birçok bakımdan Pavlov'un teorisine benzeyen açıklayıcı bir teori kurdu. Bu teoriye göre, davranış, uyarımlara verilen kısmi cevapların topluluğundan başka şey değildir. Bu cevaplar ise salt fizyolojik (sinirle, sindirimle, iç organlarla ilgili) süreçler tarafından

(1) *Théories et problèmes de Psychologie sociale*, Presses Universitaires de France (Paris, 1952).

sağlanır. Tolman, daha global davranışları ele aldı ve davranışların açıklanmasında, kendini apaçık göstermesi şartıyla belli bir özelliğe (meselâ bilinç halleri) yer verdi.

Ne var ki, gerçekte, davranışçı psikologlar, bu okulun kurucusunun kaba formüllerini aşmış durumdadırlar. B.F. Skinner (1) Watson'un gözlemlendiği tepki davranışının yanı sıra, çevre üzerinde etki gösteren kendiliğinden bir davranışın söz konusu olduğunu ileri sürdü. Ayrıca, dille ifade edilebildiği ve böylece nesnel hale geldiği ölçüde, içe bakış metoduna da yer verdi.

Başka davranışçı psikologların (2) ise sadece içebakış metodunu değil, irade, iç düşünme ve nihayet kavramlarını da kabul ettiklerini söylememiz gerekir.

Çeşitli araştırmacıları izleyen ve *gözlem metoduna* sadık kalan birçok Amerikan Üniversitesi, (3) belirli alanlarda insan davranışlarını incelemeye devam etmektedir. Bu arada, *tüketicilerin* davranışı en yararlı ve ilgi çekici şekilde incelenen konulardan biridir. Bu konuyla ilişkili olarak, sondajlar ("surveys") sayesinde bir analiz tekniğini ortaya koymuş olan ve Michigan Üniversitesinin "Survey Research Center"ini yöneten Katona'nın (4) adını anmak gerekir. Katona'nın metodları, uygulayıcılar tarafından her zaman kullanılmaktadır.

3. Analiz metodları.

Tavır, eğilim ve davranış kavramlarını kısaca açıkladıktan sonra, bunların analizden geçirilmesini sağlayan *teknikleri* anlatacağız.

Bu tekniklerden bazıları (meselâ "yol gösterici görüşme" ve "grup tartışması") uzman olmayanların da uygulayabileceği tekniklerdir. Uzman olmayanların, bunları uygulayabilmesi için bazı kurallara uymaları kâfidir. Bundan ötürü, sözü geçen teknikler üzerinde daha uzun duracağız.

Öteki teknikler (meselâ tavır ölçekleri) uzmanların işe katılmasını ve bazı kurallara çok sıkı bir şekilde bağlı kalmayı gerektirir. Bunların belli başlılarını açıklayacağız. Çünkü, bir işletmenin sorumlu: mevkilerinde bulunanlar, sözü geçen kurallara bağlı kalınarak araştırma yapıldığını bilecek durumda olmalıdırlar.

Nihayet, davranışın dolaysız olarak gözlenmesini sağlayan teknikler ve yansıtılmalı testler hakkında pek az şey söyleyeceğiz. Bunların sadece kullanma sınırlarını ve şartlarını açıklayacağız.

a) Tavrıların ölçülmesi.

Tavrıların ölçülmesinde rol oynayan faraziye, bunların dilde ifadesini bulabileceğini ileri süren faraziyedir. Yani burada, ele alınan kimsenin söylediklerinin, kendisini belli bir şekilde hareket etmeye yönelten şey ile doğrudan doğruya ve anlam taşıyıcı bir şekilde bağlantılı olduğu farzedilmektedir.

(1) B.F. Skinner, *The Behavior of Organisms - An experimental Analysis*, The century psychology series, Appleton Century - Crofts, New - York, 1966. Bakınız: *Contingencies of Reinforcement. A theoretical Analysis*, aynı yayımcı, 1964.

(2) G.A. Miller, E. Galanter ve K.H. Pribram, *Plans and Structure of Behavior*, Holt, New - York, 1960.

(3) P. L. Reynaud'nun şu eserinde, sözü geçen çalışmalara atıflar vardır: *Psychologie economique*, Presses Universitaires de France (Que sais - ie? n. 1124) Paris, 1966.

(4) G. Katona, *Psychological Analysis of Economic Behavior*, Michigan University, 1951. Ele aldığımız konuya daha yakın olan bir eser de, *The Powerful Consumer* Willey, New - York, 1960.

Tavırların söz ve dil olarak tezahürü, sırasıyla şu iki metotla tesbit edilebilir:

— Tavir ölçekleri.

— Çeşitli anket tencikleri.

TAVIR ÖLÇEKLERİ — Çeşitli ölçek tipleri vardır. Ama bizi ilgilendiren alanda kullanılanların müşterek bir prensibi olduğunu söylemeliyiz. Bu müşterek prensip gereğince, çeşitli önermeler, bir dizi halinde düzenlenir. Bu önermeler dizisinin bir ucunda mutlak bir kabulü, öbür ucunda tam bir reddedişi dile getiren önermeler yer almaktadır. Ortada ise, kayıtsızlığı dile getiren bir önerme bulunmaktadır. Bu Thurstone'un düzenlemiş olduğu ölçektir.

Bu çeşit ölçeklerin düzenlenmesi büyük bir ihtimam ve gelişmiş bir istatistik işlem gerektirir. Kimi zaman, bu ölçeklerin geçerliğini sağlayan *en basit kurallar*'ın (bunların çok daha karmaşıkları vardır) gözönünde tutulmadığı ve buna rağmen bu çeşit ölçeklerin alelacele düzenlenmeye kalkışıldığı görülmektedir.

■ **Anketin konusunu meydana getiren tavırla ilgili beyanları mümkün olduğu kadar çok sayıda toplamak gerekir.** Meselâ kadınların, supermarketler karşısındaki tavırını ölçmeyi sağlayacak bir ölçek meydana getirmek söz konusuysa, ilk yapılacak iş, çok sayıda kadına bu konuyla ilgili sorular sormaktır. Meselâ ilk soru şu olabilir: "Süper" marketlere gider misiniz?" Eğer gerekirse, bu sorudan sonra, bir ikincisi sorulabilir: "Niçin?". Verilen cevapların hepsi, harfi harfine tespit edilecektir. Cevaplar çok çeşitli olabilir. "Muntazaman giderim," "sadece yiyecek almak için giderim," "ayağımı atmam," "daha ucuz olduğu için giderim," "alelâde şeyler için iyidir ama özel bir şey arayacak olursanız bir şeyler bulamazsınız," "bütün alışverişimi supermarketlerden yaparım," v.b., gibi.

Başlangıçta, yeter sayıda insan sorguya çekilmezse iki tehlikeyle karşılaşılır. Yani, ilgi çekici tavir tezahürlerini tespit fırsatı kaçınılır ve verilen cevaplar arasında rahat bir seçim yapmak imkânı elde olmadığı için, anlamı belirsiz deyimler veya herkes tarafından aynı tarzda anlaşılmayan kelimeler üzerinde durmak mecburiyeti ortaya çıkar.

Bu kuralın önemli bir sonucu şudur: Belli birtakım tavırları ölçmek için düzenlenmiş olan bir ölçeği masa başında bir başka nesneye "intibak" ettirmek mümkün değildir. Bir dilin ölçeğini bir başka dile aktarmak da mümkün değildir. Demek ki, *a priori* olarak, yani denemeden önce, herhangi bir eş değeriilikten söz etmek imkânsızdır.

■ **Ayıklama ve sınıflandırma için, cevapları, uzmanlara göstermek gerekir.** Uzmanları hep birlikte aynı şekilde yorumlayamadıkları cevapları ve farklı kavramlarla ilgili olan başka cevapları, ellerinden geldiğince tasfiye ederler. Meselâ, "sık sık giderim" şeklinde bir cevap (satın almaların sıklığı kavramı) ile, "daha ucuz olduğu için giderim, tarzında bir cevabı (satın almaların nedeni kavramı) aynı ölçek içinde yerleştirmek doğru olmaz. Bu yapılmazsa, bir cevabın, bir başka cevaptan daha olumlu bir tavır dile getirdiği ve bu olumluluğun derecesi kestirilemez.

Uzmanlar, daha sonra, ellerindeki cevapları en olumlu tavırdan en olumsuz tavıra yönelecek ve kayıtsızlık ifade eden bir noktadan geçecek şekilde düzenlerler. Böylece, cevaplar, "item"ler haline gelmiş olur.

■ **Kayıtsızlığı dile getirecek item'in, özellikle kontrol edilmesi gerekir.** — Bu amacı gerçekleştirmek için birçok teknik kullanılabilir. Bunların en basiti, uzmanların yarısı tarafından olumlu, öteki yarısı tarafından ise olumsuz kabul edilen cevabı, bu amaç için seçmektir.

Bu kuralın, pazarlama için, çok büyük bir *pratik önemi* vardır. Çünkü, olumlu fikri kayıtsızlığa yakın olan tüketicilerin meydana getirdiği alt - grupları belirlemek faydalıdır. Bunları reddetme durumuna sokmak için pek az şey yapmak yeterlidir. Buna karşıt olarak, sıfıra yakın olan reddetmeler, pek az bir gayretle, kabul etme haline döndürülebilir. Malımızı değerlendirme ve reklâm konusunda gösterdiğimiz çabalar, bu tüketici sınıfı bakımından verimli sonuçlar verebilir.

Bu şekilde düzenlenen ölçek, tavırları ölçülmek istenen bir gruptan seçilen kimselere uygulanabilir. Ankete tâbi tutulan her kişi, böylece, kendisine uyan item'ı seçecektir.

Elde edilmiş cevapları herhangi bir düzen içine sokarak ve ankete tâbi tutulan kişilere, bu cevapların her birini doğru bulup bulmadıkları sorularak, ölçeğin kurulması işi basitleştirilebilir.

Bu arada, Bogardus'un "*sosyal mesafe*" ölçeğinden de söz etmek gerekir. Bogardus, bu ölçeği, Amerikalıların, zencilere ve Musevilere karşı gösterdikleri tavrı ölçmek için kullandı. Ankete tâbi tutulan kimseler, kendileri ile bu etnik gruplar arasındaki mesafeyi ortaya koyan item'ler içinden seçme yapıyorlardı. (Bu item'ler, "onları yakınlarım olarak kabul ederim"den, "ülkemize girmeleri bile yasaklanmalı"ya kadar uzanıyordu). Bir ürünün, sosyal bir prestij sağlayıp sağlamadığı anlaşılmak istendiği zaman, bu metottan yararlanıldığı görülmüştür. Ama bu metodun kullanılması, çok ince ve nazik bir iştir. Ankete tâbi tutulan kimselerden, hayalgücüne dayanarak bazı durumları tasarlamaları istenir. Oysa böyle bir süreç (vetire), bir tüketicinin, herhangi bir malı satın almasıyla sonuçlanan sürece benzemez.

ÇEŞİTLİ ANKET TEKNİKLERİ.

■ **Yol gösterici anket.** — Süpermarketlerle ilgili tavrın ölçülmesi örneğini yeniden ele alalım. Bu pazarlama bakımından büyük önem taşıyan bir konudur; sadece bu kurumların sorumlularını değil, bunlara mal verenleri ve dağıtımdaki rakiplerini de ilgilendirir. Bu kurumlarla ilintili en önemli mesele, belli bir anda, onlara karşı olumlu tavır takınmış olan tüketicilerin oranını öğrenmek değil, bizzat bu kurumların ne gibi bir istikballeri olduğunu kestirmektir.

Bu kurumların istikbali, esas bakımdan, *çevrenin* yarattığı çeşitli sorunlara verdiği cevaba bağlıdır. Kurum, yeni durumlara uymakta mıdır? Yeni ihtiyaçlara cevap vermekte midir? Şehirleşmenin ve ulaşım araçlarının yarattığı hayat şartlarına, öteki kurumlardan daha iyi uyabilmekte midir? Kadına daha fazla tatmin sağlamakta ve tatsız işlerden kurtulması ve Birinci Bölümün 2. Kesiminde açıkladığımız çeşitli çatışmaları hal etmesine yardımcı olmak konusunda başarı göstermekte midir? Gençler bu kurumu nasıl görmektedirler? Başka yerde bulamadıkları ne gibi malları bu kurumda bulmaktadırlar?

Tavır ölçeklerini kullanarak, bu çeşit sorulara cevap vermek imkânsızdır. Ama yol gösterici anket yardımıyla, belli şartlar ve sınırlar içinde, aynı soruları ele almak mümkündür. Anketçi, örnek olarak seçilmiş kimselere, uzun ve rahat bir görüşme yapmayı mümkün kılan şartlar içinde, meselâ, şöyle bir ilk soru yöneltacaktır. "Alışverişlerinizi yaparken güçlük çekiyor musunuz?". Daha sonra, herhangi bir cevabı telkin etmekten veya kar-

şınındakinin görüşlerini eleştirmekten kesin olarak kaçınacaktır. Anketçi, ayrıca, belli birtakım standartlaştırılmış soruları önceden hazırlamış olacaktır: "Süpermarkete, şehirdeki özel bir mağazadan daha kolay mı gidilebiliyor?"; "Sizce, bu kurum, daha modern bir şey midir?" gibi. Tasvip veya reddetme belirtmeyen alt-sorularla, anketçi, asıl sorularının, karşısındaki kimse tarafından daha iyi kavranmasını sağlamalıdır. Alt-sorulara örnek olarak şunları gösterebiliriz: "Niçin?"; "İyice anlayamadım, açıklar mısınız lütfen?". Böylece, süpermarket hakkında düşünülenler ve bu kurumun istikbalı hakkında, çok daha derin bir fikir elde edilmiş olacaktır.

Yol gösterici anketin, genel olarak, ankete tâbi tutulan kimsenin ihtiyaçlarını ve özlemlerini, davranışını ayarlarken gözönünde tuttuğu örnekleri (modelleri), yani *referans çerçevesi*'ni ortaya çıkardığı söylenebilir.

Ama bu çeşit sonuçlar rastgele elde edilemez. Amacı ne olursa olsun, anket, en azından yedi kurala dayanır.

1. Anketçi, güttüğü amacı, kurmak istediği ilişkinin sebebini kısaca açıklamalı ve yüklenmiş olduğu görevi belirtmelidir. Bunu yapmazsa, soru sorduğu kimse, yani karşısındaki, rahatlık duymayacak ve soruların ardındaki anlamı kestirmeye ve cevaplarını buna uydurmaya çalışıp duracaktır.
2. İlk sorular genel ve apaçık olmalı, ve ankete tâbi tutulanı küçük düşürücü veya güç sorular olmamalıdır. Bu sorular, ankete tâbi tutulanı rahat ettirici ve konuşmaya teşvik edici bir nitelik taşımalıdır.
3. Anketçi kibar davranmalı yerinde ifadelerle, ilgi duyduğunu belirtmelidir. Verilen cevapları eleştirmemeli ve kendi düşüncelerini ileri sürmemelidir.
4. Apaçık anlam taşımayan sözler, kısa sorularla, daha açık hale getirilmeli ("yani, şunu şunu demek istiyorsunuz değil mi?"); kesin ileri-sürüşler daha nüanslı hale sokulmalı ("bu söylediğiniz her durum için geçerli mi?"); şaşırtıcı beyanlar pekiştirilmelidir ("demek böyle dediniz?"). Ama ankete tâbi tutulananın cevaplarını soru haline getirerek tekrarlamak, yukarda sözü edilen kısa sorular sormaktan daha iyi bir usuldür.
5. Anketçi, esas sorularını, ankete tâbi tutulananın "o andaki düşüncesine" uygun düşecek şekilde, düzenli bir tarzda ve en elverişli anda sormalıdır.
6. Anketçi, eğer gerekiyorsa, karşısındaki, bizzat söylemiş olduğu sözleri kullanarak ("biraz önce dediğiniz gibi... sonra başka şeyden söz etmiştiniz") konu içinde kalmaya zorlamalıdır. Ne var ki, anketçi, böyle hareket edip etmemeye, karşısındaki düşünceğini iyice geliştirmesine imkân sağladıktan sonra karar vermelidir. Önceden kararlaştırılmış soruların çerçevesinden çıkıyormuş gibi görünen sözlerin, mutlaka, konudan uzaklaşan laflar olması gerekmez. Tam tersine, bunlar, değerlendirilmesi gereken bir aydınlık getirebilirler.
7. Anketçi, eğer önemli sorular, çeşitli açılardan ve art arda gelen yaklaşımlar ele alınmışlarsa, anketi (görüşmeyi) zaman zaman özetlemelidir. Ankete tâbi tutulananın söylediği kelimeleri kullanmayı tercih etmesi doğru olur. Ama birçok kişinin verdiği cevapları, daha sonra, kolaylıkla karşılaştırmak istiyorsa, ankete tâbi tutulananın sözlerini, başka tarzda ifade edebilir. Ne var ki, bu durumda, ileri sürdüğü yeni ifadeyi, karşısındaki teklif etmeli ve "başka bir deyişle, şunu kabul ediyor musunuz ki... tamam mı?" gibi sözlerle, onun da rızasını almalıdır.

Bu tarzda yürütülen bir anket bile, mutlak sonuçlar sağlamaz. Anketin mutlak sonuçlar vermemesi, şunlardan ötürüdür :

1. Cevapları "nicelleştirmek" (kemmleştirmek) ve istatistik olarak analiz etmek çok güçtür. Çünkü, en önemlileri yeniden formüle edilse bile, bunlar, karşılaştırılmalarını güç ve nazik bir iş haline getiren ufak anlam farklarıyla zenginleşirler. Bu cevapları, yapılmış olan anketlerin muhtevasının analiz edildiği düzeyde, *a priori* olarak kurulmuş olan kategorilere, keyfi bir şekilde sokmak mümkün değildir.

Buna karşılık, söz konusu cevaplar, eğer sayıca yeterli iseler, çeşitli sosyal-mesleki veya demografik kategorilere bağlı olan tüketicilerin bir *tipolojisi*'ni çizmeyi mümkün kılarlar. Bu ise, *piyasa kesimleri*'ne göre düşünmek ve karar vermek söz konusu olduğu zaman büyük önem taşır.

2. Anketçinin davranışı, konuşması ve hatta fizik görünüşü, ankete tâbi tutulanı etkileyebilir. Bu konuda, çok ilgi çekici bilimsel incelemeler yapılmıştır. Bütün bu güçlük- lere rağmen, işletme sorumluları, yol gösterici anketlerden yararlanabilirler. Kesin istatistik bilgiler yoksa, bu anketler, sorumlulara, öne sürülecek faraziyeler ve daha kesin incelemelerin yapılması gereken yönler hakkında çok ilgi çekici bilgiler verebilir.

Sorumlular, bu anketler sayesinde, üzerinde duracakları ürünleri, reklâm meselelerini veya satış politikalarını ayarlama imkânlarını elde edeceklerdir.

- **Güdümlü anket** — Bu metod, örnek grubu meydana getiren belli sayıdaki kimselere, "evet" ya da "hayır" diyerek cevaplayacakları soruları veya bazı cevaplar arasında seçme yapmak imkânını vermekten ibarettir. Anketin süresi çok kısa olduğu için, ankete tâbi tutulan kimselere, tiyatro veya sinemalara girerken, garlardan çıkarken veya büyük mağazalarda alışveriş yaparken sorular sormak mümkündür. Anketçi, ankete tâbi tuttuğu kimseleri, bir "kod" aracılığı ile özet olarak sınıflandırır. Kimi zaman, bir cetvel üzerinde, mensup oldukları sınıfı göstererek, ankete tâbi tuttuğu kimselerin hayat seviyelerini ortaya çıkartmak amacını güder.

Anketçi ve ankete tâbi tutulan kimse arasındaki kişisel bağıntılar, pek az sorun ortaya çıkarıyor gibi görünmektedir. Bu sorunlar, anket (görüşme) süresinin çok kısa olması ve ankete tabi tutulanı küçük düşürücü yersiz sorulardan kaçınmanın zorunlu olması gibi sorunlardır. Ama bu kısa görüşme sırasında, ölçülmek istenenlere aykırı olan birçok tavır ve eğilim durumu bozabilir. Nitekim hava alanında yapılan bir ankette, uçaktan inen bir erkek yolcuya, kadın anketçi şöyle sormuştu : ""Bu uçak yolculuğunu sık sık yapar mısınız?" Yolcu şöyle cevap verdi: "Yılda, en az altı kere." Oysa, bu yolculuğa ilk olarak çıkıyordu. Üstelik, yolculuk arkadaşı da bu durumu çok iyi biliyordu. Nitekim biraz sonra, kendisine şöyle dedi: "Niçin palavra attın?". Öteki, "Ne olur yani, kızı görmedin mi, ne kadar güzeldi!" diye cevap verdi.

Gerçekten de, bu teknik, sözünü ettiğimiz tehlikeleri içinde taşımaktadır. Ankete tâbi tutulan kimseler, kendilerine yöneltilen birkaç soru içinden, kişiliklerini en fazla değerlendirenleri seçmek eğilimindedirler. Meselâ ucuz ürünleri satın aldıkları halde, herkesin önem verdiğini düşündükleri pahalı ürünleri satın aldıklarını ileri süren kimselere rastlanabilir. Buna karşılık, kabul etmek istemedikleri etkiler altında kalarak pahalı ürünleri gerçekten satın alan ama bunları satın almalarının gerçek sebeplerini açıklamayan ve başka sebepler ileri süren kimseler de görülebilir. Sorgu listeleri hazırlarken, belli birtakım tehlikelere karşı tedbir almak elbette mümkündür. Ama tekniğin uygulanması güç ve ince bir iştir. Bu teknik, tavırların ne olduğunu ortaya çıkartmaktan

çok, fikir ve kanaatların derlenmesini sağlar. Ama geniş bir ankete girilmek ve daha gelişmiş tekniklere dayanarak ortaya atılan faraziyelerin doğrulanması arzu edildiği zaman bu teknik çok yararlıdır.

b) Eğilimlerin analizi

Eğilimlerin incelenmesinde güdülen amaç, insan kişiliğinin daha geniş ,derin ve dinamik özelliklerini yakalamaktır.

Bu konuda kullanılabilen klasik teknikler, yansıtma testleridir. Ama daha az standartlaşmış olmasına rağmen, bize çok daha verimli görünen bir metoddan da kısaca söz edeceğiz. Bu metod, grup tartışması metodudur.

□ *Yansıtma testler* — Yansıtma testlerin amacı, kişiliğin bilinçdışı alanlarını aydınlatmaktır. Bu testler, ferden, yapmış olduğu işlerin ve gösterdiği davranışların gerçek nedenlerini bilmediğini ileri süren Freud okulu psikologları tarafından ortaya konmuştur. Fert, meselâ, davranışlarının nedeni hakkında kendisine sorulan sorulara cevap verirken bilinçli olduğunu iddia ederse, mutlaka yanılır.

Yansıtma testlerden birçoğunun, tıbbî teşhis amacıyla düzenlenmiş ve ortaya konmuş olduğunu da unutmamak gerekir.

Pazarlama konusunda kullanılmak istendiği zaman, bu testler arasından seçilenler, sözü geçen amaca uygun hale getirilir. Yansıtma testler arasında şunları sayabiliriz:

- Serbest kelime çağırımı. Bir üründen söz edilir ve soru sorulan kimseden, daha önce düzenlenmiş bir listede, bu ürüne ilişkin özelliği seçmesi istenir.
- Akla ansızın gelen kelimeler ve önermeler aracılığı ile cümleleri tamamlama sınavı.
- Soru sorulan kimsenin yorumladığı az çok karmaşık bir tavır veya bir ürünle şu veya bu şekilde ilişki haline getirilmesi istenen bir kişiyi akla getirebilen imajlar.

Bu metodlar, ancak, iyi yetişmiş uzmanlar tarafından uygulanabilirler. Testlere verilen cevapların yorumlanması, zor ve nazik bir iştir, ama asıl testlerin, pazarlamanın ihtiyaçlarına intibak ettirilmesi, bundan daha da güçtür.

Pazarlamada ortaya çıkan büyük başarısızlıkları, metodların yanlış bir şekilde uygulanmasına atfetmek mümkündür.

Başvurulan kimse, gerçek bir uzman da olsa, metodun kendi özünde bulunan bir tehlike de vardır. Gerçekten de, bir yandan testlerin kendisi, öte yandan soru sorulan kimsenin içinde bulunduğu sunl psikolojik durum, ancak tek bir eğilimin ötekilerden ayrılıp ele alınabilmesine imkân verir. Oysa, gerçek satın alma durumunda, *birçok* eğilim işe karışır ve kadının serbestliğe kavuşması konusunda sözünü ettiğimiz *çatışma*'yı yaratır.

Eğilim incelemeleri sırasında, kadınların, zahmetli işlerden kurtulmalarını sağlayacak bir ürün veya servise karşı apaçık bir ilgi gösterdikleri sık sık görülür. Ama satın alma anında, aynı kadınların tereddütlü davrandıkları da bir gerçektir. Çünkü, başka bir eğilim, engelliyici bir etki yapmaktadır. Bu eğilim, kadınları, kocalarına ve çocuklarına karşı fedakârlıkla hareket etmeye ve girdikleri zahmeti sevgi ve bağlılıklarının bir sembolü olarak görmeye

yönelten eğilimdir. Bu arada, reklâm çalışmaları, birinci eğilimi iyice etkilemiş ve geliştirmişse, çatışma daha keskin bir hale gelmekte ve kadında, satın alma isteğini engelleyen bir kabahatlilik duygusu doğurabilmektedir.

■ **Grup tartışması** — Grup tartışması, yol gösterici anketin bir çeşidi olarak görülebilir ve bu bakımdan, tavırları ortaya çıkarmak için kullanılan teknikler arasına sokulabilir.

Ama, grup tartışması kişiliğin daha derin ve dinamik özelliklerini de kavramamızı mümkün kılabılır ve bu bakımdan eğilimlerin incelenmesinde kullanılan bir teknik olarak görülmelidir.

Psikologlar tarafından uygulanınca, bu tekniğin daha kesin sonuçlar vereceğinden şüphe edilemez ama aynı teknik asıl ilgi çekici yanı *uzman olmayanlar* tarafından da kullanılabilmesidir. Ne var ki, uzman olmayanların, bu tekniği uygularken belli bir takım kuralları gözönünde tutmaları gerekir. Şimdi, bu tekniği açıklayalım.

Grup tartışmasının esası, belli sayıda insan'ı incelenen konu üzerinde serbest olarak fikir yürütmeye ve düşündüklerini açıklamaya davet etmekten ibarettir. Tartışmayı yöneten kimse ve iki gözlemci, gösterilen tepkileri not ederler.

1. **kural** — Aynı sosyal meslek grubuna mensup olan kimseleri bir araya getirmek doğru olur. Piyasa analizi konusunda sözünü ettiğimiz gibi, eğer piyasanın kesimlerini incelemek istiyorsak, bu kurala uymamızın yerinde olduğunu görürüz. Ama psikolojik nedenlerden ötürü de bu kurala uymak gerekir. Sosyal ve kültürel farklar veya satın alma güçlüklerindeki büyük farklar, grup içinde ortaya çıkacak kişiler - arası bağlantıları karmaşık hale getirmek tehlikesini doğurur. Meselâ, mütecanis olmayan bir grup içinde, gerçek bir ideolojik çatışmanın ortaya çıktığı sık sık görülmüştür. Bazı kadınlar, herhangi bir fiyatın düşük olduğunu ileri sürmüşler buna karşılık başka kadınlar, aynı fiyatın çok yüksek olduğunu iddia etmişlerdir. İkinciler derhal bir alt - grup meydana getirmişler ve birincilere karşı saldırgan bir tavır alarak tartışmanın konusuyla ilgili olmayan düşünce ve duyguların ortaya çıkmasına yol açmışlardır ("Tabii, sizin imkânınız var..." "Ama biz basit işçi parçalarıyız...", "Harcadığımız parayı bin zahmetle kazanıyoruz biz...").

2. **kural** — Tartışmaya katılanların sayısı, sekiz ile onbeş arasında olmalıdır. Katılanların sayısı daha az olursa, gerçek bir tartışmanın yapılması ihtimali belirir. Sayı daha fazla olursa, alt - grupların meydana gelmesi tehlikesi vardır. Ayrıca katılanların her biri, psikolojik bakımdan, ötekiler tarafından hissedilmeyecek ve kavranmayacaktır. Tartışmayı yönetenin ve gözlemcilerin, bütün tepkileri not etmeleri de mümkün olmayacaktır.

3. **kural** — Tartışmaya katılanların ilgisini çekmek gerekir. Bunun için, kendilerine, işletmeye ışı tutacak düşünce ve görüşler ileri sürmek üzere seçilip davet edildikleri önceden söylenmeli ve bir armağan alacakları da haber verilmelidir. Bu armağanın para olmamasına dikkat etmek gerekir. En iyi armağan, işletmenin ürettiği ürün veya hizmetlerdir. Böylece, tartışmaya katılanlar, söz konusu mallarla daha yakın bir psikolojik bağıntra girmiş olacaklardır. Oysa, para verileceği önceden söylenmiş olsaydı bu çeşit bir etki yaratmak kabil olmazdı.

4. **kural** — Tartışmayı yöneten çok dikkatli davranmalı ve gereksiz müdahalelerden kaçınmalıdır. Yapacağı ilk iş, davet sırasında söylenmiş ve açıklanmış olanları aynen tekrarlayarak toplantıyı açmaktır. Ayrıca, herkesin düşündüklerini açıkça söylemesin

rica edecek ve işletmelerin ürün ve servisleri hakkında ileri sürülen eleştirmelerin de çok önemli olduğunu belirtecektir. Daha sonra, üzerinde tartışılacak ürünü açıklayarak ilk soruyu geniş ve anlaşılır bir şekilde dile getirecektir. Meselâ, kadın tüketicilerin, duvar kâğıdına karşı duydukları eğilimler ortaya çıkarılmak isteniyorsa, şöyle demek doğru olur. "Duvarlarınızın dekorasyonunu nasıl buluyorsunuz?"

Tartışmayı yöneten, toplantıdan önce, bir dizi soru hazırlar. Bu sorular, genelden özele gidecek şekilde düzenlenmelidir. Duvar kâğıdı örneğini gözönüne alırsak, sorular, şu konularla ilgili olabilir: Rakip ürünlere karşı grubun gösterdiği eğilim, duvar kâğıdının aranan vasıfları, eksikleri, belirli kaliteler bakımından kabul edilen fiyat alanları nelerdir, bizim ürünlerimiz, hakkında, öteki yapımcıların ürünlerine oranla ne düşünülmektedir? Ama tartışmayı yöneten, bu soruları, toplantının başlangıcında hemen ortaya atmaktan kaçınmalıdır. Ayrıca, elverişli zaman gelmediğinde soru sormamaya da dikkat etmelidir. Önemli olan nokta, soruyu, en elverişli zamanda ve fırsatta sormaktır: 'Hanımefendi, banyo için yağlıboyayı tercih ettiğini söyledi. Acaba sizler ne düşünüyorsunuz?' gibi. Tartışmayı yöneten, ilgilendiği sorulardan biri üzerinde, konuşmaların artık sona erdiğini ve yeni bir şey öğrenemeyeceğini anladığı anda, ileri sürülmüş fikir ve görüşleri özetler ve bu işi yaparken tartışmaya katılanların bizzat kullandıkları ifadelerden azami derecede faydalanmaya çalışır, yani bu ifadeleri, mümkün olduğu kadar çok kullanır. Ayrıca, yaptığı özeti, grupun ve alt - grupların da kabul ve tasdik etmesini sağlar.

Tartışmayı yönetenin en fazla dikkat etmesi gereken husus, tartışmacılardan birinin söylediklerini doğru bulduğunu veya beğenmediğini belirten davranışlardan kaçınmasıdır. Tartışmaya hâkim bir kimse olarak ortaya çıkmaması da çok önemlidir. Tartışmaya katılanlar, kondisinden böyle bir rol takınmasını istedikleri zaman, bu hususa ayrıca dikkat etmesi gerekir. Bundan ötürü, tartışmayı yöneten, kendisine yöneltilen soruları veya gözlemleri, bizzat gruba yöneltmelidir. Örnek: Hanımefendi, duvar kâğıtlarında, canlı ve hareketli desenlerin bulunmayışından şikâyetçi...

Grup tartışmalarından ne gibi sonuçlar elde edilebilir? — Sözüünü ettiğimiz kurallara uymak şartıyla, grup tartışmalarından, özellikle dört alanda, çok önemli bilgiler elde edilebilir:

- Ürününüz hakkında ne düşünüldüğü ve ürününüzün nasıl görüldüğü. Ürünüme karşı duyulan ilginin nedenleri ve ürünümüzden beklenen tatminler. Ürün, işimizin ne gibi bir durumda olduğunu gösterecektir bize. Meselâ, ürünümüzün iyice tanınmadığını veya bir rakibin ürünü ile karıştırıldığını anlayabiliriz. Hoşumuza gitmeyen bir durum olmasına rağmen, bu, bizim için zorunlu ve değerli bir bilgidir.
- Tartışmaya katılanların, ürünümüzde yapılmasını istedikleri değişiklikler ve bu ürünleri elde etmek için ödemeye hazır oldukları fiyat.
- Ürününüz ile, rakip veya ikame ürünler arasında tüketicinin kurduğu bağlantılar.

Aslında, tartışmaya katılanlar bu üç kavramı birbirinden iyice ayırarak ele almazlar ve birinden ötekine atlayarak konuşurlar.

- Ürününüzün, daha geniş bir meşguliyetler ve özelemler topluluğu içinde aldığı yer. Meselâ, duvar kâğıdı hakkında düzenlenen grup tartışması sırasında, tartışmaya katılanlar, bu ürün ile aile yuvalarından ne beklediklerini bağıntı haline getirirler; yuvalarını, toplumun belli kötülüklerini gözönünde tutarak değerlendirirler ve bu değerlendirme aracılığı ile duvar kâğıdı meselesini ele alırlar.

Yapılan deneyler ve elde edilen sonuçlar, pazarlamanın en önemli sorunlarından birini incelemekte, grup tartışmasının en sağlam sonuçlar veren bir teknik olduğunu göstermiştir. Bu sorun, *ürünümüz* ile tüm toplumun meydana getirdiği *çevre arasındaki bağıntılar* sorunudur.

Ayrıca, grup tartışmasının, tartışmaya katılanların başlangıçta ileri sürdükleri fikirlerin hangi ölçüde ve hangi süreçlerle değiştiğini ortaya çıkardığını da söylememiz gerekir. Elde ettiğimiz bu bilginin, reklâm siyasetimizi ve konularımızı belirlemekte büyük önem taşıyacağı apaçıktır.

Elde edilen bu bilgiler, şüphesiz ki, kesin bilgiler olmaktan çok doğrulanması gereken faraziyelerdir. Bundan ötürü, tek bir toplantıyla yetinmek yanlıştır. Toplantıların sayısını arttırmak gerekir. Ayrıca bu toplantıları değişik bölgelerde yapmak yararlıdır. Elde edilen gözlemleri, nicel bir analizi mümkün kılan öteki metodlarla karşılaştırmak da iyi olur. Ne var ki, grup tartışmaları, kontrolden geçirilecek faraziyeleri ortaya atmamızı sağladığı için, tavırlar ve eğilimler hakkındaki her çeşit daha sistematik (ve şüphesiz ki daha pahalı) incelemenin veya bir reklâm kampanyasının incelenmesinin hareket noktasını ve temelini meydana getirebilir.

Nihayet şunu da söylememiz gerekir: Eğer bir işletme, daha önce açıkladığımız metodlara başvuramıyorsa, hiç olmazsa, grup tartışması metodunu kolayca uygulayabilir.

c) Davranışın doğrudan doğruya gözlemden geçirilmesi

Bazı psikologlar, sözlü ifadelerin, analiz edilmek istenen tavırları gerçekten açığa vuracaklarına inanmazlar. Nitekim güdümlü anketleri açıklarken sözünü ettiğimiz uçak yolcusu, yaptığı uçak yolculukları hakkında doğru bir bilgi vermiyor ve sadece, kendisini beğendirmek istediği güzel bir kadın karşısındaki tavrını açığa vuruyordu.

Davranışçı psikoloji okulu, herhangi bir nesne karşısındaki davranışı *doğrudan doğruya* gözlemden geçirerek, bu metodolojik güçlüğü aşmağa çalışır. Bu psikoloji okulundan ilham alan birçok uygulayıcının, pazarlama konusunda ilgi çekici sonuçlar elde ettiklerinden şüphe edilemez. Meselâ, süpermarketlere, gezinlerin hareketlerini tesbit eden gizli kameralar koymuş olan bu araştırmacılar, bu süpermarketlere alışveriş için gelmiş olan kadınların davranışları hakkında orijinal gözlemler yapmışlardır. Ayrıca, reklâmcılıkla ilgili birçok psikolojik sorun hakkında da incelemeleri vardır. Bu sorunlar arasında şunları sayabiliriz: Bir anons hangi şartlarda ve nasıl dikkati çekmektedir? Bu anonsun tüketiciye aktarmak istediği kavram nasıl akılda kalmaktadır? Anons ile kavram arasında ne gibi bir ilişki vardır v.b.

Keşidiliğinden bir davranışın gözlemden geçirilmesi hiç bir şeyi "açıklayabilir". Meselâ, bir süpermarkette, alışverişe gelmiş kadınların davranışındaki farklar gözlemden geçiriliyordu. Söz konusu kadınlar, yiyecek satılan bölümlerde duruyorlar, ufak tefek birçok alışveriş yapıyorlar, ürünleri inceliyorlar, tekrar yerine koyuyorlar ve bir kere daha dönerek, inceledikleri bu ürünü satın almaya karar veriyorlardı. Buna karşılık, bu kadınların bir kısmı, iç çamaşırın satan bölümün önünden süratle geçiyorlar ve mallara pek dokunmuyorlardı. Ama kimi zaman aralarından birkaçı, bir çamaşırın eline alıyor, ambalajından çıkarıp yayıyor ve çevresine baktıktan sonra yeniden yerine koyuyordu. Acaba niçin böyle hareket ediyordu? Acaba çeşitler yeterli değil miydi veya müşteriye tatmin etmiyor muydu? Yoksa fiyatlar yeterince inceleme yapmadan rastgele mi konulmuştu? Bunu öğrenmenin tek yolu,

alışverişe gelmiş kadınlara soru sormaktı. Ve bu yola başvuruldu (bu başvurma bile, sözlü ifadenin, davranışlar hakkında bilgi verdiğini ve önemli olduğunu kabul etmekten başka şey değildi). Verilen cevap şaşırtıcıydı: Kadınlar, çamaşırları üzerlerine giyip denemek istiyorlardı, ama elverişli ve kapalı bir yer bulamamışlardı.

Pratikte, kendiliğinden davranışların gözlemden geçirilmesiyle yetinilmez. Çeşitli cevapların verilmesine yol açan sunî durumlar yaratılır. Ama bu uzmanların yapacağı bir iştir.

4. Özet - Sonuç : Gelişme faraziyeleri

Piyasamızın incelenmesi, birbirinden farklı iki düzeyde yer alır.

- Bir yandan, rakip veya ikame ürünlere oranla, bizim durumumuzun zaman ve mekân bakımından gösterdiği değişme ve gelişmenin istatistik analizi, piyasa kesimlerini gözönüne alırsa, bu analiz çok daha verimli ve yararlı olur. Analizin metodları ile psikolojinin pek bir ilgisi yoktur. Bundan ötürü, bu metodlar ve analiz üzerinde fazla durmadık.
- Öte yandan, gördüğümüz gelişme ve değişimin *nedenleri*'ni araştırmak söz konusudur. Burada önemli olan, pazarlama için büyük değer taşıyan sorulara cevap vermektir. Bu sorulara örnek olarak şunları verebiliriz: Tüketicinin isteklerinde ne gibi değişiklikler ortaya çıkmıştır? Hangi sosyal ve ekonomik faktörler etkili olmaktadır ve bunların etkisi hangi yöndedir? Tüketici niçin belli bir üründen yüz çevirmekte ve bir başka ürünü arzulamaktadır? Özlemlerini karşılamak için ona başka ne vermek gerekmektedir?

Bu alanda, psikoloji, bize birçok teknik sağlamaktadır. Buraya kadar, şu teknikleri sırayla gözden geçirdik:

- *Tavırları* ölçmeye yarayan teknikler (bunlar, ölçekler, yol gösterici ve güdümlü anketlerdir) ;
- *Eğilimleri* analiz etmemizi sağlayan teknikler (bunlar, yansıtma testleri ve grup tartışmasıdır) ;
- Davranışı doğrudan doğruya gözlemden geçirmemizi mümkün kılan metodlar.

Ama bu tekniklerden hiç birinin tam anlamıyla kesin sonuçlar veremeyeceğini unutmamak gerekir. Birçok nedenlerden ötürü, *ihtiyatı* elden bırakmamak doğru olur. Bu nedenler arasında şunları sayabiliriz :

- Teknikler, tam anlamıyla kesin olmayan ve üzerinde tartışılan teorik temellere dayanmaktadırlar.
- Bunların bazılarını uygulamak, büyük bir ilgi ve ustalığı gerektirir. Metod yanlışlıkları, büyük hatalara yol açabilir.
- Teknikler, kendilerine soru sorulan ve gözlenen kimseleri sunî bir duruma sokarlar.

Oysa bu durum, tüketicilerin, satın alma anında "yaşayacakları" durumdan iyice farklı olabilir. Gerçek durumlarda bir *çatışma*'nın ortaya çıkmasına yol açan eğilimleri karanlıkta bıraktıkları veya bir yana attıkları takdirde, bu teknikler, teşhis ve öngörme konusunda yanlışla düşünülmesine de sebep olabilirler.

Bu teknikler arasında, en fazla, *grup tartışması* üzerinde durduk. Daha az iddialı ve daha az "bilimsel" görünmesine rağmen, grup tartışması birçok faydalı gözlemin yapılmasını mümkün kılar. Soru sorulan kimselerin ürün ile çevre arasında kurdukları yaşanmış ve duyulmuş bağıntıları araştırabilmek gibi büyük bir avantaj da ancak bu metoda ait bir üstünlüktür. Kurallara uymak şartıyla, bu teknik, uzman olmayanlar tarafından da başarıyla kullanılabilir.



Yukarıda metodlarını açıkladığımız incelemeler sonunda, pazarlama sorumluları *ürünlerin gelişmesiyle ilintili ilk faraziyeleri* ortaya atabilirler. Çünkü, piyasaya sürdükleri ürünlerin, tüketicinin özlem ve isteklerine hangi bakımlardan aykırı düştüğünü kolayca görebilirler. Ayrıca, çevrenin etkisi sonucunda, yeni ürün ve hizmetlerle karşılaşması mümkün olan yeni ihtiyaçların nasıl doğduğunu da gözleyebilirler.

II. REKABET

Ürünlerimizi ilgilendiren piyasa, çevrenin etkisi altında şekillenir. Bu piyasada elde ettiğimiz yer de, rakiplerimizin etkisi altındadır. Bundan ötürü, rekabetin incelenmesi, piyasanın incelenmesi kadar lüzumludur.

1. Gerçek bir olay

Bir boya fabrikası, ticaret âleminde uzun zaman başarı göstermişti. Orta büyüklükte olan bu işletme, az sayıda iyi kaliteli ürün sayesinde hem ün sağlamış hem de verim ve kazanç elde etmişti. Ama sonra, satışlar düşüş göstermeye başlamış, kötü sonuçlar ortaya çıkmıştı. Satış şefi ve mümessilleri ile hem fikir olan ticarî direktör, satışlardaki azalmayı, iki nedene bağlıyordu. Bunların birincisi, malların, rakip ürünlere oranla çeşitlerinin azlığı ve özel ürünlerin de sayıca pek az oluşuydu.

Satışlardaki düşüşün ikinci nedeni de, ticarî direktöre apaçık görünüyordu. Bu neden dağıtımın yapısından ileri gelen bir nedendi. İşletme, toptancılar aracılığı ile satış yapıyordu. Oysa, bu toptancılardan çoğu, son zamanlarda, rakip firmalarla yakın ilişkiler kurmuşlardı ve sözkonusu işletmenin satışlarını birçok şekillerde frenliyorlardı.

Ticarî direktör, birinci mahzuru ortadan kaldırmak için makul görünen tedbirler ileri sürüyordu: Her malı renk bakımından daha çeşitli, daha çekici ve "yeni" hale getirmek ve bazı özel ürünleri piyasaya sürmek. Böylece, bahçe mobilyaları ve tavanlar için özel bir boya hazırlanmaya başlandı.

Ama bu ürünlerin yapımının, laboratuvar denemelerinin ortaya koyduğundan çok daha güç olduğu görüldü. Bundan ötürü, ürünlerin piyasaya sürülmesinde ve stok yapılmasında gecikmeler ortaya çıktı. Malların kalite bakımından tam anlamıyla başarılı olmayışı çeşitli itirazlara ve anlaşmazlıklara yol açtı.

Ticarî direktörün dağıtımına ilgili teklifleri, işletmenin yönetim kurulunu ürkütmüştü. Direktör, bölge depoları kurulmasını istiyor ve perakendecilere bu depolardan mal vermenin doğru olacağını savunuyordu. Ayrıca, tüketicilerin işletme mallarını bizzat arayıp istemelerini sağlamak amacını güden çok geniş ve yoğun bir reklâm kampanyasının açılmasını teklif ediyordu. Böylece, perakendeciler ve toptancılar bu malları satın almak zorunda kalacaklardı. Bu tekliflerin gerçekleştirilmesi için yapılması gereken masraf ve muhtemel riskler

çok fazla bulundu. Bunun üzerine, direktör, daha kötü bir tedbir almakla yetindi. Yani, toptancılara bırakılan payı fazlalaştırdı. Ama işletmenin elde ettiği sonuçlar daha da kötüye gitti ve satışlar daha da düşüş gösterdi.

Bu arada, daha güçlü bir grupla mal bakımından ilişki kuran bir rakip firma, yeni tedbirler olarak harekete geçmişti. Bu firma, özel bir ürünü ve bir markayı tanıtmak için basında güçlü bir reklâm kampanyası açtı.

Tüketiciler bu ürünü talep etmeye başladılar ve perakendeciler ile toptancılar da bu talebe ayak uydurmak zorunda kaldılar.

Ticarî direktör acı bir zafer kazanmış bulunuyordu. Haklı olduğu tamamen meydana çıkmamış mıydı şimdi ?

Bunun üzerine, işletmenin yönetim kurulu "kahramanca" bir karar aldı: Rakip firmanın hamlesine, basında açılacak daha şiddetli bir reklâm kampanyası ile cevap verilecekti !

Bu arada, gizlice edinilen bilgiler şaşırtıcı bir durumun ortaya çıkmış olduğunu gösterdi. Gerçekten de, rakip ürün satılmıyordu ve firmanın yeni bağıntı kurmuş olduğu malî grup, meseleyi kökünden ele alarak ürünün iptal edilmesine karar vermiş ve bu konuda ciddi davranmamış olan sorumluları kabahatli bulmuştu.

Bu gerçek hikâyeyi burada keseceğiz. Çünkü, buraya kadar anlattıklarımız, bu bölümün bundan sonraki paragraflarını ilgilendiren kâfi miktarda unsur bize vermiş bulunmaktadır.

2. Rekabetle ilgili rakamları nasıl öğrenebiliriz ?

a) Eleştirici bir tavır almamız zorunludur.

Sözünü ettiğimiz boya meselesinde, rekabetin niceliksel analizine dayanılarak, birtakım önemli kararlar alınmış gibi görünmektedir. Malların renk çeşitliliğinin artması sağlanmış ve başkaları tarafından piyasaya sürülen mallar gözönüne alınarak özel ürünlerin de sayısı artırılmıştır. Daha sonra, rakip firmanın reklâma harcadığı para tahmin edilmiş ve aynı konuda daha büyük bir harcama yapılmasına karar verilmiştir. Ama alınan kararların hiç biri doğru ve başarılı olmamıştır.

Bunun nedeni, ticarî direktör tarafından yapılan analizin, rakip firmanın durumunu anlamaktan çok, şahsî görüşleri ve acele yapılmış teklifleri haklı çıkarmak amacını gütmüş olmasıdır. En tehlikeli rakip ortaya çıkmadan önce, ticarî direktör, mal çeşitlerini arttırmayı, bir özel ürünü piyasaya sürmeyi ve toptancılara satış üzerinden daha büyük bir pay vermeyi istemişti. Rakip firmanın aldığı tedbirler gereğinden fazla büyütülmüş ve yönetim kurulunu harekete geçirebilmek için bir delil olarak kullanılmıştı. Ama, rakip firmanın almış olduğu tedbirleri yanlış bularak davranışını değiştirdiği rastgele öğrenilmişti. Ne var ki iş isten geçmişti artık. Çünkü, toptancılara eskisinden daha büyük bir pay tanıtmış bulunuyordu. Bu olay, birçok gözlem yapmamızı sağlamaktadır ve tecrübeler bu gözlemleri *genelleştirmemizin* mümkün olduğunu göstermektedir. Satışla ilgili sorumlular, rakamları, çoğunlukla daha önce benimsemiş oldukları bir fikre göre toplar ve dikkate alırlar. Çünkü bu sorumlular, ileri sürdükleri fikrin, alınması gereken tedbirin doğruluğundan "emin"dirler ve tekliflerini destekleyici mahiyet taşıyan rakamlardan başkasına önem vermezler (burada fikrî bakımdan namuslu davranmayı asla söz konusu değildir; söz konusu olan sadece eleştirme duygusunun zayıf oluşudur). Böylece, heyecanların etkisinde kalınarak

ve rakiplerin elde ettiği başarının nedenlerinin yanlış bir şekilde "açıklanmasına" dayanılarak birçok "düzeltici" tedbir alındığını biliriz. Rakiplerin seçmiş olduğu yolda, onlardan daha "güçlü ve hızlı" bir şekilde ilerlemek için kararlar alındığını da görmüşüzdür. Oysa, yanlış yolda olduğunu anlayan rakipler, karşılarındaki firmanın bu şekilde davranışını görünce şaşırılmışlardır.

Atılacak ilk adım, rakamlar toplamak ve bunları kontrol etmektir. İkinci adım ise bunları açıklamaktır. Eldeki belgelerden bu amacı gözönünde tutarak yararlanılan piyasa incelemeleri servisinin ödevi de budur. Ama işletmenin böyle bir servisi yoksa veya aktüalitenin aşmış olduğu kitabl bilgiler bizzat "yerinde" kontrol edilmek veya daha kesin hale getirilmek isteniyorsa, ne yapmak gerekir ?

Bu soruya cevap vermek için, önce yeterli saydığımız üç haber alma kaynağını eleştirelim bir gözle kısaca ele alacağız ve bunun ardından daha eksiksiz bir çözüm yolu ileri süreceğiz.

b) Yetersiz çözüm yolları

MÜŞTEREK MAL VERİCİNİN AĞZINI ARAMAK — Hem bize hem de rakiplerimize mal veren kimseyi mükellef bir sofraya davet edip hareketli konuşmalara dalmak, bize birçok önemli şey öğretebilir. Kafalar dumanlanınca artan ve pekişen samimiyet çekingenliği ve ketumiyeti ortadan kaldırabilir. Ama bu usul, tehlikeli yanları olan bir usuldür. Böyle bir yemeğe gitmiş olan ve çakır keyif yanınıza gelen çalışma arkadaşınızın her söylediğine körü körüne inanmamanız gerekir. İlgili çekici birçok şey öğrenmiş olması mümkündür. Ama buna karşılık kendisi, istemeden bazı şeyler açıklamamış mıdır ?

Başka bir metodla, daha sağlam bilgiler elde etmek mümkündür. Orta büyüklükte bir işletmede bile, birçok çalışma arkadaşının, rakip firmalara da mal veren birçok tacir ile çeşitli konularda görüşmeler yaptığı bilinmektedir. Bu çalışma arkadaşlarını bir yere toplayıp, öğrendikleri parça parça bilgileri bir araya getirmelerine önayak olunursa, büyük önem ve anlam taşıyan bir bütün elde edilmiş olur. Bu kadar basit bir çözüm yoluna pek az başvurulmasına şaşmamak kabil değildir.

MESLEKİ ORGANİZASYONA BAŞVURMAK — Meslekî organizasyonlar, üyelerini ilgilendiren "gerçek" soruları bir yana atmak için çoğunlukla büyük zahmete girerler. Hatta bu tür organizasyonların başlarında bulunan sorumluların değeri, tartışmaları, hiç bir tehlikeli yanı olmayan sathî konulara yöneltmekteki ustalığı ile ölçülür. Bu organizasyonlarda da, birbirinin ağzından laf alma oyununun oynandığı yemek davetlerinde, üyeler bir araya gelir ve birbirlerini yoklarlar.

Ama kimi zaman, kararlı kimselerin bambaşka bir şekilde konuşarak söylediklerinin dinlenmesini sağladıkları da görülür. Bunlar, bağımsız bir uzmanın, ortalama satış fiyatı, satılmış olan miktarlar, maliyet fiyatının unsurları, v.b., gibi önemli konularda, üyelerin her birinin verdiği cevapları toplayıp merkezleştirmesini isteyebilirler. Bu veriler, bir istatistik işlemden geçirilirler ve her üyenin, bütün içinde ne gibi bir yerde bulunduğunu belirlemesi imkânını sağlarlar.

Küçük ve orta işletmeler, bu yolda daha kararlı bir tarzda ilerlemelidirler. Böylece, kendilerine çok pahalı gelen piyasa veya eğilim incelemelerini bir bakıma yaptırmış olacaklardır. Çünkü meslekî organizasyonlar içinde, pazarlama için hayati önem taşıyan konuları incelettirmek mümkündür. Bu konular arasında, tüketici tipolojisini, tüketicinin yaptığı

seçmenin nedenlerini, ikame ürünle oranla durumunu, fiyatların kabul ediliş şartlarını v.b., saymak mümkündür. Üyelerin her biri, söyleyeceğine karşılık neler öğreneceğini? diye kendine sormak ve bir muhasebe yapmak zorundadır. Bu incelemeden, sonuç çıkarma konusunda, en az bir başkası kadar yatkınlığım var mı? şeklinde bir soru da üyenin aklına gelebilir. Ayrıca, bu metodun, meslekdaşı "gözmek"ten ibaret olan geleneksel usulden daha yararlı mı olduğu yoksa daha büyük tehlikeler mi taşıdığı üzerinde de durulabilir.

MÜMESSİLLERİNİ SORGUYA ÇEKMEK — Sözü ettiğimiz boya fabrikasının bütün mümessilleri (hatta satış şefleri bile), karşılarına çıkan tehlikeli rakibin hangi durumda olduğunu bildiklerinden şüphe etmiyorlardı. Şüphe edecek bir şey yoktu ki "Bütün" perakendeciler bu durumda söz etmemişler miydi? Rakip firmanın yeni ürünün vitrininde görülmeyen bir mağaza var mıydı? Tüketicinin, muazzam reklâm kampanyasının etkisinden kaçınması mümkün müydü?

Ama mümessillerin hiç birinin ve satış şefinin, *tek bir* rakam bile söyleyemediğini unutmamak gerekir. Hatta, perakendecilere, bu yönde hiç bir soru sormadıkları da daha sonra meydana çıkmıştır. Aralarından bazıları sadece "satıyor mu bu?" diye sormuş ve "fena gitmiyor" veya "müşteri arıyor" gibi sadece nitel bir cevapla yetinmişlerdi.

Ele aldığımız bu olay hakkında yaptığımız gözlemleri, tecrübelerle de dayanarak genellerebilir ve iki sonuca varabiliriz:

1. Kendi başlarına bırakıldıkları zaman, mümessillerin birçoğu karşılarındaki müşteride, rakip ürünlerin bulunup bulunmadığını iyice gözleyememektedir. Bunun birçok nedenleri vardır. Önce, mümessilin işi bambaşka bir iştir. Çünkü mümessil, her şeyden önce, yapacağı satışla ilgilenmektedir. Daha sonra, mümessillerin çoğu, perakendeciye rakipler hakkında soru sormanın tedirginlik ve zayıflığın bir alameti olduğunu düşünmekte ve böyle bir davranışı, yersiz bir hareket olarak görmektedir.
2. Nitel bilgiler elde etmiş olan mümessiller, bu bilgileri mübalağa etmek eğilimindedirler. Bu konuda aralarında konuşurlar, kendi gelirleri ile bu konu arasında dolaysız bir bağıntı görürler, işin içinde olmadığını ve hiç bir şey yapmadığını düşünerek kabahatli olduğuna inandıkları firma yönetimine karşı sistemde veya talepte bulunmak için bu bilgilerden yararlanmak isterler. Mümessillerin, rakip firma tarafından güdülen siyasetin etkinliğini överken ve kendi firmalarını eleştirirken gösterdikleri coşkunluğun altında, nedenleri çok daha derinlere inen bir *tedirginlik*'in işaretini görmek gerekir.

Buraya kadar incelediğimiz haber alma kaynaklarının yetersizliği karşısında, rakiplerimizin gösterdiği ilerlemenin gerçek nedenini anlamak için, tüketicilerden ve satıcılardan bilgi istemekten başka çare kalmamaktadır.

Tüketicilerden, önceki bölümde açıkladığımız metodlarla bilgi edinilebilir. Burada, grup tartışmasının önemi ve etkinliği üzerinde yeniden durmak isteriz. Bu metod, tüketicinin bizim ürünlerimiz ile rakip firmanın ürünleri arasında kurduğu bağıntılar hakkında birçok bilgi sağlayabilir. Bir ürünün az satış yapmasının nedenleri (battal hale gelmek, çevrenin gelişmesinden doğan isteklere; özelemlere ve değerlendirmelere uygun düşmemek) hakkında bizi aydınlatabilir.

Genellikle satıcılar, bize önemli bilgiler verebilirler. Ama bunların da kontrol edilmesi gereklidir. Meselâ, bir satıcının, rakip ürünlerden birini satın alması için tüketici üzerinde ne ölçüde etkili olduğunu da araştırmak gerekir (çünkü, belli bir menfaati olan usta bir satıcı, A ürününü istemiş olan tüketiciye, B ürününü farkında olmadan satın aldırabilir).

Ayrıca, elimizin altında bulunan, yakınlık duyduğumuz veya kolayca görüşebileceğimiz satıcılara sorular sormamız yeterli değildir. Önemli olan nokta, bu satıcılardan hangilerinin *temsil edici* (röprezentatif) olduklarını belirlemektir.

Bütün bu düşünceler bizi başka bir çözüm yolu ortaya atmaya götürmektedir. Bu çözüm yolu "ampirik" bir çözüm yoludur ama bazı şartlar gözönünde tutulacak olursa, tatmin edici sonuçlar verir.

c) Derinlemesine anket

Söz konusu olan, karşımızdaki rekabet hakkında nicel bilgiler elde etmek ve bu rekabet karşısındaki gerçek tavırlarını anlamak amacıyla, belli sayıdaki satıcılarla sistematik bağın-
tılar kurmaktır. Bunu yaparken, dört temel safhayı birbirinden ayırt etmemiz gereklidir-

NESNEL (OBJEKTİF) KİSTASLARA GÖRE SATICILARIN SEÇİLMESİ — Bu kıstaslar şunlar olabilir.

- Satıcının, bizim dikkatimizi en fazla üzerine çeken rakip ürünleri satması.
- Mallarımızın bu satıcılar tarafınan yapılan satışlarda ulaştığı miktar veya bu miktarın taşıdığı belli birtakım özellikler. Meselâ, belli bir şehirde, satışlarımızın belli bir yüzde sine ulaşmış olan veya satın almaları, ortalamanın ötesine geçen veya gerisinde kalan satıcılar üzerinde durmak gerekecektir.
- Mağazanın önemi ve büyüklüğü. (Bu, kapladığı yer, içinde çalışan tezgâhtarların sayısı, bulunduğu yerin ticarî kıymeti veya tahmin edilen ciro miktarına göre değerlendirilir).
- Mağazanın cinsi. (Yani mağaza klasik bir satış yeri midir; "libre service" midir, belli bir mal üzerinde uzmanlaşmış bir mağaza mıdır, çeşitli bölümleri bulunan ve çeşitli mallar satan büyük bir mağaza mıdır ?)
- Satış metodları nelerdir? (Fiyat düşürme veya normal fiyatlarla satış, müşteriye taksit imkânının sağlanması veya başka servislerin yapılması, ürünlerin sunuluş tarzı, reklâm, v.b. gibi).

Kıstaslar, piyasanın incelenmesi yoluyla elde edilen gözlemlerle bağlantılı olarak titizlikle seçilecek ve bir araya getirilecektir. Meselâ, büyük şehirlerde satışlarımızın gerilediğini ortaya çıkarmışsak, bu gerileyişin, çevrenin gelişmesinden doğan genel bir olayın sonucu mu olduğunu, yoksa tam tersine, rakiplerimizin daha avantajlı bir durumda mı bulunduğunu tahkik etmek bizim için büyük önem taşıyacaktır. O zaman, büyük şehirlerde bulunan satış yerlerinin daha büyük bir miktarını derinlemesine gözlemden geçirmek zorunlu olacaktır. Ama bu satış yerlerinin de birbirinden *farklı yerler* olması gereklidir. Çünkü, böylece, bizim ürünlerimizin artık modası geçmekte olan mağazalarda satıldığı, rakiplerimizin ise bunlardan farklı mağazalarda piyasaya sürüldüğü hakkındaki alt-faraziye-yi de tahkik etmemiz zorunlu olacaktır.

SEÇİLMİŞ-OLAN SATICILAR İLE BAĞINTI KURMAK — Bir büyük şehirde bulunan süpermarketin yöneticisini veya satış yerini modernleştirmek amacıyla büyük yenilikler yapmış bir mağaza sahibini görmek gerektiği düşünüldüğü halde, genellikle, bu istekten, sırf "takdim edilmemiş olmaktan ötürü" vazgeçilir.

Satış yerlerinin yöneticileri ile nasıl ilgi kuracağımız hakkında somut bir plânımız yoksa, bu isteğimiz sadece bir gözlemden ibaret kalacaktır. Telefon ederek ve amacımızı kısa

açıklamalarla belirterek randevu istediğimiz bir mağaza yöneticisinin, bu isteğimizi reddedeceğini pek sanmıyorum. Bu açıklamalar şu tarzda yapılmalıdır. "Piyasayı daha yakından tanımak istiyoruz, bunun için de, tecrübeli satıcılarla görüşmek arzusundayız; kendisini telefonda rahatsız ettiğimiz bay X, mutlaka görüşmemiz gereken tecrübeli kişilerden biridir; ürünlerimizi satmak ise söz konusu değildir".

SORULACAK SORULARIN EKİP HALİNDE HAZIRLANMASI — Bir işletmenin çeşitli sorumlularının, işletme karşısındaki rekabetin başarı kazanmasının nedenleri hakkında temelden farklı görüşler ileri sürmelerine her zaman rastlanır. Teknisyenler, "meseleyi objektif açıdan ele almak" iddiasını güderek ortaya çıkarırlar. Ürünler arasında bileşim, imalat usulleri, belli bir norma uygunluk açısından çeşitli karşılaştırmalar yaparlar. Böylece matematik formüllere ulaşarak, konunun her yanını sonuna kadar incelediklerine inanırlar. Oysa bu matematik formülleri, çoğunlukla, pek az açıklayıcı değer taşımaktadır. Çünkü, satıcılar ve tüketiciler, teknisyenlerin başından itibaren bir yana atmaya çalıştıkları "öznel" (sübjektif) eğilimlere uyarak davranmaktadırlar. Satış sorumluları ise, çoğunlukla, kaba-hati fiyatlarda bulurlar. Eğer, bir işletmenin pazarlama uzmanları varsa, bunlar da, genellikle, "fiyat-kalite ilişkisi"nden söz ederek sorunu karmaşık hale getirmekten kaçınmazlar. Nitekim, dışardan edinilmiş bilgilerin, işletmedeki çeşitli sorumlular arasındaki *gerginliği daha da arttırdığı* sık sık görülmüştür. Oysa, bu bilgilerin, çözüm yolu bulmak konusunda, sorumluları bir fikir birliğine yöneltmesi beklenir. Bunun tam tersi olmakta sorumlulardan biri ortaya atılan sorunun hiç bir önem ve anlamı olmadığını söylemekte, bir başkası, verilmiş olan cevabı bambaşka bir şekilde yorumlamakta ve bir üçüncüsü ise, aynı soruya, taban tabana karşıt bir cevap elde etmeye çalışmaktadır.

Bundan ötürü, güç tartışmalara yol açsa bile, sorulacak soruların ekip olarak ortaya konması büyük önem taşımaktadır. Böyle bir çalışma, zaten, çok daha geniş ve derin bir anlam da taşımaktadır. Çünkü bu çalışma sayesinde, rekabete oranla, işletmenin güçlü ve zayıf tarafları sorumlularca *hep birlikte değerlendirilmiş* olur.

Soruların, piyasadaki ürünlerin nesnel özellikleri (bunlar başka usullerle öğrenilmelidir) ile değil, satıcının bunlar hakkında *ne düşündüğü* ile ilgili olmalıdır. Gerçekten de, bir rakip firmanın ürünlerinin teknik avantajlar taşıması dolayısıyla, işletmenin büyük bir tehlike içinde olduğuna mübalâğalı bir şekilde inanıldığı veya işletmenin üstün ürünler piyasaya sürdüğü *düşünü*lerek körü körüne bir güvenlik duygusu içinde bulunduğu sık sık görülmektedir. Rakip firmanın ürünü sizin firmanızın ürününden daha üstün olabilir. Ama satıcı bundan haberdar mıdır? O ürünü bu özelliğinden ötürü mü satın almaktadır? Rakip ürünle yarışacak bir ürün ortaya koymak için maliyet fiyatınızı yükseltecek misiniz? Buna karşılık, daha ucuz fiyatla mal verdiğiniz ve satıcıya daha yüksek bir yüzde tanıdığınız için rakip ürünün başarı kazanmayacağından emin bulunabilirsiniz. Ama satıcının, fiyattan başka bir özelliği gözönünde tutan tüketicilerin baskısı altında kalamayacağını aklınıza getirmiyor musunuz? İşte bunlar, ileri sürülmesi gereken *gerçek sorulardır*. Çünkü bunlara verilecek cevaplar, ürünlerin gelişmesi ve değişmesi konusunda alacağınız kararların temellerinden birini meydana getirecektir. Kistaslarımız bakımından anlam taşıyan çeşitli satıcıların kanaatleri birbirini tutuyorsa, bu bir gerçeği ifade ediyor demektir. Buna karşılık, kimseye soru sormamış ve inceleme yapmamış bir işletme sorumlularının görüşleri ise ancak birer kanaat niteliği taşımaktadır.

Ayrıca, ürünün özellikleri hakkında düşünülenlerin yanı sıra bir başka faktörü de incelemek gerekir. Bu faktör, işletmenin servis bakımından elde ettiği ündür (mal teslimindeki düzen ve sürat, ilişkilerdeki kolaylık ve nezaket, şikâyetlerin gözönüne alınması, v.b.).

ANKETÇİLERİN YETİŞTİRİLMESİ— Anketçilerin, seçilmiş olan satıcılara, ekip halinde hazırlamış oldukları soruları sormak üzere hemen harekete geçmeleri gerekir. Ama anketçiler, bu görevlerini nasıl yerine getirecekler? Soru sordukları kimselerin cevap vermesini nasıl sağlayacaklar?

Önce, bu anketçilerin, mutlaka uzman niteliği taşımadıklarını söyleyelim. Satış kadrosundaki görevliler ve hatta mümessiller, yeterli bilgileri edindikten sonra, bu görevi çok mükemmel bir şekilde yerine getirebilirler.

Şimdi, bu konuda ortaya çıkabilecek en güç durumu ele alalım. Bu güç durum, anketçinin, tanımadığı bir satıcıyla görüşmeye gittiği zaman ortaya çıkan durumdur. Anketçi, telefonda yaptığı ilk iki açıklamayı yeniden ele alarak görüşmenin amacını belirtir. Bu iki açıklama şunlardır: 1. Tecrübeli satıcının fikrini almakta, üreticinin her zaman menfaati vardır; 2. Dağıtım incelemeleri, 'siz bay X'in bu konuda fikri alınması gereken bir kimse olduğunu "ortaya koymuş bulunuyor. Bu iki cümle, *konuşup anlaşmayı* kolaylaştıracaktır. Birinci cümle, satıcının ne gibi bir meseleyle karşı karşıya olduğunu öğrenmesini sağlar. Böylece, kendisine sorulan soruların arkasında, başka bir niyet ve anlam aramaz. Yardımcı olmaya karşı eğilim duyar. Çünkü "meslekten" söz etmek kendisi için çok önemlidir. Ayrıca bir satıcı, kendisini dinlemek zahmetine giren bir üreticiye, her zaman ilgi çekici şeyler söyleyebileceğine haklı olarak inanmaktadır. İkinci cümle ise, satıcının doğrudan doğruya, yani kişisel olarak ilgi duymasını sağlar.

Bu iki cümlelerin art arda yarattığı tepkiler, satıcının zihninde kaynaşacak ve onu *nesnel* (objektif) davranma çabasına itecektir. Kendisinin, bu bölgede en tecrübeli kimse olduğu söylenerek, gereğinden fazla övülmesi, satıcının, verdiği cevaplarda mübalağaya kaçması ve tereddütlerinden söz etmemesi tehlikesini yaratabilir. Kendisinin yanı sıra, başkalarından da bilgi alınacağını açıklanması, bu mübalağa tehlikesini önler. Çünkü böylece, söz konusu satıcı, verdiği cevapların, başkalarının cevaplarıyla karşılaştırılacağını öğrenmiş olur.

Bundan sonra, anketçi ilk sorusunu sorabilir. Bu soru meselâ şu şekilde olabilir: "işler nasıl?". Ama bunu sorarken, kendi ürününü değil, ilgili olduğu faaliyet kolunun tümünü kastetmeli ve bunu belirtmelidir. Gerçekten de, kendi ürününden söz ederek konuşmaya başlamak doğru olmaz. Satıcının, bizim müşterilerimizden birisi olmadığı farzedilirse, bu husus özellikle doğrudur ama bunun tersi olan durumda da geçerliğinden bir şey kaybetmez. Asıl önemli olan nokta, birinci sorunun sıkıcı olmaması ve nazik davranmak veya karşısındakini memnun etmek için verilmiş "sudan" cevaplara yol açmamasıdır.

Böylece, anketçi, daha önce liste halinde hazırlanmış olan soruları sorma imkânını elde etmiş olur. Ama burada, anketçinin dikkat etmesi gereken nokta, anket kurallarına uymaktır. (Bu kuralları bilmek ile uygulamak arasında büyük fark vardır. Müşteriler ile görüşmek üzere seçilmiş görevlileri anket pratiğine ve uygulamasına alıştırmanın ne kadar güç olduğunu tecrübeler göstermiştir.)

En ince ve nazik sorular, karşımızdaki rekabetin zayıf noktaları olarak gördüğümüz şey hakkında satıcının düşünüş tarzı ile ilgili olan sorulardır. Karşımızdaki rakipleri eleştirmek kibar bir davranış değildir. Eleştirecek olursak, satıcı, kaba davrandığımızı düşünmekten kendini alamaz. Meselâ, rakip bir ürünün "yıkılabilecek" özelliği olmadığı halde bizim ürünümüzün bu özelliğe sahip olması için önemli harcamalar yapmayı kabul ettiğimizi düşünelim. Bizim bu "üstünlüğümüz"ün, satıcı tarafından takdir edilip edilmediğini bilmek çok önemlidir. Soruna hepsi aynı noktaya yönelen kısa sorularla yaklaşmak ve cevap alınır alınmaz durmak doğru olur. "Tüketici, bu tür üründe ne gibi özellikler bekler?"

sorusuna verilen cevapta "yıkabilirlik" özelliğinden söz edilmemişse, sorulara devam edilir: "Başka özellikler aramıyor mu tüketici?". Gerekirse, "Yıkabilirlik özelliğini aramıyor mu meselâ?" diye de sorulabilir. Genel olarak, herhangi bir rakip üründe bulunan kusurlardan söz etmemek ve satıcının gözünde hangi niteliklerin ve özelliklerin daha önemli olduğunu öğrenmeye çalışmak doğru olur.

3. Özet—Sonuç: Yeni ürünlerin kalıbı.

Yukarda sözünü ettiğimiz gerçek olayda, rakip firmanın davranışları, heyecan ve duygulara kapılarak değerlendirilmisti. Bu davranışlar, mümessillerin korkuya kapılmalarına ve ticarî direktörün ise saldırganca hareket etmesine yol açmıştı. Direktör, daha önceden düşünmüş olduğu planı haklı çıkaran olaylardan başkasına dikkat etmemiş ve yönetim kurulunu zorlayarak karar aldırması.

Bu örneğe dayanarak, karşımızdaki rekabetin gözlemden geçirilmesinde eleştirci bir tavır takınmanın zorunlu olduğu hakkında bazı genel fikirler ileri sürdük. Özellikle, olayları alelacele gözden geçirip düzeltici kararlar almaya kalkarken soğukkanlı ve ihtiyatlı davranmayışın doğurduğu tehlikeler üzerinde durduk.

Karşımızdaki rekabeti tanımak ve açıklamak imkânını sağlayan kısmî çözüm yollarını inceledik ve daha iyi sonuçlar elde etmemizi sağlayabilecek bazı çareler teklif ettik (müşterek mal vericinin ağzından laf almak yerine, bunlarla ilişkisi olan çalışma arkadaşlarımızı bir araya toplamak ve yaptıkları gözlemleri bir araya getirmek; mesleki organizasyonlarda, global piyasanın gelişme ve değişmesinin doğurduğu "gerçek" sorunları ve tek tek üyelerin bu piyasadaki yerini ortaya koyan araştırmaların yapılması; mümessillerimizi, olayları inceleyecek ve gözleyecek şekilde yetiştirmek).

Bu bilgi edinme kaynaklarının yetersizliğini ve satıcıların tavırlarının daha derinden bilinip incelenmesi zorunluluğunu gözönünde tutarak, bu satıcılar nezdinde, derinlemesine bir anket yapılması gerektiğini ve kendisiyle görüşülecek satıcıların bizim işimizi en fazla ilgilendirenleri temsil edebilecek nitelikte olanlar arasından seçilmesi gerektiğini söyledik.



Derinlemesine anketler yapıp sona erdiği zaman (1), işletme bir senteze girişebilir. Pazarlama uzmanı, (işletmede böyle bir uzman yoksa, bizzat işletme şefi), elde edilen verileri bir araya getirir. Bu veriler, potansiyel piyasanın, gerçek piyasanın ve bizim bu piyasadaki payımızın gelişme ve değişmesi; bu değişimlerin nedenlerinin tüketiciler açısından analizi ile ilgilidir. Tüketicilere sorular sorduktan sonra, ürünlerimizin durumu hakkında ilk faraziyeleri ileri sürebiliriz. Çünkü, bu ürünlerin, çevre etkisinden doğmuş olan yeni ihtiyaçlara ve özelemlere hangi bakımdan karşılık vermediğini öğrenmiş bulunuyoruz. Ama satıcılar ile yaptığımız derinlemesine anketler, bu faraziyelerin doğruluk derecelerini tahkik etmemize ve bunlar arasında bir seçme yapmamıza imkân verir. Çünkü, bu anketler sayesinde, karşımızdaki rekabete oranla, güçlü ve zayıf yanlarımızı belirlemiş oluruz. Artık, piyasada ne gibi bir yer alacağımızı bilmekteyiz. "Eksiğimiz olan ürün veya servisin kalıbını" çıkarmışız demektir. Kalıba uyacak şekilde, bu ürünü veya hizmeti hazırlayıp piyasaya sürmekten başka yapacak şey kalmamıştır artık.

(1) Aynı çeşit mağazalarda elde edilen cevapları yeni cevaplar doğruladığı zaman, derinlemesine anket sona ermiş demektir.

Böyle bir sentez, genel pazarlama görüşünün ortaya konmasına yardımcı olan bütün işletme kadrolarını (üreticiler, araştırmacılar, satış görevlileri) ilgilendirir. Bunların hepsi, elde edilmiş gözlemler açısından bir ürünün veya hizmetin ele alınıp eleştirilmesine *katılmak* zorundadır. Gelişmenin ihtiyaçları ve imkânları konusunda, işletme mensuplarının hep birlikte bilgi edinmeleri ve durumu kavramaları için yapılacak toplantılar büyük önem taşır.

BÖLÜM 3.

ÜRÜNLERİN UYGUN HALE GETİRİLMESİ

Eserimizin bu üçüncü bölümünde, ikincinin sonucunda açıklanan soruya cevap vermeye çalışacağız. Soru şuydu: Tüketicilerin ve satıcıların özlediği hizmetin veya *ürünün kalıbını* çıkardık; şimdi bu ürün veya hizmeti, kalıbına oturacak şekilde nasıl hazırlayacak, gerçekleştirecek ve piyasaya süreceğiz? Bunun için yeni bir ürünle ilgili kimselerin eğilim ve tavırlarını, onlar arasında kurulması gereken haberleşmeleri inceleyerek işe başlayacağız.

Ürünleri, tüketicinin ihtiyaçlarından ortaya çıkan değişmelere ve rakiplerin davranışlarına uygun hale getirmek, bu ürünlerin bazı özelliklerini (kalite, kullanım, görünüş, fiyat gibi) *değişikliğe uğratmak* veya *yeni* ürünleri bunların yerine geçirmekle sağlanır. (Bu yeni ürünler, ilk maddeler, yapım usulleri veya donanım bakımından farklı bir teknolojinin ürünüdürler.)

Bizi ilgilendiren bakış açısından, değişikliğe uğratılmış ürünler ile yeni ürünler arasında fark gözetmek zorunlu görünmemektedir. Çünkü, bu ürünlerin düşünülmesinin, hazırlanmasının ve piyasaya sürülmesinin ortaya koyduğu psikolojik sorunlar temelden farklı değildir.

1. YENİ ÜRÜN VE TÜKETİCİ

Tüketicinin, yeni ürün karşısında iki yanlı bir tavır vardır. Yani, tüketici, yeni ürün karşısında hem tereddüt etmekte hem de bu ürüne ilgi duymaktadır.

İlgi duymakta ve cezbedilmektedir; çünkü, toplumumuzda, "değişiklik"e büyük önem verilir; değişiklik, adeta tek başına bir değer olarak görülmektedir. Psikolojik açıdan, "değişiklik" kelimesi, "ilerleme" ile eş anlamlı bir kelime haline gelmiş gibidir. "Bu yeni bir üründür" sözü, kimi zaman, hiç olmazsa deneme için de olsa, sözü geçen ürünün satın alınmasını sağlamaya kâfi gelmektedir.

Ama tüketici aynı zamanda çekinmekte ve tereddüt etmektedir. Çünkü, ilk deneyinin kendisi olması hoşuna gitmemektedir. Ayrıca, değişikliğe ve yeniliğe karşı duyduğu inancın yanı sıra, gittikçe şiddetlenen bir tedirginlik de duymaktadır. Teknik ilerlemeden ve bu ilerlemenin taşıdığı sosyal anlamdan söz ederken bu tavrın nedenlerini incelemiştik.

Şimdi, bu tavrın çok *daha derin* bir etki yaptığını söyleyeceğiz. Hele küçük aksilikler ortaya çıktığı zaman, bu tavır iyice ağır basacaktır. Meselâ otomobiline taktırdığı yeni ve otomatik bir tertibat ikide bir anızlanıyorsa ve tamircilerin de elinden bir şey gelmiyorsa, tüketici, ilerleme denilen şeye karşı iyice şüpheye kapılır. "Eski zaman gibi var mı" diyerek hayıflanmasının yanı sıra sadeliğe karşı da özlem duyar. Değişiklik çılgınlığının yol açtığı enerji harcaması öyle bir dereceye varmıştır ki, birçok erkek ve belki onlardan daha çok sayıda kadın, istikrarın doğuracağı sükuneti özleyeceklerdir.

İlgi duyma ile çekinme arasındaki bu çatışma, şüphesiz ki, bütün sosyal mesleki kategoriler ve bütün yaş sınıfları tarafından aynı tarzda hissedilmektedir. Hali vakti pek yerinde olmayan tüketicilerin, hatalı bir alışveriş yapmak konusundaki korkusu ve çekinmesi daha ağır basar. Oysa, rahat para harcayabilen kimseler, merak ettikleri, eğlendirici buldukları ve hatta snobluk yüzünden yeni bir ürünü hemen satın alabilirler.

Gençler, genel olarak, yeniliğe karşı daha büyük ilgi duyarlar. Ama bu konuyu daha derinden ele almak gerekir. Gençler, ana babaları kendilerine "muhafazakâr" gördüğü ölçüde, onları yeni ürünleri satın almaya zorlarlar. Bu, birinci bölümde sözünü ettiğimiz bağlantıların, yani çocuk ve ana - baba bağlantılarının bir özelliğidir. Ama kendi paralarını harcamaları söz konusu olunca, gençler daha ihtiyatlı davranmaktadırlar. Genç evlilerin bu konuda gösterdikleri davranış ilgi çekicidir. Eğer genç evlilerin yuvasını, istediklerini seçmelerine izin vererek ana babaları döşüyorsa, genç evliler modern eşyalardan başka hiç bir şey istememektedirler. Genç kadın, annesinin evine girmeyen bütün tüketim ürünlerini özellikle satın almaktadır. Ama bu pek uzun sürmez...

Demek ki, yeni bir ürün tasarladığımızda şu çatışma kavramını aklımızdan hiç bir zaman çıkarmamalıyız: Yenilik, insanları hem ilgilendirir ve kendine çeker hem de ürkütür. Gözönünde tuttuğumuz ürün, daha önce *denenmiş bir geleneğe* dayanarak, güven verdiği gibi bunun yanı sıra, apaçık bir avantajı da birlikte getirmelidir. Böylece, ürküntü ve engellemeyi hafifleterek ilgi ve çekiciliği artırmış oluruz. Burada, satış açıklamalarının ve reklâm kampanyasının işlediği temaları gözönünde tutmuyoruz. Burada söz konusu olan, meseleye daha derin bir plândan yani ürünün *tasarlanması* safhasından bakmaktır (bundan sonraki bölümde, marka imajının aynı yönde nasıl etkili olabileceğini göreceğiz). Piyasamızı şekillendiren tüm toplum gelişmesini de, bu bakımdan yeniden ele almak gerekir. Yeni bir ürün, tüketiciye, yeni ihtiyaçları ne ölçüde tatmin ediyor gibi görünüyorsa, bu ürünün satın alınması ihtimali de o ölçüde büyük oluyor. Tabiata, modern hayattan uzaklaşmaya, gençliğe ve sağlığa karşı duyulan ilginin pazarlama bakımından doğurduğu sonuçları açıklarken, birinci bölümde bu konuya dokunmuştuk. Ama, burada da, tüketicinin zihninde bir çatışmanın mevcut olabileceğini unutmamak gerekir. Meselâ, tabiata duyulan ilgi ve modern hayattan uzaklaşma isteği, kalabalık yollarda yapılacak tatsız ve kâğıtli bir yolculuğun doğurduğu isteksizlik ve tedirginlikle çatışma haline girebilir. Bundan ötürü, piyasaya sürülen ürünün, bu bakımlardan da hem çekingenlik ve ürküntüleri yok edecek hem de ilgi duyuracak nitelikte olması gerekir.

2. YENİ ÜRÜN VE SATICI,

Yeni ürüne güven duyan bir mümessilin, bu ürün hakkında hiç bir bilgisi olmayan bir satıcı ile yaptığı ilk görüşme kadar hiç bir şey güç değildir. Satıcı önce nazik bir ilgi gösterir, ama çok geçmeden itiraza başlar; çok pahalı olduğunu, tüketicilerin güven duymayacaklarını, X ürününü ikinci plâna atmanın imkânsız olduğunu, bırakılan yüzdenin fazlaştırılması gerektiğini söyler.

Gerçekten de, her yeni ürün, satıcıyı da bir *çatışma* durumu içinde bırakır. Satıcı, ürünü orijinal bulursa, kazanç sağlayacağını umarsa, bu ürünü ilk satanlar arasında olmak isterse, ürüne karşı ilgi duyabilir. Ama kendi müşterilerini inandırmak için harcaması gereken çabalan aklına getirip tereddüt edebilir. "Çok iyi satılan bir malı", bu malın yerine bir başkasını sürerek "öldürmenin âlemi var mı?" diye düşünür. Ayrıca, karşısına çıkacak riskleri gözönüne getirir. Bundan ötürü, satıcının mümessil karşısında başlangıçta yaptığı itirazlar kısmen haklıdır.

Bu güçlüğü nasıl çözebiliriz? Önce, modern bir pazarlama anlayışına sahip işletmelerin, yeni ürünlerini, yukarıki şartlar içinde, ilk olarak hiç bir zaman sunmayacaklarını söylemek gerekir. Karşımıza çıkan rekabet hakkında daha iyi bilgi edinmemiz konusunda bize yardım eden satıcıların yeni ürünlerin piyasaya sürülmesinde de yardımcı olabileceklerini unutmamak gerekir. Rekabet konusunu incelerken, bu satıcı ile birlikte belli bir malın satışlarının düştüğünü, belli bir teknik özellik için ilgi duyulmadığını, bu yetersizlik karşısında tüketicinin memnun olmadığını ortaya çıkarmış ve buna karşıt olarak başka malların kazandığı başarının nedenlerini analiz etmiştik. Bu noktalardan daha ileri giderek, yine satıcı ile birlikte, "ideal" ürünü kaba hatlarıyla belirlememizi engelleyen sebep var mı? Uyuşmayan özellikler arasında seçme yapmak konusunda onların fikrini niçin almayalım? Meselâ bu konuda şöyle sorabiliriz: "Sağlamlığın artırılmasını istiyorsunuz. Bu mümkündür, ama o zaman biraz daha pahalıya vereceğiz. Hangisini seçmeli acaba?". Ayrıca, satıcılara ürünün çeşitli taslaklarını verip, tüketiciler arasında bir sondaj yapmasını da rica edebiliriz. Acaba tüketici hangi taslağı tercih edecektir. Tercihinin sebebi nedir? Belli bir avantajı edinebilmek için hangi fiyatı ödemeye hazırdır? Bize "devrimci" gibi görünen bir özelliğe karşı ilgi duymakta mıdır? Önceden kestiremediğimiz ne gibi itirazlarda bulunmaktadır.

Derinlemesine anketi iyice yürütebilmişsek, önemli sayıda satıcının sempatisini kazanmışız demektir. Böylece, sözü geçen satıcılardan, yeni ürün konusunda bize yardım etmelerini, bizimle işbirliği yapmalarını isteyebiliriz.

Önemli satıcılar arasında bir başka eğilimin de etkili olabileceğini söylemeliyiz. Satıcılar, yaptıkları işin gelişmesinin ve başarılı olmasının, kişisel üstünlüklerini gösterdiğini bilirler ama aynı zamanda birer satıcı olmalarından ötürü, sosyal statü bakımından, serbest meslek sahipleri veya sanayiciler ile bir tutulmadıklarını ileri sürerler. Bu ruh halinden yararlanmak mümkündür. Ama söz konusu olan, hilekârca hareket etmek ve karşımızdakinin psikolojik zayıflıklarından yararlanmak değil, insanca ve samimi ilişkiler kurmaktır. Zaten, ürünlerin değişim ve gelişiminde tecrübeli satıcıların oynadığı önemli rol, böyle ilişkilerin kurulmasını haklı çıkarmaktadır.

Yeni ürünlerin tasarlanması ve hazırlanmasına, samimi bir hava içinde *katılan* kimseler şüphesiz ki, bu ürünlerin piyasaya sürülmesine de yardımcı olacaklardır. Gösterdikleri çabalar gerektiği şekilde karşılandığı takdirde, başka önemli satış yerlerine yeni ürünlerimizi yerleştirmek için, onların elde ettiği sonuçlardan birer delil olarak yararlanılabilir.

Bu davranışa karşı birçok itiraz da ileri sürüleceğini biliyoruz. Meselâ şöyle diyebilirler: Yeni bir ürün hazırlarken, ketum davranmak gerekmez mi? Bunu nasıl unutuyorsunuz? Herkese sırrınızı verirsiniz bunun sonu ne olur? Doğru! Ama şu noktayı da gözden kaybetmemek gerekir. Rakibinizin, belli bir boşluğu dolduracak olan belli bir özellik taşıyacak bir ürünü tasarladığınızı öğrenmiş olduğumu farzedelim. Bu durumda bile, rakibiniz, sizin gibi "*pazarlamayı gözönünde tutan*" bir müteşebbis karşısındaki gecikmesini hemen

kapatacak durumda değildir. Ayrıca, bir işletmeyi veya işi yönetmenin, avantajlar ve terslikler arasında bir seçme yapmak ve riskleri ölçüp biçmek demek olduğunu da unutmamak gerekir. Haberi olmayan satıcıların karşısına, yeni ürününüzü bir sihirbaz gibi çıkarmanın risklerini düşünmüyor musunuz ?

3. YENİ ÜRÜN VE ARAŞTIRMACI (1)

Tek başına çalışan bir araştırmacının, en güç şartlar içinde ve herkesin inançsız bakışları altında incelemelerini sürdürüp, günün birinde tesadüfen veya ilâhî bir ilhamla herşeyi aydınlatan ve büyük keşiflere yol açan bir buluş ortaya koyabileceğine bugün kimse inanmamaktadır.

Bugün, araştırmanın, başka faaliyetler gibi, organize edilmesi ve plânlaması mümkün olan bir ekip çalışması olduğu kabul edilmektedir (2).

Ama pratikte durum tamamen farklıdır. Herhangi bir işletme patronunun, araştırma bölümünün bütçe projesini gözden geçirdikten sonra, içini çekip, "bari şöyle dahiyane bir şeyler ortaya koyabilselerdi !" demediğini iddia etmek biraz zordur. Laboratuvara uğrayıp, yapılmakta olan herhangi bir denemenin anlamını ve amacını kendisine anlatmalarını istedikten sonra, bu araştırmaların mucizevi bir sonuç vereceğini ummayan patron da pek yoktur. Hatta patronun coşkunluğa kapılıp bir faraziye ortaya atması ve bir yön "telkin" etmesi bile mümkündür.

Öte yandan, araştırmacı da, kimsenin düşünmediği basit bir şeyi keşfeden ve hem üne kavuşan hem de bağlı olduğu işletmeyi başarıya ulaştıran bir "mucid" olduğunu düşünmekten hiç bir zaman geri kalmaz.

Apaçık inançlar ile gerçek tavırlar arasındaki bu uyumsuzluk acaba nereden gelmektedir? Bu uyumsuzluk ve tutarsızlık, üç temel nedenle açıklanabilir. Önce, hepimiz, "dehaları", "kutsal anları" ve "izah edilmez ilhamları" mübalâğalı bir şekilde yücelterek tasvir eden biyografi edebiyatının etkisi altında bulunuyoruz. Yazılmış olan oto-biyografilerin çoğunda ise, ansızın ortaya çıkan olayı veya sezgiyi, bir ekibin sürekli ve günlük çalışmalarından ayrı olarak ele almak eğilimi vardır.

Ayrıca, grubun rolünü mübalâğa etmenin ve ferdin rolünü küçümsemenin doğuracağı tehlike, apaçık bir şekilde olmasa da hissedilmektedir. Nitekim, "grup, düşünce çabasını düzenleyen yol gösterici bir yönetimden yoksun olduğu zaman, "en emin olan"a, en apaçığa ve en sathîye yönelerek en düşük seviyesine ulaşır" (3) denmektedir.

Nihayet, araştırmanın kolektif organizasyonunun çok fazla ileriye götürülmesinin, her çeşit ilham ve yaratıcılığı başlangıçtan engellediği anlaşılmışa başlanmıştır.

Demek ki, çözülmesi gereken sorun, fert ile grup, ilham ve yaratıcılık ile düşünce ve plân arasında karşılıklı etkiyi sağlamaktadır. Bu konuda, şimdilik, birkaç pratik gözlem üzerinde duracağız.

(1) "Araştırma" deyince, yeni bir ürün ortaya koymak için teorik sonuçlardan yararlanmayı, yani "uygulamalı araştırma"yı ve ayrıca, bir ürünü geliştirmek için yapılan çalışmaları kast ediyoruz.

(2) Bakınız : D.N. Chorogas, *La fonction du recherche dans l'Entreprise* Ed. l'Entreprise modern (Paris, 1960)

(3) William J.J. Gordon, *Stimulation des facultés créatrices dans les groupes de recherches par la méthode synectique*, Hommes et Techniques (Paris, 1960).

Araştırmacı, aşırı derecede gelişmiş bir uzmanlık çerçevesi içinde çalışmaktadır. Bu durum, onun, işletmedeki öteki kadrolardan ayrılmasına yol açar. Kullandığı terimler, üzerinde sürekli olarak durduğu konular ve olağanüstü bir keşif yapacağı hakkında gizli den beslediği umutlar da, araştırmacının ötekilerden ayrılmasına yol açan unsurlardır. Bundan ötürü, aradığını "bulduğu" ve bu keşfini coşkunluk içinde satış sorumlularına ve yapımcılara açıkladığı zaman, karşısındakilerin büyük ilgi göstermeyişlerine şaşırır. Çünkü araştırmacı, öteki meslektaşlarının da özel kayguları olduğunu ve bir başkasının fikirlerini ancak belli ölçüler içinde dinleyebileceklerini iyice bilmemektedir.

Pazarlama ile veya satış ile ilgili olan kimseler, araştırmacının projesine ilgi duyar ve şu veya bu rüijinal özelliğın taşıdığı önemi tahkik etmeye kalkışarlarsa, araştırmacı, ya brokratik bir çürümüşlük ve katılık olduğundan veya kendisine inanılmadığından şikâyet eder. Ürün satıcılara sunulmuşsa veya bir satış denemesine sokulmuşsa, araştırmacı, bu sefer, ticarî metodların çekingenliğinden, reklâmcılığın kalıplara bağılı kalışından, ürünün ilgi çekici yanlarını anlatamayan tezgâhtarların teknik bilgisizliğinden söz eder ve bunların hepsinden şüphelendiğini belirterek endişelerini ortaya koyar. Araştırmacı ile konuşup anlaşmanın zorluğu, her şeyden önce, teknik gerekçeleri düşünmesinden ve ince çözüm yollarından başka bir şey düşünmemesinden doğar. Oysa, pazarlama için önemli olan biricik gerçek, tüketicinin neyi beklediğini ve özlediğini bilmektir.

Düşündüklerini "satmak" konusunda, genellikle pek becerikli olmayan araştırmacı, çok geçmeden, projesini bir köşeye kaldırır. Kendi içine kapanır ve hem işletmeye hem de işletmenin yönetimine karşı eleştirici bir tavır takınır.

Araştırmacı hakkında yaptığımız bu tasvirin biraz karikatüre kaçtığını biliyoruz. Nitekim birçok işletmede, araştırmacıların öteki kadrolarla işbirliği halinde çalıştıkları ve başarı elde ettikleri görülmektedir. Ama bizim tasvir ettiğimiz duruma da sık sık rastlanır.

Demek ki, önemli olan nokta, araştırma ile işletmenin öteki faaliyet kolları arasında bir *ilinti* kurmak ve özellikle, araştırma servisinin, pazarlama çalışmalarına yakından *katılmasını* sağlamaktır.

Araştırmacıyı, piyasanın ihtiyaçları ve karşımızdaki rekabetin değişme ve gelişmesi hakkında önceden ve derinlemesine *haber*dar etmek yeterli değildir. Yazılı raporların da, bu konuda, istenilen sonucu sağlayacağı söylenemez. Araştırmacının insanlar arası ilişkiler kurması gereklidir, bunlara ihtiyacı vardır. Ayrıca, araştırmacıyı, zaman zaman, satıcıların yanına götürüp, onların söylediklerini duymasını sağlamak gereklidir. 'Sadece gözlemci olarak grup tartışmalarına katılmasını sağlamak da faydalı olur.

Araştırmacı, projesini geliştirme konusunda tek başına bırakılmamalı, çeşitli safhalarda, ilgili kadrolar ile araştırmacının ilişki haline girmesini sağlayacak toplantılar düzenlenmelidir. Böylece, araştırmacı, piyasanın gereklerini kavramalı ve bunlara da, kendi teknik çalışmaları kadar önem vermesini öğrenmelidir. Böylece, araştırmacının yaratıcı hayal gücü, hem uyarılmış hem de yönlendirilmiş olacaktır.

Araştırmanın, bir ekip çalışması olduğunu söyledik. Bunu söylerken, birbirinden farklı iki şeyi kastettik. Araştırmacıların ve yardımcılarının, kendi aralarında çalışarak faraziye-ler ileri sürmeleri ve bunları tahkik etmek için işbölümü yapmaları bir ekip çalışmasıdır. Ama bu ekip çalışmasının birinci çeşididir. Ekip çalışmasının ikinci çeşidi ise, pazarlama konusunda çalışan çeşitli sorumluların araştırmacılar da dahil olmak üzere, çeşitli faaliyet kollarını ilişki haline getiren bir ekip halinde çalışmasıdır. İkinci bölümün sonunda, sen-

tezin yapılması bakımından önem taşıyan toplantılardan söz etmiştik. Bu toplantılar, araştırmacılar ile pazarlama üzerinde çalışan kadrolar arasında sürekli bir fikir ve görüş alışverişinin başlamasını sağlayacak mükemmel bir fırsattır.

4. YENİ ÜRÜN VE YAPIM SORUMLUSU

Müşterek bir teknik dili kullandıkları için, araştırmacı ile yapım (imalât) sorumlusunun anlaştıkları söylenebilir. Gerçekten de, kendilerine gereğince bilgi verilmediği zaman, araştırmacının ve yapım sorumlusunun pazarlama düşüncesine aykırı aynı tutum içinde birleştikleri görülür. Araştırmacı ve yapım sorumlusu, teknik başarıyı, başlı başına bir amaç olarak görmeye eğilimlidirler.

Bunların dışında, araştırmacı ve yapım sorumlusu karşıtık halindedir. Yapım sorumlusu, araştırmacının, laboratuvarlarda uygulanmış bir işlemi, fabrikada gerçekleştirmenin güçlüklerini küçümsediğini söyleyerek sitem eder. Araştırmacının, laboratuvar da rahat şartlar içinde bağımsız olarak çalıştığını, oysa kendisinin, maliyet fiyatı, ürünü gerçekleştirecek olanların ustalığı, v.b., gibi katı çerçevelere ve kısıtlamalara bağlı olarak çalışmak zorunda olduğunu söyler.

Bu çatışmayı ortadan kaldırmak için birçok çözüm yolu ileri sürülmüştür. Araştırmacının, önceden ileri sürdüğü amaçların (kalite normu, maliyet fiyatı) elde edilmesine kadar, makina üzerinde yapılacak denemelerin sorumluluğunu yüklenmesi, bizce en iyi çözüm yoludur. Bu süre boyunca, yapım kadroları, araştırmacıya yardım edecek ama işlemlerin yönetilmesine karışmayacaktır.

Yapım sorumlusu, çoğunlukla, değişikliğe de karşı çıkar. Kalitenin kusurlu hale gelmiş olduğu mu söyleniyor? Yapım sorumlusu, ölçmeler yapar, eğriler ve istatistikler göstererek, canı sıkılmış bir halde şu sonuca varır: "Müşteri ne istediğini bilmiyor ki!". Rakip firmanın, piyasaya sürdüğü üründe, birçok özellikleri daha iyi hale getirdiği söylenecek olsa, yapım sorumlusu, hemen rakamlar ileri sürerek, bu ilerlemenin, üründeki başka özelliklerin gerilemesi veya ortadan kalkması sonucunu verdiğini ispatlar. Demek ki, burada da, bir görüşüp anlaşma meselesi söz konusudur. Yapım sorumlusunun, "pazarlama anlayışı"na katılması ve tüketicinin ihtiyaçlarının (bu ihtiyaçlar tamamen öznel gibi görünseler de) son söz söyleyen kesin kıstas olduğunu öğrenmesi gereklidir. Daha önce sözünü ettiğimiz sentez toplantısından, yapım sorumlusunun da faydalanacağından şüphe edilemez. Ayrıca itirazlar ve şikâyetler söz konusu olunca, önemli müşterilerle zaman zaman ilgi kurması da yapım sorumlusu için yararlı olacaktır.

5. YENİ ÜRÜN VE SATIŞ SORUMLUSU.

Satış sorumlusu, ister pazarlama sorumlusunun emri altında çalışsın, ister ona paralel bir kademede bulunsun, çoğunlukla, pazarlama metodlarını *eleştirmek* eğilimindedir. Müşterilerle, her gün sabah akşam görüşerek edindiği tecrübenin, bütün "teoriler"den daha önemli olduğuna inanmaya yatkındır.

Ayrıca, günlük satış programının sorumluluğu kendi üzerinde olduğu ve hem işletmeden gelen aksaklıklar (mal tesliminde gecikme, yapım hataları, yönetim yanlışlıkları), hem de müşterilerle uğraşmak zorunda olduğu için başını kaşıyacak vakti yoktur.

Ama bu konuda ortaya çıkan güçlükleri de aşmak mümkündür. Önce, satış sorumlusunun, pazarlama tekniklerini bilmesi gereklidir. Bu bilgi, sorumlu işe alınırken talep edilebilir veya

daha sonra *eğitilmesi* yoluyla kendisine verilebilir. Böylece, satış sorumlusu, araştırmaların birçoğuna (tüketicilerle anket, grup tartışması, satıcılar nezdinde derinlemesine anket) *katılabilir*.

Böylece, işletmenin piyasadaki değişmelere uymasının ne ölçüde zorunlu olduğunu kendi gözleriyle görecektir. Ayrıca, "eksik olan ürün"ün taslağının çizilmesinde yaranı dokunacak; ürünün lanse edilmesi programında aktif bir rol oynayacak ve kendisine satış hedefleri çizilecektir.

6. YENİ ÜRÜN VE MÜMESSİL

Eğitilme ve teşvik edici bir yüzde verme mümessiller için de çok önemlidir.

Mümessil genellikle, kısa bir "brifing"den sonra yola çıkar. Bu brifingde, malları nasıl tanıtacağı ve öveceği kendisine açıklanır; satış fiyatları ve şartları söylenir ve malların eksiksiz bir 'çeşidi' verilir. Mümessil birkaç satıcıyla görüştüktan sonra malları satmak için kendisine söylenmesi tavsiye edilen sözlerle inancını kaybeder. Başka sözler ve açıklamalar bulmaya çalışır. Ama bunlar pek az etkili olur. Birkaç müşteriyle daha görüştüktan sonra ürüne karşı bütün güvencini kaybeder. Bu yolda ısrar edecek olursa, geleneksel mallardan alacağı komisyonu boşu boşuna kaybedeceğini görür.

Bir mümessiller ekibinin, yeni bir ürünün satışına hazırlanması, en azından şu safhaları kapsamalıdır:

1. **PIYASA ÜZERİNDE ALINACAK YERİN BELİRLENMESİ.** Önce, mevcut ürünlerin, ihtiyaçları yeterince karşılamadığı açıkça gösterilmelidir. Bu yetersizlik, meselâ, belli bir sosyal mesleki kategori için ürün fiyatlarının çok yüksek olmasından, ürünün yaygınlaşmış bir kullanmaya cevap vermemesinden, özel kullanma şartlarında elverişsiz hale gelmesinden doğabilir.

Yapılacak açıklama, kesin verilere, az sayıda önemli düşünce ve gözleme dayanmalı, basit ve anlaşılabilir olmalıdır.

2. **YENİ ÜRÜNÜN SUNULMASI VE EKSİKLİKLERİ TAMAMLAYICI NİTELİKLERİN GÖSTERİLMESİ.** Mümessilleri, bu gösterilere katılmaya davet etmek ve ürünün niteliklerini belirtmek için yapılan denemeleri tekrarlamalarını rica etmek çok faydalı sonuçlar verir.

3. **SERİBEST TARTIŞMA.** Her mümessil, ürünün herhangi bir özelliği hakkında soru sorabilmelidir. İtirazlar ve endişeler baskı altına alınmamalı, tam tersine, ilgiyle dinlenmelidir. Tartışmayı yöneten, her şeye cevap vermeye kalkışmamalı, topluluk içinde bulunan ve cevap vermek isteyen bir mümessil varsa, onu konuşmaya teşvik etmeli ve ancak gerektiği zaman, konuşmayı açıklığa kavuşturacak müdahalelerde bulunmalıdır. Bir itiraz cevapsız kalabilir. O zaman, tartışmayı yöneten, önce konuşana ve daha sonra gruba, bu meselenin önemli olup olmadığını sorabilir. Önemli olduğuna karar verilirse, müşterinin bu itirazı yapmaması için ne gibi tedbirler alınması gerektiği hep birlikte araştırılır. Her şeye rağmen bu itirazı ileri sürerse, nasıl bir cevap vermek gerektiği de ortaya konmaya çalışılır. Tartışmayı yöneten, herhangi bir itiraza, laf oyunu yaparak veya yalan yanlış şeyler söyleyerek cevap vermeye kalkışmaktan kesin olarak kaçınmalıdır.

Bu safha, grubun, üzerinde fikir birliğine vardığı düşünce ve görüşlerin özetlenmesi ile sona erdirilmelidir.

4. **SATIŞ AÇIKLAMALARININ AYIKLANMASI.** Tartışmayı yöneten, eski ürünün ka-
şılayamadığı belli başlı ihtiyaçları veya yapılan eleştirmeleri belirten bir tablo hazırlar
(1. safhanın özeti). Toplantıya katılanlardan, yeni ürün için düşündükleri satış açık-
lamalarını söylemelerini ister ve bunları yazar. Bu bildirilenden çok sayıda tespit eder.
Çünkü mümessiller 2. ve 3. safhalardan yararlanarak ortaya atabilecekleri açıklamalarla
yetinmek yerine, yepyeni açıklamalar ortaya atmayı tercih ederler. Tartışmayı yöneten,
toplantıya katılanların, iki kurala uymak konusunda fikir birliğine varmalarını kolayca
sağlar. Bu kurallar şunlardır: Mümessiller iki veya üç açıklamadan fazlası üzerinde
durmayacaklar ve ancak doğru şeyler söyleyeceklerdir. Bundan sonra, sayıca bir hayli
olan açıklamaların ayıklanmasına geçilir.

Seçilen satış açıklamaları, anlaşılabilir bir şekilde ifadelendirilir ve bunların yerinde
olduğunu gösteren denemeler tekrarlanır.

5. **SATIŞ MALZEMESİNİN DAĞITIMI.** Fotoğraflar, grafikler, ilk madde numuneleri ve
yarı - mamüllerle örneklendirilen belli başlı açıklamaların birer dosyası hazırlanır.

Grubun, 4. safhada, daha evvelce öngörülme-
yen ve daha sonra dosyada örnekle-
ndirilmemiş olan bir açıklamayı seçmesi mümkündür. Burada da, işin kolayına kaç-
mamak ve eksikliğini kabul edip gidermeye çalışmak gerekir.

6. **PROMOSYON ARAÇLARININ TASVİRİ.** Bu araçlar, işletme tarafından düzenlene-
cektir. Bu safhada, satış yerinde promosyon ve reklâm plânı, lanse etme şartları, v.b
açıklanacaktır.

7. ÖZET — SONUÇ : PAZARLAMA UZMANI

Bir yeni ürünün satın alınmasına ve daha önce, tasarlanmasına, hazırlanmasına ve lanse
edilmesine katılan kimselerin hepsi, çeşitli tavırlar ve eğilimler gösterirler, tutarlı bir pazar-
lama faaliyeti, bu görüş farklarını *açıklığa kavuşturmak* ve iyi haberleşme imkânları yara-
tarak bu farkları azaltmak amacını gütmelidir.

Tüketici, değişiklikten hoşlanmakla birlikte, değişikliğin bazı etkilerinden çekinmekte ve
korkmaktadır. Bu ruh hali içinde, bazı yeni ürünlerin kendisine verebileceği tatminsizlikleri
şiddetle duyar ve yeni denemeler yapmaktan çekinir. Ürün, hem kabul edilmiş sağlam
kaliteye veya kullanma güvenliğine dayanılarak *tasarlanıp* sunuluyorsa ve hem de ek
tatminler sağlıyorsa, tüketicinin korkusu azalır ve ilgisi artar.

Satıcılar da, başka nedenlerden ötürü, yeni ürüne karşı iki yanlı bir tavır takınırlar. Tüke-
ticilerin ihtiyaçlarının ve rekabetin analizi yapılarak, geliştirilmiş ve daha iyi intibak etmiş
bir ürün aracılığı ile piyasada alınacak yer, satıcı ile birlikte ortaya konursa, satıcının tedir-
ginliği ve korkusu önlenebilir. Ürünün taslağını belirleme konusunda yardım göstermiş
olan bir satıcının, aynı ürünün lanse edilmesine de istekle katılması tabiidir. İyi seçilmiş
birkaç dayanak noktası, gözönünde tutulan bütün dağıtım ve satım şebekesini etkileyebilir.
Araştırmacı, yeni ürünün teknik özellikleriyle ve bu özellikleri ortaya koymak için bulacağı
çözüm yollarının parlaklığı ile ilgilenir. Bundan ötürü, tüketicinin ve satıcının neler bek-
lediği ve neleri değerlendirdiği hakkında araştırmacıya bilgi vermek gerekir.

Kültürel bakımdan birbirlerine yakın oldukları halde, yapım sorumlusu ile araştırmacı,
çoğunlukla, çatışma haline düşerler. Yapım sorumlusu laboratuvarında gerçekleştirilmiş
işlemleri, belli kısıtlamalar altında ve sanayi ortamı içinde yeniden gerçekleştiriminin
güçlüklerini, araştırmacının küçümsediğini söyleyerek sitem eder. Bu konuda da, anla-
şmayı sağlayacak somut çareleri açıkladık.

Satış sorumlusu, yeni ürün meselesini, müşterilerle kurduğu günlük ilişkilerden edindiği tecrübesi açısından ele almaya eğilimlidir. Bundan ötürü, satış sorumlusuna da, çok teorik olduğunu sandığı pazarlama metodlarını öğretmek gereklidir. Ayrıca, belli birtakım uygulamalara katılmasını da sağlamak gerekir. Satış sorumlusu, bütün gücünü, eski ürünleri satmaya harcıyor ve bu plânda elde ettiği başarılarla önem veriyorsa, yeni ürünlerin lanse edilmesine pek fazla yatkınlık göstermeyecektir. Bundan ötürü, kendisine çizdiği hedefleri, onunla birlikte belirlemek gerekir. Mümessiller için de aynı haberleşme ve eğitim meseleleri söz konusudur. Bu konuda bazı örnekler verdik. Özellikle, yeni bir ürünün lanse edilmesi için yapılacak toplantının esaslarını belirttik.



Tüketici, satıcı, araştırmacı, yapım sorumlusu, mümessiller gibi yeni bir ürünün tasarlanması ve lanse edilmesine çeşitli açılardan katılan kimselerden söz ettik; tavırlarını, eğilimlerini ve davranışlarını inceledik; aralarında anlaşmalarını sağlayacak çareleri açıkladık. Acaba bu arada baş aktörü, yani *pazarlama sorumlusunu* gözden kaçırmadık mı?

Önce şunu söyleyelim: Pazarlamanın baş sorumlusu, patronun kendisidir. Çünkü işin gelişmesinin sorumluluğunu patron yüklenmiştir; ve bu gelişme, ürünlerin, değişen piyasa şartlarına uygun hale getirilmesine dayanır. *Pazarlama mantığını yaygın hale getirmek*, patrona düşmektedir.

Kadroların yetiştirilmesi, harekete geçirilmesi ve çalışmalarının para bakımından değerlendirilmesi ve özellikle çeşitli servisler arasındaki haberleşmeleri sağlamak amacıyla işletmenin örgütlenmesi de patronun kararlarına, etkisine ve otoritesine bağlı olduğu için, patron, pazarlama konusundan sorumludur. Pazarlama anlayışının, metodlarda ve davranışlarda *dile gelmesini sağlayacak tedbirleri* patron alır.

Patron, bu alanda alınan kararların hazırlanması ve gerçekleştirilmesi işini bir yardımcısına tevdi edebilir. Bu durumda, pazarlama uzmanının belli başlı sorumlulukları neler olacaktır? Son bölümde bu konuyu daha yakından inceleyeceğiz. Şimdilik şunu söylemekle yetinelim. Bu uzman, elde edilen bilgileri, iki kutup çevresinde toplayacak, eleştirecek ve sentezleştirecektir. Bu iki kutup, piyasa ve üründür. Uzman, çalışma arkadaşlarının "dialektik bir düşünüş" elde etmelerini sağlamalıdır. Yani, tüketicilerin yeni ihtiyaçları ve rekabet karşısında, ürünlere ne gibi yenilikler getirmek gerektiği üzerinde kıvrak bir düşünceye sahip olmalarını sağlamalıdır. Bundan ötürü, işletmenin, ürünlerini eleştirmek ve hedeflerini belirlemek için her yıl yapacağı toplantının düzenleyicisi olacaktır. İhtiyaçlar ve amaçlar hakkında müşterek bir bilinç (şuur) edinmek amacıyla yapılan bu toplantıya dayanarak, pazarlama sorumlusu, çeşitli uzmanlaşmış fonksiyonlar arasında bilgi ve haberleşme akımlarının gerçekleşmesini sağlayacaktır.

BÖLÜM 4.

MARKA İMAJİ

Bir işletme (veya ürünleri) ile tüketici arasındaki haberleşme ve ilişki sorunlarının çoğu "marka imajı" çevresinde ortaya çıkar. Marka imajı üzerinde, ancak tüketicinin tatmin derecesini yükseltmeyi gözönünde tutan kapsayıcı bir pazarlama plânı aracılığı ile etkili olunabilir.

1. TANIM.

Marka imajını, bir ürün veya işletmeyi hatırladığı zaman tüketicilerin zihninde beliren tasavvurların tümü olarak tanımlayabiliriz.

Zihindeki bu canlandırma veya gözönüne getirme, çeşitli "işaretler" aracılığıyla gerçekleştirilebilir. Bu işaretlere örnek olarak şunları sayabiliriz: Sembolik bir desen (meselâ belli bir araba markası için koç başı veya yıldız; zeminin kaplanmasına yarayan madde:er için bir yabancı hayvan veya rüzgâr gülü gibi); müzik sinyali (meselâ kozmetikler veya hazır bir besin maddesi için); biçimi veya renkleri bakımından dikkati çeken bir ambalaj veya sadece bir isim (meselâ, bir moda evi için).

"İşaret"in algılanması (idraki) bir *fikirler çağrışımı* meydana getirir. Tüketiciler, bu işaret ile ürün veya işletme arasında zihni bir ilişki kurarlar. Bu fikir, genellikle, belirli bir *değer hükümünü* içinde taşımaktadır. Meselâ, işaretin, tüketicinin aklına getirdiği ürün, iyi, sağlam, güzel veya bunların tersi olarak düşünülür; yani bu konuda bir hüküm verilir. İşletme de, "ciddi", yeniliğe açık veya muhafazakâr bir işletme olarak düşünülür.

Ama acele genellemeler yapmaktan kaçınmak ve piyasanın çeşitli kesimlerini birbirinden ayırt etmek gereklidir. Aynı ürün veya işletme için, imaj, belli bir tüketici kategorisinde "iyi" fikrini, yani olumlu çağrışımları doğurduğu halde, başka bir sınıf tüketicinin zihninde "kötü" fikrini uyandırabilir. Bu farklar, özellikle yetişkinler ve gençler, zengin ve yoksul tüketiciler, şehirli ve köylüler arasında belirgindir. (Bu sonuncular arasında, farkların gittikçe azaldığını da gözden kaçırmamak gerekir).

2. BİR MARKA İMAJININ KURUCU UNSURLARI.

Çok karmaşık bir kavram olan marka imajı kavramı, çoğunlukla bir "görünüş" meselesi olarak ele alınmaktadır. Meselâ, bu konuda yenilik yapmak için, bir deseni değiştirmek, mal teslim edenlerin giyiminde yenilik yapmak, alâmetleri ve ambalajları değiştirmek

yeterli sayılmaktadır. Böyle düşünmek, işaret ile işaret edilen şeyi birbirine karıştırmak demektir. Bu çeşit tedbirler almak gerekli olabilir. Ama bunlar, alınacak başka tedbirlerden farklı olmayan ve onların yanı sıra yer alan tedbirlerdir. Bir marka imajının kurucu unsurlarını analiz ettiğimiz zaman bu husus daha açıkça ortaya çıkacaktır. Bu kurucu unsurlar şunlardır:

a) Duygu bağıntıları

Bir tüketici ile bir ürün arasında meydana gelen duygu bağıntıları, marka imajının ortaya konması bakımından önemli bir faktördür. Annenizin aile toplantıları için satın aldığı şekerlemelere rastlayınca duygulanmıyor musunuz? Bir uçak şirketini tercih etmeniz, balayı seyahatinizi bu şirketin uçaklarında yapmış olmanızdan ileri gelmiyor mu? Hanımların belli bir parfümü seçmeleri, beğendikleri erkeğin kendileriyle ilgilendiği ilk akşamın hatırasıyla ilintili değil midir? Önemsiz de olsalar, birçok olaylar, belli bir ürün veya işletmeye karşı yakınlık ve sevgi duymamıza yol açmıştır. Meselâ öğrencilik yıllarımızda ziyaret ettiğimiz ve iyi kabul gördüğümüz bir fabrikaya; ilgilendiğimiz bir konuda bilimsel ve artistik çalışmalara yardımda bulunan veya hayırseverlik işlerine katkıda bulunan bir firmaya karşı sempati duymaz mıyız? Bütün bu örnekler, bir ürün veya işletme hakkındaki düşünce ve hükmümüzün, *duygu hayatımızın etkisi* altında olduğunu açıkça göstermektedir.

b) Değerlerle olan bağıntı

Belli bir otomobilin sağlamlık ve "ağırlaşlılık" bakımından tam anlamıyla garantili bir otomobil olduğunda herkes fikir birliğine varabilir. Ama bu, aynı otomobilin marka imajının, herkes tarafından iyi bir imaj olarak kabul edilmesi demek değildir. Ancak ahlaki değerlere (tutumluluk ve sadelik gibi) önem verenler bu otomobilin marka imajını "iyi" olarak düşüneceklerdir. Her şeyden önce sosyal değerlere önem verenler (mekkini herkese göstermeye meraklı olanlar veya ilgi çekmek isteyenler) ise, bu marka imajını "kötü" olarak düşünebilirler.

Başka bir deyişle, bir marka imajını "iyi" veya "kötü" olarak düşündüren şey sadece, işletmenin veya ürünün özellikleri değildir. Bunlardan daha fazla, bu özellikler ile bizim benimsemiş olduğumuz değerler arasındaki bağlantıdır.

Öte yandan, aynı satın alıcının zihninde, bir ürünün imajının, karşıt değerler taşıyabileceğini de unutmamak gerekir. Meselâ, ucuz ve iyi hazırlanmış olarak kabul edilen bir çocuk maması, "en iyisini arayan" çocuk sahibi anneleri (bunların mutlaka hali vakti yerinde kimseler olmaları da gerekmez) hiç bir zaman tamamen tatmin etmeyecektir. Bu durumda, markanın imajının iki yanlı bir anlam taşıdığından söz edebiliriz.

c) Yaşanmış tecrübeler, ün.

Bir ürünü satın alarak yaptığımız tecrübe, bu tecrübenin iyi veya kötü olmasına göre, bu ürün veya ürünü çıkaran işletme hakkında iyi veya kötü bir imaj edinmemize yol açacaktır. Böylece, daha sonraki davranışlarımız, geçmiş tecrübelerimiz tarafından kesin olarak belirlenmiş olabilir. Meselâ bir ev kadını, bu yüzden, bize şöyle diyebilir: "Bana X konservelelerinden söz etmeyin. Kocamın patronunu eve yemeğe davet ettiğim zaman bu konservele yüzünden nasıl mahcup olduğumu bilemezsiniz!"

Burada, ürünün değerlendirilmesinin temelinde A paragrafında açıkladığımız gibi duygusal bir unsur değil, "nesnel bir olay" bulunmaktadır. Ama, aslında, sözünü ettiğimiz ev kadınının davranışında, bu olay, pek de makul olmayan bir değer hükmünün verilmesi sonucunu doğurmuştur. Yani bu ev kadını, sözü geçen markanın bütün ürünleri (şu anda piyasada bulunan veya piyasaya sürülecek olan) hakkında deneyip sınımadan olumsuz bir hüküm vermektedir.

Geçmişteki tecrübelerimizi, çevremizdeki insanlara da açıklarız. Böylece bir ürünün veya işletmenin ünü gelişmeye ve yayılmaya başlar.

Ün, soyutlanarak tek başına ele alınması güç bir kavramdır. Çünkü ün, marka imajına tekabül eder; ama onunla bir ve aynı şey değildir. Ünün taşıdığı temel, özellik sürekliliği ve dayanıklılığıdır. Meselâ, bu ünün temelini meydana getiren özellikler ve kusurlar ortadan kalktıktan sonra bile aynı ünün devam ettiği görülür. Çünkü, ün, refleks şeklinde tekrar edilen basmakalıp bir düşünceye dayanır. Bundan ötürü, kötü bir ünün yarattığı olumsuz durumu ortadan kaldırmak çok güçtür.

Marka imajına yakın bir başka kavram da "*tanınmışlık*"tır. Tanınmamış bir ürün veya işletmenin bir marka imajına sahip olamayacağı da apaçıktır. Bu ürün ve işletme, büyük reklâm çabaları ile tanıtılmaya çalışılabilir; ama istenilen imaj yine de elde edilmeyebilir. Hatta birçok aksilikler ve ters sonuçlar ortaya çıkabilir. Bunlar, ürünün alelâde olmasından, tüketiciler ile bir ilinti kurmasını sağlayacak her türlü özellikten yoksun bulunmasından; bu ilintiyi kuramayan reklâm "*bildirisi*"nin teknik eskiliğinden veya yapılan tecrübelerin reklâm tarafından yaratılan özlem ve beklayişlere uygun düşmeyişinden doğabilir.

3. MARKA İMAJININ PSİKOLOJİK FONKSİYONLARI

Marka imajı, bir işletme ile tüketiciler arasında *ilinti* kurulmasını sağlayan araçların en etkilisidir. Çünkü marka imajı, tüketiciler ile dolaysız, tekrarlayıcı ve nispeten i tkrarlı bir bağıntı kurar. Ayrıca, *eğilimleri* doğurur veya eğilimlere cevap verir.

a) Tüketicie güven vermek.

Marka imajı tüketicie *güven* verebilir. Tüketicinin yeni ürün karşısında iki yanlı bir tavır olduğunu görmüştük. Yani, yeni ürün tüketicieyi hem çekmekte, hem de ürkütmektedir. Eğer bu yeni ürünü imal eden işletmenin marka imajı "*ciddilik*" fikrini içinde taşıyorsa, tüketicinin ürkme ve kaçınma duygusunun etkilerini azaltabilir. Bu durumda, tüketici şöyle diyecektir: "Bu işletme, iyice hazırlamadığı bir ürünü piyasaya sürmez!" Ama bu alanda, çok daha ince ve nazik meseleler ortaya çıkmaktadır. "*Ciddilik*" fikri, geleneklere saygı tavrına ve bu saygıdan ötürü muhafazakarlığa bağlıdır. Tüketici, bir firmanın, artık günün geçmiş ürünlerini uzun zamandır hiç bir değişiklik yapmadan piyasaya sürdüğünün farkındaysa, "yeni ürünlerde, bu firmanın tecrübesi ve bilgisi yok" diyebilir.

b) Akıllık kıstası olarak kullanılma.

Marka imajı, pahalı ve teknik bakımdan karmaşık ürünlerin ve yan dayanıklı malların seçiminde (hele bu seçime birkaç kişi müdahale ediyorsa) *akli davranma kıstası* yerini tutabilir. Bu kavramı olmayan bir ev kadınının bir çamaşır makinası almayı düşündüğünü farzedelim. Bu ev kadını, satıcıların etkisinde kalmamaya çalışarak, çeşitli makinaların özellikleri hakkında sağlam bir fikir edinmek ister. Çok geçmeden, bütün istediklerine

cevap verebilecek tek bir makinanın mevcut olmadığını ve bazı isteklerinin ise, ancak en pahalı makinalar tarafından tatmin edilebileceğini görür. Bu durumda, ev kadını hangi kıstaslara dayanarak seçim yapmalıdır? Ayrıca kocasının da kendi fikrine katılmasını nasıl sağlayacaktır?

Şüphesiz ki, kocasının erkeklik gururunu okşayacak ve onun, duygularına kapılmadan karar verebileceğini söyleyecektir. Acaba makinalardan hangisini seçmek daha doğru olacaktır? "Teknikten anladığı için" hangi markanın daha sağlam ve kullanışlı olduğuna kocasının karar vermesi gerekmez mi? Bu durum karşısında kalan ve bu çamaşır makineleri arasında mukayese yapmasını sağlayacak bilgiden çoğunlukla yoksun olan koca, nasıl davranacaktır? Şüphesiz ki, koca marka imajının arkasına sığınacak, ondan medet umacaktır. Bundan ötürü kocanın şöyle demesi çok muhtemeldir: "X markasından satın alalım, ciddi bir firmadır bu; paramızı sokağa atmamış oluruz." Ama mesele burada sona ermemektedir. Çünkü X markası, karısının aradığı özelliklere sahip değildir; bu özellikler sadece Y ve Z'de vardır. O vakit koca şöyle der: "Öyleyse Y'den alalım, bunların teknik üstünlüğünü herkes biliyor. "Y markalı makinalar öteki ikisinden daha ucuz olduğu için, koca, ileri sürdüğü görüşün daha da sağlam olduğuna inanacaktır.

Böylece, koca, konusu makul bir satın almaya karar vermiş olduğunu düşünür. Bu çeşitli etkiler ve fikir birliğine varış üzerinde, marka imajının *kesin* bir rol oynadığı besbellidir. Çünkü, marka imajı, karı kocanın, nesnel kıstaslara göre fikir yürüttüklerine inanmalarına yol açmıştır.

Gerçekte, teknik özellik taşıyan pahalı mallar söz konusu olduğu zaman, kadınlar, satıcının da fikrini alırlar. Ama yaptıkları tavsiyelerin eninde sonunda kendilerine dokunacağını bilen satıcılar da, marka imajına karşı hassastırlar (burada güvenlik kavramıyla karşılaşırız). Satıcılar arasında, tanınmayan bir markayı tavsiye etmeyi göze alanlar da vardır tabii! Böylece, yapımcıya yardımcı bulunmuş olurlar. Ama bu kolay bir iş değildir ve satıcının zararına olabilir. Burada, satıcılar, marka imajının üçüncü fonksiyonunu sezgi yoluyla kavramaktadırlar.

c) "Ön - seçim"i şartlandırma.

Marka imajı, edindiğimiz bilgilerin içinden geçtiği bir "filtre"ye benzer. Marka imajı "iyi" ve "olumlu" ise, ürünle etraflica ilgilenmemize yol açar. Bundan ötürü, 'iyi' olarak düşündüğümüz bir marka imajının ürünlerinin vitrinde nasıl sunulduğuna, reklâmlarına, yeni bir özellik ile ilintili bilgilere, bu ürünü kullananların görüşlerine ilgi duyarız. Marka imajı "kötü" ve "olumsuz"sa, ürün hakkında merak duymayız ve yapımcının faaliyetleri ile ilgilenmeyiz, Demek ki, satıcıyla görüştüğümüz zaman, bir "ön-seçim" yapmışızdır. Bundan ötürü, seçimimize konu olmayan bir ürüne (hele bu ürün teknik özellikler taşıyorsa ve pahalıysa) ilgi duymamızı sağlaması için satıcının çok büyük bir hüner göstermesi gerekir.

d) Kusurların kabul edilme derecesini etkileme

Bir ürünün marka imajı, bize, bu ürünü cazip gösteriyorsa, sözü geçen ürünün rakip ürünlere nispetle bazı kusurlarını kabulleniriz; çünkü bu kusurlar önemsiz şeyler olarak görürüz. Buna karşılık, imajı olumsuz ve kötü olan bir ürünün üstünlüklerini görmezlikten geliriz.

Bu tavır, ürünü satın alışımızdan sonra da devam eder. Meselâ, en "iyi" çamaşır makinasını satın aldığıma inanıyorsam, makinanın kimi zaman arıza yapmasına önem vermem, ve komşum kendi makinasının ön kısmının benim makinanın kapak kısmından daha kullanışlı olduğunu söylediği zaman, yapmış olduğum seçim yüzünden esef duvmam. Ama bunun tersine, bütçem müsaade etmediği için, "pek hoşlanmadığım" bir markanın makinasını almak zorunda kalmışsam, en ufak arızada hemen sinirlenirim ve "parasızlık böyle işte... ah bir fırsat daha elime geçse!" derim.

Bu tepkiler çok önemlidir. Çünkü bunlar kişisel tecrübe ve yaşantılar üzerinde etki gösterir ve bir yardımcının şu veya bu şekilde ün kazanmasına katkıda bulunur.

Aynı davranış satıcılarda da görülür. Satıcı "iyi" olduğunu düşündüğü bir firmaya karşı bu firmanın mal tesliminde gecikmesini faturalarda yanlış yapması veya mallarında yapım hatasının bulunmasını önemsemeyecek kadar hoşgörüsüyle davrandığı halde, "kötü" olduğunu düşündüğü firmanın en küçük bir kusuru karşısında, "bu adamlarla iş yapılmaz ki!" der.

4. İŞLETMENİN MARKA İMAJININ ORTAYA ÇIKARILMASI

Tüketicinin ürün ve işletme hakkında edindiği imaj, bizim edinmesini temenni ettiğimiz imaj olmayabilir. Bu konuda önemli bozulmalar ve kusurlar ortaya çıkabilir. Bundan ötürü, bu imajın gerçekte ve piyasanın çeşitli kesimlerinde nasıl olduğunu bilmenin büyük önemi vardır.

Bu amaç için, çoğunlukla yansıtmalı testlere başvurulur. Konuyu açıklamak için bu testler arasından iki örnek seçelim. Testin birincisi şudur: İşletmemizi ve ürünümüzü akla getirmesi mümkün olan "işaret", teste tâbi tutulanlara gösterilir. İşaretin, işletmeyi veya ürünü karşımızdakilerin zihninde gerçekten canlandırdığından emin olmak gereklidir (yeterince tanınmış değilsek, işaretin akla hiç bir şey getirmemesi mümkündür). İşaret, ürün veya işletmeyi akla getiriyorsa, teste tâbi tutululardan, markaya karşı takındıkları tavrı en iyi ifade eden kelimeleri ve cümleleri (bunlar, daha önceden hazırlanmış bir liste üzerine yazılmışlardır) seçmeleri istenir. Veya, belli tipi olan bir kimsenin (titiz bir ev kadını, zarif bir hanımefendi, çocuğunu seven kadın) fotoğrafı gösterilerek, belli bir şekilde sıralanmış ürünlerden biri ile bu fotoğraf arasında ilinti kurması istenir.

Ama grup tartışmasından, bu konuda da yeniden söz etmemiz gereklidir. Çünkü grup tartışması, burada da, çok değerli sonuçlar verir. Olumlu durumda (olumlu durum rakibimizin değil bizim söz konusu ettiğimiz durumdur), şu çeşit açıklamalarla karşılaşmamız mümkündür: "Biliyor musunuz, ben teknik konulardan hiç bir şey anlamam, onun için X ürünü alırım, çünkü bu daha emindir."; veya "evet, bu daha pahalı ama çok daha gösterişli." Ama, hoşumuza az gidecek cevaplarla karşılaşmamız da mümkündür: "Yok canım! Onlar da mı bu ürünü yapıyorlar?" gibi... Cevabı verenin sest onundan, aslında, "Bunu yapabileceklerini sanmıyordum" demek istediğini kavramak zor değildir. Başka birinin bu görüşü tamamlaması da muhtemeldir: "O firmanın sadece X ürünü yaptığını sanıyordum" gibi... Cevap verenin burada kastettiği ürün, gerileme halinde bir ürün olabilir. Bu çeşit açıklamalarla sık sık karşılaşılırsa, yeniliklere hemen girmek gereklidir.

Biz özellikle, tüketicinin gözündeki marka imajından söz ettik. Satıcının gözünde de belli bir marka imajı vardır. Ama bu imajın muhtevası farklıdır ve duygu faktörleri bu imajda daha az önemli bir rol oynadığı gibi değerler de daha az önemli bir yer tutar. Ne var ki

kusurların kabullenilmesi ve tüketiciye "güven" verme bakımından büyük önem taşıdığı için, bu imajı da bilmek ve öğrenmek gereklidir. Bu imaj, ikinci bölümde sözünü ettiğimiz derinlemesine anketle dakik bir şekilde tespit edilebilir.

5. BİR MARKA İMAJİ NASIL DAHA İYİ HALE GETİRİLEBİLİR ? PAZARLAMA PLÂNIYLA BAĞINTILAR NEDİR ?

Marka imajı hakkında buraya kadar söylediklerimiz, bu imajın, şu ikî değişkenler serisinin fonksiyonu olduğunu ortaya koymaktadır :

- İşletmenin veya ürünlerinin tüketiciye sağladığı tatmin derecesi.
- İşletmenin halkla kurduğu bağıntıların mahiyeti ve niteliği.

Demek ki, imaj üzerinde, bağımsız ve soyutlanabilen bir faktör üzerinde olduğu gibi etki gösterilemez. Gerçekten de, imaj, bir yandan ürünün daha uygun hale getirilmesini amaç edinen bir pazarlama plânı; öte yandan tüketici ile ürün veya işletme arasındaki haberleşme ve ilinti konusunda hazırlanan tutarlı bir plân sayesinde etki altına alınabilir.

Başka bir deyişle, bu alanda gösterilebilecek faaliyetin özellikleri, işletmelere göre değişir. Vereceğimiz örneklerin sadece sınırlı bir uygulama alanı vardır. Yani bu örnekler, sadece genel olarak uygulanabilen doğru bir *metodu* açıklamak için verilmektedir. Bu metod önce, marka imajının daha iyi hale getirilmesi amacını güden tedbirlerin pazarlama hedefleri ile uygunluk halinde olup olmadığının, daha sonra, bu tedbirlerin tüketicilerle kuru-lacak ilintiye sağlayacak araçlar olarak taşıdıkları yararlığın incelenmesinden ibarettir.

a) Pazarlama plânı hedefleri ile uygunluk halinde olma.

Dekorasyonla ilgili mallar imal eden bir iş adamı, şu sonuç karşısında nasıl davranacaktır: Bu iş adamının marka imajı, ürünlerinin desenlerini klasik ve renklerini ağırbaşlı bulan 45 - 50 yaş arasındaki satın alıcılar tarafından olumlu; aynı nedenlerden ötürü, gençler arasında olumsuz olarak kabul edilmektedir. Çeşitleri arasına, gençler için hazırladığı birkaç modeli takacak mıdır? Ama bu iki tarz ürün yanyana nasıl sunulabilir ?

Bir marka imajını, ürünle ilgili genel davranışımızı ele alıp eleştirmeksizin değişikliğe uğratmanın imkânsız olduğu sık sık görülmektedir. Meselâ mutfak eşyası satan bir firma, sağlam bir yer tuttuğu piyasa kesiminde, imajının nüanslı bir anlam taşıdığını öğrenebilir. Bu firmanın ürünleri için, "sağlam, pahalı değil ama, pek güzel de değil" denmektedir. Firma, fiyat yükselterek ürünlerinin estetik bakımdan daha iyi hale gelmesine mi çalışmalıdır, yoksa fiyatları değişikliğe uğratmadan, daha güzel ama daha az sağlam ürünler mi yapmalıdır ?

Bir çikolata markasının "eskimiş" olduğu kabul edilmekte ve bundan ötürü gençler, bu ürüne ilgi duymamaktadırlar. Yapımcı ürünün desenini ve ambalajın rengini değiştirebilir ve gençlerin okuduğu dergilerde reklam yapabilir. Ama bu tedbirler yeterli değildir. Gençlerin hangi özelliklere (meyvalı, kokulu veya sert çikolata) ilgi duyduklarını araştırmak ve yapılan yeniliğin yanı sıra bu özellikleri de sağlamak gerekir. Hatta, bu markayı satan dükkânlara gençler uğramıyorsa, başka satış yerleri bulmak da gereklidir.

Bu derece önemli tedbirler, sadece marka imajını değiştirmek için alınamaz. Bu kararların, ürünlerin gelişme ve değişmesi için belirlediğimiz hedefler bakımından da gerekli olup olmadıkları araştırılmalıdır. Bilindiği gibi bu hedefler, piyasanın ve karşımızdaki rekabetin incelenmesi yoluyla belirlenmiştir.

b) Tüketicilerle ilinti kurma.

Tüketiciler ile niçin ilinti kurmak istiyoruz? Çünkü, ürünlerimizin, tüketicinin özelemlerine cevap verdiğini göstermek istiyoruz. Marka imajı, hem kurucu unsurlarının karmaşıklığı ve hem de psikolojik fonksiyonlarından ötürü, en zengin ilinti kurma aracıdır. Demek ki, bu unsurlar ve fonksiyonlar üzerinde etki göstermemiz gereklidir.

KURUCU UNSURLAR ÜZERİNDE ETKİ.

- *Duygu bağıntıları* — Reklamın, ambalajın ve satış yerinde promosyonun, ürünü, mutlu olaylarla ilişki haline getirmesi doğru olur: Çocuk maması ve analık, fotoğraf filmi ve tatil manzaraları, kamera ve aile toplantıları, gibi...

İşletme ile tüketiciler arasında bir yakınlık ve sempati yaratmak bakımından, halkla münasebetlerin de önemli rol oynadığını unutmamak gerekir. Meselâ fabrikalara yapılan ziyaretlerin, sürekli ve tatlı hatıralar bırakabileceğini akıldan çıkarmamalıyız. Ama, ziyaretçileri karşılama ve fabrikayı gezdirmeye işini, alt kademedeki bir sorumluya bırakarak, bu sorumlunun, ziyaretçileri hızla ve yorucu bir şekilde dolaştırmasına ve ürünler, işletme, işletmenin tarihi, projeleri, sosyal alandaki çalışmaları, yani kısacası, duygu bakımından etkili olabilecek şeyleri iyice açıklamadan ve ziyaretçileri bunlar arasında bir ilinti kurmadan çekip gitmesine meydan vermemeliyiz. İşletmedeki telefon görevlisinin kibar bir şekilde cevap vermesinin, şöförün gülümsemesinin ve mal teslim eden görevlinin kibar davranmasının olumlu bir etkisi olacağından da şüphe etmemeliyiz.

- *Etkileyici değerler* — Sosyal değerler üzerinde ayrıca durmak gereklidir. Çünkü, hayat seviyesi yükseldiği ölçüde, tüketicinin yaptığı seçimde, bu değerlerin daha da belirleyici rol oynadığı görülmektedir. Marka imajı sayesinde, ürününü, bu ürününü kullananların inceliği ve kozmopolitliği ile ilişki haline getirerek, rakiplerinden daha pahalıya satabilmiş olan maden suyu firmasının başarısı gerçekten önemlidir. Çünkü, maden suyu ile sosyal prestij arasındaki ilişki kolayca görülen bir ilişki değildir. Buna karşılık, bu ilişki otomobil bakımından kolayca ve süratle farkedilmiştir. Günümüzde, evlerin dekorasyonunda kullanılan ürün ve malzemeler de bu açıdan bir kıstas ortaya koymaktadır. Bundan ötürü, birçok yapımcının, ürünlerinin marka imajını, tüketici tarafından zaten normal olarak kabul edilen fonksiyonel niteliklerle (sağlamlık veya kullanış kolaylığı gibi) ilişki haline getirmeye kalkışmaları şaşırtıcıdır. Oysa, güzel zevkin sağladığı sosyal prestij üzerinde durmak daha doğru olacaktır.

- *Geçmiş tecrübeler, Ün* — İşletmede, üretim ile satış arasında çatışma doğmasına sık sık rastlanır. Bu çatışmalar, özellikle itiraz ve şikâyetler konusunda olur. Üretim servisleri, satış servisinin aşırı hoşgörü gösterdiğinden çok kere söz eder; ve kalite normları ile nesnel olduğunu iddia ettiği kontrol denemelerini ileri sürerek kendini temize çıkarmaya çalışır. Oysa, bazı durumlarda, marka imajının tehlikeye girmiş olduğunu fark etmek gerekir. Bu tehlike, özellikle, yeni bir ürünün lanse edilmesi sırasında kendini gösterebilir.

Bundan ötürü itiraz ve şikâyetlerin süratle ve kibarca ele alınması büyük önem taşır.

PSİKOLOJİK FONKSİYONLARIN UYARILMASI

- *Tüketicilere güven vermek* — Yeni ürünleri garanti etmek ve bunlar için satışı sonradan bir servis sağlamak verimli olabilir. İnşaatlarda kullanılan bir yeni malzeme, sağlamlık; zayıflatıcı bir ürün, sağlığa zararlı olmama; ev işlerinde kullanılan bir araç, sürekli ve sağlam bir kullanış gibi özelliklerle ilişki haline getirilmiştir.

Kadınlara, işlerini daha zahmetsiz hale getirmek amacıyla hazırlanmış bir besin ürünü sunmak gerektiği zaman, bu ürünün ambalajının ve reklâmının, tazelik, besin değeri bakımından zenginlik ve tabillik gibi özellikleri ileri sürülerek tüketiciye güven vermesine dikkat etmek gerekir.

Bir markanın sağladığı güven duygusu, aynı marka altında satılacak bütün ürünleri kapsamayabilir. Sıralı malzemesinin yüksek kaliteli ve sağlamlığıyla ün salmış olan bir firmanın meraklıların zevkini tatmin edecek zarif araçlar imaline giriştiğini farz edelim. Bu firma, aynı markayı mı kullanacaktır? Pahalı ürünleri dolayısıyla çok başarılı bir marka imajı yaratabilmiş olan bir başka işletmenin de, farklı bir piyasa kesimini elde etmek için aynı ürünlerin daha ucuz bir çeşidi çıkardığını kabul edelim. Bu ürünlere kendi adını koyacak mıdır? Eğer koyarsa, pahalı mallarına düşkün olan tüketicilerin zihninde, bu işletmenin marka imajı, eski parlaklığını kaybedebilir. Öte yandan ucuz mala yönelecek tüketicilere "güven verdiğinden" de emin olamaz. Çünkü, bu iki çeşit ürün arasındaki büyük fiyat farkı şüphe uyandırabilir.

Bu durumlarda ne yapmak gerekir? İşletmenin imajını genişletmek ve çeşitlendirmek (buna "korporat imaj" denir) mi, yoksa her ürün kategorisi için ayrı bir özel imaj ortaya atmaya mı çalışmak doğru olur? Deneme ve sınamadan önce, bu sorulara hiç bir cevap verilemez. "Ayağını yere" basıp, daha önce açıkladığımız metodlarla, tüketicilerden ve satıcılardan bilgi edinmek zorunludur. Genel olarak ileri sürülebilecek biricik cevap, "korporat imaj" iyice yapılanmış ve yeni ürünle uyuşmayan kesin tasavvurları çağrıştıracak hale gelmiş ise, bu yeni ürün için ayrı bir imaj ortaya atmanın doğru olacağıdır. "Korporat imaj" iyi ise, bu imajı çeşitlendirmeye çalışmak tehlikelidir. Çünkü bu çeşitlendirme yapılacak olursa, tüketicinin zihninde karışıklık meydana getirilebilir.

■ **Akllılık kıstası** — Çeşitli elektrik cihazlarına uygulanan tek bir slogan, bu cihazlardan anlamayanların arkasına sığınabileceği gerçek bir marka imajı yaratabilir. Şüphesiz ki, tecrübeler onların bu güvenini boşa çıkarmamaktadır. Yoksa imaj, hemen kötüye doğru bozulur. Bazı ilânlar, yukarıda karı koca arasında gerçekleştiğini söylediğimiz fikir birliğini ele almakta ve bunu başarılı bir şekilde kullanmaktadırlar. Bu ilânlar genellikle şöyledir: "Hanım şunu istiyordu. Kocası ise başka bir şey istiyordu. Ama ikisi de X malını satın almakta fikir birliğine vardılar". Bu durumda, "Kocanın" teknik bakımdan bilgili bir adam olarak gösterilmesi yararlı olur.

■ **Ön-seçim** — Pahalı ve teknik özellik taşıyan ürünler arasında yapılan ilk seçimde, marka imajının oynadığı "filtre" rolünü daha önce açıklamıştık. Gerçekten de, imajı olmayan bir yapımcı, satın alıcıyı etkileyecek imkânlarla ve kendi imajlarına sahip olan satıcıların aktif işbirliğini sağlamalıdır. Ama bu çözüm yolları pahalıdır (1) ve meseleyi "gerektiği gibi ele almayı", yani bir imaj yaratmayı önleyecek mahiyettedir. Bundan ötürü başka bir düzeyde anlaşmaya varmaya çalışmak daha doğru olur. Bu düzey, satıcıya normal payın tanınması, ama yapımcının da, promosyon, sergileme ve gösteri masraflarına ve ayrıca mahallî reklâma katılmasıdır.

■ **Kusurların kabullenilmesi** — İyi bir marka imajı, kusurların kabul edilme derecesini yükselttiği halde, kötü bir imaj bu dereceyi düşürür. Ama çok güçlü ve iyi imajların da parlaklığını ansızın kaybettiği görülmüştür. Kendi ürünleri ile rakip firmaların ürünleri arasında pek az fark görüp endişelenen yapımcı, tüketicilerin gözünden kaçan bir

(1) Bu çözüm yolları sadece pahalı değildir, aynı zamanda yapımcının politikasına karşı da olabilir. Meselâ yapımcı, ürününü kalitesini ileri sürerek tanıtmak istediği halde, satıcı fiyat indirimleri ile etkili olmaya çalışabilir.

teferruatı gereğinden fazla büyüterek tanıtmaya çalışabilir. Bu durumda, bazı satın alıcılar etki altında kalmayabilirler; ama başka alıcılar aldanabilir. Ne var ki, bu iki çeşit satın alıcı da, pratikte, bu "avantajın" bunca reklâma değmediğini açıkça görür.

Marka imajının çok önemli olan bu fonksiyonundan yararlanmak isteniyorsa, inceleme safhasında, tüketiciler ve satıcılar tarafından, avantaj olarak kabul edilmiş bulunan özellikler üzerinde durmamak gerekir.

Buna karşılık bazı reklâm kampanyalarında, belli kusurların açıkça söylenmesi ve böylece hemen ardından avantajların belirtilmesi yoluyla tüketicinin ustaca dikkati çekilebilir. Açıkça ortaya konan kusurlar, çoğunlukla birer kusur olarak görülmezler.

6. ÖZET - SONUÇ : UZMANLARIN KATILMASI

Kurucu unsurların ve fonksiyonlarının çeşitliliği dolayısıyla, marka imajının üzerinde özellikle durmak gerekir.

Marka imajı pazarlamanın çekirdeğini meydana getirir. Çünkü,

- marka imajı, genellikle, işletmenin ve ürünlerinin, tüketicinin ihtiyaçlarına ve özlemlerine verdiği tatmine dayanır;
- marka imajı, işletme ile tüketici arasında ortaya çıkan sorunların hemen hepsine cevap verebilme imkânını sağlar.

İşletmenin bütün üyeleri, çeşitli kademelerde, marka imajının oluşmasına ve meydana çıkmasına katkıda bulunurlar. Ama marka imajının gelişmesi ve yaygınlaşması için uzmanların (reklâmcılar, ressam, psikologlar...) da işe katılması gerekir. Bu uzmanlar, genel pazarlama plânıyla ilişki haline getirilmelidir. Çünkü uzmanlar, yaratıcı hayalgüçleri, bilgileri ve kabiliyetleri ile, marka imajı üzerinde ancak bu pazarlama plânı aracılığı ile etkili olabilirler.

Pazarlamanın bir ekip çalışması olduğu, burada yeniden ortaya çıkmış bulunmaktadır.

BÖLÜM 5.

PAZARLAMA VE İŞLETMENİN ORGANİZASYONU

Bundan önceki yazdıklarımızda, topyekûn pazarlama anlayışının, işletme organizasyonu ve iç bağlantılarla (haberleşmelerle) ilintili olduğunu ileri sürdük. Nitekim, işletme şefinin ve pazarlama uzmanının, üretim, araştırma ve satış sorumlularını, gelişme stratejisini belirlemek üzere bir araya getirmesi gerektiğinden, yani bir toplantı düzenlenmesinin zorunlu olduğundan söz ettik. Yeni ürün karşısında alınan tavrın, ilinti kurmak ve haberleşmek gereğini doğurduğunu, bunların, ortaklaşa hedefleri belirlemeyi mümkün kıldığını gördük. Ayrıca pazarlamanın ve satışın durumlarını incelemeye de yöneldik.

Şimdi, pazarlama ile organizasyon arasındaki bağıntılar sorununu, çok daha sistematik bir tarzda inceleyeceğiz.

Piyananın sürekli olarak değişen şartlarına uymak (intibak etmek) isteyen bir işletme şunları yapmak zorundadır:

- Çeşitli ekonomik, ticarî, malî, psiko-sosyolojik, kültürel ve teknik bilgileri toplamak, incelemek, yaymak ve karşılaştırmak.
- Çeşitli bilim dallarına dayanan teknikleri uygulama ve çeşitli fonksiyonları yerine getiren uzmanların aynı plân içinde işbirliği yapmalarını sağlamak.
- Gittikçe kısalan süreler içinde, amacı kâr olan veya kârın muhafazasına yönelen kararları almak.

Demek ki, işletme, kendi içinde kademeler kurmak, ilinti ve haberleşme imkânlarını yaratmak, karar alma süreçlerini düzenlemek ve bu tarz bir çalışmayı sağlayacak yönetim metodlarını uygulamak zorundadır.

Ama bunları yapabilmek için, çoğunlukla, bir sürü engelden kurtulması da gereklidir. Şimdi, bu engellerin başlıcalarını inceleyeceğiz. Sonunda, pazarlama ile organizasyon arasındaki bağıntılar sorununun çözüm yollarını ele alacağız.

1. ENGELLER

a) Araştırma ile kararın birbirinden ayrılması.

Büyük veya orta çapta bir işletme şefi, yeni bir ürünün yapımı için yatırıma geçilmesi gerektiğini ileri süren birçok incelemeye bizzat katılamaz. Demek ki, bu durumda, *karar, incelemelerden ayrılmış* durumdadır. İncelemeler, çok karmaşık hale geldiği, son derece

özel bir dille ifade edildiği ve uzmanlık derecesi çok yüksek kimseler tarafından yapıldığı için, çoğunlukla, bunları gerçekleştirenlerle, karar veren şef arasına, bu incelemeleri sentezleştirecek ve kararları hazırlayacak kurmay servisleri yerleştirilir.

Bu çeşit bir işbölümünün çok kötü sonuçları vardır. Şimdi bunları gözden geçirelim :

ŞANSLARIN VE RİZİKOLARIN GEREKTİĞİ GİBİ FARKINA VARILMAMASI — Bu durumda, işletme şefi, gerçekle ilgisini kaybeder. Tüketicilerin ve satıcıların tepkilerini doğrudan doğruya görüp öğrenemez. Kendisine, sadece, tablolar ve grafikler sunulur. Böylece, işletme şefi, biricik gerçek ilham kaynağı olan hayat yerine, karşısında birtakım soyutlamalar bulur. Bundan ötürü, işletme şefi, herhangi bir şansı sezip değerlendirmek imkânından yoksun hale gelmiştir. Bizim, sezgiye dayanan bir yönetim tarzını savunduğumuz sanılmasın. Nitekim, burada, daha önce, araştırma hakkında söylediklerimizi tekrarlamakla yetineceğiz. Bir ilhamın, tutarlı bir çözüme ulaşmasını sağlayan bir süreç, aklı (rasyonel) bir süreçtir. Ama ilham böyle değildir. Ayrıca, büyük işletmede (sayıları gittikçe artan orta çapta işletmelerde de olduğu gibi), organizasyon, işletme şefinin bu ilhamı edinmesini gittikçe daha fazla engelleyecek tarzdadır.

Levitt (1) bu durumu alaycı bir şekilde şöyle anlatır : “Bilimsel yönetim kuralları, incelemenin, eylemden önce gelmesini gerekli kılıyorsa ve eğer (inceleme), istatistik ve anket demekse, son haline getirilmeden önce rakamlarla doğrulanması mümkün olmayan yeni çözüm yolları, bir yana atılacaktır. Bunun tersini yapmaya kalkışmak ise, meslek üstadlarının gözünde en büyük günahı işlemekten farksızdır”.

İNCELEMELERDEN GEREĞİNDEN FAZLA ŞEY BEKLEMEK — Tüketicinin ihtiyaçları konusunda yapılan incelemeler, işletme şefinin istediği kesinlik ve dakiklik derecesine hiç bir zaman ulaşamazlar. Daha önce de açıkladığımız gibi, bunun nedenleri şunlardır: Eğilimleri, tavırları ve davranışları incelemek için hazırlanmış teknikler, henüz tartışmalı olan kavramlara dayanmaktadır. Ayrıca, bu teknikler, çoğunlukla, başka amaçları gözönünde tutan psikologlar tarafından hazırlanmıştır. Kullanılan teknikler ne olursa olsun, tüketicinin *bilinen dünyası* hakkında bilgi edinmekten başka bir sonuca varılamayacağını da unutmamak gerekir. Tüketicinin, henüz mevcut olmayan bir ürün veya hizmet karşısında tam anlamıyla “davranış göstermesi” söz konusu olamaz. Yeni bir ürün karşısında kaldığı zaman ortaya çıkacak durumu tasarlaması için tüketiciye yardım edebilir; veya tüketiciden, hayalgücüne dayanarak yeni faraziyeler karşındaymış gibi hareket etmesi istenebilir. Ama tüketicinin, içine sokulduğu bu suni durum ile, bir malı gerçekten satın aldığı zaman içinde bulunacağı durum arasında çok büyük fark vardır.

Dokuma işleri satan bir Fransız firması, bir kere giyilip atılan çamaşırlar imal etmeye başlamış ve bu alanda büyük başarı elde etmişti. Oysa, bu alanda firmanın yaptığı incelemeler, Fransız tüketicilerinin, bu çeşit çamaşırları sevmediklerini göstermişti. Ne var ki, anketi yapanların ellerinde Amerika’dan satın aldıkları numuneler bulunuyordu. Demek ki, elde gösterecek bir numune olmadığı ve yeni veya değişik bir ürünün sadece açıklanmasıyla yetinildiği zaman ayağımıza gelmiş olan şansı kaybetmemiz tehlikesi çok büyüktür.

Levitt, bir başka örnek daha vermektedir (2). Bu örnek, supermarketlerin ancak sınırlı bir müşterisi olabileceğini ve bunun nedenini açıklayan uzmanla ilgilidir.

Oysa, gerçekten yeni olan bir ürün veya servis, tüketim alışkanlıklarını beklenmedik bir şekilde kökünden sarsabilir ve değişikliğe uğratabilir. Ama işletme şefi, bu çeşit bir ürün

(1) Theodore Levitt *Innovation et Marketing, les Editions d'Organisation* (Paris, 1969).

(2) Aynı eser, s. 40 ve 143.

veya hizmetin mutlaka verimli olacağını ticari incelemelerin açıkça göstermesini beklerse, ve bu incelemeler gösterilecek ürünler veya analiz edilecek "test - satışlar" olmadığı için muhtemel piyasayı değerlendirmek ve tahmin etmekten aciz olursa, sözü geçen ürün ve hizmetlerin lanse edilmesine kim karar verecektir?

b) Grup çalışmasının engellenmesi.

"Pazarlama anlayışı" grup çalışmasını gerekli kıldığı halde, belli başlı iki faktör, bu çeşit bir çalışmayı, çoğunlukla imkânsız kılar.

İŞLETME ŞEFİNİN DAVRANIŞI — Grup olarak çalışma fikri, bu çeşit çalışmayı denediklerini ve iyi sonuç alamadıklarını söyleyen bazı işletme şeflerinin hoşlanmadığı bir şeydir. Bu işletme şefleri, başarısızlığın, kendi olumsuz davranışlarından gelip gelmediğini hemen hiç bir zaman düşünmezler. Bu davranış özellikle toplantılarda ortaya çıkar ve şu şekillere bürünür: Otoriter tavırlar, tartışmayı belli bir merkez çevresinde toplama ve karar alma imtiyazını kendine saklama, tartışmaya katılanların konuşmak için mutlaka izin almalarını gerektiren ve rahat bir şekilde fikir alışverişinde bulunmalarını önleyen sert ve katı toplantı kuralları, sadece yapılan konuşmalara değil konuşmayı yapana da iyi veya kötü not vermeye yönelik değerlendirici tavır (meselâ, işletme şefinin, "Bay X, sizin böyle bir söz söylemeniz beni gerçekten şaşırttı" demesi), itirazların hasır altı edilmesi ve tartışmaya katılanlara kendilerinin idare edilmek istendiği intibainin verilmesi... İşletme şefi, başka zamanlarda da, tek tek karşılaştığı çalışma arkadaşlarını dinlemesini bilmiyorsa, onları, fikirlerini almak için değil de, kontrol etmek için sorguya çekiyorsa ve amaç veya hedef teklif etmek yerine emir veriyorsa, bu çalışma arkadaşlarını bir araya getirerek onlardan yaratıcı bir tavır göstermelerini asla bekleyemez.

UZMANLARIN DAVRANIŞI — Birlikte düşünmek, fikirler bulmak, hedefler belirlemek, çözüm yollarını ortaya koymak için yapılan toplantılarda, herkes rahatça konuşabilmeli ve düşüncelerini açıklayabilmelidir. Tartışmaya katılanların her biri, "yüksek sesle düşünme", alışmamış bir fikri ileri sürebilme ve şaşırtıcı karşılaştırmalar yapma imkânına sahip olmalıdır. Oysa, uzmanlar, toplantıda yapılan konuşmaları beğendiklerini göstererek (böylece konuşmayı yapana da beğendiklerini göstermektedirler) bu imkânı ortadan kaldırebilirler. Tartışmaya katılanların, bu şekilde davranan uzmanlar karşısında konuşmaktan çekinmeleri tabiidir. Buna karşılık, uzman, bu durumla ilgilenmez. Çünkü, Gordon'un çok güzel belirttiği gibi, uzman, "mümkün olduğu kadar akli olmaya çalışır ve mantıkla örülmüş dünyasına karşı çıkan her çeşit düşünce karşısında ürker. Bu tavır, sezgiye dayanan görüş ve kavrayışları imkânsız kılar." Gerçekten de, uzman zihni bakımdan "kapalı bir kimsedir: "Yüzyüze konuşup anlamaktan çekinmek ve mesleğinin kurallarını, arkasına sığınılan bir siper haline getirmek alışkanlığı, bir soruna verilen ve gerçekten değer taşıyan öznel cevaplardan doğan sezgileri önler."

c) Otorite anlayışı.

Tüketicinin tatmin edilmemiş ihtiyaçlarının farkedilmesi, çözüm yollarının düşünülmesi, bu ihtiyaçlara karşılık verecek ürünlerin belirlenmesi, bu ürünlerin kabul edilmesini sağlayacak şartların yaratılması, bunların gerekli kıldığı gelişme ve yatırım programlarının düzenlenmesi, verimliliklerinin değerlendirilmesi, ürünlerin hazırlanması, en uygun satış metodlarının tasarlanması ve buna benzer faaliyetler, işletme şefi ile çalışma arkadaşlarının *karşılıklı olarak birbirlerine bağımlı* olduklarının ve çalışma arkadaşlarının arasında da aynı karşılıklı bağımlılığın söz konusu edilebileceğinin bilincine (şuuruna) varılmadan, gerektiği gibi yürütülemez.

Mc Gregor (1) bu konuda şöyle diyor: "Karşılıklı bağımlılık, sadece dikey bir bağımlılığı değil, yatay bir bağımlılığı da kapsar." Daha sonra şunları da ekliyor: "Bir toplum içinde yaşayan hiç bir fert, tamamen bağımsız değildir. Karşılıklı bağımlılık hali, modern ve karmaşık toplumların temel özelliklerinden biridir. Hayatın her yönünde, güttüğümüz amaçlara ulaşmak için başkalarına dayanmak onlara bağımlı olmak zorundayız."

Bu dikey ve yatay karşılıklı bağımlılık kavramı, geleneksel otorite ve bağımlılık kavramının karşıtıdır. Geleneksel kavrama göre, sadece bir tek bağımlılık vardır ve bu bağımlılık tek bir yönde, yani yukardan aşağıya etki gösterir.

Demek ki, pazarlama anlayışının ve metodlarının herhangi bir işletmenin ruhuna nüfuz etmesi için, köklü bir gelişme ve değişimin ortaya çıkması zorunludur.

2. ÇÖZÜM YOLLARI.

Okuduğunuz bu eserin ilk bölümünde, pazarlama çabasının ilk adımının, piyasaları şekillendiren ve toplumun topyekûn gelişmesi içinde ortaya çıkan faktörleri belirlemek ve kavramak olduğunu söylemiş ve bu faktörlerin yepyeni değerler, ihtiyaçlar ve özelemler doğurduğunu belirtmiştik. Bu amacı gerçekleştirmenin çok güç olduğunu da kabul etmemiz gerekir. Kültürü ne kadar geniş olursa olsun, tek bir insanın, böyle bir amacı gerçekleştirebileceğini kabul etmek zordur. Çünkü söz konusu olan, sadece, olayları görüp fark etmek değil, bunların yapabilecekleri etkileri de kestirebilmektir.

a) Levitt'in "Buluş Komitesi",

Herhangi bir işletmenin gelişme ve değişmesi için, tüm toplum içinde ortaya çıkan yenilik ve değişimleri incelemek gerektiği üzerinde duran Levitt, bu görevi, bir "buluş komitesi"ne vermenin doğru olduğunu savunur.

Levitt, herşeyden önce, bu komiteye girecek kimselerin temel özelliklerini belirler. Bu kimseler, ona göre, yüksek kadrolarda yer alan kimseler olamaz. Çünkü, "ağırbaşlılıkları ve yaptıkları işlerin önemi ile tanınmış olan bu kişiler, sosyal ve teknolojik gelişmenin kaba hatlarını kavrayacak yetiştirme tarzından ve duyarlıktan yoksundurlar. Yanlarında sosyoloji uzmanları bile olsa, onların eski çalışma alışkanlıkları kendilerini o derece (pratik) düşünceli kimseler haline getirmiştir ki, en değerli çalışma arkadaşlarının sezgilerini bile hiçe saymaktan geri kalmazlar. İşin daha kötüsü, yüksek kadrolarda yer alan bu görevliler, geleceği tasarlamak gücünden yoksundurlar. Bundan ötürü, kademe ve makamı gözönüne almadan, hayalgüçlerinin canlılığı, işe canla başla sarılmaları, geniş düşünceli ve işlerinin ehli olmaları bakımından tanınmış olan görevlilerden meydana gelen bir faaliyet grubunu iş başına getirmek gereklidir." Bu yazar, ayrıca, "daha geniş görüşler ve daha geniş bir temel" getirecek olan danışmanların da davet edilmesini öngörmektedir.

Bu komite, işletme içinde bağımsız bir statüye sahip olacak ve sadece genel yönetime bağlı bulunacaktır, "Üyeleri, aşağı yukarı, istedikleri gibi düşünmek ve davranmak serbestisine sahip bulunacaklardır." İşletme yönetimi onlarla, "yarı resmî toplantılar sırasında" ilişki kurar. Çünkü önemli olan nokta, bu komiteyi meydana getiren üyelerin "tam bir fikir hürriyeti içinde bulunması"dır.

(1) Mc Gregor, *La Dimension humaine de l'Entreprise*, Gauthier - Villars (Paris, 1969), s. 20 ve 22.

Bu komitenin vereceği "nihal rapor, her şeyden önce, dış çevrede etki gösteren kuvvetleri ve işletme bakımından önem taşıyan değişiklikleri genel hatlarıyla belirten bir tablodan" başka bir şey olmayacaktır. Çünkü, asıl amaç, "tüketiciyi ve bu tüketicinin içinde hareket ettiği ve hareket edeceği toplumu anlamaya çalışmak"tır. Yazar, böyle bir komiteden somut teklifler beklememek gerektiği üzerinde özellikle durmaktadır; çünkü bu komitenin üyeleri gerekli uzmanlıktan yoksundurlar.

Theodore Levitt'in, Harvard Business School'da verdiği derslerin, yazdığı eserlerin ve büyük firmalar yanında danışmanlık görevinde bulunmasının yarattığı saygı ve otoriteye rağmen, "Buluş Komitesi" formülünün kuşkuyla ve itirazla karşılanmasının muhtemel olduğunu söylemeliyiz.

Levitt'in ileri sürdüğü formülün, orta çapta birçok işletme için pahalı olacağı besbellidir. Ama bu yönde daha sınırlı tecrübeler yapmak mümkündür. Meselâ, bir işletmedeki genç, zeki ve hayalgücü sahibi elemanlar için birkaç gün süren bir seminer düzenlenebilir; bunların toplantılarına yeni fikirlere düşkün olan ve bu fikirleri çabucak kavramalarıyla ün kazanmış bulunan satıcılar ve eğer tüketim malları üzerinde çalışan bir işletme söz konusuyla, kadın dergilerinde yazan birkaç bayan yazar da davet edilebilir. Verdiğimiz bu örneğin tam anlamıyla ikna edici olmadığını biz de biliyoruz. Ama bu vesileyle, aslında, şu üç soru üzerine dikkati çekmek istiyoruz: Çevredeki değişikliklerin, tüketicinin ihtiyaçlarını ve özlüklerini hangi açılardan etkilediğini kestirmek görevini, bir işletmede kim yerine getirecektir? Bu gelişme ve değişimin bizim bakımımızdan doğurduğu şansların (imkânların) ve rizikoların incelenip araştırılmasını nasıl organize edeceğiz? Beş ilâ on yıllık bir vâde içinde, hangi tip ürünleri hazırlamayı ve lanse etmeyi düşünmeliyiz?

b) Ürün şefi.

Gerçekle ilgili bu soyut düşünce ve görüşleri bir yana bırakıp, çok daha sınırlı ve çok daha "işe yarar" bir çözüm yolu üzerinde duralım. Daha şimdiden geniş çapta kullanılan bu çözüm yolu bir ürün şefinin veya ürün sorumlusunun iş başına getirilmesidir.

Bu çözüm yolunun geniş çapta uygulandığını söyledik. Ama, bazı başarıların yanı sıra bir hayli başarısızlığa yol açtığını da belirtmemiz gerekir.

İşletme şefinin, yön verici, merkezî ve otokratik metod ve uygulamalarının bütün kademeler üzerinde güçlü bir etkisinin görüldüğü işletmelerde, bu çözüm yolunun başarısızlığa uğraması, çok muhtemeldir. Çünkü, ürün şefi, aslında, karşılıklı bağımlılık prensibinin yürürlükte olduğu bir fonksiyonlar sisteminde ilinti, haberleşme ve sentez işlerini yerine getiren bir kimsedir. Ürün şefi, kendi uzmanlarına tekâbüle eden yetkilerini hep birlikte ve eşit haklar içinde kullanan faaliyet grupları arasında çalışır. Ürün sorumlusu, üzerinde otoritesi olmayan servislerin faaliyetini birbirleriyle ahenk haline getirmek ve plânlamakla görevlidir. Bu açıkladığımız durumlar tam anlamıyla kabul edilmiyorsa ve ürün sorumlusunun bu yetkileri gerektiği gibi uygulanmıyorsa, böyle bir sorumlu seçip iş başına getirmenin anlamı da yoktur.

GÖZÖNÜNDE TUTULAN AMAÇ — Bir ürün şefinin seçilip iş başına getirilmesinin amacı, bu ürün şefine verilen adlardan açıkça anlaşılır. Birleşik Amerika'da, ürün şefine "küçük başkan veya şef" Avrupa'da ise "küçük patron" veya "ürün patronu" denir.

Demek ki, burada, piyasaların gelişme ve değişmesinden doğan fırsatları süratle ve sağlam bir şekilde kavrayan küçük işletme patronu bir *model* veya *örnek* olarak düşünülmüştür. Küçük işletmenin basitliği, büyük işletme ve firmalarda görülen karar alma sürecinin

karmaşıklığına ve ağırlığına karşı çıkarılmıştır. Demek ki, işletmelerde *küçük patron rolü oynayabilecek* ve yeni bir 'dinizm' kazandıracak bir görevlinin faaliyet göstermesi söz konusudur. Ama bu küçük patron bazı temel prensipleri kabul etmek zorundadır. Bu temel prensipler ise şunlardır: 1. Yatırım kararını vermek yetkisi konseye aittir (işletme şefi, projeyi konseye sunmak veya sunmamak konusunda ara kararı alır); 2. Elde edilmiş bilgiler toplamak ve incelemek. (Kararları hazırlamak ve uygulamak konusunda işbirliği yapan servislerin her biri, yine kendi şefinin otoritesi altındadır.)

Ama küçük patronunun etkili ve başarılı olmasının nedeni, karar vermek için gerekli bütün *bilgileri* bizzat kendisinin toplaması, yatırımlar konusunda sadece kendi sorumluluğuna dayanarak *karar* alması ve yalnız kendi otoritesine dayanarak bir gelişme planı *uygulaması* değil midir?

Demek ki, bu *ürün şefi* kavramının ne kadar *kaypak ve belirsiz olduğunu* daha baştan fark etmek gereklidir. Çünkü ürün şefi, patron olmadığı halde "patron"dur. Küçük patronun etkili ve başarılı olması, karar yetkisini ve otoriteyi tek başına elinde tutmasından ileri gelmektedir. Oysa ürün şefi ne karar yetkisine ne de otoriteye sahiptir. Ama ondan, yine de, etkili ve başarılı olması istenmektedir (1).

Kavramlardaki bu kaypaklık, *yetki, sorumluluk ve kademeler arası bağımlılık* kavramlarını kesin hatları ile belirtmenin ve tanımlamanın güç olduğunu göstermektedir. Fonksiyonların tanımlanmasının matematik bir kesinliğe sahip olması istenemez. Oysa bu imkânsız iş, çoğunlukla istenmektedir. Bir ürün şefinin görev başına getirilmesi *ampirik bir çözüm yoludur* (bu, kötü bir şey midir?). Bundan sonraki paragrafları okurken, bu kavramları aklıdan çıkarmamak gerekir.

ÜRÜN ŞEFİNİN GÖREVLİ — Bu görev iki yanlıdır:

- Önce, ürün şefi, pazarlamanın gerekli kıldığı disiplin anlayışını canlandırarak ve yaşatacaktır. Yeni veya uygun hale getirilmiş bir ürünün hazırlanması ve lanse edilmesiyle sonuçlanan uzun çalışmalar boyunca, ürün sorumlusu, pazarlama metodlarının, çeşitli servisler tarafından uygulanmasına nezaret edecektir.
- Tıpkı küçük patron gibi, sorumluluğunu üzerine aldığı ürünün verimliliğini araştıracaktır. Bundan ötürü, ürün şefi, bu ürünün bilançosundan ortak - sorumludur (2).

YETKİLERİ, OTORİTESİ — Ürün şefi, özel servislerin haber ve bilgi almalarna, birbirlerine bilgi vermelerine, ortak hedeflerini ortaya koymak ve açıklamak veya hedefler arasında

(1) Ama küçük patronun da güçlüklerle karşılaştığını unutmamak gerekir. Meselâ, yanında uzman çalışma arkadaşları olmadığı için, küçük patron, yönetimin her yönüyle bizzat uğraşmak zorundadır. Uzman arkadaşlarından yararlanabilen ürün şefi, otoritesi olmadığından şikâyet ederken, bunu aklıdan çıkarmamalıdır. Her iki durumun da eşit kusurları vardır.

(2) Bu sözlerimizi biraz daha açıklamamız gerekiyor. Ürün şefinin, üzerinde otoritesi olmayan servisler tarafından "ortaya konan" sonuçlardan, nasıl olup da sorumlu tutulabileceği hemen akla gelen bir sorudur. Ama, ürün şefinin, onlarla birlikte çalıştığını, onlara yardım ettiğini unutmamak gerekir. Bundan ötürü ortak - sorumluluktan söz edebiliriz. Bu kavram da kaypaktır ama, meseleye, ampirik açıdan yaklaşılmaya uygun düşen bir kavramdır. Böylece çeşitli kademeler içinden seçilecek olan ekip, sağlam bir temele oturtulmuş olur. Bu ekibin, üründen alınan sonuca derin bir ilgi duyması, arzu edilen ideal bir durumdur. Bu durumda, sonuçların sorumluluğunu yakın çalışma arkadaşlarıyla "paylaşan" patronun küçük işletmesindeki psikolojik hale yaklaşılmış olur.

Ürün bilançosu, muhasebe sisteminde büyük değişikliğe yol açacağı için korkulacak bir şey gibi görünebilir. Ama bizce, bu bilançonun yapılması zorunludur.

uyuşmazlık varsa bir çözüm yolu bulmak amacıyla bir araya gelmelerine, faaliyetlerinin hangi safhasında bulundukları hakkında birbirlerine bilgi vermelerine nezaret etme yetkisine sahiptir.

Faaliyetleri, pazarlama mantığına uygun bir şekilde yapılıp yapılmadığını incelemek ve soruşturmak da yetkileri arasında yer alır.

Ürün şefi, bağıntı haline girmiş olduğu servisler üzerinde, hukukî anlamda bir otoriteye sahip değildir. Ama yetkili bir kimse olduğu ve elinde birçok bilgi bulunduğuna için gösterdiği etkinin sonucu olarak manevî bir otoritesi vardır.

KADEMELEŞME BAKIMINDAN BAĞIMLILIĞI— Ürün şefinin kademeleşme (silsile, meratip) bakımından bağımlılığı, yetkisi ve otoritesine göre belirlenmelidir. Çünkü, bunlar sınırlıdır veya her halükârda, işletmede rastlananlardan *farklı bir mahiyet* gösterir. Ürün şefinin kademeleşme bakımından bağımlılığı, *sorumluluğuna* göre, yani sorumluluğu gözönünde tutularak belirlenmelidir. Bu sorumluluk ise, kendi payına düşen pazarlama bölümü işlerinin yerine getirilmesini sağlamaktır. İşletmenin boyutu, ancak bir tek pazarlama uzmanını kaldırıyorsa, o zaman ürün şefi pazarlama uzmanı niteliğini de taşıyacak demektir. (O zaman ise satışların sorumluluğunu da ona yüklemek doğru olmaz. Çünkü bu iki fonksiyon birbirlerinden çok farklı ve çok meşgul edicidir.)

Ama bir pazarlama sorumlusu varsa, ürün şefi ona bağımlı olacaktır. Çünkü, ürün şefi, ele aldığı sorunların tümünü, ancak bu düzeyden baktığı zaman iyi bir şekilde görebilir.

Bir işletme, daha sonra, yeni bir mal çeşidi üzerinde çalışmaya başlamışsa, bu sorunu çözmek için, ürün şefine bir yardımcı vermek bizce doğru değildir. İlk ürün şefi kademesinde bir başka şefi görev başına getirmek daha iyi sonuç verir. Çünkü, ürün şefinin yanına bir yardımcı vererek onu haber kaynaklarından uzaklaştırmak ve olayları daha uzaktan görmesine sebep olmak, ürün şefinin etkin ve başarılı olmasını sağlayan şeyi engeller. Bu etkinliği ve başarıyı sağlayan şey ise, ürün şefinin sorunlar ve kişiler ile doğrudan doğruya ilişkisi kurmasıdır.

SORUMLULUKLARI— Yukarda söylediklerimizden sonra, ürün şefinin sorumluluklarını kolayca açıklayabiliriz. Bu sorumluluklar şunlardır:

- Piyasa ile ilgili gözlemleri sentezleştirmek (nicel analiz, tüketicilerin özelemleri ve ihtiyaçları).
- Rekabetle ilgili gözlemlerin sentezleştirilmesi (özellikle, tüketicilerin, bizim ve rakiplerimizin ürünlerinden sağladıkları nisbi tatmin değerlendirilmesi).
- Bu iki dizi gözlemi karşılaştırmak ve bundan sonuçlar çıkarmak (ihtiyaçların tatmin edilmemesi veya az tatmin edilmesi, bazı ürünlerin battallaşması, tehlikeler ve fırsatlar); araştırma, üretim ve satış sorumlularını ve yönetimi bundan haberdar etme; bu durum karşısında ileri sürülebilecek faraziyelerin bütün sorumlular tarafından kavranmasını kolaylaştırmak.
- Bu faraziyeler arasında bir seçim yapmayı ve önemlerini tahkik etmeyi sağlayan incelemeleri ilintili hale getirmek ve böylece, piyasaya sürülecek ürünün taslağını çizmek.
- Bu ürünün geçici bilançosunu ortaya koymak için yapılması gereken incelemelerin ilintili hale getirilmesi.

- Ürünün hazırlanmasına katılan çeşitli servisler arasında ilinti ve haberleşmeyi sağlamak (onlara, gerekli bilgileri vermek, uyumsuzlukları çözmeleri ve ortak hedeflerini belirlemeleri konusunda yardımda bulunmak).
- Çeşitli servislerle fikir birliği içinde genel bir faaliyet plânı hazırlamak ve bu plâna uyulmasını sağlamak.
- Satışa, eldeki bütün bilgileri vermek ve onunla birlikte ticarî faaliyetler programında mutabık kalmak (kotalar, fiyatlar, promosyon ve reklâm metodları, marka imajı üzerinde etki).
- Sonuçlardan ortak-sorumlu olduğu için, ürünün bilançosunu gözönünde tutmak; bunu, geçici plânla karşılaştırmak, gerekliyse, düzeltici faaliyetlerin ortaya konmasına katılmak.

c) Pazarlama direktörü.

İşletmenin sadece bir tek pazarlama uzmanı bulunduğu zaman, ürün şefinin sorumluluklarının bu uzmana verilmesi gerektiğini söyledik. Bu durumda, pazarlama şefi çok faydalı hizmetlerde bulurur. Çünkü, orta çapta işletmelerin çoğunun yoksun olduğu hareketliliği, esnekliği ve hem ilinti, hem de haberleşme etkinliği sağlar. Eğer, hem pazarlama direktörü, hem de ürün şefi varsa, bu durumda, ikincisi birincinin emri altındadır. Peki bu durumda, ikisinin görevleri neler olacaktır ?

Pratikte, pazarlama direktörü genellikle ilk olarak işe alınan kimsedir (ürün şefi olarak herhangi bir kimşenin görev başına getirilmesi usulü, Avrupa'da pek yenidir). Pazarlama direktörüne yardımcı ürün şefleri verildiği zaman, genellikle, çalışma arkadaşlarına ait olabilecek en önemli sorumluluklardan bazıları direktöre ayrılır veya eskiden olduğu gibi üzerinde bırakılır. Böyle bir çözüm yolu, bizce, doğru değildir. Çünkü bunlar bir bütün meydana getirir. Aralarından birini çekip almak, ötekilerin yürütülmesini de güçleştirir.

Pazarlama direktörünün görevlerini başka bir tarzda birbirinden ayırmak ve şu ikisi arasında ayırım gözetmek gerekir:

- Ürün şefinin kademeleşme bakımından üstü, yani âmiri olması bakımından pazarlama direktörünün rolü.
- Pazarlama direktörünün özel sorumlulukları.

KADEMELEŞME BAKIMINDAN ÜST OLARAK OYNADIĞI ROL — Pazarlama direktörü, ürün şefine karşı, herhangi bir üstün, yanında çalışanlar karşısında oynadığı rolün aynısını oynar. Bu rolün temelini meydana getiren hususlar şunlardır:

- Üstün belirlediği strateji ve taktik içinde, astın teklif ettiği hedeflerin birlikte gözden geçirilmesi.
- Hedeflere ulaşmak amacıyla, astın teklif ettiği faaliyet ve bütçe plânının birlikte incelenmesi.
- Astın hedeflerden tamamen sorumlu olduğunu hissetmesini ve düzeltici tedbirleri kabul etmesini veya teklif etmesini sağlayan bir oto - kontrol sisteminin uygulanması.
- Üstün, önem verdiği için hepsinden önce inceleyeceği hususları bildiren kendi kontrol sistemini uygulaması.

- Astların, yani çalışma arkadaşlarının doğrudan doğruya ve kişisel ilişkilerle yetiştirilmesi.
- Gelecekte gerçekleştirilecek ilerlemelerin birlikte aranmasına yöneltilen değerlendirmeler.

Üstün ele aldığı bu faaliyet konuları, genel terimler içinde dile getirilmiştir. Bunların, pazarlama direktörünün durumuna nasıl uygulandığını birkaç örnekle kısaca görelim ve direktöre bir soru listesi sunalım:

■ *Astın teklif ettiği hedeflerin gözden geçirilmesi* — Hedef, belli bir ürünle, piyasanın belli bir kesimini ele geçirmekse, şunlar sorulabilir:

- Piyasa kesiminin değerlendirilmesi nasıl yapılmıştır?
- Hangi piyasa kesimi gözönünde tutulmuştur ve bunun sebebi nedir? Bu kesimin potansiyeli nedir?
- Piyasanın bu kesimini meydana getiren müşterilerin, mevcut ürünlerimiz hakkındaki değerlendirmeleri nelerdir ve yeni bir ürünle bu müşteriye ne gibi farklı bir şey vereceğiz?
- Bu yeni ürün, rekabetin ürünlerine nisbetle ne gibi bir yer kaplamaktadır; tüketicinin ve satıcının gözünde ne gibi yeri vardır?
- Yeni ürün, mevcut ürünlerin gerilemesini hızlandırmak tehlikesini yaratmamakta mıdır? Buna rağmen rizikoyu göze almak gerekiyorsa, bunun sebebi nedir?

■ *Ürün şefinin teklif ettiği bütçe ve faaliyet plânının incelenmesi.*

- Faaliyet plânı eldeki imkânlarla uyumakta mıdır; yoksa ticari yatırımları, yeni satış kanallarını, başka satış güçlerini ve başka fizik dağıtım araçlarını gerektirmekte midir?
- Bu çeşit yatırımları öngörmek gerekiyorsa, bunların maliyeti ve verimliliği ne olacaktır? Bunlar, gözönünde tutulan ürün için azami ölçüde kullanılacak mıdır? Yoksa bunları başka türlü değerlendirme yollarını mı aramak doğru olur?
- Gözönünde tutulan yeni vasıtalar, uygulanmakta olanlarla uyuşacak mıdır?
- Yeni ürün, işletmenin markası ile mi, yoksa başka bir marka ile mi satılacaktır?
- Yeni üründen, ne gibi dolaysız ve dolaylı kâr beklenebilir?
- Mümkün olan alternatifler nelerdir?

■ *Ürün şefi tarafından bir oto-kontrol sisteminin uygulanması.*

- Tahminlerinin doğru olduğunu ürün şefine gösterecek olan olaylar ve rakamlar nelerdir? Girişilen faaliyetin nihai bütçesi yapılmadan önce hangi ara kontroller gerçekleştirilebilir?
- Bu olaylar ve rakamlar hangi açıdan önem ve anlam taşırlar?
- Bunları nerede gözlemeli ve nerede toplamalıdır?
- Plânın her önemli devresinde alınması mümkün olan düzeltici tedbirler nelerdir?

■ *Kontrol sisteminin uygulanması* — Pazarlama direktörü, plânın uygulanması sırasında kontrol edeceği hususları önceden açıklar.

- Bu hususlar niçin seçilmiştir?
- Kontrol nasıl gerçekleştirilecektir? Belli süreler sonunda mı, yoksa bir rapor veya mall belge (o zaman hangileri?) üzerinde araştırma yaparak mı?

■ *Astların doğrudan doğruya ve kişisel ilişkiyle yetiştirilmesi* — Yukarıda örnek olarak verdiğimiz sorulara benzer sorular ortaya atarak, pazarlama direktörü, ürün şeflerini iyi bir şekilde yetiştirebilir. Soru sorduktan sonra, eğer karşısındakiler kendiliğinden cevap vermiyorlarsa, vermelerini istemesi de gereklidir. Çünkü, pazarlama direktörü, ürün şeflerine, "sorunu her yanından ele almayı" ve bir pazarlama plânının ortaya konabilmesi için gerekli bütün bilgileri ve tahminleri bir araya getirip kaynaştırmayı ancak bu yolla öğretebilir. Daha sonra, kendisine de sorular sorabilir :

- Ürün şefleri belirli alanlarda eğitim eksikliği gösteriyorlar mı ?
- İşletmenin öteki kadrolarıyla kurdukları bağıntılarda güçlüklerle karşılaşılıyorlar mı ? Bu, kendi tavırlarından mı, yoksa başkalarının onların görevi hakkında düşüncülerinden mi ileri geliyor ?
- Ne gibi çözüm yolları bulabilirim ?

■ *Değerlendirme* — Değerlendirme, temel bakımından, son bilânçoya dayanır: Hedeflere ulaşılmış mıdır? Mall sonuçlar, başlangıçta ileri sürülen sonuçları tutmakta mıdır ?

Buradan hareket edilerek gelecek konusunda düşünülür :

- Satış şeflerinin en başarılı faaliyetlerinden, öteki kadrolarla bağıntılarından, işletmenin ilinti ve haberleşme veya organizasyonun değişikliğe uğratılmasından ne gibi ilerlemeler beklenebilir ?
- Pazarlama direktörü, yanında çalışanlara hangi bakımdan daha fazla yardımda bulunabilir ?

PAZARLAMA DİREKTÖRÜNÜN ÖZEL SORUMLULUKLARI.

- Pazarlama direktörünün, ayrıca, özel sorumlulukları da vardır. Direktör, bu sorumlulukların yerine getirilmesi konusunda yardımcılarını güvenilebilirse de, sorumluluklarını bu yardımcılara asla devredemez.

■ *Tahmin* — Bir piyasanın, herşeyden önce, tüketicilerin ihtiyaçlarından meydana geldiğini daha önce de söyledik. Bu ihtiyaçlar, tüm toplumun gelişme ve değişmesi tarafından geniş çapta belirlenir. Demek ki ihtiyaçlar değişiklik ve gelişmeye uğramakta ve bu ihtiyaçları karşılaması gereken ürünlerin de uygun hale getirilmesi veya yenilenmesi gerekmektedir. Bu hakikat, ilk ihtiyaçlar diye adlandırılan ihtiyaçları karşılayan ürün ve hizmetler için *bile* geçerlidir. Gerçekten de, bu eserin birinci bölümünde analiz ettiğimiz sosyokültürel faktörlerden herhangi birinin, besin maddelerimizi, evimizi ve giyim eşyamızı seçerken etkili olmadığını söylemek imkânsızdır.

Orta çapta bir işletmede, bu gelişme ve değişimin sonuçlarını tahminle kim görevlendirilmiştir? Gelişimin doğurduğu rizikoları ve şansları kim araştırmaktadır? İleride, tüketiciye sunulması gereken ürünler hakkında kim düşünmektedir? İşletme şefi mi? Şüphesiz ki, bu, işletme şefinin sorumluluğu içine girmektedir. Ama işletme şefinin, bu tahmin işlemini kendini daha sistematik bir şekilde verebilen bir yardımcı ile konuşup görüşmesi gereklidir. Pazarlama direktörünün fonksiyonlarının tanımı, kendisine, bu alanda nadiren bir sorumluluk yüklemektedir. Bu bir hata değil midir? Evet, pazarlama müdürünün bu işin altından kalkamayacağı bellidir (Levitt'in, bu işi kimlere yüklediğini görmüştük). Ama pazarlama direktörü, işletmenin ihtiyaçlarına ve imkânlarına uygun bir ekibi kurmak ve yönetmek sorumluluğunu üstüne alabilir.

Böylece açıkça görülen bir eksiği kapayacaktır. Çünkü, tahmin konusunda en büyük eksiği olan işletmeler, orta çapta işletmelerdir. Büyük işletmelerde özel servisler vardır. Küçük işletme eğer ayakta kalabiliyorsa, bunu, şefinin neyi değiştirmek gerektiği hususunda kuvvetli bir sezgiye sahip olmasına borçludur.

□ *Genel Pazarlama plânı* — Pazarlama direktörünün tahmin çalışmaları, işletmenin gelişmeye veya çeşitlendirmeye ihtiyacı olduğunu daha iyi ve geniş bir şekilde görmesine yarar. Böylece, pazarlama direktörü şu işleri gerçekleştirebilir :

1. Ürün şeflerinin tekliflerini incelerken uyguladığı aynı metodolojiye dayanarak, ama bu sefer, işletmenin tüm ihtiyaçlarına uygun düşecek şekilde, bir genel pazarlama plânı düzenlemek.
2. Ürün şeflerinin araştırmalarına yön vermek ve bazı özel konuların ele alınmasını onlara bırakmak (özel plânlar).
3. Ürün şefleri tarafından sunulan özel plânları değerlendirmek ve hedefler arasında ortaya çıkabilecek uyumsuzluk sorunlarını çözmek. Meselâ daha önce karşılaşmış olduğumuz bir soruyu, pazarlama direktörü, ancak gelecek hakkında bir tasanyı zihninde canlandırarak çözebilir. Soru şuydu: Yeni bir ürünün lanse edilmesi, eski bir ürünün gerilemesini hızlandırır mı? Bu konuda rizikoya girmek gerekmede midir ?
4. Özel plânların bütün ihtiyaçları kapsayıp kapsamadıklarını araştırmak ve boşluklar olup olmadığını incelemek. Eğer boşluk varsa, genel yönetimi haberdar etmek ve başka imkânlar aramak.

Böylece, kısa vâdede, genel pazarlama plânı, pazarlama direktörünün, ürün şefleri tarafından öngörülen tedbirlerin yarattığı imkânları açıkça görmesini sağlar. Meselâ, böylece, yeni ürünler için gözönüne alınan yeni kanalların ayrıca, eski ürünlerin satılmasını da sağlayabildiği; aynı dağıtım masrafı ile, sadece işletme tarafından yapılan yeni ürünlerin değil dışardan alınan veya deneme mahiyetinde imal edilen başka ürünlerin de piyasaya sürülebileceği; belli bir ürün için harcanan promosyon ve reklâm çabalarının, belli şartlar altında, başka ürünler üzerinde de etkili olabileceği ortaya çıkar.

□ *İlintiler ve haberleşmeler* — Eserimizin ikinci bölümünün sonunda yıllık bir toplantıdan söz etmiştik. Bu toplantının, işletme hayatı bakımından büyük önem taşıdığına da değinmiştik. Sözü geçen toplantı sırasında, genel yönetim ve kadrolar, gelişmenin ihtiyaçlarını ve imkânlarını hep birlikte kavıyor, hep birlikte bunlar hakkında bilinci (şuur) ediniyorlardı.

Bu toplantıyı hazırlayan ve yürüten kimse pazarlama direktörüdür ve bu toplantı, pazarlama direktörü bakımından, hem bir sonucu, hem de bir başlangıç noktasını temsil eder. *Bu bir sonuçtur.* çünkü, pazarlama direktörü, piyasanın gelişme ve değişmesi ve işletmenin bu gelişme içindeki yeri; tüketiciler ve satıcılar sayesinde analizden geçirilmiş olan bu değişmelerin nedenleri; ürünün sebep olduğu tatminler ve tatminsizlikler; rekabete nisbetle zayıf ve kuvvetli olan noktalar hakkında topladığı veya toplattırdığı gözlemlerin sentezini, bu toplantıda açıklar. Piyasa üzerinde alınacak yer ve eksik olan ürünlerin şekillendirilmesi, bu senteze dayanılarak belirlenir. Bu toplantı aynı zamanda *bir başlangıç noktasıdır.* Çünkü, yeni ürün, ancak bu toplantıdan sonra tasarlanacak, imal edilecek ve satılacaktır. Yeni bir ürünün meydana getirilmesi ile ilgili olan servislerin ve kişilerin arasında çeşitli ilinti ve haberleşmelerin sağlanması gerektiğini daha önce görmüştük. Pazarlama direktörü, bu ilinti ve haberleşmelerin her seviyede sağlanmasına nezaret etmek zorundadır. Pazarlama direktörü, aslında, kendisi varolmadan, gerçek bir pazarlamanın da varolamayacağı bir görevlidir, ve temel ödevi bu ilinti ve haberleşmeleri sağlamaktır.

Ayrıca, pazarlama direktörü, bu faaliyet içinde yönettiği ve desteklediği ürün şefleri ile birlikte, pazarlamanın üzerinde temellendiği metodları ve teknikleri "etkili" hale getiren bir görevlidir.

PAZARLAMA DİREKTÖRÜ VE SATIŞ — Herhangi bir işletmenin çapına, tarihine ve mahiyetine göre, satış fonksiyonu, ya doğrudan doğruya pazarlama sorumlusuna yüklenmiş (bu durumda, pazarlama sorumlusu, iki görevi üzerine almış demektir), ya da başka bir sorumluya verilmiştir. Bu sorumlu ise, ya pazarlama servisine bağlıdır, ya da ona paralel olan bir kademede yer alır. Bu çözüm yollarının hepsinin savunulacak yanları vardır. Ama birinci çözüm yolunun pek başarılı olmadığını söylemek isteriz. Birinci çözüm yoluna, pazarlamanın gerçek önemini anlamamış olan ve belki de modaya uymak için, geleneksel satış fonksiyonuna "pazarlama servisi" adını vermiş olan işletmelerde rastlanır. Gerçekten de, pazarlamanın önemine ve genişliğine samimi bir şekilde dikkat edecek olursak, bu iki sorumluluğun bir araya getirilmesinin doğru olup olmadığını sormamız tabiidir. Çünkü, satış fonksiyonu, günlük gerçekler (veya, en azından, yakın gelecek) içinde hareket etmeyi gerektirir; hemen çözülmesi gereken acil sorunlar ortaya atar. Bu durum, pazarlamanın özelliği olan tahmin etme, düşünme, organizasyon ve plânlama faaliyetleri ile uzlaşabilir mi? Ne var ki, bu özel sorun, bize, kimi zaman ileri sürüldüğü kadar önemli görünmemektedir. Asıl önemli olan nokta, pazarlama direktörünün, satış sorumluları arasında olduğu gibi araştırma ve üretim sorumluları arasında da, pazarlamanın mutlaka gerekli kıldığı disiplin anlayışını ve ekip halinde çalışma duygusunu yayabilmesidir.

3. SONUÇ

Marka imajında, işletme ile tüketici arasındaki ilinti ve haberleşme sorunlarının bir özeti görmek mümkündür. Ürün şefinde ve pazarlama direktöründe ise, bu birinci sorunları kapsayan çok daha geniş bir bütünün özeti görebiliriz. Bu bütün, iki yanlı ilinti ve haberleşmelerdir, yani bir yandan işletme ile dış dünya; öte yandan bizzat işletmenin içindeki faaliyetler arasındaki ilinti ve haberleşmeleri kapsar. İşletmeyi en sağlam güvenlik ve verimlilik şartları içinde yenilik yapmaya yönelten genel pazarlamayı, işte bu perspektif içine yerleştirmek gerekir.

Genel Satış ve Ödemeli İsteme Adresi :
İstanbul Reklâm Sitesi
Cağaloğlu - İstanbul

(Pazarlama Psikolojisi) adlı bu eseri,
Fransız pazarlama uzmanı ROBERT TOUBEAU yazmış;
avukat, hukuk doktoru
SÜHEYL GÜRBAŞKAN dilimize çevirmiştir.

