

GİRİŞİMCİLİK II

Hazırlayan

Yrd.Doç.Dr. Hayrettin ERTAN

İŞLETMELERİN TEMEL FONKSİYONLARI

- Yönetim
- Üretim
- Pazarlama
- Finans
- İnsan kaynakları yönetimi
- Halkla ilişkiler
- Ar-ge

YÖNETİM

- Yönetim, “örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmeleri için, işletme faaliyetlerinin rasyonel sistemini oluşturarak, ortaya çıkan örgütsel sorunları başkaları aracılığı ile çözdürecek kararları alma sürecidir”
- Yönetici, bir kuruluşun başında bulunan, emrinde personel çalıştıran, emir ve kumanda eden kişidir. Yönetici yönetimin tüm fonksiyonlarını (plânlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon, denetleme) bizzat veya yardımcıları vasıtasıyla yerine getiren kişidir.

Yöneticilerde Bulunması Gereken Beceriler

- **Teknik beceri:** Bir görevin yapılmasındaki incelik, ustalık, işle ilgili teknik, taktik ve yönetimlerin hepsi teknik beceri kategorisinde değerlendirilir. Örgütün alt basamak yöneticileri sürekli olarak, iş görenlerle karşı karşıya olduklarından onların takıldıkları, anlamakta güçlük çektikleri yerlerde, teknik açıdan yardımcı olmaları gerekir.
- **İletişim becerisi:** İletişim becerisinin örgütte uyum, etkili çalışma ve emirlerin saptırılmadan iletilmesinde hayati bir yeri vardır. Mesajların hedef tarafından yanlış anlaşılması ve farklı algılanması koordinasyon sorunlarına yol açar.
- **Beşerî ilişkiler becerisi:** Diğer insanları anlayabilme, onlarla birlikte çalışabilme ve iyi geçinebilme becerisidir. Alt kademe yöneticileri için oldukça fazla gereklidir.

- **Analitik beceri:** Oluşması muhtemel problemlerin halledilmesinde, çeşitli kaynakların değerlendirilmesinde mantıkî ve bilimsel teknikleri kullanabilme becerisidir. Örgütte özellikle tepe yönetiminde olması gereken beceridir.
- **Karar verme becerisi:** Çeşitli alternatiflerden birisini tercih etmeye karar verme denir. Etkili ve yerinde karar verebilmek örgütün her kademesinde çalışan yönetici için gereklidir. Ancak karar verme üst kademelere doğru çıkıldıkça yoğunluk, kapsam ve önem bakımından artmaktadır.
- **Kavramsal beceri:** İşletmeyi bir bütün olarak görebilme, kavrayabilme ve her bölümün örgütün temel amaçlarına katkısını değerlendirebilme becerisine denir. Verilen her kararın, ya da vuku bulan her olayın bütünün bir parçası olduğunu kavrayabilme yeteneği üst kademe yöneticileri için hayati derecede önemlidir. Bu beceriye sahip olabilmenin yolu örgütteki çeşitli fonksiyonların değişikliğin diğerleri üzerindeki etkisini bilmekten geçer. Diğer yandan, işletmenin içinde bulunduğu sektör bazındaki durumunu, sektörün milli ekonomi içindeki yerini, dış çevredeki muhtemel değişikliklerin işletme üzerindeki etkilerinin neler olacağıнын tahmin edilmesi kavramsal beceri ile ilgili bir husustur.

Yönetim Kademeleri

- **Alt Kademe Yönetimi** : Bu düzey yöneticileri işin teknik ve operasyonel yönüyle ilgilendikleri için teknik becerilerinin yüksek düzeyde olması istenir. Bu düzeyde bulunan yöneticilere “şef”, “formen”, “sürveyan” ve “usta” gibi isimler verilmektedir.
- **Orta Kademe Yönetimi**: Görevleri, üst kademe yöneticileri tarafından tamamlanan amaçları başarabilmek için gerekli olan faaliyet ve projelerin koordinasyonunu sağlamaktır. Orta kademe yöneticileri, “şube müdürü”, “müdür yardımcısı”, “daire başkanı” gibi isimlerle tanımlanır.
- **Üst Kademe Yönetimi**: “Genel müdür”, “genel müdür yardımcısı”, “koordinatör” veya “başkan” unvanlarıyla örgütlerde çalışan ve kurumun nihai sorumlusu olan kişilerdir. Üst yönetici kurumun her düzeyinde örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi için çabaları yönlendiren, koordine eden kişi olmaktadır.

Yönetimin Fonksiyonları

- **Plânlama**
 - Bir amacın gerçekleştirilmesi için, nelerin, nasıl, neden, ne zaman, ne ile ve kimin tarafından yapılacağıının önceden kararlaştırılması.
- **Örgütlenme**
 - Bir kuruluşun amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan yer, araç-gereç ve personelin sağlanması, bunların belli bir sistem dahilinde bir araya getirilmesi ve kişiler ile birimler arasında görev ve yetki dağılımı.
- **Yönelme**
 - Emir-kumanda etme, karar verme, yönlendirme gibi anlamlara da gelebilen yönelme, “örgütün amaçları doğrultusunda personeli ve diğer kaynakları sevk ve idare etme.

- **Koordinasyon (Eşgüdüm)**

- İlgili tüm birimler ve kişilerin uyum içinde hareket etmesi
- Koordinasyon ilkeleri;
 - (1) teşkilat yapısında sadeleştirme yapmak,
 - (2) politikalarda birlik temin etmek,
 - (3) haberleşme kanallarını iyi düzenlemek
 - (4) koordinasyonun sağlanması için personeli teşvik etmek

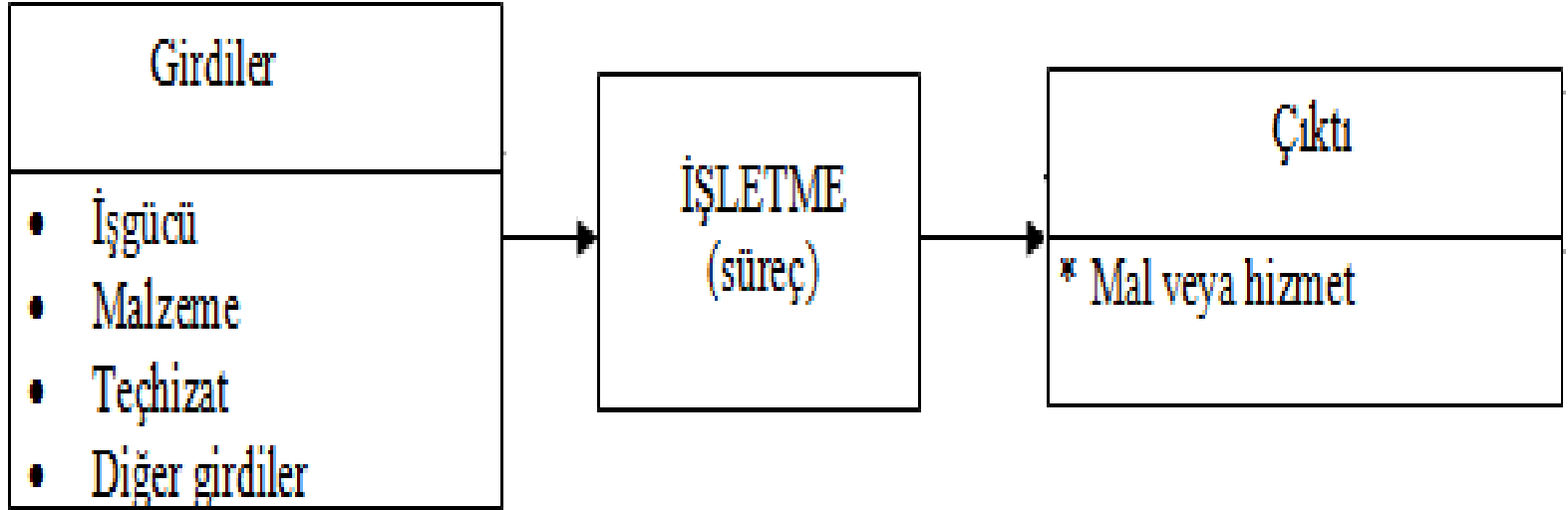
- **Denetleme**

- Yönetimin amaçları doğrultusunda plânlanan ve yapılması istenen faaliyetlerin yapılıp yapılmadığını, yapılmış ise ne kadar doğru, etkin ve verimli yapıldığını, yapılmamış ise neden yapılmadığını kontrol etmek
- Denetleme sürecinin başlıca aşamaları;
 - (1) standartların saptanması,
 - (2) gerçekleşen performansın ölçülmesi,
 - (3) gerçekleşen performans ile standartların karşılaştırılması
 - (4) gerçek performans ile istenen performans arasındaki farkın değerlendirilmesi ve doğrulayıcı eylemler

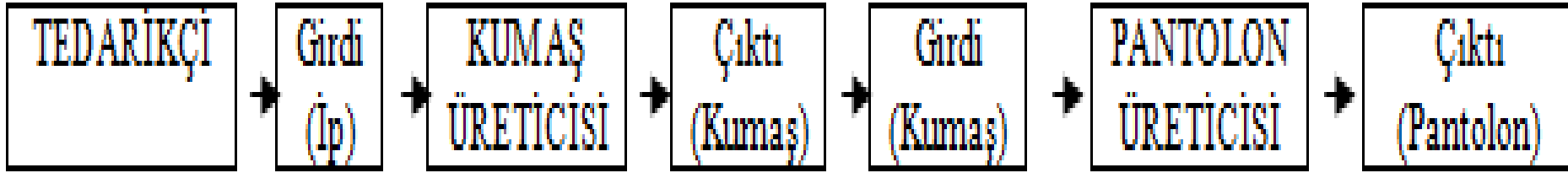
ÜRETİM

- Üretim, belirli girdi ya da kaynakların insan ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmetlere dönüştürülmesi sürecidir.
- Temel özellikleri
 - İşbölümü ve uzmanlaşma
 - İş rotasyonu
 - İş genişletmesi
 - İş zenginleştirilmesi
 - Ürün çeşitlendirme
 - Standartlaştırma
 - Genişleme ve daralma
 - Makineleşme ve otomasyon
 - Bütünleşme

Üretim süreci



Tipik bir tedarikçi-müşteri ilişkisi



İş bölümü ve uzmanlaşma

- İşin yalnızca birkaç işlevden oluşan en küçük parçalara ayrılması (iş basitleştirmesi) ve her parçanın üretiminden bir kişinin sorumlu tutulması ile kişilerin uzmanlaşmaları mümkün olmakta ve verimlilik artmaktadır.
- Uzman bir işgören aynı sürede hem daha nitelikli hem de daha çok sayıda ürün üretebilmekte ve daha az fire vermektedir. Deneyimli ve uzman işgücünün yer aldığı birimlerde ortalama (birim) maliyetler de düşmektedir.
- Ancak, sürekli tekrarlanan işler işgören üzerinde bıkkınlık oluşturabilir. Ayrıca basit işler işgörenin kendini geliştirme ihtiyacını hissetmemesine yol açabilir. İşin yalnızca bir parçasını işlediğinden işin bütününe göremeyebilir, işinin anlamlı bir iş olmadığını düşünebilir, sonuçta işe bağlılığı azalabilir.

İş Rotasyonu

- İşgörenin basitleştirilmiş çeşitli işlerde sırayla çalıştırılmasına iş rotasyonu denir. Örneğin, bir bankada mevduat hesaplarına bakan bir işgören sırasıyla krediler ve kambiyo servislerinde çalıştırılabilir. İş rotasyonu insanların bir pozisyondan diğerine plânlı bir hareketi olup, onların gelişmelerini teşvik etmek gayesini de gütmektedir.

İş Genişletmesi

- İşe iliőkin farklı birkaç görevin bir araya getirilmesine iş genişletmesi denir. Örneğın, yalnızca daktilograf olarak çalışan bir işğörendin işine faks çekmek, misafir karşılamak gibi görevlerin eklenmesi ile iş genişletmesi yapılabilir. İş genişletmesi monotonluğın gidermekle beraber aşırı olduğunda, işğörende yorgunluk ve verimsizliğe yol açabilir. Bu yüzden, iş genişletmesi uygulamasının sınırları iyi belirlenmelidir.

İş Zenginleştirmesi

- İş zenginleştirmesi, işgörene kendi işi ile ilgili olarak plânlama, örgütleme, denetleme yapabilmesi konusunda yetki ve sorumluluk verilmesidir. Örneğın, daktilografin yazacağı mektubun içeriğinin tasarımını da üstlenmesinde olduğu gibi, işgörenden işte bağımsızlıklarını arttıran bu uygulamalar onların motivasyonlarını olumlu etkilemektedir.
- Ancak uygulamanın bazı kısıtları da vardır. Üstlerin astlarına güvenmemeleri, astların sorumluluk almaktan kaçınmaları, sendikaların baskıları bu tür uygulamaları zorlaştırmaktadır.

Ürün Çeşitlendirme

- İşletmeleri ürün çeşitlendirmeye birçok faktör sevkedebilir;
 - Mevcut ürün mevcut pazarda olgunluk veya gerileme aşamasında olabilir. Böyle bir durumda yeni bir ürüne yatırım yapılabilir.
 - Daha kârlı yatırım alanları da çeşitlendirme sebebi olabilir; tekstil sektöründe yatırımı olan bir şirket potansiyeli çok yüksek ve kârlı turizm sektöründe de yatırım kararı alabilir.
 - “Yumurtaları aynı sepete koymama” diye de ifade edilebilen riskleri paylaşırma ve dağıtma stratejisi de çeşitlendime sebebi olabilir. Nitekim, herhangi bir ürün herhangi bir pazarda beklenen başarıyı yakalayamadığında diğer ürünlerin kazancı bu kaybı telafi edebilmektedir.

Tek yönlü ve çok yönlü ürün çeşitlendirme

- Tek yönlü ürün çeşitlendirmede, mevcut pazarlara yeni teknolojilere dayalı yeni ürünler sunulmaktadır. Örneğin, otomobil üreticisi bir işletme karavan üretmeye de başlamaktadır.
- Çok yönlü ürün çeşitlendirmede ise, tamamen yeni ürünlerle faaliyette bulunmaktadır. İlgisiz çeşitlendirme de denilen bu uygulamanın başlıca sebepleri arasında, mevcut sanayi dalında kârlılığın ve satışların düşmesi, yeni bir sanayi dalında maddî ve beşerî kaynakların varlığı, yeni yatırım alanlarında fırsatların çıkması, mevcut alanda hukukî engeller sayılabilir

Standartlaştırma

- Standartlaştırma, “belirlenen ölçülerde ve vasıflarda ürünler yapmak”, “üreticilerin ürünler için belirli ölçülere, belirli nitelikteki tip veya örneklerle, kısaca önceden saptanmış ölçülere uymaları”, “ekonomik hayatta kullanılan saptanmış standartlara dayanarak büyüklüklerin, tiplerin, modellerin, stillerin, ölçülerin vb belirlenmesi” anlamlarına gelmektedir.
- Standartlar ekonomik bir maliyette, kalite, çevre dostluğu, güvenlik, güvenilirlik, verimlilik ve birbirinin yerini tutabilme gibi arzu edilen ürün ve hizmet özelliklerini sağlamaktadır.

Genişleme ve Daralma

- İşletmelerde talep artışına bağlı olarak üretim miktarını arttırma (genişleme) ya da talep azalışı ile üretim miktarını azaltma (daralma) kararları verilebilir.
- Genişleme yeni işgörendenlerin istihdam edilmesi veya mevcut işgörendenlerin fazla mesai yapmaları ile sağlanabileceği gibi üretim araçlarının arttırılmasıyla da gerçekleştirilebilir.
- Pazardaki daralma ve stok maliyetlerinin yüksekliği üretimin azaltılması (daralma) ile sonuçlanabilir.

Makineleşme ve Otomasyon

- Üretimin makine ile yapılmasına “makineleşme”; makine ve araç-gereçlerin otomatik yollarla işleyip otomatik kontrolün sağlanmasına “otomasyon” denir
- Son yıllarda, işletmelerde bilgisayar destekli makineler kullanılmaya başlanmıştır. Bu gelişmeler sonucu ortaya çıkan başlıca teknolojiler içinde “nümerik kontrollü makineler”, “endüstri robotları”, “bilgisayar destekli tasarım ve imalat”, “esnek üretim sistemleri” sayılabilir.

Bütünleşme

- **Tümleştirme** ya da **entegrasyon** terimleri ile de ifade edilen bütünleşme, imal edilen malın ne kadarının işletme bünyesinde, ne kadarının anlaşmalı işletmeler tarafından yapıldığını gösterir. Bütünleşmenin derecesini işletme tarafından transfer edilen kaynakların oranı belirlemektedir.

- Bütünleşmenin neredeyse % 100 olması bütün hizmet ve malzemelerin işletmenin bünyesi tarafından karşılandığı anlamına gelmektedir. Bütünleşme veya entegrasyonun düşük olması ise mâmulü oluşturan parçaların çoğunun başka işletmelerden satın alındığı veya onlara yaptırıldığı anlamına gelmektedir.

- Bütünleşme veya entegrasyon bir büyüme stratejisi olarak da görülmektedir.
- İleriye doğru dikey bütünleşmede işletme kendi mâmullerini tüketen veya kullananlara doğru ilerlemektedir. Motor imalatçısı bir işletmenin otomobil üretmeye de başlaması gibi.
- Geriye doğru dikey bütünleşmede ise işletme kendi kullandığı bir hammadde veya malzemeyi üretmeye başlamaktadır. Otomobil imalatçısı bir işletmenin jant, benzin deposu ve vites dişlisi üretmesi gibi.

Üretim Yönetimi

- Üretim yönetimi, işletmenin elinde bulunan malzeme, makine ve insan gücü kaynaklarının, istenilen zamanda ve mümkün olan en düşük maliyet ile üretimini sağlayacak biçimde bir araya getirilmesidir.
- Verimlilik
 - Verimlilik, üretim çıktıları ile üretim girdileri arasındaki oran olarak tanımlanabilir. Bir üretim sisteminde başlıca girdiler; işgücü, malzeme, enerji ve bilgi gibi unsurlar, çıktılar ise önceden elde edilmesi amaçlanmış mal veya hizmetlerdir.

$$\text{Verimlilik İndeksi} = \frac{\text{İlgili Yılım Çıktı / Girdi Oranı}}{\text{Baz Yılım Çıktı / Girdi Oranı}}$$

- Örnek: 2017 yılında 120 işçi ile 240 adet mal üretilmiştir. 2000 yılında ise 60 işçi ile 90 adet mal üretilmiştir. 2000 yılı ile karşılaştırıldığında, emeğin verimliliği hakkında ne söylenebilir?

$$V_i = \frac{\text{Verimlilik}_{2017}}{\text{Verimlilik}_{2000}}$$

$$V_i = \frac{240 / 120}{90 / 60} = \frac{2}{1,5} = 1,33$$

$V_i > 1$ olduğundan emeğin verimliliği artmıştır.

Üretim yöneticisi

- Bir üretim yöneticisinin görevi, ilk başta hammadde, makine, bina, enerji, insan gücü gibi girdileri sağlamak ve sonra hangi malın, ne miktarlarda, hangi kalitede, nerede, nasıl ve kimler tarafından üretileceğini belirlemektir.

Üretim Tipleri

- **Akım Tipi Üretim**
- Akım tipi üretimde, malzeme veya ürünlerin sürekli ve kesintisiz bir akışı söz konusudur. Malzemenin sabit ve işlemlerin belli bir sıra içinde akışı da olabilir. Çok sayı ve çeşitte girdi olmasına karşılık çıktı tek veya az çeşitte olup, miktar olarak yüksek ve standart bir görünüm arz eder. Talebin sürekli, dengeli, uzun vadeli ve yüksek olması gerekmektedir.

- **Görev Tipi Üretim**
- Görev tipi üretimde, her iş istasyonu ayrı bir görev ile donatılmış olup, her ürün veya sipariş sadece ilgili olan iş istasyonlarına gitmektedir. Üretim sürekli olmayıp partiler halindedir ve her sipariş için farklı akış yolları takip edebilir. Çeşitli girdiler sisteme girerek belli siparişler doğrultusunda işlenmek suretiyle çok çeşitli fakat az sayıda çıktı elde edilmektedir. Üretim genellikle sipariş üzerine yapıldığından mâmul stokları genellikle düşüktür.

- Örneğin, pide üreticisi bir işletme gelen müşterilerin siparişlerine göre kıymalı pide, kıymalı yumurtalı pide, kuşbaşıli pide, kaşarlı kuşbaşıli pide, karışık pide gibi çok çeşitli ancak az sayıda üretim gerçekleştirerek hizmet vermektedir.

- **Proje Tipi Üretim**

- Proje tipi üretimde, üretim bir kerelik veya aynı mâmulün az sayıda çıktısı için yapılmaktadır. Ürün akışı yoktur, bunun yerine tek tek bütün işlemler son proje hedefine ulaşmak amacıyla belli bir sıra dahilinde gerçekleştirilmektedir. Çok çeşitli girdilerin bir araya getirilerek tek bir çıktı elde edildiği bu sistemlerde maliyet yüksektir. Boğaz köprüsü veya uzaya gitme projeleri gibi.

- Bu tip üretimler çok çeşitli girdilere (nitelikli insangücü, sermaye, teknoloji, bilgi, hammadde vb.) ve plânlamaya ihtiyaç gösterdiğinden çoğunlukla yatırım ortaklıkları tarafından gerçekleştirilmektedir.

PAZARLAMA

- Pazarlama, bireysel ve örgütsel amaçları tatmin edecek değişimi (mübadele) sağlamak için fikir, mal ve hizmetlerin tasarlanması, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasının plânlanması ve yürütülmesi sürecidir.
- Pazarlama, müşterilere üretilmiş malları satmaya çalışmak değil, onlara isteyerek satın alacakları ürün ve hizmetleri sağlamaktır.

Pazarlama Fonksiyonları

- **Değişim Fonksiyonları**
 - Satın alma
 - Satma
- **Fiziksel Fonksiyonlar**
 - Taşıma
 - Depolama

- **Kolaylaştırıcı Fonksiyonlar**
 - Finans
 - Risk taşıma
 - Standartlaştırma
 - Bilgi toplama

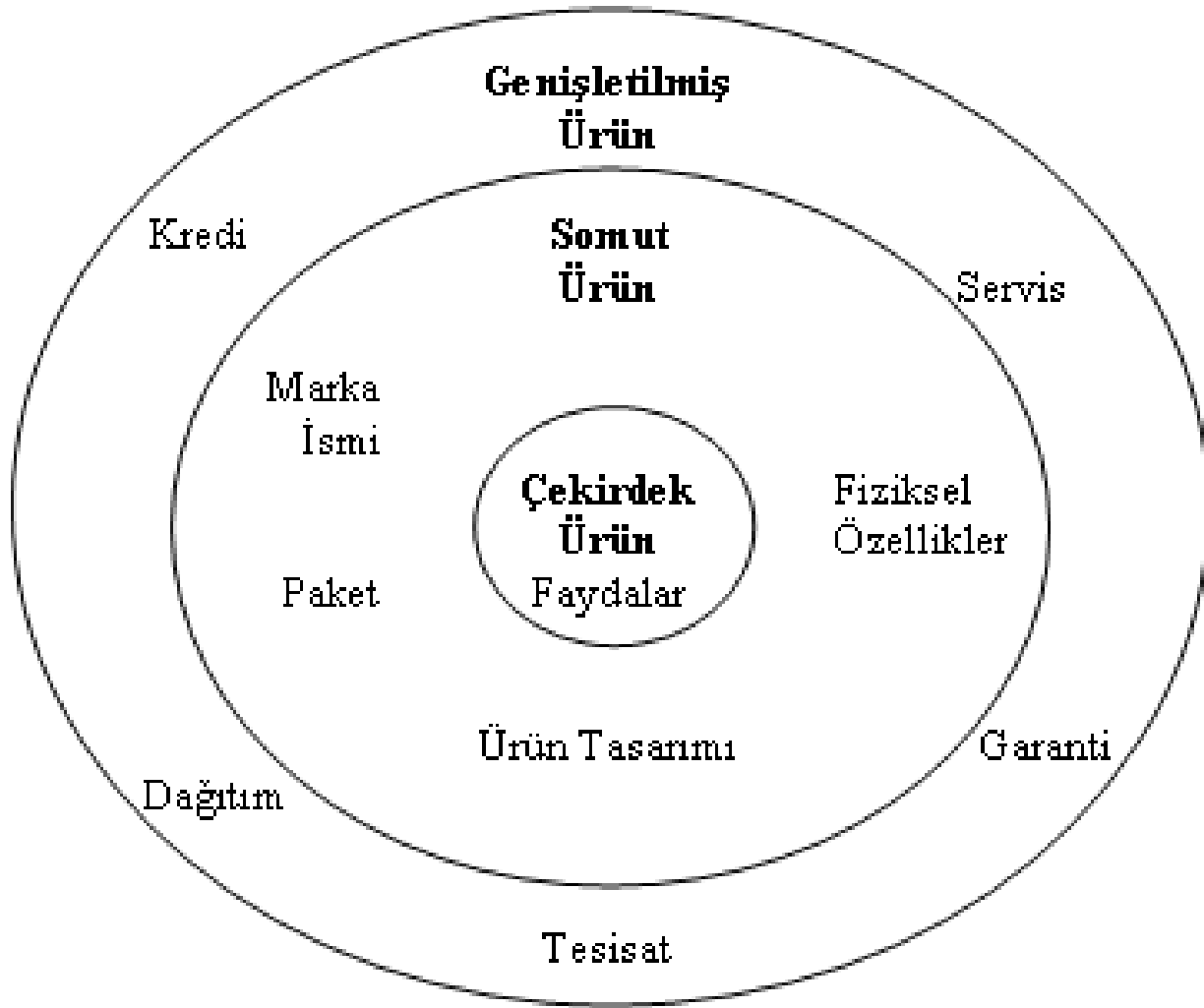
Pazarlama karması

- 4 P
 - Product (ürün)
 - Price (fiyat)
 - Place (dağıtım)
 - Promotion (tutundurma)

Ürün

- Tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayan mal ve hizmetlere "ürün" ya da "mâmul" denir.
- Ürünler pazar türlerine göre ikiye ayrılabilir: (1) Tüketim ürünleri, (2) Endüstriyel ürünler.
 - Tüketicilerin kendilerinin ya da ailelerinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere satın aldıkları ürünlere tüketim ürünleri denir. Ekmek, otomobil, bilgisayar, televizyon gibi ürünler tüketici ürünleridir.
 - Başka mal ve hizmetlerin üretiminde kullanılmak üzere satın alınan mallara endüstriyel ürünler denir. Ekmek üretiminde kullanılan un, otomobil üretiminde kullanılan otomobil lastiği, vites dişlisi, direksiyon, saç levha gibi ürünler endüstriyel ürünlerdir.
 - Bunun yanında, herhangi bir üretimin gerçekleştirilmesinde kullanılan torna tezgahı, halı dokuma tezgahı gibi ürünlere "yatırım malı" denir.

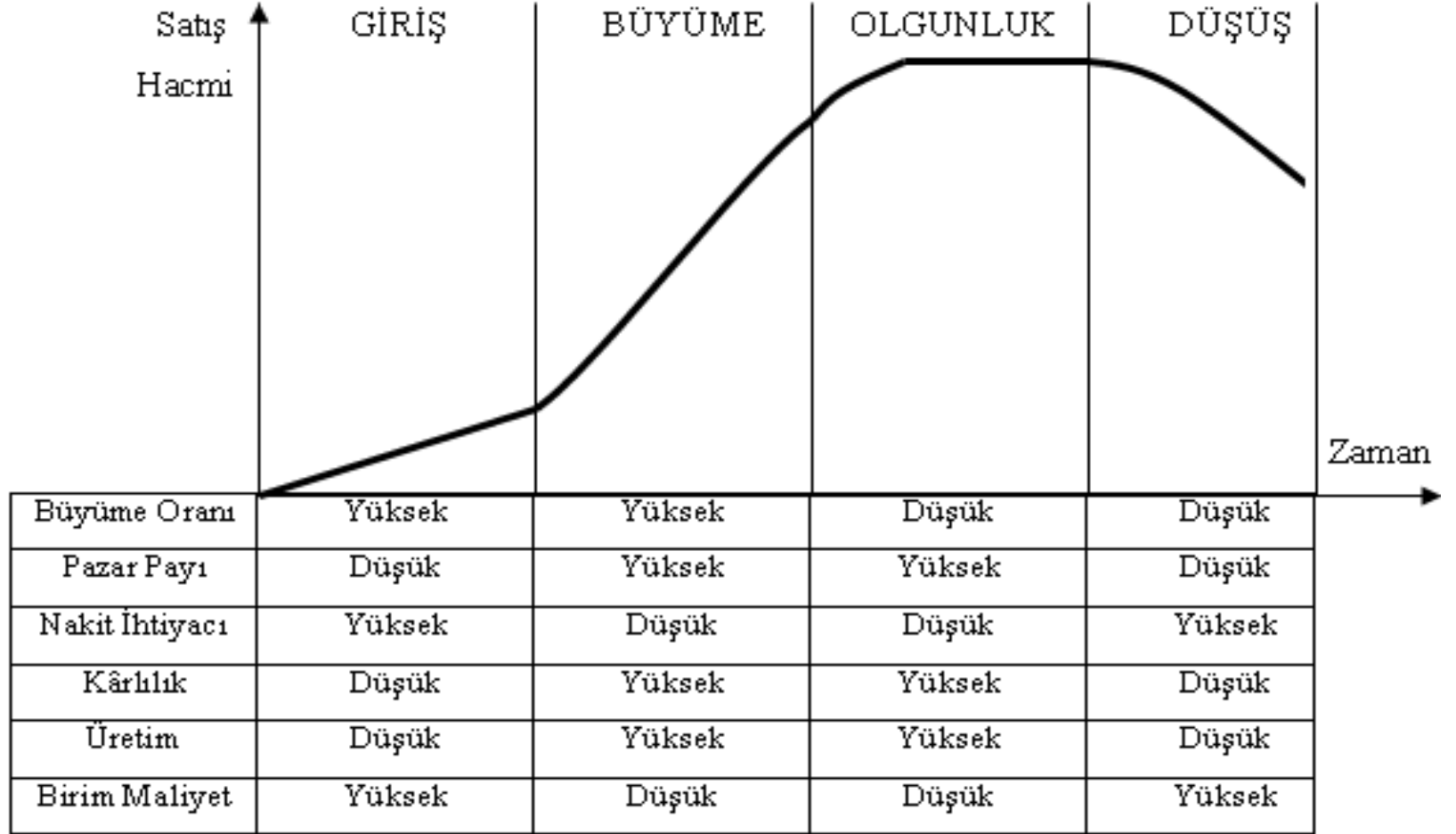
“Ürün” kavramı



ÜRÜN YAŞAM EĞRİSİ ANALİZİ

- Herhangi bir ürünün herhangi bir pazara (piyasaya) girişinden çıkıncaya kadar geçirdiği aşamaları (safhaları) gösteren bir analiz olup, genellikle satış tutarının zaman içindeki seyrini gösterir.
- Süreç, başlıca dört aşamadan oluşur: Giriş, büyüme (gelişme), olgunluk ve gerileme (düşüş).

Ürün yaşam eğrisi



Ürün farklılaştırma

- Mevcut ürünler üzerinde değişiklikler yaparak rakip ürünlerden ayrıcalıklı hale gelmeye ve dolayısıyla pazardaki etkililiği arttırmaya yönelik stratejilerdir. Kalitesi, tadı, kokusu, tasarımı veya ambalajı değiştirilerek ürün daha cazip hale getirilebilir; “aynı parfüm-farklı şişe” gibi.
- 2017 model otomobilde “self parking” özelliği ilave ederek tüketici için daha câzip hâle getirilmesinde olduğu gibi. Şüphesiz, ürün farklılaştırma uygulamalarının başarısı AR-GE çalışmalarına bağlıdır.

Konumlandırma

- Konumlandırma, “ürünü ya da örgütü, seçilen pazar bölümleri ve örgütün imkânları bakımından en uygun yere yerleştirmede tüketicinin algılarını, tutumlarını ve ürün kullanma alışkanlıklarını belirleme ve uygulama süreci” veya “pazarlama örgütünün bir ürünün faydalarını ve özelliklerini iletme şekli” olarak tanımlanabilir.

Konumlandırılmada algılama haritası

- B markasının yüksek fiyat-yüksek kalite olarak konumlandırılması durumunda, bu markaların hedef pazarının yüksek gelir düzeyindekiler olduğu söylenebilir.

	Yüksek Kalite	A	B
	C		
Düşük Fiyat			Yüksek Fiyat
D		E	
	Düşük Kalite		

Fiyat

- Fiyat, “alıcıların bir mal veya hizmeti elde etmek için ödemeleri gereken para”; “bir mal veya hizmete sahip olma veya kullanmaktan kaynaklanan faydalar karşılığında tüketicilerin ödediği değerlerin toplamı” veya “herhangi bir ürünü elde etme ya da kullanmanın tüketiciye olan maliyeti” olarak tanımlanabilir.

Fiyatlandırma yöntemleri

- Maliyet Odaklı Fiyatlandırma
 - Başlıca iki yöntem, “**ortalama maliyet + kâr marjı**” ve “**hedef kâr**” maliyetin esas alınarak fiyatın belirlendiği yaklaşımlardır.
 - İlkinde, ortalama maliyete bir kâr marjının ilave edilmesiyle ürünün satış fiyatı belirlenmektedir.
 - İkincisinde ise, öngörülen satış miktarına ulaşılacağı varsayımı ile hedef kârı sağlayacak satış fiyatının belirlenmesi esastır.

- Örnek 1: Bisiklet imal eden A işletmesinin yıllık sabit maliyet toplamı (TSM) 1.000.000 TL'dir. Bir bisikletin üretiminde doğrudan kullanılan girdi maliyeti (BDM) 200 TL'dir. Öngörülen üretim ve satış miktarı (n) yılda 20.000 adettir. % 20 kâr marjı ile bir bisikletin satış fiyatı (BSF) ne olmalıdır?

- Cevap:

- Kısaltmalar:

- OM = Ortalama maliyet veya birim maliyet
- BDM = Birim değişken maliyet
- TSM = Toplam sabit maliyet
- BSF = Birim satış fiyatı
- n = Öngörülen üretim ve satış miktarı
- KM = Kâr marjı

$$OM = \frac{TSM}{n} + BDM = \frac{1.000.000}{20.000} + 200$$

$$OM = 50 + 200 = 250 \text{ TL}$$

$$BSF = OM + (OM \times KM)$$

$$BSF = 250 + (250 \times 0,20) = 250 + 50 = 300 \text{ TL}$$

Diğer bir yol:

$$BSF = OM \times 1,20 = 250 \times 1,20 = 300 \text{ TL}$$

- Örnek 2: Birinci örnekteki A işletmesi yıllık kâr hedefi (HK) olarak 500.000 TL belirlemiştir. İşletmenin yıllık kâr hedefine ulaşması için bisikletin satış fiyatı (BSF) ne olmalıdır?

$$\text{BSF}_{\text{HK}} = \frac{\text{TSM} + \text{HK}}{n} + \text{BDM} = \frac{1.000.000 + 500.000}{20.000} + 200 = 275 \text{ TL}$$

- **Rekabet Odaklı Fiyatlandırma**

- Bu yöntemde maliyetler ve talepten çok pazardaki rakiplerin fiyatları göz önünde tutulur. İşletme rakiplerin izledikleri fiyat düzeyini benimseyebileceği gibi, altında ya da üstünde bir fiyat da belirleyebilir. Başlıca iki uygulama şekli vardır: (1) Cârî pazar fiyatı, (2) teklif fiyatı.
- İşletmeler maliyet hesaplamasının güç olduğu durumlarda, pazarda uygulanan fiyatı, yani cârî pazar fiyatını esas alabilirler. Teklif fiyatı ise, özellikle örgütsel pazarlarda büyük alımlar yapılırken ihale yoluyla mal sağlamaya gidildiğinde ihaleye giren işletmelerin aynı anda ve birbirlerinden habersiz teklif ettikleri fiyattır. Teslim koşulları ve diğer koşullar aynı kalmak üzere en düşük fiyat teklifinde bulunan işletme ihaleyi kazanmaktadır.

- Talep Odaklı Fiyatlandırma

- Talep odaklı fiyatlandırmada, fiyat müşterinin tepkilerine dayalı olarak belirlenmektedir. En sık ifade edilen amaç, kısa dönemde kârın maksimizasyonudur. Firma müşterilerin çeşitli fiyat düzeylerinden ne kadar satın alacağını hesaplaması gerektiğinden, kârı maksimize kılan fiyatı saptamada markaya yönelik müşteri talebini belirlemek zordur.

Dağıtım

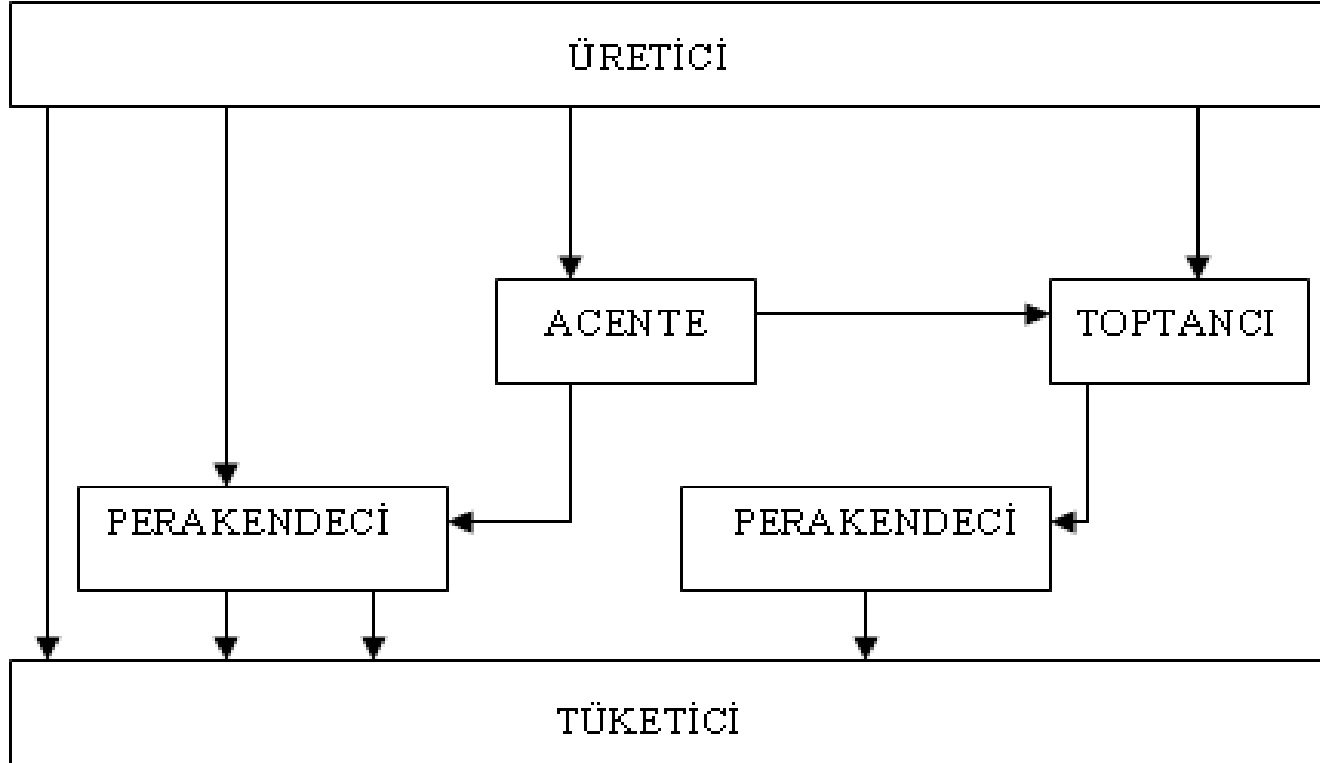
- **Fiziksel Dağıtım**

- Fiziksel dağıtım, ürünlerin satışa hazır duruma geldikleri noktadan, alıcılarına veya tüketicilere, firmanın pazarlama politikalarına ve genel amaçlarına uygun bir biçimde ulaştırılmasını sağlayan ve başlıca taşıma, depolama ve bilgi işleme sistemlerinden oluşan bir pazarlama bileşenidir.

- **Dağıtım kanalları**

- Dağıtım kanalı, fikir, ürün ve hizmetler gibi, değeri olan şeylerin doğuş, çıkarım veya üretim noktalarından son kullanım noktalarına kadar götürülmesiyle uğraşan birbiriyle bağımlı bir dizi kurum ve kuruluşun oluşturduğu örgütsel bir sistemdir.

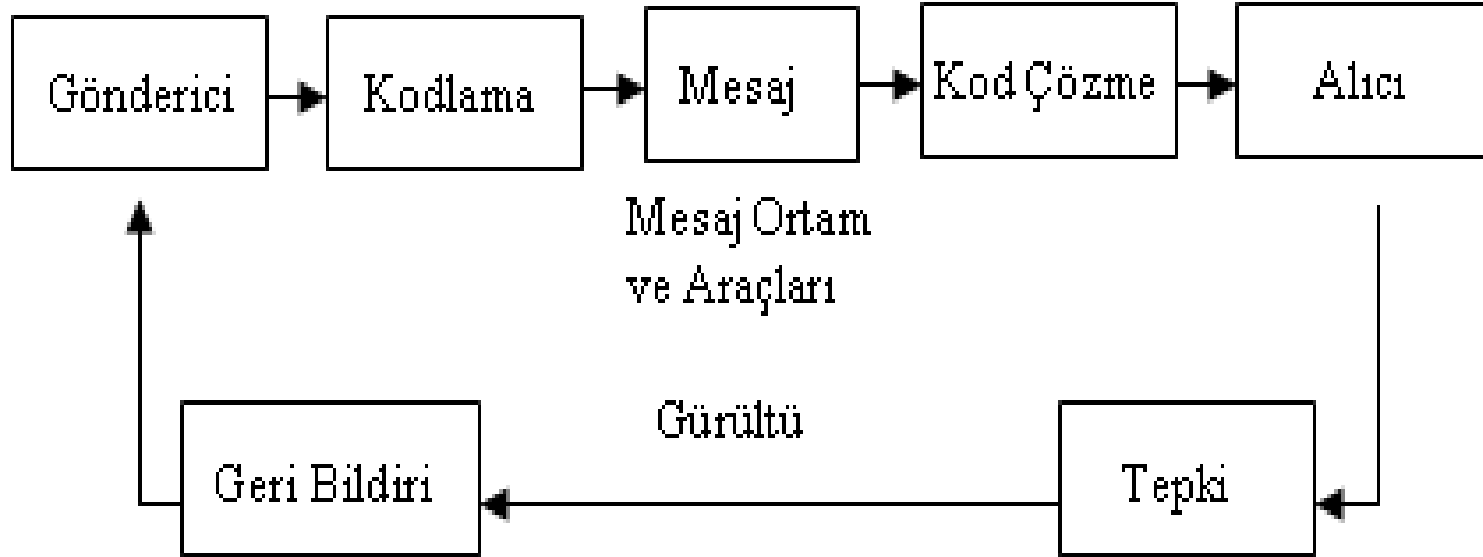
Dağıtım kanalı alternatifleri



Tutundurma

- Tutundurma, bir işletmenin ürün ya da hizmetinin satışını kolaylaştırmak amacıyla üretici-pazarlamacı işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriyi ikna etme amacına yönelik, bilinçli, programlanmış ve eşgüdümlü faaliyetlerden oluşan bir iletişim sürecidir.

İletişim süreci



- **Tutundurma Unsurları**

- Reklâm

- Bir mal ya da hizmetin, bir kurumun, bir kişinin ya da fikrin, kimliği belirli sorumlusu tarafından tarifesi önceden belli bir ücret karşılığında kitle iletişim araçları vasıtasıyla olumlu bir biçimde tanıtılıp benimsetilmesi çabaları

- Kişisel satış

- Müşterilerle karşılıklı olarak alım-satım ilişkilerinin yaratıldığı yüz yüze olan iletişim şekli

- Halkla ilişkiler ve duyurum

- Halkla ilişkiler, “kamuoyunun tutumlarını değerlendiren, bir birey ya da organizasyonun politika ve prosedürlerini kamuoyu çıkarlarıyla tanımlayan, kamuoyunda anlayış ve kabul oluşturmak için eylem programı plânlayan ve uygulayan bir yönetim fonksiyonu”; duyurum ise “işletme, ürün ya da faaliyetleri hakkında kitle iletişim araçlarıyla hedef kitlelere ulaştırılan haber biçimine yakın mesajlar

- Satış geliştirme

- Tüketiciler, işletmeler ya da aracı kurumları daha hızlı ve daha fazla miktarda satın almaya yönlendirecek dürtüleri harekete geçirmeye çalışan oldukça farklı araçlardan oluşan bir tutundurma çabası

REKLÂMDA RASYONELLİK VE DUYGUSALLIK

- ÜRÜN YÖNLÜ RASYONEL YAKLAŞIM
 - Yaşamdan kesit
 - Problem çözme
 - Gösterim
 - Karşılaştırma
 - Haber
 - Tanıklık
- TÜKETİCİ YÖNLÜ DUYGUSAL YAKLAŞIM
 - Mizah
 - Canlandırma
 - Cinsellik
 - Müzik

REKLÂM MEDYASI

- **GAZETE**
Reklâma tekrar bakabilme üstünlüğüne karşılık kısa ömürlü olması
- **TV**
Geniş kitleye ulaşması, esnek ve prestijli olmasına karşılık yüksek maliyetli olması
- **DOĞRUDAN POSTA**
Seçicilik, yoğun kapsama, hız, esneklik gibi üstünlüklerine karşılık pahalı, tüketicinin direnci gibi zayıflıkları
- **RADYO**
Düşük maliyet, esneklik ve hız üstünlüğüne karşılık kısa ömürlü ve heterojen dinleyiciler
- **DERGİ**
Seçici, kaliteli baskı ve uzun olması üstünlüğüne karşılık esneklikten yoksun olması
- **AÇIK ALAN**
Hız, tekrar olanağı, yerel ürünler için uygun olması üstünlüğüne karşılık çevreden olumsuz tepkilere açık olması
- **İNTERNET**
Etkileşim, düşük maliyet, güncelleme olanağına karşılık düşük etki, erişim ve bağlantı olanakları

HALKLA İLİŞKİLER VE DUYURUM (PUBLIC RELATIONS & PUBLICITY)

- Halkla İlişkiler,
 - Kurum ve çevresiyle ya da kamuoyu ile onların görüşlerini etkilemek, iyi ilişkiler kurmak, ikna etmek amacıyla birtakım iletişim etkinliklerinin yönetimi
 - Kamuoyunun tutumlarını değerlendiren, birey ya da örgütün politikalarını kamuoyu çıkarları ile tanımlayan, kamuoyunda anlayış ve kabul oluşturmak için eylem programı plânlayan ve uygulayan yönetim fonksiyonu
 - Örgüt ile çevreleri arasında karşılıklı iletişimi, anlamayı, kabulü ve işbirliğini sağlayıp sürdürmeye yardımcı olan yönetim fonksiyonu
 - Belirtilmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yöneltmek, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermek, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki programlanmış eylemlerdir.

Halkla İlişkilerde Hedef Kitle

- İşletmenin çevresindeki insanlar
- Çalışanlar
- Potansiyel işgücü
- Tedarikçiler
- Aracılar
- Finansal kurumlar
- Tüketiciler ve örgütsel satın alıcılar
- Fikir liderleri

DUYURUM

- Duyurum, basın ya da yayın medyasında olumlu bir sunuşla bir ürün, hizmet ya da kuruluş hakkında ticarî bakımdan önemli haberleri yayarak kuruluşun ürünlerine olan talebi özendirilmeye yarayan eylemlerdir.
- Haberlerin medyada zaman ve yer için herhangi bir ücret ödemedenden yer alması, inanılabilirlik açısından duyurumu etkili kılmaktadır. Mesajın kaynağı olarak medya görölmektedir.

KİŞİSEL SATIŞ

- İşletmenin politikaları ya da ürünleri hakkındaki karmaşık bilgilerin aktarılması
- Belirgin müşterilerin özgün ihtiyaç ve ilgilerine yönelik iletişim ya da ürün tekniklerinin ayarlanması
- Müşterileri işletmenin ürünleri ya da hizmetlerinin rakiplerinkinden daha iyi olduğu konusunda ikna etme amacıyla yüz-yüze iletişim önem kazanmaktadır.

Kişisel satış, “satış yapmak amacıyla bir ya da daha fazla satın alıcı ile konuşmak, sözlü sunu yapmak” olarak tanımlanabilir.

Kişisel Satışın Üstün Yönleri

- Yüz-yüze iletişime dayandığı için anında tepkiyi belirlemek mümkündür
- Müşteri temsilcisi, müşterinin ihtiyacına cevap verebilecek şekilde mesajlarını değiştirebilir
- MT, müşterilerin ihtiyaçlarına göre alternatif çözümleri analiz edebilecek esnekliğe sahip olur
- MT, müşterilerin dikkatlerini ve ilgilerini yüksek tutabilir
- Etkinliği reklâmlardan fazladır.

Kişisel Satışın Zayıf Yönleri

- Belirli bir sürede az sayıda müşteri ile ilişki kurulabilir
- Her bir müşteri ile ilişki kurmanın maliyeti yüksektir
- Kısa dönemli olmayıp uzun ve sürekli olma durumundadır

Görüşmede Dikkat Edilecek Konular

- Karşı tarafı dinlemeye özen gösterilmeli
- Olumlu ve karşı tarafa önem veren sözcükler kullanılmalı
- Konuşma mimiklerle desteklenmeli
- Karşı tarafın özel yaşamı ile ilgili konulardan kaçınılmalı
- Sunulan ürünün iyi ve avantajlı yönleri ön plâna çıkarılmalı
- Karşı tarafın düşünceleri ve önerileri dinlenmeli ve saygı gösterilmeli

Bir Örnek: Bir satış elemanının aylık hedef geliri 2.000 TL'dir. Satış başına düşen geliri 100 TL, sunuş başına düşen satış oranı 0,20 olduğuna göre, satış elemanı ayda kaç sunuş yapmalıdır?

$$\text{Satış Sayısı} = \frac{\text{Hedef Gelir}}{\text{Satış Başına Düşen Gelir}} = \frac{2.000}{100} = 20 \text{ adet / ay}$$

$$\text{Sunuş Sayısı} = \frac{\text{Satış Sayısı}}{\text{Sunuş Başına Satış Oranı}} = \frac{20}{0,20} = 100 \text{ adet / ay}$$

SATIŞ TUTORURMA

- Reklâm, kişisel satış, halkla ilişkiler ve duyurum dışında kalan ve satışları doğrudan arttırmaya yönelik kısa zaman dilimi içerisinde yürütölen çalışmalaradır.
- Belirli miktarda deterjan alan toptancılara cumhuriyet altını verilmesi, üç paket margarin yağđ alanlara fiyat indirimi, turizmde sezon dışında fiyat indirimi gibi sürekli olmayan uygulamalar satış tutundurma içinde yer almaktadır.

Satış Tutundurmada Hedef Gruplar

- Tüketiciler
 - Örnek ürün dağıtımı
 - Kuponlar
 - Para iadeleri
 - Yarışmalar
 - Çekilişler
 - Süreklilik programları
 - Paketleme
- Aracılar
 - Yarışmalar
 - Satış noktası malzemeleri
 - Hediyeler
- Satış örgütleri
 - Satış yarışmaları ve toplantıları
 - Kataloglar ve broşürler
 - Satış el kitapları

Bazı uygulamalar

- Özellikle düşük riskli tüketim mallarında ürün denemeleri
- Özellikle kitabevlerinde imza günü uygulamaları
- Giyim eşyası satan mağazalarda popüler bir mankenin yeni model elbiseleri sunması
- Birkaç ürünün fiyatlarının düşürülerek müşterilerin mağazaya çekilmesi
- Daha fazla stoğun daha çok tüketime yol açtığından hareketle tüketicilerin soda, meşrubat gibi ürünlerden daha fazla almasını özendirmek

Tüketiciye Yönelik ST Uygulamaları (Doğrudan Tüketiciye Yönelik)

- Örnek ürün dağıtımı (tüketicilerin ürünü risksiz denemesi)
 - Mağaza içinde ya da yanında dağıtım (lezzet testleri, örnek ürünlerin müşterilere dağıtılması)
 - Merkezî yerlerde dağıtım (şehir merkezinde, araçlarla, fuarlarda örnek dağıtımı)
 - Posta ile dağıtım
 - Evlere dağıtım
 - Kurumlar aracılığı ile dağıtım (okullar, hastaneler, dernekler aracılığı ile)
 - Toptancılar aracılığı ile dağıtım (kozmetik partileri gibi)
- Kuponlar (üzerinde belli bir parasal değer taşıyan, değişik yöntemlerle dağıtılan ve tüketiciye satın alacağı üründe üzerindeki yazılı parasal değer kadar tasarruf sağlayan araç)
- Para iadeleri (geçici fiyat indirimleri olup, nakit olarak, kupon olarak ve sertifika olarak uygulanmaktadır)
- Yarışmalar (beceri)
- Çekilişler (şans)

Aracı Kuruluşlara Yönelik ST Uygulamaları

Amaç, aracılardan yeni ürünleri daha çok stok etmeleri, daha büyük miktarda satın almaları, ürüne satış desteği vermeleridir. Başlıca beş grupta toplanmaktadır:

- Satış noktası malzemeleri
- Fuar ve sergiler
- Yarışmalar
- Hediyeler
- Bayi toplantıları

GİRİŞİMCİLİK

- Müteşebbis (girişimci), mal veya hizmet üretmek / pazarlamak için kendine ait ya da başka kişi veya kurumlardan sağladığı kaynaklarla üretim faktörlerini bir araya getiren, bu faaliyeti yaparken ortaya çıkabilecek zararı da göze alan kişidir.

- Hatırlanacağı gibi, girişim (teşebbüs) faktörü bir üretim faktörüdür. Diğer üretim faktörlerini istihdam eden müteşebbis (girişimci) faktör sahiplerinin talep ettiği geliri (ücret, faiz ve rant) onlara ödemekle yükümlüdür. Kendisi üretip sattığı mallardan elde ettiği gelirden faktör sahiplerine ödediği parayı düşüğünde “kâr” elde eder.

- Girişimci, herkesin göremediği toplumsal bir ihtiyacı görmekte, aynı zamanda bu ihtiyacın karşılanması için hangi faktörlerin ne kadar kullanılacağına da karar vermektedir.
- Ancak, girişimciliğin olması ve yaygınlaşmasının liberalizm ile ilgili olduğunu hatırlamak gerekir. Yasal engellerin olduğu, mülkiyet hakkının devlette bulunduğu ekonomilerde girişimciliğin zayıflayacağı açıktır.

Başlıca İktisadî Sistemler

- KAPİTALİST SİSTEM: Üretimin ülke çapında hür girişimcilerce örgütlendiği sistem. Başlıca özellikleri:
 - 1) Özel mülkiyet
 - 2) İktisadî özgürlükler
 - 3) Piyasa mekanizması
 - 4) Rekabet

- SOSYALİST SİSTEM: Üretim, dağıtım ve değişim araçlarının millileştirildiği sistem
- Başlıca özellikleri:
 - 1) Devlet mülkiyeti
 - 2) Merkezî plânlama
 - 3) Merkeziyetçi karar alma yapısı
 - 4) Maddî ve manevî teşvikler

- KARMA EKONOMİK SİSTEM: Kapitalist ve sosyalist sistemlerdeki özellikler bir arada bulunur.
- Mülkiyetin bir bölümü özel sektörde, bir bölümü devlettedir.