

## PAZARLAMA HARCAMALARI ASLINDA BİR YATIRIM MIDIR?

Neriman ENER\*

Klasik pazarlama zihniyetinin hakim olduğu işletmelerde, pazarlama planlaması yapan işletmeler gelecek yıla ait satış tahmininden yola çıkmakta ve pazarlama faaliyetlerine ayıracakları bütçeyi satış gelirlerinin belirli bir yüzdesi olarak belirlemektedirler. Bu durumda yüksek satış geliri tahmini yüksek harcamalara, düşük satış geliri tahminiyse pazarlama bütçesinde kısıntıya yol açmaktadır. Halbuki bilindiği üzere satış gelirleri sebep değil, sonuç olmalıdır ve satış gelirleri pazarlama faaliyetlerine ayrılacak bütçeyle doğru orantılıdır<sup>1</sup>.

Bu zihniyeti benimseyen pazarlama yöneticileri pazarlama harcamalarını kısa vadede satış gelirine dönüştürmeye çalışırlar ve bunlara masraf gözüyle bakarlar. Günümüzün modern pazarlama anlayışını benimseyen yöneticileri ise pazarlama faaliyetleri için yapacakları harcamalara masraf gözüyle değil, bir yatırım gözüyle bakmaktadırlar. Yeni pazarlama zihniyeti bu harcamaları tıpkı sabit kıymetlere yatırılan sermayenin yıllar içerisinde kendisini amorti etmesi gibi, pazarlama harcamalarının da kısa dönemli değil, uzun dönemde belirli bir pazar payına ulaştırıcı, yıllar içerisinde satış gelirlerini ve dolayısıyla kârlılığını artıracak bir yatırım olduğunu benimsemektedirler<sup>2</sup>.

Pazarlama harcamalarına yatırım zihniyetiyle yaklaşan yöneticiler, pazar payının seneye ne olacağından ziyade, uzun dönemde işletmenin büyüyüp genişlemesini sağlayacak "sadık tüketicilerin" nasıl yaratılacağıyla ilgilienirler. Kısa vadeli taktikler yerine, uzun dönemli "Pazarlama Yatırımı"

---

\* Yrd. Doç. Dr.; Uludağ Üniv. İktisadi ve İdari Bilimler Fak. İşletme Anabilim Dalı Öğretim Üyesi

1 Mucuk, İsmet; "PAZARLAMA İLKELERİ", DER YAYINLARI, İstanbul 1982, s. 177.

2 Slywotzky, Adrian J. and Shapiro, Benson; "Leveraging to Beat The Odds: The New Marketing Mind-Set", *Harvard Business Review*, Sept-Oct. 1993, s. 97.

zihniyetini benimseyen işletmeler, çok kısa bir sürede pazarda yerleşmiş rakipleri karşısında üstünlük elde etmekte ve çok önemli rekabet avantajları yakalamaktadırlar. Çünkü bu zihniyeti benimseyen yöneticiler için önemli olan, pazarlama faaliyetleri için ne kadar harcama yaptıkları değil, ne derece isabetli ve verimli harcamalar yaptıklarıdır<sup>3</sup>.

## 1. GELENEKSEL PAZARLAMA ANLAYIŞINDAN MODERN PAZARLAMA ANLAYIŞINA

Geleneksel pazarlama anlayışının odak noktası mal ve hizmetlerdir. Bunların nasıl planlandığı, nasıl fiyatlandırıldığı, hangi kanallardan dağıtıldığı ve hangi metodlarla tutundurma yapıldığı önem kazanır. Modern pazarlama anlayışını benimseyen yöneticiler için bu fonksiyonların tümü çok önemli olmakla birlikte yeterli değildir. Çünkü faaliyetlerin odak noktası tüketicidir. Önemli olan onların istek ve ihtiyaçlarını tatmin ederek kâr sağlamaktır. Başarı, işletmelerin doğru pazarı seçebilmesi (Hedef Kitle), bu pazarda doğru analizler yapabilecek pazarlama becerilerini kullanabilmesi ve uzun dönemde tüketicileri işletmeye bağlayacak, sadık tüketiciler yaratma potansiyelini değerlendirebilmesiyle ölçülür.

Geleneksel ve modern pazarlama zihniyetini benimseyen yöneticilerin pazarlama planlamalarında belirgin bir takım zihniyet farklılıkları sergiledikleri görülür<sup>4</sup>.

|   |  |
|---|--|
| Pazarlama harcamalarına kısa dönemli masraf gözüyle bakan geleneksel zihniyet   | Pazarlama harcamalarının uzun dönemde satış gelirine dönüşeceğine inanan ve yatırım gözüyle bakan modern zihniyet  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Gelecek yıllık tahmini satışlarımız nedir?</li><li>- Reklam harcamalarım rakiplerimle uyumlu mu? Onların ulaştığı tüketicilere ulaşabiliyor muyum?</li><li>- Diğer pazarlama harcamalarım rakiplerimle uyumlu mu?</li><li>- Bu yıllık pazar payım artıyor mu azalıyor mu?</li><li>- Pazarlama harcamalarım nasıl bir kısıntı yapabilirim?</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Uzun dönemli pazarlama hedeflerimiz nelerdir?</li><li>- Hangi hedef kitleye reklam yapmalıyım, hangi tüketici kesimini ihmal edebilirim?</li><li>- Pazarlama harcamalarım işletmeye sadık tüketiciler yaratabiliyor mu?</li><li>- Hangi yeni tüketicilere yönelmeliyim, hangilerini elemeliyim?</li><li>- Pazarlama harcamalarımı isabetli bir yatırıma nasıl dönüştürebilirim? Yeni tüketicilere ulaşma maliyetimi nasıl azaltabilirim?</li></ul> |

3 Houston, Franklin S.; "The Marketing Concept: What It Is and What It Is Not", *Journal of Marketing*, Vol. 50, April 1986, s. 80.

4 Slywotzky, Adrian J. and Shapiro, Benson; A.g.e., s. 98.

Çizelgeden de açıkça anlaşıldığı üzere pazarlama harcamalarına masraf olarak bakan bir pazarlama yöneticisiyle, yatırım olarak bakan bir pazarlama yöneticisi arasında çok önemli bir takım taktik farklılıkları görülür. Geleneksel zihniyetli yöneticiler kısa vadeli düşünmekte, pazar payı oranlarıyla çok yakından ilgilenmekte, tüketici sadakatine fazla önem vermemektedirler. Amaçları pazarlama harcamalarını kısa dönemde minimize ederek maksimum kârlılığa ulaşmaktır. Oysa ki pazarlama harcamalarını bir yatırım olarak değerlendiren yöneticiler daha geniş perspektif içerisinde hareket etmekte, uzun vadede sadık ve mutlu tüketiciler yaratmak için uğraş vermekte, kârlılığı kısa dönemde değil, uzun dönemde artırma mücadelesini benimsemektedirler. Özellikle pazara sonradan giriş yapan kıt kaynaklı küçük işletmelerin pazarlama harcamalarına bir yatırım zihniyetiyle yaklaşmaları kendi gelecekları açısından çok mantıklı bir pazarlama stratejisi oluşturabilir. Çünkü tüketicilerde yerleşmiş bir takım alışkanlıkları kısa sürede kırmak ve pazardan pay almak uzun yıllar sürecek pazarlama yatırımını gerektirir.

## 2. KÜÇÜK İŞLETMELER PAZAR PAYLARINI NASIL ARTIRABİLİR?

Bir işletmenin herhangi bir zaman kesitinde sahip olduğu pazar payı, çok kısa bir sürede elde edilmiş bir pazar payı değildir. Uzun yıllar yapmış olduğu çalışma ve çabaların sonucudur. Ancak inkar edilemeyecek bir gerçek varsa o da herhangi bir ürün veya hizmet kategorisinde pazara ilk giren işletmelerin birtakım avantajları yakaladıklarıdır. Herşeyden önce bu işletmelerin belirli bir pazar payına ulaşması çok büyük pazarlama harcamalarını gerektirmeyecektir. Çünkü bu mal veya hizmeti alıp denemeye hazır, yeniliklere çok meraklı tüketici kesimleri mevcuttur. Bunlar gerçek ihtiyaç sahipleri olabilecekleri gibi, belirli bir sosyal gruba ait olabilmek veya kişilik ve statü sahibi imajı yaratmak için de satın alımlarda bulunabilirler<sup>5</sup>.

Yıllar geçip rekabet kızıştıkça yeni işletmelerin pazara girmesi zorlaşmakta, aynı oranda bir pazar payına sahip olabilmek için gerekli pazarlama harcamaları geometrik bir artış seyri göstermektedir. Bu tür ekonomik güçlükler işletmelerin pazarlamaya ayıracakları bütçeyi kısmalarına neden olabilir. O halde yeni giren işletmeler sınırlı kaynaklarını harcarken mantıklı ve seçici davranmalı, kısa dönemli değil, uzun dönemde satış gelirlerini artırıcı "pazarlama yatırımı" stratejisini benimsemelidirler. Küçük işletmelerin, köşelerinde oturarak büyüklerin hatalar yapmasını beklemesi klasik pazarlama zihniyetinin ürünüdür. Modern zihniyeti benimseyen küçük

5 Miller, Christopher, M., Mac Intyre, Shelby and Mantrala, Murali: "Toward Formalizing Fashion Theory", *Journal of Marketing Research*, May 1993.

işletmelerin pazarlama yöneticileri için üstesinden gelinemeyecek pazarlama gücünü yoktur. Yeter ki harcamalar isabetli yapılsın ve taktikler tam zamanında devreye sokulsun. Bu tür işletmelerin başarısını kısa sürede artıracak taktikler şöyle sıralanabilir:

## 2.1. Hedef Pazarın Sınırı Çok İyi Belirlenmelidir

Finansman açısından geçerli olan bazı kurallar bazen pazarlama için de geçerli olabilir. Nasıl ki bazı durumlarda çok küçük bir borç miktarıyla satış gelirlerinde çok önemli bir patlama sağlanabiliyor, pazarlamada da çok iyi seçilmiş bir hedef kitleyle satış gelirlerini süratle artırmak mümkün olabilir. İşletmeye düşen en önemli görev, pazarlama araştırması tekniklerinden yararlanarak gerçek tüketicilerini belirlemek ve pazarlama faaliyetlerini o kesim üzerinde yoğunlaştırmaktır.

İşletmeler çoğunlukla pazarlarını bellibaşlı kriterlere göre ayırırlar. Bunlar coğrafik, demografik, psikografik (yaşam biçimi, sosyal sınıfı vs.) ve davranışsal (tutumlar, satın alma güdöleri) bölümlendirmeler olabilir. Hangi metod kullanılırsa kullanılsın, işletmeler ulaşmak istediği tüketici kesimine tam anlamıyla ulaşamayabilir. Çünkü mal ve hizmet sayılarının artması bölümler arasında yüzer-gezer birtakım tüketici kitlelerinin oluşmasına neden olmaktadır. İşletmelerin dikkatinden kaçan bu gruplar, iyi teşhis edildikleri takdirde uzun dönemde uygulanacak isabetli pazarlama stratejileri sayesinde sadık tüketicilere dönüştürülebilir ve işletmenin pazar payını kaliteli (çabuk değişmeyen) bir pazar payına dönüştürebilir. Kimdir bu tüketiciler ya da gruplar?

### 2.1.1. Değişkenler (Yüzer-Gezerler)

Pazara yeni giren bir işletmenin önceden pazarda yerleşmiş işletmelere bağlanan tüketicileri kendine çekmesi çok maliyetli birtakım pazarlama faaliyetlerini gerektirir. Halbuki işletmelerin sundukları mal ve hizmetlerde birtakım hoşnutsuzluklar ve satış sonrası tatminsizlikler yaşanmakta ise sonradan pazara giren işletmelerin bu kesime ulaşması çok büyük maliyetleri gerektirmeyecektir. Örneğin yıllarca bilgisayar pazarını elinde tutan dev IBM firması satış sonrası hizmetlerde yeterli başarıyı sağlayamadığı için sonradan pazara giren küçük bilgisayar firmalarının reklam kampanyaları büyük etki yaratmış ve IBM pazar payını büyük oranda bu küçük işletmelere kaptırmıştır<sup>6</sup>.

6 Petre, Peter: "IBM's Misadventures in The Retail Jungle", *Fortune*, July 23, 1984, s. 73.

### 2.1.2. Yüksek Kâr Saęlayan Tüketiciler

Bilindiği üzere dağıtım kanalında yer alan kurum veya kişiler gerek ulaşabildikleri tüketici sayısı, gerekse faaliyetlerinde sağladıkları verimlilik ve rasyonellik sayesinde, üretici işletmeler için daha tercih edilir olabilirler. Üretici işletmelerin, satış öncesi üretim ve dağıtım maliyetleri kadar satış sonrası hizmet maliyetlerini de gelişmiş bilgisayar verileri sayesinde sisteme dahil etmesi gerekir. Hangi kanallar daha düşük pazarlama maliyetiyle yüksek kârlılık sağlıyorsa pazarlama faaliyetini o kanallar üzerinde yoğunlaştırmalıdır<sup>7</sup>.

### 2.1.3. Pazar Payı Belirleyicileri

İşletmeler, tüketicilerin satın alma karar sürecinde onların kararlarını etkileyebilecek, karar vermelerini çabuklaştıracak kişi veya kurumları belirlemeli ve pazarlama faaliyetlerini bunlar aracılığıyla desteklemelidirler. Bunları dört grupta toplamak mümkündür.

#### 2.1.3.1. Demografik Gruplar

Bunlar belirli bir yaş grubundan olabileceği gibi belirli bir gelir grubundan da olabilirler. Örneğin, bazı mal ve hizmetler yetişkinleri ilgilendirdiği halde örneklerine ülkemizde de sıkça rastladığımız gibi reklam filmlerinde mesajlar çocuklara yönelmektedir. Bir reklam ajansı yöneticisi çocukların pazardaki gücünü şu sözlerle vurgulamaktadır. "Bir mamulü veya hizmeti yetişkinlere yönelik reklam stratejileriyle pazarlarsanız başarısızlık ihtimali büyüktür. Çünkü o şahıs çok arzu etse de kısıtlayıcı nedenlerle (zaman darlığı, maddi imkansızlıklar) rafın önünden geçip gidecektir. Oysa ki gençler ve çocuklar o mamulü anne-babalarına aldırabilmek için kendilerini yerden yere atacaklardır"<sup>8</sup>.

#### 2.1.3.2. Tüketici Etkileşim Merkezleri

Bir mamul veya hizmetin belirli merkezlerde yoğun bir biçimde tüketiciyle teması pazarın hızla büyümesini sağlayabilir. Büyük hastaneler, büyük restoran ve eğlence merkezleri küçük işletmeler için büyük avantaj oluşturabilirler. Yaşam biçiminin hızla taklit edilerek yaygınlaşması işletmelerin başarısını kısa sürede artırabilir<sup>9</sup>.

#### 2.1.3.3. Referans Grupları

İşletmeler toplum üzerinde önemli sosyal ve psikolojik etkiler yaratan kişilerden yararlanarak mal ve hizmetlerini onlara benimsetmek isterler. Ünlü

7 Bessen, Jim; "Riding The Marketing Information Wave", *Harvard Business Review*, September-October 1993, s. 150.

8 Pope, Daniel; *The Making of Modern Advestising*, Basic Books, Newyork, 1984, s. 280.

9 Berman, Ronald; *Advertising and Social Change*, The Sage Commtext Series, 1985, s. 125.

sinema yıldızları; ünlü sporcular değer yargıları, tutum ve davranışlarıyla örnek alınan ve taklit edilen kişiler olduklarına göre işletmeler ilettikleri mesajlarda bunlardan yararlanmak isterler<sup>10</sup>.

#### 2.1.3.4. Büyük Miktarda Satın Alımda Bulunanlar

Bazı kişi veya kurumların bir mal veya hizmete olan talepleri bilhassa ara malı üreten sanayilerde büyük önem arzeder. Bu kurumlar üretici işletmelere baskı yaparak belirli işletmelerin ürettikleri veya uyguladıkları sistemi tercih etmelerini sağlayabilecek söz hakkına sahiptirler<sup>11</sup>. Küçük işletmeler pazarlama faaliyetlerini bu gruplar üzerinde yoğunlaştırmalıdır.

Pazar payını artırmayı hedefleyen yeni işletmelerin hedef kitlelerini iyi belirlemeleri ve bu kitlelere en kolay yoldan ulaşabilecekleri pazarlama stratejilerinden maksimum şekilde yararlanmaları onların zaman ve kaynak israfını önleyecektir.

## 2.2. Pazara Doğru Zamanda Girilmelidir

Pazara giriş, işletmeler açısından başarı veya başarısızlığı belirleyen en önemli kriterlerden biridir. Pazara ilk giren işletme olmak beraberinde birtakım avantajları veya dezavantajları getirebilir. Eğer bir işletme hammadde tedarikinde, maliyetlerde, haberleşmede, mal ve hizmet kalitesinde, dağıtımda veya pazarın kaymağını almada avantaja sahip olarsa pazara ilk giren işletme olmak onu kısa sürede büyütebilir. Ancak bazı durumlarda pazara geç girmek işletmeler açısından çok avantajlı durumlar yaratabilir. Çünkü bu işletmeler yarıya daha gelişmiş bir teknolojiyle, daha akılcı reklam stratejisiyle tüketici tercihlerindeki değişime adapte olabilmeye yeteneğiyle ve daha kalifiye işgücüyü katılmaktadırlar. Kendilerinden önceki işletmelerin pazarlama stratejilerindeki hatalarından yararlanma imkânları vardır.

Pazara geç giren bir işletme için günümüzde mamulün hayat seyriyle ilgili kısıtlayıcı öğeler ortadan kalkmaya başlamıştır. Klasik pazarlama anlayışında pazarda uygunluk safhasını yaşamakta olan bir mal veya hizmetin kârlılığının azaldığı, bu safhada pazara yeni giren işletmelerin başarılı olamayacağı savunulur. Halbuki pazarlama harcamalarını geleceğe yönelik bir yatırım olarak gören işletmeler için pazara bu safhada giriş yapmak kısa sürede büyümeyi sağlayabilir. Çünkü işletme pazarda mevcut mal veya hizmetin uygunluk safhasında hedef kitleyi çok iyi belirleyerek "Pazar Payı Belirleyici"lerine, gerileme dönemindeyse o mal veya hizmetle ilgili memnuniyetsizlik belirtileri gösteren "Yüzer-Gezer kesime" yönelik pazarlama

10 Belkavi, Ahmed and Janice; "A Comparative Analysis of The Roles Portrayed by Women in Print Advertisements", *Journal of Marketing Research*, May 1976, s. 170.

11 Hoesckel, Stephan and Nolan, Richard; "Managing By Wire", *Harvard Business Review*, September-October 1993, s. 125.

faaliyetlerine ağırlık verdiği taktirde çok büyük bir rekabet avantajı yakalayacaktır<sup>12</sup>.

### 2.3. Reklam Kampanyaları Kesintisiz Olmalı, Taklit Edilemeyecek Avantajlı Mesajlar İletmelidir

Pazara geç giren işletmelerin en önemli dezavantajlarından biri önceden giren işletmelerin yerleştirmiş olduğu "Marka İmajı"dır. Bu imajı tüketici belleğinden kazınması kısa sürede kolay değildir. Ancak pazara ilk giren işletmelerin genelde yapmakta olduğu bir hatadan sözedilebilir. Mal veya hizmetin pazara giriş ve gelişme dönemlerinde reklam stratejilerine ağırlık verirken doygunluk noktasında fiyat kırma, tüketici kuponları dağıtma vs. gibi promosyonlara yöneldikleri görülür. Reklam kampanyalarında ortaya çıkan bu kesinti dönemi sonradan pazara giren işletmelerin eline önemli kozlar verir. Bu dönemde tüketiciye farklı bir mal veya hizmet sunduğunu vurgulayan reklam mesajları sayesinde yeni giren işletmeler kısa sürede dikkat çekip ilgi uyandırabilirler. Günümüz tüketicisinin önem verdiği çevre duyarlılığı, tüketiciyle entegrasyon, memnuniyetsizlik karşısında uğranılabilecek zararların tazmini gibi konular reklam mesajlarında açıkça vurgulanmalı ve diğer işletmelerin taklit edemeyeceği bir üstünlüğe sahip oldukları bu mesajlardan açık bir biçimde algılanabilmelidir. Örneğin son yıllarda ülkemizdeki hava meydanlarında uygulanan pazarlama stratejileri işletmelerin bu konularda giderek daha duyarlı hale geldiklerinin göstergesidir. Yiyecek-ıçecek yer hizmetleri veren USAŞ, "Memnuniyetsizlik karşısında paranız iade edilir" sloganıyla satışlarını bir anda hızla artırmıştır<sup>13</sup>.

Pazarlama harcamalarını yatırım olarak değerlendiren işletmelerin, reklam kampanyalarında süreklilik sağlaması, mesajlarını rekabette avantaj yaratıcı temeller üzerine oturtması, diğer işletmelerin zayıf yanlarını üstünlüğe çevirici sloganlar kullanması çok kısa bir süre içerisinde olmasa da uzun dönemde pazarda büyümesi kaçınılmazdır.

## SONUÇ

Günümüzün işletmeleri için rekabet finansman ve mühendislikten hızla uzaklaşarak pazarlamaya doğru kaymıştır. Pazarların dış rekabete açılması, tüketicinin bilinçlenmesi kaliteyi fiyatın önüne geçirmiştir. İşletmeler finansal imkânları ve kapasiteleri sınırlı da olsa uygulayacakları pazarlama stratejileri sayesinde rekabette avantajı yakalama şansını elde etmişlerdir. Pazarlama harcamalarını, kısa dönemde geri dönecek masraf olarak değil de,

12 Slywotsky, Adrian J. and Shapiro, Benson, a.g.e., s. 105.

13 "Marketing Forum 93"; Marketing Türkiye; Ekim 1993, s. 26.

uzun dönemde satış gelirlerini, pazar payını ve kârlılığını artıracak bir yatırım aracı olarak gören işletmeler, hedef kitlelerini doğru belirler, bunlara en etkin ulaşma yollarını öğrenir ve isabetli mesajlar iletirlerse az harcamayla büyük başarılar elde edebilirler. Çünkü günümüzde rekabette önemli olan miktar değil, kalitedir. Pazarlama harcamalarına da bir yatırım zihniyetiyle yaklaşılmalı ve meyvelerinin uzun dönemde mutlaka toplanacağı akıldan çıkarılmamalıdır.

## KAYNAKLAR

### 1- Kitaplar

**Berman, Roland;** "Advertising and Social Change", The Sage Commtext Series, 1985.

**Mucuk, İsmet;** "Pazarlama İlkeleri", Der Yayınları, İstanbul, 1982.

**Pope, Daniel;** "The Making of Modern Advertising" Basic Books, Newyork, 1984.

### 2- Makaleler

**Belkavi, Ahmet and Janice;** "A Comparative Analysis of the Roles Portrayed by Women in Print Advertisements", Journal of Marketing Research, May 1976.

**Bessen, Jim;** "Riding the Marketing Information Wave". Harvard Business Review, Sept-Oct. 1993.

**Golder, Pefer N. and Tellis, Gerard, S;** "Pioneer Advantage: Marketing Logic or Marketing Legend", Journal of Marketing Research, May 1993.

**Haeckel, Stephan and Nolan, Richard;** "Managing By Wire", Harvard Business Review, Sept-Oct 1993.

**Houston, Franklin S.;** "The Marketing Concept: What It Is and What It Is Not", Journal of Marketing, April, 1986.

**Miller, Christopher M.; Mc Intyre, Shelby and Montrana, Murali;** "Toward Formalizing Fashion Theory", Journal of Marketing Research, May 1993.

**Petre, Peter;** "IBM's Misadventures in the Retail Jungle", Fortune, July 1984.

**Slywotzky, Adrian J. and Shapiro, Benson;** "Leveraging to Beat The Odds: The New Marketing Mind-Set", Harvard Business Review, Sept-Oct. 1993

"Marketing Forum 93"; Marketing Türkiye; Ekim 1993.