

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİNDE MÜŞTERİ  
KATILIMININ TÜKETİCİNİN RİSK ALGISI VE PAZAR  
ODAKLILIK ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

**DOKTORA TEZİ**

**Erol ÇETİN**

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme  
Enstitü Bilim Dalı : Üretim Yönetimi ve Pazarlama**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Hayrettin ZENGİN**

**HAZİRAN - 2014**

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİNE MÜŞTERİ  
KATILIMININ TÜKETİCİNİN RİSK ALGISI VE PAZAR  
ODAKLILIK ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ



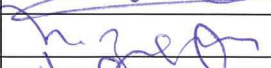


DOKTORA TEZİ

Erol ÇETİN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Üretim Yönetimi ve Pazarlama

Bu tez 25/06/2014 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Basarılı	
Prof. Dr. B. Zafer ERDOĞAN	Basarılı	
Prof. Dr. Ekrem GÜL	Basarılı	
Doç. Dr. Hayrettin ZENGİN	Basarılı	
Yrd. Doç. Dr. Niyazi GÜMÜŞ	Basarılı	

## **BEYAN**

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

**Erol ÇETİN**

**25.06.2014**

## ÖNSÖZ

Çalışmam süresince gerekli yönlendirmeleri yaparak, hiçbir fedakârlıktan kaçınmayan, yakın ilgi ve desteğini gördüğüm ve her türlü olanağı sağlayan danışmanım sayın Doç. Dr. Hayrettin ZENGİN'e doktora tezimde çalışma sürem boyunca, bilimsel konularda daima yardımını gördüğüm hocalarım sayın Prof. Dr. B. Zafer ERDOĞAN ve sayın Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca tez çalışmam boyunca beni destekleyen arkadaşlarıma, araştırmamın yoğun ve stresli temposunda daima yanımda olan, araştırmamın her aşamasında yardımlarını esirgemeyen, beni cesaretlendiren ve manevi destek sağlayan eşim Reyhan'a şükranlarımı sunuyorum.

**Erol ÇETİN**

**25.06.2014**

# İÇİNDEKİLER

<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>v</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>viii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>ix</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 1: YENİ ÜRÜN KAVRAMI</b> .....	<b>8</b>
1.1. Yenilik Kavramı .....	8
1.1.1. Yenilik Çeşitleri .....	10
1.2. Ürün Kavramı.....	15
1.3. Yeni Ürün Kavramı.....	16
1.3.1. Yeni Ürünlerin Sınıflandırılması .....	17
1.3.1.1. Buluş Anlamında Yeni Ürün .....	19
1.3.1.2. Pazar Yönünden Yeni Ürün.....	20
1.3.1.3. İşletme Yönünden Yeni Ürün.....	20
1.4. Yeni Ürün Geliştirmenin Önemi .....	22
1.5. Yeni Ürün Geliştirme Nedenleri .....	25
1.5.1. Teknolojik Gelişmeler .....	27
1.5.2. Tüketici Talebindeki Değişmeler.....	28
1.5.3. Kısalan Ürün Hayat Eğrileri .....	30
1.5.4. Artan Rekabet .....	33
1.5.5. Pazar Stratejisi .....	33
1.5.6. Hızlı ve Sürdürülebilir Büyüme.....	34
<b>BÖLÜM 2: YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ</b> .....	<b>36</b>
2.1. Yeni Ürün Geliştirme Süreci.....	36
2.1.1. Fikir Yaratma .....	39
2.1.2. Fikir Ayıklama .....	41

2.1.3. Kavram Geliştirme ve Test .....	44
2.1.4. Pazarlama Stratejisi Geliştirme .....	46
2.1.5. İşletme Analizi .....	47
2.1.6. Ürün Geliştirme .....	48
2.1.7. Pazar Testi .....	49
2.1.8. Ticarileştirme .....	52
2.2. Yeni Ürün Geliştirme Başarı ve Başarısızlık Nedenleri .....	53
2.2.1. Yeni Ürünün Başarısını Etkileyen Faktörler .....	55
2.2.2. Yeni Ürün Geliştirmede Başarısızlık Nedenleri .....	59

### **BÖLÜM 3: YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİNE MÜŞTERİ KATILIMI, PAZAR ODAKLILIK VE RİSK ALGISI KAVRAMLARI.....62**

3.1. Müşteri Katılımı Kavramı .....	62
3.1.1. Müşteri Katılım Seviyeleri .....	63
3.1.2. Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri Katılımı .....	64
3.1.3. Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri Katılımının Firmaya Sağladığı Avantajlar .....	66
3.2. Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Pazar Odaklılık .....	68
3.2.1. Pazar Odaklılık .....	68
3.2.2. Pazar Odaklılık Ve Yeni Ürün Performansı .....	69
3.2.3. Pazar Odaklı Yaklaşımlar .....	72
3.2.3.1. Narver Ve Slater'in Pazar Odaklı Yaklaşımı .....	72
3.2.3.2. Kohli Ve Jaworski'nin Pazar Odaklı Yaklaşımı .....	74
3.2.3.3. Desphande Ve Farley'in Pazar Odaklı Yaklaşımı .....	76
3.2.3.4. Shapiro'nun Pazar Odaklı Yaklaşımı .....	76
3.2.3.5. Ruekert'in Pazar Odaklı Yaklaşımı .....	77
3.2.3.6. Diğer Yaklaşımlar .....	78
3.2.4. Pazar Odaklılık Ve Diğer Disiplinler .....	79
3.2.4.1. Pazar Odaklılık Ve Pazar Bilgisi İşleme .....	79
3.2.4.2. Pazar Odaklılık Ve Müşteri Tabanlılık .....	80
3.2.4.3. Pazar Odaklılık Ve Öğrenen Organizasyonlar .....	82
3.3. Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Risk Algısı .....	84

3.3.1. Risk Algısının Çeşitleri.....	84
3.3.1.1. Fiziksel Risk .....	85
3.3.1.2. Sosyal Risk .....	86
3.3.1.3. Finansal Risk .....	87
3.3.1.4. Psikolojik Risk .....	88
3.3.1.5. Fonksiyonel Risk .....	89
3.3.2. Risk Azaltma Yolları .....	90
3.3.3. Tüketicinin Risk Algısını Azaltan Özellikler .....	90
3.3.3.1. Tüketici Yenilikçiliği.....	90
3.3.3.2. Risk Alma Eğilimi .....	91
3.3.3.3. Öz Saygı .....	91
3.3.3.4. Fikir Liderliği .....	92
3.3.3.5. Tüketici Uzmanlığı.....	93
3.3.3.6. Sosyal Kimlik Fonksiyonu .....	93

## **BÖLÜM 4: YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİNDE MÜŞTERİ KATILIMININ TÜKETİCİNİN RİSK ALGISI VE PAZAR ODAKLILIK ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ .....**

4.1. Araştırmanın Amacı .....	94
4.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	95
4.3. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi .....	97
4.4. Araştırmanın Ölçüm Aracı ve Verilerin Toplanması.....	97
4.5. Araştırma Bulguları.....	99
4.5.1. Değişkenlere Ait Frekans Tablolarının Değerlendirilmesi .....	100
4.5.1.1. Pazar Odaklılık Değişkenine Ait Frekans Tablolarının Değerlendirilmesi .....	101
4.5.1.2. Risk Algısı Değişkenine Ait Frekans Tablolarının Değerlendirilmesi .....	103
4.5.2. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Sonuçları.....	105
4.5.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi.....	108
4.5.4. Değişkenler Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	111
4.5.4.1. Katılım Derecesine Göre Risk Algısı ve Pazar Odaklılık	

Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	111
4.5.4.2.Risk Algısı Ve Pazar Odaklılık Açısından Tarife Hizmeti Ve Bisiklet Ürünü Alan Grupların Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	113
4.5.4.3. Risk Algısı Ve Pazar Odaklılık Açısından Müşterinin Tasarım Sürecine Katıldığı Ve Katılmadığı Durumlar Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi .....	116
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>119</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>125</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>151</b>



## KISALTMALAR

<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>ARGE</b>	: Araştırma – Geliştirme
<b>B2B</b>	: İşletmeden işletmeye
<b>OECD</b>	: Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 4.1</b> : Katılımcıların Hizmet Ve Ürün (Tarife/Bisiklet) Tercihlerine Göre Dağılımı .....	100
<b>Tablo 4.2</b> : Katılımcıların, Yeni Ürün Geliştirme Sürecine Katılım Derecelerine Göre Dağılımı.....	100
<b>Tablo 4.3</b> : Katılımcıların, Pazar Odaklılık Değişkenine Ait Her Bir İfadeye Katılım Dereceleri, Frekans Ve Yüzde Oranlarına Göre Dağılımı .....	102
<b>Tablo 4.4</b> : Katılımcıların, Risk Algısı Değişkenine Ait Her Bir İfadeye Katılım Dereceleri, Frekans Ve Yüzde Oranlarına Göre Dağılımı .....	104
<b>Tablo 4.5</b> : Pazar Odaklılık Değişkenine Ait Faktör Analizi Bulguları.....	106
<b>Tablo 4.6</b> : Risk Algısı Değişkenine Ait Faktör Analizi Bulguları.....	107
<b>Tablo 4.7</b> : Risk Algısı, Pazar Odaklılık ve Katılım Dereceleri Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi Bulguları .....	109
<b>Tablo 4.8</b> : Katılım Derecelerine Göre Risk Algısı ve Pazar Odaklılığın Karşılaştırılması .....	112
<b>Tablo 4.9</b> : Bağımsız Grup t- Testi İstatistikleri .....	114
<b>Tablo 4.10</b> : Risk Algısı Ve Pazar Odaklılık Açısından Tarife Hizmeti Ve Bisiklet Ürünü Alan Grupların Karşılaştırılması.....	115
<b>Tablo 4.11</b> : Bağımsız Grup t- Testi İstatistikleri.....	116
<b>Tablo 4.12</b> : Risk Algısı Ve Pazar Odaklılık Açısından Müşterinin Tasarım Sürecine Katıldığı Ve Katılmadığı Durumların Karşılaştırılması.....	117

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1.1</b> : Ürün Hayat Eğrileri ve Dönemleri .....	31
<b>Şekil 2.1</b> : Yeni Ürün Geliştirme Süreci Ve Aşamaları.....	38
<b>Şekil 3.1</b> : Narver ve Slater'in Pazar Odaklı Yaklaşım Modeli.....	73
<b>Şekil 3.2:</b> Kohli ve Jaworski'nin Pazar Odaklı Yaklaşım Modeli.....	75
<b>Şekil 3.3:</b> Karar Verme Perspektifi.....	77
<b>Şekil 3.4:</b> Stratejik Odak Perspektifi .....	78
<b>Şekil 3.5:</b> Müşteri Tabanlarının Sınıflandırılması .....	82

**Tezin Başlığı:** Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri Katılımının Tüketicinin Risk Algısı Ve Pazar Odaklılık Algısı Üzerindeki Etkisi

**Tezin Yazarı:** Erol ÇETİN

**Danışman:** Doç. Dr. Hayrettin ZENGİN

**Kabul Tarihi:** 25/06/2014

**Sayfa Sayısı:** ix (ön kısım) + 151 (tez)

**Anabilimdalı:** İşletme

**Bilimdalı:** Üretim Yönetimi ve Pazarlama

Çalışmanın amacı, yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının ve katılım derecesinin; tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık açısından farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesidir.

Bu çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yeni ürün kavramı, yeni ürünlerin buluş anlamında, pazar yönünden ve işletme yönünden sınıflandırılması, yeni ürün geliştirmenin önemi ve yeni ürün geliştirmenin nedenleri hakkında literatür çalışması yapılmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde, yeni ürün geliştirme süreci ele alınarak yeni ürün geliştirmede başarı ve başarısızlığın nedenleri irdelenmiştir. Üçüncü bölümde; yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımı konusu incelenmiş, bu süreçte pazar odaklılık; pazar odaklı yaklaşımlar, müşteri tabanlılık ve pazar bilgisi işleme açısından irdelenmiştir. Ayrıca bu bölümde tüketicinin yeni ürün geliştirme sürecindeki risk algısı üzerinde durularak risk algısını azaltma yöntemleri araştırılmıştır. Son bölümde ise, yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri katılımı derecesinin tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık algısı üzerine etkisi incelenmiştir.

Araştırmanın amacına yönelik olarak yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımı derecesinin tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık açısından farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla Sakarya Üniversitesi öğrencilerine anket çalışması yapılmıştır. Analize uygun 976 anket elde edilmiştir. Araştırmada anket formu iki bölümden oluşmakta olup, birinci bölümde pazar odaklılık ile ilgili 12, ikinci bölümde ise risk algısı ile ilgili 6 ifade bulunmaktadır. İfadelerin değerlendirilmesi 5'li Likert ölçeği aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Ayrıca anket formları, hizmet ve ürün için (tarife, bisiklet) ayrı ayrı 5 grup toplamda 10 grup şeklinde tasarlanmıştır. Analizler SPSS 20 programı ile gerçekleştirilmiştir.

İlk olarak verilerdeki değişkenlere ait Frekans tablolarına yer verilmiş, ankette bulunan pazar odaklılık ve risk algısı değişkenlerinde yer alan ifadeler Faktör Analizi ve Güvenilirlik Testine tabi tutulmuştur. Değişkenler ve müşteri katılım dereceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla da verilere Korelasyon Analizi uygulanmıştır. Son olarak da elde edilen verilere hipotezler doğrultusunda farklılıkların incelenmesi amacıyla, One – Way ANOVA ve Bağımsız Grup t- testi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre; tüketicinin algıladığı risk ve firmayı pazar odaklı görme eğilimi müşteri katılım derecelerine göre anlamlı farklılık göstermektedir. Sonuçlar hizmet/ürün bazında incelediğinde ise, risk algısı açısından tarife hizmetini alan grup ile bisiklet ürününü alan grup arasında anlamlı farklılık bulunmamakla birlikte, pazar odaklılık açısından anlamlı farklılık bulunmuştur. Son olarak da, risk algısının müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlarda anlamlı farklılık göstermemesine karşın, pazar odaklılığın müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlarda anlamlı farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Yeni Ürün, Yeni Ürün Geliştirme, Pazar Odaklılık, Müşteri Tabanlılık, Pazar Bilgisi İşleme, Risk Algısı

<b>Title of the Thesis:</b> Customer Involvement in New Product Development Process of Risk Perception and Market Orientation, Its Impact on Consumer Perception.	
<b>Author:</b> Erol ÇETİN	<b>Supervisor:</b> Doç. Dr. Hayrettin ZENGİN
<b>Date:</b> 25/06/2014	<b>Nu. of pages:</b> ix (Pre Text)+151 (Main Body)
<b>Department:</b> Business	<b>Subfield:</b> Production Management and Marketing
<p>The purpose of this study, new products, heritability and whether there is a difference of customer participation in the development process; In terms of consumer perception of risk and market focus.</p> <p>This study consists of four sections. In the first part of new product concepts, invention in terms of new products, markets and business direction in terms of classification, literature has been made about the causes and the importance of new product development and new product development.</p> <p>In the second part of the study, new product development process has been examined by taking the development of new products, and analysing the reasons for the success and failure. In the third chapter; new product development, customer participation in the process of topics examined in this process, Market orientation; Market-oriented approach, based on customer and a Market information processing have been examined.. Also in this section of the consumers in the process of new product development, with emphasis on risk perception, the perception of risk reduction methods were investigated. In the last chapter, in the process of new product development, customer engagement of the degree of consumer risk perception and Market orientation on the perception of influence was investigated.</p> <p>Sakarya University students have conducted a survey to study the degree of involvement of customers in the new product development and market orientation of the consumer perception of risk in order to determine and show the differences. 976 survey forms were gathered accordance with the analysis. In the study, survey form consists of two sections in the first section 12 on market orientation, the second section 6 expression are associated with risk perception. Evaluation of expression was carried out by means of 5-point Likert scales. The questionnaire also, for the product and service (tariff, bicycle) separate group 5 group to a total of 10 is designed in the form. Analysis were held with SPSS 20 program.</p> <p>First, the variables in the data, Frequency tables that belong to the given place, the survey found Market orientation and the perception of risk variables, expressions contained in the Factor Analysis and Reliability have been subjected to Tests. Variables and customers in order to examine the relationship between the degree of involvement correlation analysis was applied to the data. Finally, the data obtained in accordance with the hypothesis that differences in order to examine, One - Way ANOVA and Independent Group t - test was applied. According to the results; consumer's perceived risk and market-oriented firms tend to see shows significant differences with respect to their degree of customer participation. Results of services / products are examined on the basis of the perception of risk in terms of cycling products with tariff services group receiving no significant differences between the groups, although significant differences were found in terms of market orientation. Finally, risk perception and participation of the customer to be involved in the design process did not show significant differences in cases where the market focus and participation of the customer to be involved in the design process showed significant differences have emerged in the case.</p>	
<b>Key Words:</b> New Product, New Product Development, Market Orientation, Customer Focus, Market Information Processing, Risk Perception.	

## GİRİŞ

Yeni ürün geliştirme, yeni ürün ortaya koyabilme, yeni ürünü pazara ve müşterilere ilk ve eksiksiz bir şekilde sunulması eskiden olduğu gibi günümüzde de çok önemli bir yer teşkil etmektedir. Teknolojinin hızla geliştiği, rekabetin yoğun yaşandığı günümüzde işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek için yeni ürün ve hizmet üretmek zorunda kalmaktadır. Çünkü sürekli değişen tüketici tercih ve gereksinimlerinin karşısında firmanın mevcut ürünleri yetersiz kalmaktadır.

Yeni ürün geliştirme süreçleri, onları saran belirsizliklerden dolayı, risk olarak da nitelendirilmektedir (Souder ve Bethay, 1993: 181). Ürün geliştirme sürecine dahil olan pek çok fikir daha süreç tamamlanamadan sönebilme ve bu fikirlerden vazgeçilmektedir. Pazara ulaşabilenlerin büyük bir bölümü de başarısızlıkla sonuçlanabilmekte, pazarda başarılı olanların da, eskiye oranla daha kısa ömürlü olmaları ihtimali gittikçe artmaktadır (Winer, 2000). Çünkü bir firma tarafından piyasaya sunulan bir ürün çok kısa bir zaman sonra bir başka buluş nedeniyle, yıpranmaya uğrayabilmektedir. Firmalar böyle durumlarda riski ortadan kaldırmak amacıyla çeşitli çabalara girmekte, bu çabalar ise masraf artışına ve zaman kaybına neden olmaktadır.

Yeni ürünlerin başarısı ise, müşterilere bir değer sunulduğunda artmaktadır. Diğer bir ifadeyle müşterilere değer yaratan veya sunan yenilikler markanın başarısına önemli derecede katkı sağlamaktadır (Srinavasan ve diğ., 2009). Bu doğrultuda kullanıcıların ihtiyaç ve tercihlerini tam olarak anlamak ve üreticilerin stratejileriyle bunları dengeleyerek rakip ürünlere göre tüketicileri tatmin edecek ürünleri sunmak ve sistematik yeni ürün geliştirme süreci oluşturmak gerekir.

Geçen zaman içinde, başarılı inovasyonların yaratılmasının, birçok perspektiften bilginin bileşimini, müşteri istek ve ihtiyaçlarını ortaya çıkardığı için özellikle müşteri bilgisini gerektirdiği farkedilmiştir (Bergman ve diğ., 2009; Leonard ve Sensiper, 1998). Müşteriler, bilginin eşsiz kaynağıdır ve yeni ürünler ile hizmetlerin başarısında kritiktirler. Bu bakış açısıyla geleceğin satın alıcıları olarak müşteriler, ihtiyaçları konusunda yenilikçi işletmelere bilgi sağlayanlardır. Bu bakımdan ürün geliştirme sürecine müşteri katılımı, orijinal, tüketiciler tarafından değerlendirilmiş ve kolay

uygulanabilir yeni ürün fikirlerine rehberlik eder (Mahr-Lievens, 2012; Kılıç, 2013). Müşteri bilgisi yenilikçi ürünler geliştirmek için olmazsa olmaz bir hal almıştır (Su ve diğ., 2006).

İşletmeler müşterileri ile ortak bir biçimde ürün tasarlayarak, ürün kalitesi ile ilgili onlardan bilgi alarak, onların istediği ürün özellikleri ve çeşitlerini araştırarak, müşterilerin ürünleri kullanım amaçları ile ilgili bilgi toplayarak, ürün geliştirme sürecine müşteri katılımını işlevsel hale getirebilirler. Böylece müşteri katılımı, ürün geliştirmede başarılı bir strateji ve taktiksel araç olarak kullanılabilir (Perçin, 2006).

İnternetin yaygın bir biçimde kullanılması ve firmaların müşterileri ile daha etkili bir biçimde iletişim kurabilmesi neticesinde yeni ürünlerin tasarlanması ve hangi ürünün piyasaya sunulacağına karar verilmesi noktalarında firmalar müşteriye yeni ürün geliştirme sürecine dâhil etme olanağına sahip olmuşlardır (Fuchs ve Schreier, 2011).

Müşteri katılımı, özellikle yeni ürün geliştirme alanında hayati önem taşımaktadır. Tüketiciler henüz piyasa tarafından yerine getirilmemiş olan veya mevcut teklifler ile geliştirilebilecek olan ihtiyaçları karşılayabilecek yeni mal veya hizmetlere fikir sağlamak için hazırdırlar (Ernst ve diğ., 2010). Artık tüketiciler kolayca internet siteleri, e-posta ve sosyal ağlar üzerinden şirketler ile bu fikirler için iletişim kurabilirler. Bu nedenle, "tüketiciler aktif katkı sağlamada ve yeni bir ürün teklifinin çeşitli öğelerini seçmede işbirlikçi yeni ürün geliştirme faaliyeti "birlikte yaratım" olarak tanımlanır. Diğer bir deyişle, yeni ürün geliştirme içindeki birlikte yaratım firmalar ve tüketiciler tarafından ortak ürün geliştirmenin uygulamasıdır. Bu nedenle, birlikte yaratım tüketicilere yeni ürün geliştirme sürecinde katılımcı olarak aktif ve merkezi bir rol almasına izin vermektedir.

Firmaların pazar odaklı olma dereceleri yükseldikçe de, pazar performansları da artacaktır. Çünkü pazar, müşteriler ve müşterilerin ihtiyaçları tarafından tanımlanmakta ve pazar odaklı olmanın ana unsurunu "müşteri odaklı" olmak oluşturmaktadır (Perçin, 2006: 358).

Yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının, tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık üzerindeki etkisinin araştırıldığı bu çalışmada, bu amaç doğrultusunda pazar odaklılık ve risk algısı kavramları da ele alınmıştır.

Pazar odaklılık, esasen müşteri odaklılıktır ve işletmenin stratejik planlama ve uygulamasında müşteri çekme kavramını yansıtmaktadır. Fakat pazar odaklılık, müşteri yönlü olmaktan daha fazlasını ifade etmekte ve teknolojiye dayanan yeniliklere neden olmaktadır. Pazar odaklılığın temel odağı da müşterilerden ve rakip analizlerinden sağlanan bilgiye dayanan üstün müşteri değeri yaratmaktır (Zhou, Yim ve Tse, 2005; Kılıç, 2013).

Pazar odaklılık üzerinde davranışsal perspektifin teorik temeli organizasyonel teoride bilgi işlem yaklaşımıdır (Dill, 1971). Pazar bilgisi, işletmelerin, mevcut ve gelecekteki müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına ait bilgilerin ve rekabet gibi dış faktör bilgilerinin toplanması kullanımı, işlenmesi ve analiz edilmesi olarak da tanımlanmaktadır (Moorman ve Arkadaşları, 1993).

Diğer bir ifadeyle pazar odaklılık, işletmenin çabuk öğrenmesini ve farklı ihtiyaç türlerine tepki verilmesini sağlayarak müşterilere üstün bir müşteri değeri sunulmasına rehberlik eden davranış için normlar içermektedir. Bir işletme kültürü biçimi olarak da pazar odaklılığın rakipler tarafından gözlemlenmesi, anlaşılması ve taklit edilmesi zordur. Bu nedenle bir rekabet avantajı da sağlamaktadır (Narver ve Slater, 1998).

Pazar odaklılığın işletmelerin yenilik eğilimi üzerindeki etkisi, müşterilerin şimdiki ve gelecekteki ihtiyaçlarının tatmin edilmesiyle ilişkilidir. Pazar odaklı işletmelerin pazar bilgisini işleme yetenekleri, müşterilerin ihtiyaçlarının hızlı tanımlanmasına ve tepki vermesine izin vermekte, yeni ürün sunumlarının zamanlamasına rehberlik etmektedir. Pazar odaklı işletmeler, rakiplere göre üstün kalitede ve eşsiz yararlar sunan yeni ürünler geliştirebilirler. Daha güçlü pazar odaklı işletmeler, yeni ürün fırsatlarını daha iyi tanımlar ve tepki verirler (Kılıç, 2013).

Diyebiliriz ki, pazar odaklı firmalar pazar değişikliklerini hızlı ve doğru bir şekilde öğrenmeyi sağlayan (Cooper,1994) bilgi toplama ve yetenekleri kullanma konusunda üstünlük sergilemektedirler (Kohli ve Jaworski, 1990).

Yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri katılımına, tüketicinin risk algısı açısından bakıldığında ise, algılanan risk subjektif bir risktir. Genel bağlamda bir tüketicinin yeni ürün veya mevcut ürünleri satın almaya karar vermesinde 5 risk boyutu görülmektedir.



Bunlar; algılanan fiziksel risk, algılanan sosyal risk, algılanan finansal risk, algılanan psikolojik risk, algılanan performans riski şeklindedir.

Algılanan fiziksel risk, bir ürünün kullanımı sırasında karşılaşılan tüm fiziki (sağlık) durumlarla ilgili endişeler bu risk algısı grubuna girmektedir. Ürünün tüketilmesi veya kullanımının taşıdığı risk türüdür. Tüketicinin sağlığı veya güvenliği ile doğrudan ilintilidir. Algılanan sosyal risk, bir ürünün kullanılması durumunda diğer insanların tüketici hakkında olumsuz düşünceleri riskidir. Buna bir bakıma bir ürünün sağladığı imaj riski de denilmektedir. Algılanan finansal risk, olası maddi kayıplarla ilgili risktir. Ürün edinimi sebebiyle gerçekleşebilecek herhangi bir finansal kayıptan dolayı endişelenmek olarak da özetlenebilir. Algılanan psikolojik risk, tüketicinin kendisinin ürünün sahibi olması veya ürünü kullanmaktan memnun olmamasıyla ilgili endişeleridir. Seçilen ürünün tüketicinin kendini algıladığı imajla (self-image) uyumlu olmaması olasılığıdır (Jacoby ve Kaplan, 1972). Son olarak da, algılanan performans riski ise, ürünün beklenen performansı sağlamamasıyla ilişkilidir. Tüketicinin satın alma durumu ile karşı karşıya olduğu durumlarda üründen elde edeceği faydadan emin olmadığı durumlarda algıladığı risktir (Demir, 2011).

Yeni ürün ile ilgili bir fikir bir işletme içindeki yeni ürün girişimi takımına aktarılır. Bu fikir baştan sona ortaya konulduktan sonra, yeşil ışık alır. Bunun anlamı, yeni ürün geliştirme fikrinin bir sonraki aşama olan yeni ürün geliştirme sürecindeki kavram geliştirilmesi ve test aşamalarına geçilebileceğidir. Kavram ve algılanan riskin ölçülmesi, yeni ürün fikrinin bir sonraki aşama olan geliştirme kısmına geçilip geçilmemesi konusunda yönetime ışık tutar. Goodwin (2009)'e göre ürün satın alınması doğrultusunda ki risk algıları kavramında, tüketici tarafından algılanan risk yeni birşey olarak düşünülür.

Tüketici için algılanan risk, yeni ürünün satın alınması ve kullanılmasının göz önünde bulundurulmasıyla bağlantılı olarak memnun etmeyecek sonuçların olabileceği ile ilgili bir histir (Goodwin, 2009).

Bu bağlamda çalışmada yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımı derecesinin, tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık açısından farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

## **Çalışmanın Amacı**

Rekabetin yoğun, müşterilerin bilinçli, iletişimin hızlı, ürünlerin ve üretim süreçlerinin hızla taklit edilebildiği bir ortamda, işletmelerin başarısı, müşterilerin istediği kalite ve fonksiyonlara sahip ve fiyatı müşterilerin ödemeyi kabul edebileceği seviyede olan ürünler tasarlayıp piyasaya sürmelerine bağlıdır.

Özellikle günümüzde, yeni ürün geliştirmenin başarılı olabilmesi için, müşteri istek ve beklentilerinin hızla değişeceği kabul edilmeli ve buna uygun olarak yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri katılımına önem verilmelidir. Araştırmalar göstermektedir ki, yeni ürün geliştirmede, belirli bir etki alanındaki müşterinin katkılarını sağlamak için müşteri katılımı firmaların daha iyi ürün geliştirmesine ve aynı zamanda maliyetlerini ve risklerini de düşürmesine olanak sağlamaktadır.

Bilgiler ışığında bu çalışma ile, yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının ve katılım derecesinin tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık algısı açısından farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

## **Çalışmanın Önemi**

Bu çalışmayla kavramsal açıdan ve uygulama yönünden literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Kavramsal olarak, pazar odaklılığın yeni ürün geliştirme başarısına etki ettiğini ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışma ile de, literatürün desteklenmesi beklenmektedir. Bununla birlikte, araştırmalar göstermektedir ki yeni ürün geliştirme de belirli bir etki alanındaki müşterinin katkılarını sağlamak için müşteri katılımı firmaların risklerini de düşürmesini sağlamakla birlikte, bu çalışma ile de yeni ürün geliştirmede müşteri katılım derecesine göre tüketicinin ürün ya da hizmet üzerindeki risk algısı incelenmiştir. Bu nedenle, bu çalışma ile yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının pazar odaklılık ve tüketicinin algıladığı risk üzerindeki etkileri incelenerek, ilgili literatüre katkı sağlanacağı beklenmektedir.

Uygulama açısından ele alındığında ise, yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri katılımı ile firmaların tüketici gözünde nasıl algılandıklarına dair önemli ipuçları bulunmaktadır. Bu sayede, işletmelerin bu bilgiler temelinde odaklanmaları gereken pazarlama stratejilerine yönelik de fayda sağlayacağı beklenmektedir.

## **Çalışmanın Yöntemi**

Araştırmanın evrenini Üniversite öğrencileri oluşturmaktadır. Sakarya Üniversitesi öğrencilerinin tamamına ulaşılmasının zaman ve maliyet kısıtları sebebiyle zor olmasından dolayı araştırmanın örnekleme, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi 1. ve 2.sınıf öğrencileri olarak belirlenmiştir. Bunun nedeni ise, İşletme Fakültesi öğrencilerinin yeni ürün geliştirme kavramlarına daha aşina olacağına düşünülmüştür. Bununla birlikte, yeni ürün geliştirme sürecindeki hizmet ve ürün tanımı olarak tarife ve bisiklet seçilmiştir. Bu yüzden, özellikle üniversite öğrencilerinin bu iki hizmet ve ürün grubuyla daha ilgili olduğu düşünülmüş ve bu amaçla da çalışmanın örnekleminin belirlenmesinde önemli rol oynamıştır. Örnekleme yöntemi de kolayda örnekleme olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın amacına uygun olarak, pazar odaklılık ve risk algısı unsurlarını ölçen ifadeler, diğer bir deyişle ankette yer alan ifadeler literatürden alınarak gerekli revizyonlar yapılmıştır. Çalışmada veri toplama yöntemi olarak 'anket yöntemi' seçilmiştir. Anket formunda gerekli düzenleme ve düzeltmeleri yapmak amacıyla, 50 kişilik bir gruba pilot uygulama yapılarak anket formuna son şekli verilmiştir. Anket 24.02.2014 - 14.03.2014 tarihleri arasında öğrencilere uygulanmıştır. Anket ile toplamda 1000 katılımcıya ulaşılmış; yanlış ve eksik doldurulan anketlerin elenmesi sonucu toplam 976 anket değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırma verilerinin analizinde SPSS.20 paket programı kullanılmıştır.

İlk olarak verilerdeki değişkenlere ait Frekans tablolarına yer verilmiş, ankette bulunan pazar odaklılık ve risk algısı değişkenlerinde yer alan ifadeler Faktör Analizi ve Güvenilirlik Testine tabi tutulmuştur. Değişkenler ve müşteri katılım dereceleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacıyla da verilere Korelasyon Analizi uygulanmıştır. Son olarak da elde edilen verilere hipotezler doğrultusunda farklılıkların incelenmesi amacıyla, One – Way ANOVA ve Bağımsız Grup t- testi uygulanmıştır.

## **Çalışmanın İçeriği ve Temel Soruları**

Çalışmanın amacı, yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının ve katılım derecesinin; tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık açısından farklılık gösterip

göstermediğinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda çalışma üç bölümden oluşmaktadır:

- Birinci bölümde yeni ürün kavramı, yeni ürünlerin buluş anlamında, pazar yönünden ve işletme yönünden sınıflandırılması, yeni ürün geliştirme sürecinin önemi ve yeni ürün geliştirme sürecinin nedenleri hakkında literatür çalışması yapılmıştır.
- Çalışmanın ikinci bölümünde, yeni ürün geliştirme süreci ele alınarak yeni ürün geliştirmede başarı ve başarısızlığın nedenleri irdelenmiştir.
- Üçüncü bölümde; yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımı konusu incelenmiş, bu süreçte pazar odaklılık; pazar odaklı yaklaşımlar, müşteri tabanlılık ve pazar bilgisi işleme açısından irdelenmiştir. Ayrıca bu bölümde tüketicinin yeni ürün geliştirme sürecindeki risk algısı üzerinde durularak risk algısını azaltma yöntemleri araştırılmıştır.
- Son bölümde ise, yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımı derecesinin tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık üzerine etkisi incelenmiştir.

Çalışmanın temel soruları ise aşağıda yer almaktadır;

1. Tüketicinin algıladığı risk ve firmayı pazar odaklı görme eğilimi, müşteri katılım derecelerine göre farklılık göstermekte midir?
2. Risk algısı ve pazar odaklılık, tarife hizmetini alan grup ile bisiklet ürününü alan grup arasında farklılık göstermekte midir?

# BÖLÜM 1: YENİ ÜRÜN KAVRAMI

## 1.1. Yenilik Kavramı

Küreselleşme ve küresel rekabetin ortaya çıkardığı yapı, işletmeleri yoğun ve dinamik bir rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürmeye zorlamaktadır. Küresel ekonominin kuralları, bir işletmenin rekabetçi piyasa koşullarında ayakta kalabilmesi için ya yenilikleri yakından takip ederek örgütlerine uygun biçimde adapte etmeyi ya da yeniliklerin bizzat kendileri tarafından geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır (Güleş ve Bülbül, 2004: 115).

Çoğu araştırmacı, firmaların rekabete dayanan sorunlarını yenilikler yoluyla aşabilecekleri fikrinde hemfikirdir. Firmaların özellikle yeni pazarlara girmek, mevcut pazar payını artırmak ve rekabet üstünlüğü sağlamak için yeniliğe, bir stratejik araç olarak başvurumaktadırlar. Günümüzde yeniliği tetikleyen amaçlar arasında maliyet azaltma, ürün ve servis kalitesini iyileştirme, daha iyi ürün tasarlama, kısaltılmış ürün ömrünün devrinin devam ettirilmesi, müşteri talep ve ihtiyaçlarına cevap verme ve böylece yeni servisler ve ürünler, yeni firma modelleri ve pazarlama teknikleri geliştirmek gibi sebepleri bulunmaktadır (Ulusoy ve diğ., 2008).

Literatürdeki yenilik kavramı ile ilgili tanımlara baktığımızda ise; Kotler ve Dubois'e göre bir yenilik, birisi tarafından yeni olarak algılanan herhangi bir ürün, hizmet veya düşünceyi ifade eder (Ülker, 2009). Ürünün gerçekten ilk kez ortaya çıkmasından veya yeni keşfedilmiş bir şey olmasından çok insanlar tarafından yeni olarak algılanması önemlidir. Eğer ürün veya fikir insanlara yeni veya farklı geliyorsa, bu bir yeniliktir (Everest, 1995: 6; akt. İmamoğlu, 2012). Daha açık bir ifadeyle yenilik, yeni bir pazarlama bileşeni ya da bileşenleri tüketici tarafından yeni olarak kavranmıyorsa, fiziki veya sembolik olarak bünyesinde bulundurduğu unsurlar ne olursa olsun bunu yeni olarak kabul edilemez demektir (Karabulut, 1989: 36).

Yenilik, potansiyel müşteriler tarafından yeni olarak görülen herhangi bir fikir veya ürün olabilir (Engel ve diğ., 1990). Yenilik fikri göreceli ve öznedir. Yeni, tüketiciler tarafından yeni olarak algılanan herhangi bir ürün ya da fikir olarak kabul edilebilir. Dolayısıyla, üretici ya da tedarikçi firma için yeni olan bir ürün tüketiciler için bir yenilik değildir. Araştırma çalışmaları bir ürünü tüketicilerin o ürün ile aşına oldukları

zaman aralığını göz önünde bulundurarak yeni addetmektedir. Bu yüzden, bir ürün potansiyel pazarın sadece ufak bir kısmı, potansiyel alıcıların yaklaşık %5'i kadarı tarafından satın alınmışsa yeni olarak kabul edilmektedir. Ayrıca bir ürün eğer bir süre piyasada ise, ki bu süre de üç ay ile altı ay arasındadır, yeni olarak kabul edilmektedir (Dobre ve diğ., 2009).

Yenilik, insan ve maddesel kaynaklara yeni ve daha çok değer yaratma kapasitesi sağlama görevinin yanı sıra (Sarica, 1997: 23) müşterilerin kendi ihtiyaçlarına yönelik oluşturdukları faydalarıyla yeni ürün/hizmet olarak algıladığı ürünlerin ve hizmetlerin gelişimi ve dağıtımıdır (Doyle, 2004). Tushman'a göre yenilik, pazardaki bir gereksinimin sentezlenmesi ve gereksinime yanıt veren ürünün üretilmesidir (Doğan, 2008). Bu ürünün üretilmesinde yeni bilginin geliştirilmesi, dağıtılması ve kullanılması aracılığıyla öğrenme gereksinimi şirketin kapasitesine bağlıdır (Alegre and Chiva, 2008: 315).

Kökene latince "innovare", yani yeni bir şey yapma anlamına gelen yenilik (inovasyon) kelimesi "yeni fikirlerin yaygın kullanımını ve hayata geçirilmesini sağlayan süreç" olarak tanımlanmakla birlikte (Çağlar, 2004: 1), problemleri çözenin yeni yollarını bulmayı amaçlayan bireysel ve kollektif bir öğrenme süreci olarak da değerlendirilir (İmamoğlu, 2012).

OECD literatürüne göre ise; yenilik, süreç olarak bir fikrin pazarlanabilir ürüne, hizmete, yeni veya geliştirilmiş bir imalat veya dağıtım yöntemine, yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürülmesini ifade etmektedir (İmamoğlu, 2002: 25). Yenilik kelimesi görüldüğü üzere birebir "yeni ürün geliştirme ve pazara sunum süreci" ile paralellikler arz etmektedir (Çağlar, 2004: 1). Alegre ve Chiva (2008)'a göre ise yenilik; yeni fikirlerin, yeni süreçlerin ve fikirlerin oluşturulması ve gerçekleştirilmesidir.

Yenilik genellikle bir ürün ya da hizmete, üretim süreçlerine, örgüt yapısına ve personele ilişkin olabilmektedir. İşletme bakımından yenilik, pazarlama bileşenleri ile bunların politika ve stratejilerine ilişkindir. Tüketici seviyesinde ise, bu yeni pazarlama bileşenleri ile politika ve stratejilerin tüketici tarafından yeni olarak kavranmasıdır (Karabulut, 1989: 36).

Peter Drucker (1985)'a göre ise, yenilik, kaynaklara yeni zenginlik yaratma kapasitesi kazandırma eylemi olarak tanımlanmaktadır. Yenilik ile değişiklik arayışı içinde olan ve onu bir fırsat olarak değerlendiren biri olarak tanımladığı girişimci arasında bağlantı kurar ve yenilik fırsatlarının yedi temel kaynağı olduğunu belirtir. Bunlardan ilk dördü şirket (veya sektör) içi, izleyen üçü şirket ve sektörün dışında yer alırlar. Bunlar şöyle sıralanabilir (Drucker, 1985):

- Beklenmeyen (beklenmeyen başarı, beklenmeyen başarısızlık, beklenmeyen dış olay vs.)
- Beklenenle gerçekleşen arasındaki uyumsuzluk
- Proses ihtiyaçlarına dayanan yenilikler
- Sektörde veya pazarda gerçekleşen ve herkesi habersiz yakalayan değişiklikler
- Demografik değişimler
- Algılama, duygu ve anlamlandırmada değişiklikler
- (Bilimsel olan veya olmayan) yeni bilgiler

Son olarak yenilik için; rekabet avantajı, ekonomik gelişme, küresel rekabet, teknolojik değişim ve müşteri memnuniyetinin kaynağı olduğu söylenebilir (Damanpour ve Schneider, 2006: 2; akt. İmamoğlu, 2012).

### **1.1.1. Yenilik Çeşitleri**

İşletmeler, iş modelleri, ürünler, hizmetler, süreçler ve kanallar gibi çeşitli yollardan pazara egemen olmak, rakipleri saf dışı bırakmak, uzun dönemli büyüme sağlamak ve yaşamlarını devam ettirmek için özellikle yüksek derecede karmaşık ve değişken çevrelerde yenilik yaparlar (Siguaw ve diğ., 2006).

Yeniliğin birçok yönü olmakla birlikte, işletmeler yeniliği birçok yönüyle değerlendirip rekabetçi avantaj sağlamaya çalışırlar. Literatür incelendiğinde, farklı yenilik çeşitleri bulunmakla birlikte, bu çalışmada yenilik çeşitleri; ürün, süreç, teknolojik, pazarlama, tüketici ve organizasyonel yenilik şeklinde ele alınmıştır.

#### ***Ürün Yeniliği***

Ürün yeniliği yeni ya da özellikleri veya amaçlanan kullanımı bakımından önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürün veya hizmetin tanıtımıdır. Bu teknik özellikler, bileşenler

ve malzemeler, birleşik yazılım, kullanım kolaylığı ya da diğer fonksiyonel özelliklerde önemli iyileştirmeleri içermektedir. Ürün yenilikleri, yeni bilgi ve teknolojilerden yararlanabilir ya da mevcut bilgi veya teknolojilerin yeni kullanım veya kombinasyonlarına dayalı olabilmektedir (Oslo Manual, 2005).

Ürün yeniliği, işletmenin ürün karmasında yapılan gelişmeleri, yeni ürün seçeneği ve bunların gelişimini yansıtır. Ürün yenilikleri genelde teknoloji yönlü işletmelerde yapılmakta ve işletmelerin rekabetçi konumlarını geliştirmelerine yardımcı olarak pazarda varlıklarını sürdürmelerini sağlamaktadır (Otero ve diğ., 2009). Ürün yeniliği, yeni bilginin başarılı kullanımını içermekte ve teknik tasarım, Ar-Ge, üretim, yönetim ve yeni veya gelişmiş ürünün pazarlanmasına yönelik ticari faaliyetleri de içermektedir (Alegre ve Chiva, 2008).

Ürün yenilikçiliği, örgütün çevresindeki ihtiyaçlar ve fırsatların, tatmin edilmiş ihtiyaçlara ve yararlanılmış fırsatlara dönüştürülmesini sağlayan temel işletme süreçlerinden birisi olarak görülebilir. Bir başka tanımla, ürün yenilikçiliği temel olarak işletmenin ürettiği mamul ve hizmet dizilerinin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi ya da tamamen yeni mamul ve hizmetler oluşturacak şekilde yenilenmesini sağlayan ve işletmenin geleceğini güvence altına almak açısından önemli bir iş sürecidir (Güleş ve Bülbül, 2004: 135).

Ürün yeniliği, yeni pazarlar veya mevcut müşterileri tatmin etmek üzere yeni ürünlerin ve hizmetlerin üretimi ile ilgili olup pazardan tedarik edilen ürünlerin niceliğini ve kalitesini de genişletmeyi sağlamaktadır (Vyas, 2009). Ürün yenilikleri, pazara odaklanmakta ve müşteriye hedefleyerek, işletmenin müşterinin ihtiyaçlarına önem vermesine, tasarım ve üretime odaklanmasını gerektirmektedir (Alegre ve Chiva, 2008). Ürün yenilikçiliği veya yeniliğe sahip olma da bir işletmenin ya da bir ürünün yenilik derecesini göstermektedir (Daneels ve Kleinsmith, 2001).

Ayrıca ürün yenilikleri patentlerle korunmaktadır. Romijn ve Albaladejo (2002)'nin İngiltere'de elektronik ve yazılım firmalarındaki yenilikçilik kapasitesinin belirleyicilerini keşfetmek amacıyla yaptığı çalışmanın bulgularına göre, AR-Ge'nin, yüksel teknoloji yan ürünlerin beslenmesindeki bölgesel bilim tabanının oynadığı kilit rolü ve ürün yenilikçilik düzeyinin belirlenmesinde tedarikçilere yakınlığın önemini desteklemektedir. Ayrıca ürün yenilikçiliğinin patentlerin sayısı ile büyük ölçüde



orantılı olduğunu bulmuşlardır. Ancak, küçük firmalar tarafından geliştirilen birçok yeni ürün patentli olmayabilir, çünkü patent üretimi ve koruması bu küçük firmalar için fazla maliyetli olabilir. Yeni ürünler aşamalı olarak geliştirildiklerinde patentlenme için vasıflı değildirler. Yine de hem yüksek derecede yeni hem de aşamalı olarak yeni ürünler yeni ürün performansını geliştirir, genellikle ilki daha iyi bir performansa sahiptir (Cooper ve Kleinschmidt, 1987). Ürün yeniliklerin başarısı, bilgi ve teknolojilerin dış kaynaklardan ne kadar hızlı adapte edilebilir olduğuna ve bu yeni fikirlerin iç kapasite ile ne kadar iyi birleştirildiklerine bağlıdır (Hollenstein, 1996).

### ***Süreç Yeniliği***

Süreç yeniliği yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş üretim ya da dağıtım yöntemi uygulanmasıdır. Bu teknikler, ekipman ve yazılımda önemli değişiklikleri içermektedir. Süreç yenilikleri üretim veya teslimat birim maliyetlerini düşürmek, kaliteyi arttırmak, yeni ya da önemli ölçüde geliştirilmiş ürünler üretmek veya teslim etmeyi amaçlayabilir (Oslo Manual, 2005).

Süreç yeniliği, tedarikten depolamaya, siparişleri yerine getirmekten yeni ürün geliştirmeye, müşteri hizmetlerinden satın almaya, stok yönetiminden teslimata kadar bir işletmede görülen işlerin tümünü yepyeni yöntemlerle yapmayı ve bu surette maliyetleri azaltarak verimliliği arttırmayı hedefleyen tüm yenilikçi uygulamaları içerir (Kırım, 2008).

Süreç yeniliği, iş sürecinin değişim mühendisliğini kapsamakta ve iç işlemlerin ve yeteneklerin gelişimi anlamına gelmektedir. Süreç yeniliği işletmelerde verimliliği arttırmaya yardımcı olmakta, israfi, hataları, maliyetleri ve diğer unsurları azaltmaya yönelik üretim sürecinde değişiklik yapmaktadır (Otero ve diğ., 2009).

### ***Teknolojik Yenilik***

Teknolojik yenilik, birçok kaynağı içinde barındıran bir süreç olmasının yanı sıra, doğrudan ölçülebilmesi mümkün olmayan, çok yönlü bir modeldir. Dolayısıyla bu karmaşık modelin başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi, sadece firmanın teknolojik yeteneklerine bağlı olmamakla birlikte, aynı zamanda öğrenme, stratejik planlama, organizasyon, pazarlama, kaynak tahsisi ve üretim alanındaki diğer önemli yeteneklere

de bağılıdır. Dolayısıyla da teknolojik yenilik, tek yönlü bir ölçüğe göre ölçülemeyecek kadar çeşitli göstergelere sahiptir (Guan ve diğ., 2006; akt. İmamoğlu, 2002).

Teknolojik yenilik, teknolojik buluş ve teknolojik benimseme boyutlarıyla ele alınabilir. Teknolojik buluş, genelde işletmenin kendi inisiyatifinde ve tescillidir. Bu, benzersiz ürünler ve süreçlere rehberlik eder. Teknolojik benimseme ise, işletmenin teknolojiyi bir başka işletmeden satın alması ve bunu işletmeye entegre etmesidir. Yeniliğin heterojenliği nedeniyle farklı endüstriler farklı yenilik çeşitlerini kullanmaktadırlar. Düşük teknoloji işletmeleri, ileri teknoloji işletmelerine göre teknolojik buluşa daha az girişmekte iken, teknolojik uyumda daha iyi performans gösterirler (Gu ve Tang, 2004).

### ***Pazarlama Yeniliği***

Pazarlama yeniliği ürün tasarımında ya da ambalajlama, ürün yerleştirme, ürün tanıtım veya fiyatlandırmada önemli değişiklikler içeren yeni bir pazarlama yöntemin uygulanmasıdır. Pazarlama yenilikleri firmanın satışlarını artırmak amacı ile müşteri ihtiyaçlarına daha iyi hitap etme, yeni pazarlara açılma, ya da bir firmanın ürününü pazarda yeni olarak konumlandırmayı amaçlamaktadırlar (Oslo Manual, 2005).

Pazarlama yeniliği, yeni fikirleri geliştirme, yaratma ve sürdürme sürecini çevreleyen ve satışların gelişimini, ürün ve hizmetlerin tutundurmasını ve müşterilerin ihtiyaçlarının daha iyi karşılanmasına yönelik stratejilerin tanımlanmasını kapsamaktadır. Bu tanımlamada pazarlama yeniliğinin iki biçiminden söz edilebilir. İlki, hedef tüketiciler hakkında daha etkili bilgi toplanmasına ve bireyselleştirilmiş istenen fiyatları ortaya koyan yeni bir pazarlama programı veya teknoloji; ikincisi müşteri işleme maliyetlerini azaltan yeni bir ticari yöntem olmakla birlikte, mevcut pazarlar içinde yeni pazar bölümlerinin yoğunluğu ve yeni bölgesel pazarlara girme olarak ifade edilen pazar yenilikleri de pazarlama yeniliğine girmektedir (Morone ve Testa, 2008).

### ***Tüketici Yeniliği***

Mevcut literatür tüketici yenilikçiliğini çeşitli şekillerde tanımlamıştır. Tüketici yenilikçiliğindeki çoğu araştırmacı ilk benimseyenlerin özelliklerini araştırmıştır. Örneğin, tüketici yenilikçiliği isteyerek değişimi benimseme ve yeni şeyler deneme eğilimi (Cotte ve Wood, 2004), bir bireyin bir yeniliği diğerlerine nispeten daha önce benimseme derecesi (Rogers ve Shoemaker, 1971) ve yeni ürünleri diğerlerinden daha

sık ve daha hızlı alma (Roehrich, 2004) olarak kabul edilmektedir. Diğer araştırmacılar yenilikçiliği kişilik yapısı olarak incelemiştirler. Örneğin, Midgley ve Dowling (1978) tüketici yenilikçiliğini yeni ve farklı deneyimlere yönelik tercihin altında yatan potansiyel kişilik özelliği olarak tanımlamışlardır.

Tüketici yenilikçiliği genellikle değişmeye istekliliği yansıtan bir kişilik özelliği olarak görülmektedir (Hurt ve diğ., 1977). Yenilikçi tüketiciler pazarlamacılar için önemli bir pazar dilimidir. Yenilikçi tüketiciler tarafından benimsenen yeni ürünlerin gelirleri birçok firma için çok önemli bir rol oynamaktadır (Covart ve diğ., 2008). Dolayısıyla yenilikçi tüketicilere yönelik yeni ürünlerin başarılı bir şekilde piyasaya sürülmesi ve pazarlanması bu firmalar için kritik öneme sahiptir. Yenilikçi tüketicilerin karar verme stillerine dair iyi bir anlayış bu pazarlama faaliyetleri için zorunludur. Tüketici karar verme stilleri bir tüketicinin satın alma ve tüketim deneyimine yaklaştığı zihinsel yoldur (Sproles ve Kendall, 1986).

Tüketici yenilikçiliğini ölçmek günümüzde çeşitli nedenlerden dolayı hayati önem taşımaktadır. İlk olarak, piyasalar giderek küresel hale gelmektedir. Bu bağlamda, firmaların piyasalardaki tüketici benzerlik ve farklılıklarını anlamaları gerekmektedir. İkinci olarak, firmalar dünyada giderek artan sıklıkta yeni ürünler sunmaktadırlar. Hal böyle olunca da, tüketicilerin yeni ürünleri benimseme eğilimini ve bu eğilimin dünya pazarları boyunca nasıl değişmekte olduğunu bilmeleri gerekmektedir (Chandrasekaran ve Tellis, 2008). Böylesi bilgiler firmalara, tüketicilerin en yenilikçi olduğu ülkelere pahalı yeni ürünler hedefleyerek kıt kaynakları idareli kullanmada yardımcı olabilir. Üçüncü olarak, yenilik fiyatlarını azaltırken ürünlerin faydalarını geliştirerek tüketici refahını ilerletmek için birincil bir araç olmuştur (Golder ve Tellis 1997). Bu sürecin başarısı tüketici yenilikçiliğine olduğu kadar firmaların yenilikçiliğine de bağlıdır. Bu nedenle, tüketici yenilikçiliği bir ülkenin ekonomik gelişimini ve küresel rekabetteki konumunu yönlendiren önemli bir faktör olabilir. Dolayısıyla, hükümetler ve kamu politikası belirleyicileri küresel tüketici yenilikçiliği anlayışından yararlanabilirler.

### ***Örgütsel Yenilik***

Örgütsel yenilik, işletme için yeni fikirlerin uygulanması, direkt olarak girişim, dolaylı olarak tüketiciler için ilave bir değer yaratılması, üründe, hizmette, organizasyonda bir işte, yönetim veya pazarlama sistemlerinde yeni veya ilave bir değer şekillendirmeyi

tanımlamaktadır (Weerawardena, 2003). Örgütsel yenilik, değişen şartlara uyum sağlamak üzere yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunumu ve işyerinin yeniden yapılandırılması gibi organizasyon yapısındaki temel değişiklikleri içerir (Morone ve Testa, 2008).

Örgütsel yenilik firmanın iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerindeki bir örgütsel yöntem uygulamasıdır. Örgütsel yenilikler idari maliyetleri ve işlem maliyetlerini azaltarak, işyeri memnuniyetini (dolayısıyla işgücü verimliliğini) geliştirerek, ticarete konu olmayan değerlere erişim kazanarak ya da malzeme maliyetlerini azaltarak bir firmanın performansının artırılması sağlanabilir (Oslo Manuel, 2005).

## **1.2. Ürün Kavramı**

Ürün, bir istek veya ihtiyacı tatmin etmek amacıyla tüketim, dikkate alınma, ele geçirme ve kullanım için pazara sunulan herhangi bir şeydir. Ürün kavramı ‘fiziksel objeler, hizmetler, kişiler, yerler, örgütler ve düşünceler’ gibi pazarlanabilecek her şeyi içerir (Kotler, 2000). Kotler’e göre, herhangi bir ürün üç ana düzeyde ele alınmaktadır. Bunlar:

- Öz (Asıl) Ürün: Alıcının bir ürünü satın alırken neyi satın aldığını ifade eder. Ürünün jenerik özelliklerine ağırlık verir. Sorun çözmeye yönelik hizmetler demetinin özünü oluşturur.
- Somut (Maddi) Ürün: Öz ürünlerin büründürüldüğü maddi yapı ve görünümüdür. Somut ürünlerin beş temel özelliği bulunmaktadır:
  - Kalite düzeyi
  - Ayırıcı özellikler
  - Stil
  - Marka ismi
  - Ambalaj
- Genişletilmiş Ürün: Maddi ürünle birlikte sunulan ek yarar ve hizmetler bütünüdür. (Örneğin teslimat, montaj, özel ilgi, garanti, reklamasyon, beğenilmediğinde ürün iade kabulü, satış sonrası servis, kullanma talimatı vs.)

Levitt'e göre çağdaş rekabet artık firmaların sadece ne ürettikleri ile değil, çıkan ürünlere ambalaj, servis, reklam, finansman, müşteriye öneriler, teslimat düzenlemeleri, depolama ve değer katan diğer şeyler arasında olacaktır. Ancak bu yolla pazarlamacı sunusunu zenginleştirme ve daha rekabetçi yapma olanağına kavuşur (Tek, 1999: 341). Ürün, firma yöneticileri ile potansiyel müşteriler arasında köprü fonksiyonu görmekte ve pazarlama programının da temelini oluşturmaktadır. Tüketicilerin çok sayıda işletmenin sayısız ürünleri arasından birini hatta aynı ürünü satan yerlerden birini tercih ederken yaptıkları kıyaslamaları açıklayabilmek için ürünle ilgili başka bir ifadeye ihtiyaç vardır. Buda tüm ürün kavramıdır ki tüm ürün; ürünü ondan beklenen tüm faydayı kapsayacak biçimde fiziksel, ekonomik ve psikolojik unsurların bütünü olarak ifade edilir (Mucuk, 2001: 117).

### **1.3. Yeni Ürün Kavramı**

Teknolojinin hızla geliştiği, rekabetin yoğun yaşandığı günümüzde işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek için yeni ürün ve hizmet üretmek zorunda kalmaktadır. Çünkü sürekli değişen tüketici tercih ve gereksinimlerinin karşısında firmanın mevcut ürünleri yetersiz kalmaktadır. Aynı zamanda firmanın ürettikleri ürünler ile benzer özellik taşıyan rakip firmaların ürünleri firmanın pazar konumunu tehdit edebilir. Teknolojik yeni gelişmelerden dolayı ürün yaşam dönemi gittikçe kısalmakta ve ürün hızla değer yitirmektedir. Bütün bu nedenlerden dolayı firmalar sürekli olarak yeni ürün geliştirip, pazara sunma zorunluluğu ile karşı karşıya gelmektedirler (Serdavaa, 2006).

Yeni ürün kavramı pazarlama anlayışında firmalar açısından tüketici istek ve ihtiyaçlarını karşılamak ve pazarda rekabet edebilmek için üzerinde yoğun çaba harcanması gereken bir kavramdır. İyi bir firma yöneticisinin pazarlama stratejisi geliştirirken yapması gereken işlerin başında ürünlerini yenileme gelir (Uzman, 2002:6).

'Yeni ürün' oldukça geniş bir kavramdır. Daha önce hiç kullanılmamış, hiç görülmemiş her yönüyle farklı bir ürünün pazara sürülmesi, mevcut bir ürünün üzerinde revizyonlar yapılarak farklılaştırılması ya da farklı bir alanda kullanımının sağlanması sonucunda ortaya çıkabilir. Bu nedenle yenilik kriteri ile neyin ele alınacağı birçok kez karışıklık yaratmakta ve tartışma konusu olmaktadır (Kozlu, 1995).

Ali (1994)'ye göre ise ürün yenilikleri, diğer ürünlerden tamamıyla farklı orijinal ürünlerdir. Eğer bu yenilik benimsenir ve elden ele dolaşır bir hal alır ise o zaman bu 'yenilik' olarak adlandırılabilir.

McCarthy ve Perrault (1990: 289)'a göre yenilik, pazardaki değişimlere uyum sağlamak amacıyla ürün ve hizmetlerde değişim meydana gelmesidir. Yeni ürün ise firma için herhangi bir yenilik taşıyan üründür.

Bir ürünün yeniliği işletme ya da tüketiciler açısından olabilmektedir. Yenilik kriteri gerçek anlamda yeni bulunmuş ürün, mevcut ürünlerden belirgin farklılıkları olan, uyarlanabilir ya da ikame ürünler, işletme için yeni, pazarda yeni olmayan ürünler olarak tanımlanabilir (L. Anderson, 1988: 174-175; akt. Doğan, 2008). Yeni ürün geliştirmenin, işletmeler için rekabet üstünlüğü elde etme ve sürdürmede en etkili, fakat aynı zamanda, en zor faaliyetlerden biri olduğu ifade edilebilir.

Wilmschurst (1988)'e göre, yeni ürünlerin taşınması gereken kriterleri de şu şekilde sıralayabiliriz:

- Yeni ürün, uygun ve gerçekçi bir talebi karşılamalıdır.
- Yeni ürün, firmanın pazar deneyimi ve kaynakları ile uyumlu olmalıdır.
- Yeni ürün, firmanın mevcut ürünleri ile uyumlu olmalıdır.
- Yeni ürünün pazara sunulması için gerekli finansal altyapı dikkatlice düşünülmeli ve gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.
- Yeni ürün geliştirme için uygun yönetim zamanı ayrılmalıdır.

Yeni ürün üretmek için bütün şartlar yerine getirilse bile ürünün pazarda başarılı olma garantisi yoktur. Bazı ürünler pazarda başarılı olurken, birçoğu yapılan tüm masraflara rağmen başarısız olmaktadır. Gelişmiş ülke pazarlarında yapılan araştırmalarda, yeni mal geliştirmedeki başarısızlıkların tüketim mallarında %40, endüstri mallarında %20 ve hizmetlerde %18 olduğu belirlenmiştir (Kotler, 2000).

### **1.3.1. Yeni Ürünlerin Sınıflandırılması**

Booz, Allen ve Hamilton, 700 ABD işletmesinde gerçekleştirilmiş 13.000 yeni ürün girişimini inceledikleri çalışmalarında yeni ürünlerin, işletme için yeni ve pazar için

yeni olma durumlarına göre altı kategoride incelenebileceği sonucuna ulaşmışlardır. Bunlar (Powers, 1991: 199);

- **Dünya Pazarları için Yeni Ürünler:** Bu ürünler hem pazar için, hem de firma için yeni bir üründür. Bu ürünler yüksek satış potansiyeline sahip olmanın yanı sıra yüksek de risk taşırlar.
- **Yeni Ürün Hattı:** Firmanın hâlihazırda bulunduğu pazara yeni bir ürün hattı eklemesidir. Bu strateji daha az risk taşır çünkü pazar firma tarafından bilinen bir pazardır.
- **Mevcut Ürün Hattına Yapılan Eklemeler:** Firmanın mevcut ürün hattına genişleme anlamına gelmektedir. Fazla risk taşımamakla birlikte satışları yükseltme konusunda çok fazla potansiyele sahip değildirlir.
- **Mevcut Ürünler Üzerinde Yapılan İyileştirme ve Revizyonlar:** Mevcut ürünün fonksiyon veya özelliklerinde değişiklikler yaparak, daha iyi hale getirilmesidir. Herhangi bir ürünün daha önceki tasarımının, günün gelişen koşullarının ya da kullanıcı isteklerinde zaman içinde meydana gelen değişimlerin gerisinde kalmış bulunması, büyük çoğunlukla buradaki yeni tasarım düşüncesinin temelidir. Böylece işletmeler mevcut ürünlerinin kalite, fonksiyonellik, fiziksel özellikleri veya ambalajında değişiklikler yaparak, mevcut ürünü yenileyip, yeniden pazara sürebilirler (Yalçın, 2005).
- **Yeniden Konumlandırmalar:** Mevcut ürünlerin yeni pazarlara ya da yeni segmentlere sunulması anlamına gelir. Bu da yeni ürün hattı gibi yüksek risk taşır.
- **Maliyet Kesintisi:** Maliyet azaltmalarında yeni ürün, eski ürünle aynı pazara aynı fonksiyonlarla sunulur. Tek farkı pazara daha düşük maliyetle girilmesidir.

Wilmschurtst (1988: 49)'e göre, bir ürün üç şekilde yeni haline gelebilir. Bunlar:

- Tamamen yeni bir fikir ürün haline gelebilir. Bu gerçek anlamda bir icat olur.
- Mevcut ürün üzerinde değişiklikler yapıp yeni bir ürün yaratılabilir.
- Pazara başka firmalar tarafından sunulmuş ürünlerden adapte edilebilir.

Bu çalışmada yeni ürünlerin sınıflandırılması bu üç başlık çerçevesinde aşağıdaki şekilde ele alınmaktadır.

### 1.3.1.1. Buluş Anlamında Yeni Ürün

Pazarda bugüne kadar gizli kalmış talebi harekete geçirmek amacıyla yaratılan ve o güne kadar benzerine rastlanmayan ürünlerdir (Can ve Güney, 2012). En heyecan verici yenilik kategorisidir (Kızılyazı, 2006), bu tip ürünlere 'icat' da denilmektedir, Polaroid kamera, ilk araba gibi (Crawford, 1991: 11).

Bunlar yüksek risk ürünleridir. Çünkü hem işletme için, hem de pazar için yeni olan ürünlerdir. İşletme için yeni olan bu ürünlerin üretilmesi teknoloji, araştırma ve geliştirme için gerekli olan bir yatırımın sonucudur (Ülker, 2009).

Daha önceden piyasada ürün olarak bulunmayan bir şeyin ürün kavramı olarak ilk kez ortaya atılması, tasarımı, üretimi ve bunun ürün olarak piyasaya sunulması halinde ortaya çıkan ürün, komple yeni ürün olarak adlandırılır. Burada işletme yeni ürünü kendisi icat etmiş veya bunun patentini satın almıştır. Bu yüzden işletme bu ürüne olan ihtiyacı oluşturmak, ürünün karmaşıklığından oluşabilecek problemleri azaltmak, kültürel ve sosyal değerlerle olası uyumsuzluk ve riskleri önlemek için ciddi bir yatırım yapmak zorunda kalabilir (Yalçın, 2005).

Teknolojik gelişmeler ve buluşlar bu ürünlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Örneğin Video kayıt cihazları, CD player, kameralı cep telefonları. Bu tür yeni ürünlerde, potansiyel tüketicilerin ürün ile ilgili şüpheleri pazarlama sorunu yaratabilir. Ürünü daha önce kullanmadıkları için ürün hakkında şüphe duyabilirler. Aynı zamanda gerçekten bu ürüne ihtiyaç duyup duymadıklarını anlamayabilirler. Bu tür yeni ürün geliştirme sürecinde işletme büyük harcamalara ARGE'ye gereksinim duyar ve pazar araştırma geliştirme maliyeti ve risklerine katlanmak zorunda kalır. Eğer ürün pazarda başarılı olursa, pazarda ilk olmanın getirdiği avantaj ile rekabet avantajı elde edebilir. Fakat ürünün pazarda başarılı olması ile pazara daha ucuz taklit ürünler sunan firmalarla karşılaşır. Sony Firması da Walkmanlarda bu sorun ile karşılaşmıştır. Yeni ürün fikrini keşfetmiş ve ürünü ilk olarak pazara sunmuştur. Birkaç yıl içinde pek çok taklitçi firma yenilik içermeyen ürünleri ile pazara girmiştir (Serdavaa, 2006).

Buluş anlamında yeni ürünler yüksek bilgi ve teknoloji gerektirdikleri gibi, satış başarısı bakımından da zengin pazarları gerektirirler. Ayrıca yeni oldukları için tasarım maliyetlerinin yanı sıra tanıtım için de ciddi harcamaların yapılmasını gerekli kılacaktır.



Bundan dolayı, söz konusu ürünler, genellikle büyük firmalar tarafından yaratılır (İslamoğlu, 2006).

### **1.3.1.2. Pazar Yönünden Yeni Ürün**

Yeni ihtiyaçlar yaratan veya önceden var olan bir ihtiyacı karşılayan ürünlerdir. Bu açıdan yeni bir ürün firmanın piyasaya ilk kez sunduğu ürünle birlikte bir teknolojik buluşu da kapsamına almaktadır (Ünlü, 2006).

Böyle ürünler firmanın faaliyet gösterdiği pazar içinde o zamana kadar tanınmayan fakat başka pazarlarda tanınan ürünlerdir. Firmalar başka pazarların tanıdığı ürünleri ya olduğu gibi ya da bazı farklılıklar yaratarak pazara sürdükleri zaman, bu ürünler pazar için yeni ürünlerdir (Doğan, 2008). Aynı zamanda ürün, işletme için de yeni ürün olmayabilir. Yani işletme daha önce bu ürünü farklı pazar bölümlerinde sunmuş olabilir. Ancak bu pazarda ürün, yeni ürün olarak piyasaya çıkarılmaktadır (Yalçın, 2005).

Örneğin bahçe mobilyacılığının yerleşik firmalarından Garden Life'in mevcut ürün portföyünü küçük revizelerle "GL balkon" adıyla piyasaya sürmesi, pazar için yeni ürün yaklaşımına iyi bir örnek niteliğindedir (Kırım, 2006).

Bir ürünün rakip mallardan daha düşük maliyetinin ya da fiyatının olması, kullanımında büyük kolaylık olması, performansının daha çok güvenilir olması, mevsimsel dalgalanmalara bağlı olmaması, yere ya da zamana, ya da her ikisine göre geçerli olması, gösteriş için tüketim olanakları sağlaması, inanılır faydalar sağlaması bu ürünün yeni bir pazarda kolayca tanınmasını sağlamaktadır (Uzman, 2002: 8).

### **1.3.1.3. İşletme Yönünden Yeni Ürün**

İşletme yönünden yeni ürün, tüketici açısından yeni değil, firma açısından yeni olan daha önce başka bir firma tarafından geliştirilmiş ve piyasaya sunulmuş olan ürünler olabileceği gibi (Ünlü, 2006) işletme pazarda var olan bir ürünü yeniden tasarlamak veya taklit etmek gibi yöntemlerle pazarda denenmiş ve başarılı olmuş ürünlerin benzerini üretme yoluna giderek (Kızılyazı, 2006) bu ürünü kendi ürün karmasına alabilir ya da işletme bir icat yapmak yerine daha önce icat edilmiş olan ürünü Ar-Ge maliyetlerini en aza indirerek, lisans veya patent anlaşmalarıyla kendi ürünlerine dahil edebilir (Yalçın, 2005).

İşletme yönünden yeni ürünleri tanımında yer alan özellikleri bakımından şu şekilde sınıflandırabiliriz:

- *Gerçek Yeni Ürün:* Buluş anlamına da gelen gerçek yeni ürünler genellikle büyük işletmeler tarafından ortaya konulabilir. Çünkü bu tür bir ürünü geliştirebilmek için para, zaman, alt yapı ve nitelikli personele ihtiyaç duyulur. Bu ürünler pazarda tanındıktan sonra, küçük firmalar hatta buluşçu firmanın rakibi konumundaki büyük firmalar tarafından taklit edilirler. Eğer yenilikçi işletmenin deneyimlerinden bir şey öğrenebilirlerse, işletme için yeni ürün yaklaşımını kullanan işletmeler, taklitçi fiyat avantajı sağlarlar (Kızılyazı, 2006).
- *Mevcut Ürünün Geliştirilmesi ve Yeniden Konumlandırılması:* Mevcut ürünün fonksiyon veya özelliklerinde ürünün görünümünü, boyutlarını, rengini ya da kullanımını daha kolay ve ekonomik yapacak bazı değişikliklerle bir yeni ürün meydana getirilmesidir. Ürün cinsine ve model değişikliğinin ölçüsüne göre, işletmenin fonksiyonlarında bazı değişiklikler gerekir. İşletmenin kullanmakta olduğu denenmiş metod ve üretim olanaklarından geniş çapta yararlanır. Risk daha çok pazarlama fonksiyonundadır (Ülker, 2009). Herhangi bir ürünün daha önceki tasarımının, günün gelişen koşullarının ya da kullanıcı isteklerinde zaman içinde meydana gelen değişimlerin gerisinde kalmış bulunması, büyük çoğunlukla buradaki yeni tasarım düşüncesinin temelidir (Küçükerman, 1997: 38).  
Bu ürünlerin yeni ürün sayılabilmeleri için eski durumlarına göre performanslarının geliştirilmiş olması ve algılanan değerlerinin daha fazla olması, tüketicide artı bir değer yaratması gerekmektedir (Ülker, 2009). Bu şekilde mevcut ürünlerin yeni kullanıcılar ya da kullanım yerlerine göre yeniden konumlandırılması gerçekleştirilmektedir (Crawford, 1991: 11).
- *Taklit Yeni Ürün:* İşletme pazarda başarılı olmuş ürünlerin benzerini üretme yoluna giderek taklit yeni ürünler üretebilir. Söz konusu ürünler halen pazarda başka işletmelerce üretilen ve pazarlanan ürünlerdir. İşletme ise bazı revizyonlarla bunları ürün karmasına ilk kez katmaktadır. Özellikle sınırlı kaynağa sahip olan küçük işletmelerin, yeni ürün geliştirme için hiçbir masraf yapmadan taklit üretim yapmaları daha kolay olmaktadır (Kızılyazı, 2006).

- *Farklı Ambalajlama:* Ambalajlama yeni ürün anlayışında ve uygulanmasında oldukça önemli bir yer almaktadır. Büyük boy meşrubat, sprey losyon ve kolonyalar, sprey boyalar yalnızca ambalaj farkından dolayı yeni ürün olarak benimsenen örneklerdir. Bu tür yeni özellikleri olan yeni ürünler için işletme Ar-Ge ve üretim faaliyetlerinde çok az değişiklik yapmaktadır (Ülker, 2009).

Çok sayıda işletme, yeni ürün geliştirmek için bilinçli bir şekilde işletme için yeni ürün yaklaşımını benimsemiştir (Brassington ve Pettitt, 2000). Özellikle bu yaklaşımın benimsenmesi yeni kurulan firmalar için daha çok söz konusudur (Can ve Güney, 2012).

İşletme için yeni ürün yaklaşımının en büyük riski ise pazarda bu ürünleri satan yerleşik firmaların bulunmasıdır. Ayrıca ürün piyasaya sürülene kadar pazarın doymuş olması söz konusu olabilir. Dolayısıyla bu konuda karar vermeden ürünün hayat eğrisinin seyri ve ürünün hangi aşamada olduğu belirlenmeli, ürünün çeşitli özelliklerinde değişiklik yapılıp yapılmayacağı, yapıldığı takdirde pazarda başarılı olma şansı araştırılmalıdır (Yükselen, 2003).

#### **1.4. Yeni Ürün Geliştirmenin Önemi**

Çok büyük bir hızla gelişen ve değişen dünyamızda tüketicilerin beklenti ve ihtiyaçları da aynı ölçüde değişim göstermektedir. Ayakta kalmak ve varlığını sürdürmek isteyen firmalar da bu değişime aynı hızda cevap vermek zorundadır. Diğer taraftan teknolojik gelişmeler, gelişmiş ülkelerde pazarların doyması, artan haberleşme olanakları ve geri kalmış ülkelerde de halkın hızla gelişmiş ülkelerin yaşam düzeyine ve tüketici alışkanlıklarına yönelmeleri yeniliklere olan ilgi ve gereksinimi arttırmaktadır (Mucuk, 2001: 139). Ayrıca tüketici gelirlerindeki artış mevcut ürünlerin yerine daha iyi, daha kaliteli olanların talep edilmesi de yeniliği özendiren, hatta işletmeleri yeniliğe zorlayan etkenler olarak kendini göstermektedir (Walker, 2001: 223). Deng'e (1999) göre ise, ürün geliştirmenin önem kazanması sadece tüketicilerin özelleşmiş taleplerini karşılamak amacına bağlı olmadığı, üretim verimliliğini artırma ve kalite üzerinde de güçlü bir etkisinin olduğudur.

Yeni ürün geliştirme süreci işletmelerde her zaman önemli bir olgu olarak kabul edilmekte ancak geçmişten günümüze işletmelerin bu sürece odaklanmalarında

farklılıklar gözlenmektedir. Talebin arzdan fazla olduğu bir dönem olan 1950-1960'li yıllarda maliyet unsuru olarak algılanan ve stratejik hedeflerle ilişkilendirilmeyen ürün geliştirmede itici güç teknolojik gelişmedir. 1960 ortasından 1970 başlarına olan dönemde, arz talep dengesi sağlanmakta, rekabet ortaya çıkmakta ve pazarın yönlendirdiği, proje yönetim tekniklerinin uygulanmaya başlandığı ürün geliştirme faaliyetlerine başlanmaktadır. 1980 ortasına kadar gelen dönemde ise enflasyonun ortaya çıkması ve talebin sabitlenmesi ile maliyet kontrolü ve indirimi önceliği almakta ve işletme stratejileri doğrultusunda rasyonel ürün geliştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir. 1990 ortasına kadar olan dönemde ise hızlı ürün geliştirme önem hale gelmekte, müşterilerden öğrenme ve eş zamanlı takım çalışmaları uygulanmaktadır. Günümüze kadar olan yeni dönemde ise sistem entegrasyonunu temel alan müşterilerin, tedarikçilerin, işletme çalışanlarının vb. aktörlerin iş birliğine dayanan bir yapı karşımıza çıkmaktadır (Büyüközkan ve diğ., 2004: 1).

Tüketici ihtiyaçlarının ve çevresel koşulların değiştiği bir ortamda varlığını uzun yıllar sürdürmek isteyen işletmelerin mevcut ürünleri üzerinde küçük değişiklikler yaparak da olsa yeni ürün geliştirme faaliyetinde bulunmaları zorunlu hale gelmiştir (Czinkota ve diğ., 1997: 289). İşletmelerin mevcut ürünlerine yenilerini eklemeleri iki şekilde yapılabilir. Yeni ürün geliştirme çabalarıyla ve bir malın başka işletmelerden (genellikle gelişmiş ülke işletmelerinden), patent hakkının alınması veya çeşitli yollardan malın taklit edilmesiyle. Ülkemizde büyük bir çoğunlukla işletmeler ikinci yolu izlemekte, teknolojik düzeyi yüksek ülkelere 'paket teknoloji' satın alma veya kiralama yoluna gitmektedirler (Mucuk, 2003: 134).

Pazarlama açısından da bakıldığında mevcut ürünleri geliştirmek için teknolojiyi kullanmak, aynı marka içinde kalarak var olan olguların yeni versiyonlarını piyasaya sürmek ve tamamıyla yeni olgular ve fikirler geliştirmek önemlidir.

İşletmeler, sürekli değişiklikler gerçekleştirerek, dengeli bir ürün portföyü oluşturmayı amaçlamalıdır. Bu sayede işletmelerin uzun vadeli başarısı gerçekleşebilmektedir. Özellikle işletmeler ürün politikalarını geleceğe dönük planlamalıdır. Ne kadar başarılı olursa olsun her ürünün bir ömrü vardır, bu da satışların yüksek seviyelerde kalmasının ve işletmenin karının maksimum düzeyde olmasının sonsuza dek sürmeyeceği anlamına gelmektedir (Avşar, 2006). Ürünlerin ömürlerinin sınırlı olması

ürün hayat eğrisinden de anlaşılacakla birlikte satış hacimleri arttığı halde karlılık satış hacmi kadar yüksek de olmayabilir (Wilmshurst, 1988: 49).

Büyük üretim gücüne ve yüksek teknolojik düzeye sahip olduğu gibi sabit olarak kalmayıp sürekli olarak yeni teknolojileri geliştirerek uygulamaya koyan gelişmiş ülkelerdeki işletmeler yeni ürün geliştirme konusunda büyük yatırımlar yapmaktadırlar. Sonuç olarak da birçok işletme satışlarının ve karlarının önemli bir bölümünü daha 3-5 yıl öncesinde mevcut olmayan ürünlerinden sağlamaktadır. Yeni ürün geliştirme çalışmaları, aynı zamanda çok yüksek maliyetli ve riskli bir iştir. Zira, bazı ürünler pazarda başarılı olurken, pek çoğu da yapılan tüm masraflara rağmen başarısız olmaktadır (Mucuk, 2003: 134). A.Booz, Allen ve Hamilton tarafından da yapılan bir araştırma 700 firmanın gelecek 5 yıl içindeki karlarının %31'ini yeni ürünlerden beklediğini ortaya koymuştur (Kotler, 2000). Üstelik çeşitli araştırmalar büyüyen endüstrilerin yeni ürün geliştirmeye yönelik endüstriler olduğunu ortaya çıkarmaktadır. 1990'ların sonlarındaki bazı verilerde karlılıkta ve satış geliri artışında lider durumdaki işletmelerin gelirlerinin %39'unu önceki 5 yılda pazara sundukları ürünlerden elde etmiş olduklarını; en az başarılı işletmelerde bu oranın %23 olduğunu göstermektedir (Walker, 2001: 223).

Evans ve Berman (1992)'a göre ise, işletmeler için yeni ürünün önemi dokuz başlık altında toplanabilir:

1. Yeni ürün, işletmelere farklılık avantajı sağlar. Yeni ürünler işletmenin imajını zenginleştirerek, yenilikçi bir pozisyon oluşturmasını sağlar.
2. Bazı işletmeler için yeni ürünler sürekli büyüme için gereklidir. Özellikle rekabetin yüksek olduğu pazarlarda, sürekli bir ürün geliştirmeye ihtiyaç vardır.
3. Yeni ürünler daha yüksek kar marjlarına ve işletmenin pazarlama stratejisine hakim olmasına neden olur. Ürünün pazarda tutunması ve popüler olması ile işletme uygun bir fiyatlandırma politikası sayesinde yüksek kar marjı sağlayabilir.
4. Bazı işletmeler riski dağıtmak amacıyla tek ürüne veya ürün dizisine bağımlılığı azaltmak isterler bu nedenle de yeni ürünlere ihtiyaç duyarlar.

5. İşletmeler, dağıtım kanallarının verimliliğini artırmak için yeni ürün sunarlar. Bu sayede reklam ve dağıtım maliyetleri, birden fazla ürüne dağılmış, bayi desteği artırılmış ve potansiyel rakiplerin dağıtım ağına girmeleri engellenmiş olur.
6. İşletmeler stratejik açıdan rekabet edebilmek için teknolojiyi kullanmak isterler. Yeni ürün, teknoloji kullanımının yansıtılabileceği en güzel yollardan biridir.
7. İşletmeler bazen mevcut ürünlerden çıkan artıkları değerlendirerek hem üretkenliklerini artırmayı, hem de geri dönüşüme önem vererek çevreye karşı duyarlı olmayı amaçlamaktadırlar.
8. İşletmeler müşterilerinin demografik (nüfus, yaş, vs.) yapılarındaki ve yaşam tarzlarındaki değişikliklere cevap verebilmek için yeni ürün sunarlar.
9. Değişmekte olan hükümet buyruklarına uymak amacıyla işletmeler, yeni ürün geliştirme yoluna başvururlar.

Yeni ürün geliştirme pazarı da genişleterek, sektördeki büyümeyi özendirir ve ürün farklılaştırmasını arttırabilir. Aynı zamanda ürün yenilikleri yeni gereksinimlere karşılık verilmesini sağlayarak sektörün ikame ürünler karşısındaki konumunu iyileştirebilir ve az bulunur veya yüksek maliyetli tamamlayıcı ürünlere olan gereksinimi azaltabilir (Porter, 2003: 210). İşletmelerin tüm bunları gerçekleştirebilmesi için iyi, uzun vadeli yeni bir ürün planlaması, sistematik bir araştırma ve geliştirme uygulamaları gerçekleştirmeleri gerekir. Yeni ürün fırsatlarının değerlendirilmesi esnasında, işletmenin kaynaklarının, müşteri tarafından işletmenin ürünlerinin algılanma derecesinin, ölçülebilir para ve zaman israfının göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bütün bunlara ek olarak işletmeler yeni ürünün başarısız olabileceği ihtimalini de göz önünde bulundurmalıdırlar (Evans ve Berman, 1992: 279).

### **1.5. Yeni Ürün Geliştirme Nedenleri**

Günümüz işletmeleri karmaşık, rekabete dayalı bir çevreyle karşı karşıyadırlar (Yalçın, 2005). Bu yüzden işletmelerin yeni ürün geliştirmelerinin en gerçekçi ve temel nedenlerinden biri de hayatta kalabilme mücadelesidir. Günümüzün rekabet şartlarında işletmelerin üzerindeki yenilik baskısı her zamankinden daha fazladır ve yeni ürün geliştirme faaliyetleri işletmelerin geleceğini şekillendirmektedir (Karsu, 2002: 5-7).

İşletmeler rekabet güçlerini koruyabilmek için yeni ürünleri ile farklılaşarak rakiplerinden ayrılabilen ve geleceğe daha güvenle bakabilmektedirler. Bu

çerçevede işletmeleri yeni ürünleri rakiplerinden farklılaşmak için de kullandıkları söylenebilir (Kotler, 2006).

İşletmenin iç ve dış çevre şartlarının hızlı değişimi bir yandan yenilik fırsatları yaratırken, diğer yandan da mevcut ürünlerin kısa zamanda eskimesi tehdidini yaratmaktadır (Karsu, 2002: 5-7). Özellikle ürünlerin ve üretim süreçlerinin kolayca taklit edilebilmesiyle rekabet avantajlarının yitilmesi de işletmeleri yeni ürün tasarımı konusunda zorlamakta (Yalçın, 2005) ve bu yeni ürün tasarımları için de yeni bilgi ve yöntemlerin geliştirilmesini gerektirmektedir (Karsu, 2002: 5-7).

İşletmelerin yeni ürün geliştirme nedenlerinden bir diğeri de sürdürülebilir büyüme sağlama isteğidir (Fırat ve Ünlü, 2002: 31). Tüketici taleplerinin sürekli değişmesiyle, işletmenin mevcut ürünlerin sürekli satılması olanaksızdır (Serdavaa, 2006). İşletmeler farklı pazarlara ancak yeni ürünlerle girebilir. Büyüme ve karlılığın en etkin yollarından biri de yeni ürünlerin piyasaya sürülmesidir (Kırım, 2006). Bu yüzden işletmeler büyümek için yeni mallar üretmeli ve yeni pazarlara girmelilerdir (Serdavaa, 2006).

Yeni ürünler işletmelerin atıl kapasitelerini de kullanmalarına imkan sağlamaktadır (Houser, 1983). Kaynakların tam olarak kullanabilmesi, işletmeler için önemli bir unsurdur. İşletmenin zaman içinde tecrübeleri ve becerileri artmaktadır. Bu yüzden mevcut tecrübelerden yararlanmasına olanak sağlayacak yeni ürünler geliştirebilir (Serdavaa, 2006). Mevcut ürünlere olan talebin sınırlı olduğu durumlarda da, talep yaratabilmek için yeni ürün gelişimi kaçınılmaz olabilmekte (Houser, 1983), aynı zamanda toplumsal değişikliğe uyum sağlamak için de yeni ürünler üretebilmektedir. Örneğin toplumda çevreci bir tutumun hakim olmasıyla birlikte işletmeler yeni ürünlerini doğanın dengesini bozmayacak şekilde üretebilirler (Serdavaa, 2006).

Pazarda güçlü durumda olan rakip firmaların etkisini azaltmak için yeni mallar geliştirilerek, rakip firmalarla aynı özellikte benzer ürünleri, aynı pazar bölümünde satmasıyla, rakiplerin satış hacmini azaltarak pazar payını önemli ölçüde daraltabilmekte (Serdavaa, 2006) ya da işletmeler yeni ürünleri ile mevcut müşterilerin rakiplere kaymasını engellemek amacıyla “savunma hareketini” ya da potansiyel müşterileri kazanmak için de “saldırma hareketi” kullanmaktadırlar (Kızılyazı, 2006). Bunun yanında, işletmeler bir ürün dizisindeki boşluğu doldurmak için de yeni ürünler geliştirebilir. Ürün dizisini tamamlayan yeni ürünler üretmek, işletmeyi tüketiciler

karşısındaki konumunu güçlendirmektedir. Aynı zamanda, dağıtım kanalının güçlenmesini de sağlamaktadır (Serdavaa, 2006).

Her ne amaçla olursa olsun, başarılı bir ürün veya ürün grubunun pazara sunulması, işletmenin müşteriler gözündeki prestijini arttıracaktır. Bu kapsamda yeni bir ürün işletmenin markasını güçlendirecektir (Knapp, 2003; akt. Kızılyazı, 2006). Başarılı yeni ürünlerin sağlayacağı bir diğer avantaj da işletme için yeni alanlar, çalışanlar içinse kariyer fırsatları yaratmasıdır.

Bu bilgiler çerçevesinde, bu çalışmada işletmelerin yeni ürün geliştirme nedenleri; teknolojik gelişmeler, tüketici talebindeki değişimler, kısalan ürün yaşam eğrileri, artan rekabet, pazar stratejisi ve hızlı ve sürdürülebilir büyüme şeklinde ayrıntılı biçimde ele alınmaktadır.

### **1.5.1. Teknolojik Gelişmeler**

Teknolojik gelişmeler, rekabetçi ortamda mal ve hizmet üreten firmalar için ürün karmasını yeni ürün ile zenginleştirmek, rakiplerinden daha önce pazara sürmede büyük rol oynamaktadır. Dünyada hızla ilerleyen teknolojik gelişimler karşısında on sene öncesinde hayal bile edilemeyen ürünler artık kolaylıkla üretilebiliyor (Cooper, 1993:6). Teknolojinin gelişimine paralel olarak yeniliklerin hızla yayılması, tüketici isteklerinin çeşitlenmesine neden olmaktadır. İşletmelerin bu değişimi bir rekabet aracı olarak kullanma çabaları da teknolojik gelişmelerin yeni ürünlere yansımaya yol açmaktadır (Yalçın, 2005).

Teknolojideki gelişmeler, ürün ve hizmetlerle ilgili bilgilerin anında potansiyel müşterilere aktarılmasına olanak sağlayarak, müşteri bilincini arttırmakta ve global rekabeti de arttırmaktadır (Kartal vd., 2004: 121). Diğer taraftan teknolojik gelişmeler işletmelerin üretim yöntemlerinin değişmesine, yeni ürünleri farklı yöntem ve tekniklerle üretmelerine de imkân vererek (Yalçın, 2005) daha kaliteli, daha esnek ve daha etkin bir şekilde bilgisayar kontrollü otomatik makineler ve robotlara dayalı olarak üretim teknolojisindeki değişmelere neden olmakta ve aynı zamanda daha fazla verinin kısa süre içinde işlenerek, daha fazla bilgi elde edilmesi ile değişik yönetim düzeylerine raporlanması olanağı sağlamaktadır (Kartal vd., 2004: 121).



Müsellim (2002)'e göre; teknoloji ürün geliştirme üzerine ikili bir etkiye sahiptir. İlk olarak, ürün geliştirmenin doğasını değiştirmektedir. Hızla gelişen teknoloji sayesinde üretim daha hızlı, daha kolay ve daha az maliyetli olmaktadır. Yeni teknolojiyi kullanan firmalar, yeni ürünü rakiplerinden daha az sürede daha ucuza üretebiliyorlar. Bu nedenlerden dolayı, işletmeler yeni ürün geliştirmeye yöneliyorlar. Diğer taraftan, yeni teknolojiler önceden kullanılan teknolojileri eski yaparak ve eski teknolojileri ile desteklenen ürünleri modası geçmiş hale getirerek yeni ürünlerin gelişmesini başlatmaktadır. Teknolojinin gelişmesi ile mala olan gereksinimi ortadan kaldırabilir, onun yerine yeni ürün geliştirmeyi gerektirebilir.

Hızla gelişen teknolojik gelişim ve gün geçtikçe artan rekabetçi piyasa ortamı yeni ürün geliştirmeyi zorunlu hale getirerek firmaların pazarları ele geçirmesine de yol açmaktadır (Song ve Parry, 1997). Aynı zamanda, firmalar karlarına katkıda bulunmasa da sadece “teknoloji lideri” imajlarını koruyabilmek veya böyle bir imaja sahip olabilmek amacı ile de teknolojik açıdan üstün yeni bir ürün geliştirip pazara sunmayı tercih etmektedirler (Cooper, 1993: 6).

Günümüzde rekabetçi gücü arttırmanın en etkili yolu araştırma ve geliştirme faaliyetleri olarak göze çarpmaktadır. Yapılan bir araştırmada yeni ürün başarı düzeyiyle, ürünün rekabetçi avantajı arasında pozitif bir ilişki olduğu da saptanmıştır (Song ve Parry, 1997).

### **1.5.2. Tüketici Talebindeki Değişmeler**

Ürün, bir ihtiyacı ya da isteği karşılamak amacıyla pazara sürülen tüketim ve kullanım gibi işlevleri yerine getiren her şey olmakla (Yamak, 1999) birlikte, tüketicinin ihtiyaçlarını karşıladığı sürece değerlidir. Gelirlerdeki artış, nüfustaki artış ve azalmalar, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarında değişime neden olmaktadır. Gelirlerdeki yükseliş, gıdadan otomobile kadar, daha kaliteli ve yüksek maliyetli ürünlerin üretilmesine neden olurken, gelirlerdeki düşüş, ucuz ve kalitesiz ürünlerin üretilmesine neden olabilmektedir (Doğan, 2008).

İletişim teknolojilerinin de gelişmesiyle birlikte müşteri taleplerinin değişmesi ve çeşitlenmesi, müşterilerin bilinçlenmesi de gün geçtikçe artmaktadır. Bilinçli müşteri, anında dünyadaki tüm ürünlerle ilgili bilgilere sahip olmakta, satın alacağı ürünün

pahalı olmamasını, kaliteli olmasını ve son yenilikleri içermesini, satın alırken ve kullanırken ve hatta elden çıkarırken ekonomik kurallarına uygun olmasını istemektedir (Kartal vd., 2004: 121). Böylece bilinçlenen müşterinin talepleri değişirken, diğer taraftan rekabet avantajı sağlamak için bu değişimi yönetmeye çalışan işletmeler de müşterileri etkilemektedir. Tüketiciler adeta gördükleri ya da düşündükleri her şeyi talep eder konuma gelmişlerdir. Firmalar ise müşteri ihtiyaçlarını karşılamada birbirleri ile yarışmaktadırlar. (Cooper, 1993: 6). Bu etkileşim, sonuçta işletmeleri yeni ürünler tasarlamaya zorlamaktadır.

Değişen çevre koşulları ve demografik yapıdaki değişim, tüketici yaşam standartlarının değişmesi ile birlikte (Serdavaa, 2006), bir arada yaşamının getirdiği standart ve sınırlamalara tepki olarak bireyler kendi özgün yaşamlarını kurgularken, standart ve sınırlamaları aşmaya çalışırlar. Bu çaba, değişimi gündeme getirir. Değişim ticari kaygılarla yönetildiğinde ise, ortaya moda kavramı çıkmaktadır. Moda, değişim taleplerini arttırmakta ve değişimin yönünü belirlemektedir (Yalçın, 2005). Özellikle modayı takip eden tüketicilerin isteklerine uygun şekilde ve renkte farklı ürünlerin üretilmesi gündeme gelmektedir (Doğan, 2008). Böylece, bir taraftan bireylerin değişim talepleri, diğer taraftan işletmelerin bunları ticari yaklaşımlarla cevaplama kaygıları, tüketici taleplerinde değişime yol açmaktadır (Yalçın, 2005).

Diğer taraftan tüketici talebindeki değişimler sonucu, pazardaki mallar ihtiyaçları karşılamada da yetersiz kalabilmektedir. İhtiyaçları karşılamayan malların talebi düşer ve firmanın karlılığı da azalmaya başlar ve giderek işletmenin pazardaki varlığını tehdit etmeye başlar. İşletmeler, varlıklarını sürdürebilmek ve karlılıklarını arttırabilmek için mevcut ürünleri iyileştirme, geliştirme veya onun yerine yeni ürün pazara sunma çabaları içine gireceklerdir (Serdavaa, 2006).

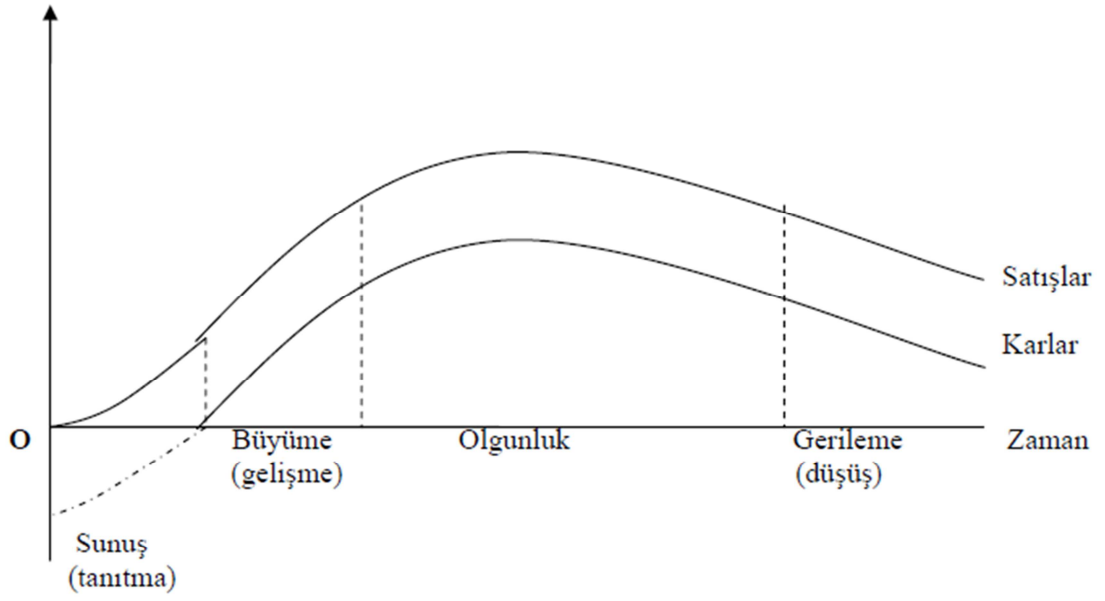
Son olarak, tüketici talebindeki değişimler işletmeler açısından bir takım olumsuzluklara da sebep olabilmektedir. Çeşitli konjonktürel dalgalanmalar talepte daralmalar meydana getirmektedir. Bu durum firmaların normal üretim faaliyetlerini sürdürmelerini engellemekte, yani atıl kapasiteyle çalışmalarına neden olmaktadır. Fakat işletmenin personelinin, sermayesinin, dağıtım kanallarının ve üretim araçlarının tam olarak kullanılması sağlanarak bu durum avantaja çevrilebilir. Bu sayede malların marjinal maliyetleri düşürülüp yeni yatırımlara kaynak aktarılması ve karın arttırılması

sağlanabilir. Böylece sabit giderler düşürülerek üretilen ürün miktarları arttırılıp, daha geniş bir ürün yelpazesine sahip olunabilir. Bu durumda firmaların çıkaracağı yeni ürün ortaya çıkan atıl kapasitelerin kullanılmasını ve firmada çalışma seviyesinin sürekliliğini sağlamaktadır. Böylece firmaların kaynakları daha etkin bir şekilde kullanılmaktadır (Gobeli ve Brown, 1987; akt. Ünlü, 2006).

### **1.5.3. Kısalan Ürün Hayat Eğrileri**

Canlı varlıklara benzetilerek geliştirilen ürün hayat eğrisi, ürünlerin pazara girişten itibaren değişik aşamalardan geçtiğini resmeder. Ürün hayat eğrisi, bir ürün ya da ürün grubunun pazara girişten pazardan silinişine kadar geçen aşamalar serisi olarak tanımlanabilir (Altunışık ve diğ., 2006: 140). Ürün hayat eğrisi, pazara sunulan bir ürünün, zaman içinde, satış gelirleri, karlar ve üretim miktarı bakımından gelişimini çeşitli dönemler veya aşamalar halinde gösteren basit yapılı bir model olarak ortaya atılmış; pazarlamada, çeşitli dönemler için uygun politika ve stratejileri belirlemede kullanışlı bir analitik araç haline gelmiştir (Mucuk, 2003: 134).

İşletmenin pazara sunduğu bir ürün, genellikle sunuş-büyüme-olgunluk-düşüş olmak üzere dört evreden geçer. Şekil 1’de ortalama bir ürün ya da ürün grubu için, ürün hayat eğrisinin dönemleri itibariyle satış ve kar eğrileri yer almaktadır.



**Şekil 1.1:** Ürün Hayat Eğrileri ve Dönemleri

**Kaynak:** İsmet Mucuk, Pazarlama İlkeleri, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 13.Basım, 2001, s.129

Sunuş dönemindeki bir ürünün yeniliği oranında taklit edilmesi zaman alır. Dolayısıyla bu aşamada rekabet yoktur. Bu aşamadaki ürünler ile onların sağlayacakları faydalardan tüketiciler henüz haberdar değildir. Tüketicileri bilgilendirici ve onları ürünün yararları ile kullanımı hakkında eğitici tutundurma çabaları bu aşamada ağırlık kazanır (Altunışık ve diğ., 2006: 142). Bu aşamada satışlar düşük, maliyetler yüksek olduğundan işletme zarar edecektir. Eğer bu dönemde satış rakamında artış varsa, bu ürün umut vermektedir ve pazarda kalmalıdır (Serdavaa, 2006).

Büyüme döneminde, ürün pazarda kendisine bir yer edinir, satışlar artmaya başlar ve işletme kar sağlamaya başlar. Ayrıca rekabete bağlı olarak fiyatlar bu dönemin sonuna doğru düşebilir. Bu aşama, ürünün taklit edilebilme özelliğine bağlı olarak kısa ya da uzun sürebilir. Fakat teknolojik gelişmelerin hızlanması genel olarak bu aşamanın süresinin kısa olacağını gösterir (Altunışık ve diğ., 2006: 142).

Olgunluk döneminde, yoğun rekabet dolayısıyla reklam ilk dönemdeki gibi önem kazanır, fiyatlar düşürülür, satışların ve karların en yüksek düzeylerine çıkıp azalmaya başladıkları bu dönem mümkün olduğunca uzatılmaya çalışılır (Mucuk, 2003: 135). İşletmenin, ürünün olgunluk dönemine ulaştıktan sonra yeni bir ürün geliştirmek ya da

mevcut ürünlerde çeşitli değişiklik yapmak veya ürünü başka bir pazara sunmak gibi yenilikler yapması gerekmektedir. Yaşam dönem teorisi ve portföy yönetimin ortak kabul görmüş iddiasına göre, hiçbir değişime uğramayan ürünler zaman içinde yok olurlar (Czinkota ve diğ., 1997: 289).

Düşüş döneminde, aşamada ikame mallar veya daha üstün özellikli mallar piyasaya girerler. Ürüne olan talep giderek düşer ve sadece sadık tüketiciler malı tercih ederler. Satışlardaki düşme ile işletmenin karlılığı da düşer. Bu durumda, işletmede tamamıyla yeni ürün üretme zorunlu hale gelir (Serdavaa, 2006).

Bazı zamanlarda pazara sunulan yeni bir ürün işletmeden ya da ekonomik ürünlerden dolayı giriş aşamasından öteye gidemez hemen düşüş aşamasına geçerek pazardan kalkar. Ayrıca her ürün tüm aşamaları eşit sürede geçemez (Akmüt ve diğ., 2003: 188). Kimi ürünler uzun dönem yaşarken, kimi ürünlerin ömrü kısa olur. (İslamoğlu, 2006: 266). Bazı ürünlerin satış hızı yüksek, bazı ürünlerin satış hızı düşük ancak pazarda kalış süresi daha uzun dur. Bu nedenle işletmeler pazarda tüketiciden talep bulmayan ürünlerin yerine yenilerini hayata geçirmesi gerekmektedir (Akmüt ve diğ., 2003: 188).

Yeni teknolojilerin gelişimi, yoğun rekabet gibi çevresel değişimlerin tümü ürün hayat seyrini kısaltmışlardır (Cooper, 1993: 6). Bunun yanında, tüketici tercihlerinin sürekli değiştiği bir ortamda bir ürünün sürekli satılması imkansızdır. Ayrıca gelişen teknoloji ve yoğun rekabet koşulları altında yeni ürün üretmemek işletme açısından son derece riskli bir tutumdur (Lamb ve Hair, 1992: 248; akt. Ünlü, 2006). Artık 5-10 senelik ömrü olan ürünler kalmamıştır, yeni bir ürün lansmanını takiben, hemen bir iki ay içerisinde rekabet girişi söz konusu olmakta ve daha yeni, daha üstün bir ürün pazara sunulmaktadır (Cooper, 1993: 6). İşletmenin her zaman, mevcut ürünün yerine koyacağı yeni ürününün var olması gerekir. Aksi takdirde işletme er ya da geç yenilikçi işletmeler tarafından pazar dışına itilecektir (Ülker, 2009).

Bir işletmenin yeni bir ürün geliştirmesi veya mevcut bir üründe kaliteyi yükseltici ve maliyetlerini düşürücü yenilikler yapması, bu işletmeye pazarın önemli bir payını kazandırabilir. Bir işletmenin gerçekleştireceği yeni ürünler endüstriyi de arkasından sürükleyerek tümüyle değiştirebilir. Böyle bir değişiklikten ekonomik anlamda en fazla kazancı şüphesiz yeniliği pazara ilk sunan işletme sağlayacaktır. Ayrıca, işletmelerin varlıklarını koruyabilmeleri, çalışma düzenlerinde ve mevcut kaynaklarında devamı

sağlayabilmeleri açısından ürünler üzerinde araştırma, geliştirme çalışmaları yapmaları ve yenilikler gerçekleştirmeleri zorunlu bulunmaktadır (Barutçugil, 1988: 41).

#### **1.5.4.Artan Rekabet**

İşletmelerin yeni ürün geliştirme nedenlerinden bir diğeri de, firmanın içinde bulunduğu yoğun rekabet ortamıdır. Firmanın pazardaki ürün ile benzer özellik taşıyan rakip firma ürünleri, firmanın pazar payının azalmasına neden olabilir. Bu durumda firma, rekabet avantajı elde etmek için yeni ürün geliştirmeye veya mevcut ürünlerini geliştirmeye yönelir (Serdavaa, 2006).

Rakiplerin pazara farklı ve değişik tür ve şekillerde ürünler sunması da, işletmelerinde ürün karmasına yeni ürünler eklemesine neden olur. Bunun yanında pazardaki pasta payını büyütme için de yeni ürünlerin pazara sunulmasına neden olabilir (Doğan, 2008). Diğer firmaların pazara yeni ürünler sürmeleri ve başarılı olmaları durumunda, işletme bu firmaları izleyerek de rekabet etme yolunu seçebilir (Cooper, 1993: 6).

Ayrıca rekabetten bir ölçüde kurtulmak ya da rakip firmalara üstünlük sağlamak amacı ile de yeni ürün üretilebilir (Cooper, 1993: 6). Günümüzün rekabet ortamında, en yeni çıkan ürünler bile çok kısa bir süre içinde rakip firmalar tarafından eski konuma getirilebilir. Bu yüzden pazarda rahatlamak, pazarda ilk olabilmek için yeni ürünler geliştirebilirler. Pazarda ilk olmak, firmanın en iyi pozisyona sahip olma imkanına ve yeni oluşan pazarın önemli payına sahip olması anlamına geliyor. Yapılan pek çok araştırma, sektörde ilk olan firmaların pek çoğunun gelecekte uzun dönem sektör liderliğini ellerinde bulundurduklarını göstermiştir. Bununla birlikte, pazarda ilk olmak pazarda başarılı olmayı garanti etmemektedir. Pazara ilk giren lider firmanın ardından giren pek çok taklitçi firmanın, liderin pazar payını aldıkları da görülmektedir (Serdavaa, 2006).

#### **1.5.5.Pazar Stratejisi**

Firmalar çoğu kez stratejik nedenlerle de yeni ürün üretmektedirler. Alıcılar genel olarak birbiriyle alakalı malların aynı firmalar tarafından üretilmesini isterler. Örneğin ev hanımları; fırın, buzdolabı, ocak, bulaşık makinası gibi ev aletlerinin stil ve renklerinin birbiriyle uyum içerisinde olmalarına özen gösterirler, bir takım oluşturmaları mantığı ile aynı markayı seçerler. Avşar Bu durumda firmalar, yeni ürün

üretmek ürün çeşitliliğini sağlamak ve bunun sonucunda da firmaların üstlenmiş olduğu risklerin de azalmasını sağlamak (Evans ve Berman, 1992), böylelikle üretici firmanın konumu tüketici karşısında güçlenmektedir. Aynı zamanda bu durum, dağıtım kanallarının da güçlenmesini sağlayacaktır. Perakendeciler, her çeşit ev aleti üreten bir firmayı yalnız buzdolabı üreten bir firmaya tercih edecektir. Bu, satış artırma çabalarının da verimini artırır, çünkü bir mal için yapılan satış artırma çabaları tüm diziyi etkileyecektir (Avşar, 2006).

İşletmelerin stratejik seçimlerinden bir diğeri de, müşteri memnuniyetini sağlayarak uzun dönemli kârlılık ve hayatta kalmayı sağlamaktır. Bunun için de, müşteri odaklı olmayı ve müşterilerini tatmin eden ürünleri kısa sürede piyasaya sürmeyi gerektirmektedir. Müşterileri tatmin edecek olan ise, onlara kabul edilebilir fiyatlarla, rakiplerin ürünlerinden daha üstün kalite ve fonksiyonellikte ürünler sunmaktır. Böylece işletmeler yeniliği bir strateji olarak benimseyebilirler (Yalçın, 2005).

Yeni ürünler tüketicilere diğeri ürünlerden farklı avantajlar sunmakta, bu durum tüketicilerin bu ürünlere yönelmelerine neden olmakta (Evans ve Berman, 1992) ve firmanın piyasada teknoloji lideri ya da yeni ürün tasarım lideri olarak anılması (Yalçın, 2005) firmanın imajını ve konumunu yenilikçi bir firma olarak arttırmaktadır. Yani tüketiciler firmanın yenilikçi olduğunu ve firmanın ürünlerinin kendilerine en iyisini sunacağını düşünmektedirler (Evans ve Berman, 1992). Böylece yeni ürün tasarım lideri işletme, lider olmanın gereği olarak, trendleri belirlemek ve piyasanın geleceğinde söz sahibi olmak için, bu günden geleceği planlamak zorundadır. Bu da sürekli yenilenme ve yeni ürün tasarımı ile gerçekleştirilebilir.

#### **1.5.6.Hızlı ve Sürdürülebilir Büyüme**

Deloitte & Touche'un gerçekleştirmiş olduğu araştırmaya göre, uluslararası anlamda büyüme, firmaların amaçlarının en başında yer almaktadır. Ancak bu büyümeler 1980'lerde ve 1990'larda olduğu gibi birleşme ve edinimler ile olmamaktadır. Global firmalar artık büyümelerinin ana kaynağını "yenilik (innovation)" olarak ifade etmektedirler (Avşar, 2006).

İşletmeler satışlarını ve pazar paylarını arttırarak daha hızlı büyüme sağlayabilmek için yeniliğe başvurduğundan dolayı, rakiplerin daha iyi ve daha ucuz ürünlerle işletmenin

pazarına girebilmesi günümüz şartlarında aynı şekilde daha kolay ve daha hızlı olmaktadır. Bu durumda da işletmenin satışları ve kar marjı giderek düşebilmektedir (Ülker, 2009). Stratejik planda firmaların gelecek yıllarda gelir veya karlarında artış öngörülmiyorsa, firmalar mevcut ürünlerinin satışlarını artırarak ya da yeni ürünler geliştirerek gelecek yıllara ait gelir ve karların yükselmesini sağlamaya çalışırlar (Koudal, 2005: 1).

Firmalar piyasada yenilik yoluyla süreklilik göstermektedir. Firmaların devamlılıkları yaşadıkları çevre ile eş zamanlı olarak değişebilmelerine; yani pazarlama stratejilerini, ürün çeşitliliklerini, organizasyon şekillerini ve nerede nasıl üretim yapacakları gibi kararları çok hızlı olarak vermelerine bağlı bulunmaktadır (Aydemir, 1998).

Yapılan araştırmalar, Ar-Ge harcamalarıyla satışlar arasında direkt bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu araştırmaların birinde, Ar-Ge harcamalarındaki %1.5 artışın, on sekiz ay sonraki satışların %10 artmasını sağladı sonucuna varılmıştır. Ancak burada işletmeler açısından dikkat edilmesi gereken bir durum vardır (Ülker, 2009). Her ürüne olan yaşam ve talep süresi sınırlı olduğundan ve tek bir ürünle büyüyen işletmelerin de çok az olmasından dolayı, büyüme ancak yeni bir ürünün üretilmesiyle gerçekleştirilebilir (Avşar, 2006). Diğer yandan da, bir pazardaki işletmelerin aynı pazara devamlı yeni ürünler sunmaları, o pazarın erkenden olgunlaşma veya düşüş aşamasına gelmesine neden olabilmektedir. Bu durumdan zarar görmemek için işletme, yeni pazarlarda yeni fırsatlar aramalıdır (Ülker, 2009).



## **BÖLÜM 2: YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ**

### **2.1.Yeni Ürün Geliştirme Süreci**

Yeni ürün geliştirme süreci her şeyden önce, işletme ve pazarlama yönetiminin genel stratejileri ile buna bağlı olarak yeni ürünlerle ilgili stratejik bakış açısına bağlı olarak gelişir (Altunışık ve diğ., 2006: 146). Yeni ürün stratejisi, işletmenin genel pazarlama stratejisinin bir parçasıdır. İşletmenin yeni ürünlerden beklentilerini netleştirir ve yeni ürün fikirlerini yaratma, eleme ve değerlendirme aşamaları için genel kurallar oluşturur. Bu tür bir strateji ayrıca yeni ürün geliştirme süreciyle pazarlama hedefleri, çalışma ekibi arasında da bağlantı kuracaktır (Kotler, 2006: 76).

Yeni ürünlerin geliştirilmesinde her firma çeşitli yöntemler izlemektedir. Bu yöntemler firmadan firmaya veya üründen ürüne değişiklikler göstermektedir. Bazı firmalar yeni ürün geliştirmeyi stratejik planlarına dahil ederken, bazı firmalar da plansız olarak ortaya çıkan fırsatlara ve rastlantılara bağlı olarak gelişigüzel yeni ürün geliştirme süreçlerini idare etmektedirler. Bu durum firmaların karlılığını olumsuz yönde etkilemektedir. Ürün, pazarlama faaliyetlerinin başlangıcı konumundadır. Üretilen ürünün belirlenmesinden sonra fiyat, tutundurma ve dağıtım kararları yani pazarlama karmasının diğer 3 P'si ile ilgili kararların verilmesi gerekmektedir. Ürün konusunda verilebilecek yanlış bir karar firmayı çok zor durumda bırakacak ve fiyat, dağıtım ve tutundurma konusunda alınmış kararların tekrar düzenlenmesini gerektirecektir (Ünlü, 2006). Yeni ürün geliştirme süreci riskli ve maliyetli bir süreçtir. Bu süreçteki riskleri azaltmak ve işletmenin zarar görmemesini sağlamak için yeni ürün geliştirme stratejisi süreci uygun şekilde planlanmalıdır (Ötken, 2012).

Başarılı bir yeni ürün yaratmak için en önemli faktör; işletmenin tüketicilerini, pazarlarını ve rakiplerini anlaması ve tüketicilerine en yüksek kaliteyi sunan ürünleri geliştirmesidir. Çözüm, güçlü yeni ürün planlaması ve yeni ürünleri bulmak ve büyütme için sistematik yeni ürün geliştirme süreci oluşturmaktadır (Ülker, 2009). Yeni ürün geliştirilmesi ve geliştirilen ürünlerin tutundurulması konusunda başarılı olan işletmeler incelendiğinde, yeni ürün stratejisinin yanında aşağıdaki şartları da yerine getirdikleri gözlenmektedir (Kotler, 2000: 335).

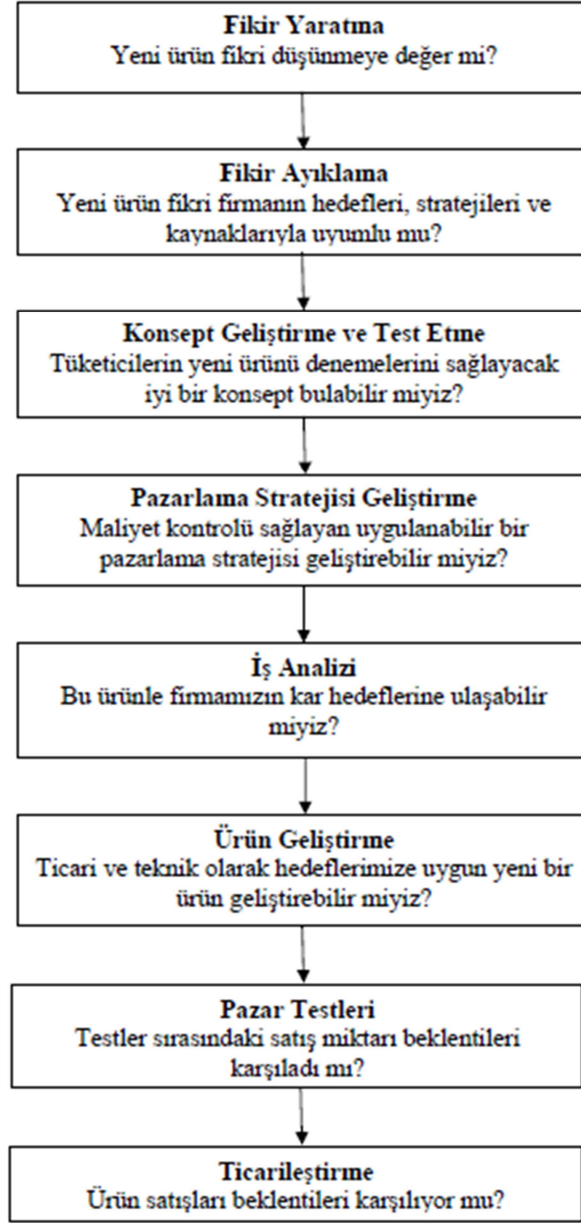
- Yeniliği (yaratıcılığı) ve yeni ürün geliştirmeyi desteklemek için gereken uzun vadeli taahhüdün yerine getirilmesi,
- Ortak hedeflere bağlı olarak geliştirilen şirkete özgü bir yaklaşımın benimsenmesi,
- Rekabet avantajı elde etmek ve korumak için önceki deneyimlerden yararlanılması,
- İşletmeye özgü yeni ürüne ve ortak hedeflere ulaşmayı sağlayan bir yönetim stili, kurumsal yapı ve örgüt iklimi oluşturulması.
- Ürün geliştirme sürecinin sistematik olarak planlanması ve yürütülmesi.

Yeni ürün geliştirme stratejilerinin belirlenmesinden sonra başlayan yeni ürün geliştirme süreci, yeni ürün fikrinin ortaya çıkmasından ticarileştirme aşamasına kadar çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. Bu çalışmada yeni ürün geliştirme süreci sekiz aşama halinde ele alınacaktır. Söz konusu aşamalar ise şunlardır (Kotler, 1998; akt. Ünlü, 2006):

- Fikir yaratma
- Fikir ayıklama
- Kavram geliştirme ve test
- Pazarlama stratejisi geliştirme
- İşletme analizi
- Ürün geliştirme
- Pazar testi
- Ticarileşme

Sürecin ilk beş aşaması kavramsal çabaları kapsarken, son üç aşaması ise yeni ürünlerin somut olarak geliştirilip pazara sunulması söz konusudur (Altunışık ve diğ., 2006: 147).

Yönetimin, yeni ürün geliştirme sürecinin her bir aşamasında, bir sonraki aşamaya geçilip geçilmeyeceği, yeni üründen vazgeçilip vazgeçilmeyeceği ve önceki aşamaların tekrarlanma durumu ve ek bilgi ihtiyacı ve bunun nereden karşılanacağı konularında karar vermek durumundadır (Kızılyazı, 2006). Yeni ürün geliştirme süreç sırasında Şekil 2’den de görüleceği üzere çeşitli sorular sorularak karar verme aşaması gerçekleştirilir.



**Şekil 2.1:** Yeni Ürün Geliştirme Süreci Ve Aşamaları

**Kaynak:** Kotler Philip, Marketing Management, Prentice Hall, The Millennium Edition, 2000, s. 335

Bu aşamalardan geçerek piyasaya giren ürünlerin sayısı, yeni ürün çalışmalarının başlangıcı olarak toplanan çok sayıda fikir arasında oldukça küçük bir oranı oluşturmaktadır. Öte yandan, pazara 8 aşamada sunulan ürünlerinde sadece bazıları ticari başarı sağlayabilmektedir (Mucuk, 2001). Buradan hareketle, yeni ürün geliştirme

sürecinin başarısında doğru ürünü, doğru müşterilere, en kısa zamanda, doğru süreçleri kullanarak ulaştırmak olduğu söylenebilir.

### **2.1.1. Fikir Yaratma**

Fikirlerin büyük bir çoğunluğu ürün haline dönüşemese de, her yeni ürünün hareket noktası fikirdir. Bu nedenle, iyi fikrin bulunmasını sağlamak için çok sayıda fikir toplanması gerekir. Toplanan fikir sayısı arttıkça iyi fikirler ve daha başarılı yeni ürünlerin sayısı da artmış olacaktır (Okyay, 1975). Ürün yöneticileri arasında yapılan bir araştırmada; tasarlanan 100 yeni ürün fikri arasından 39 tanesinin ürün geliştirme sürecine başlandığı, 17 tanesinin geliştirme sürecinde başarıya ulaştığı, gerçekte 8 tanesinin pazarda yer aldığı ve sadece bir tanesinin firmanın hedeflerine tam olarak ulaştığı gözlemlenmiştir.

Yeni ürün geliştirme süreci bir ürün fikrinin tanımı ile başlar. Bir fikir teknolojik olanaklar beklenen piyasa talebi ile eşleştiğinde sonuçlanır. Bir rakibin ürünü, tatmin edilmemiş müşteri ihtiyaçlarının tanımlanması ya da müşterilerin doğrudan talepleri doğrultusunda fikirler değerlendirilir. Bu tür ‘pazar çekme’ projeleri endüstriyel yeni ürün projelerinin çoğunluğunu temsil etmektedir. Fakat özellikle uzun vadeli başarıda önemli olan köklü yenilikler veya çığır açan buluş ürünleri durumunda, ‘teknoloji itme’ projelerde (ürün fikrinin temel araştırma ya da teknolojik bir keşiften geldiği) önemli bir rol oynamaktadırlar (Rothwell, 1972).

Yeni ürün fikri ayrıca bundan sonraki tüm aşamalara temel teşkil edeceğinden büyük önem taşır. Bu fikirler buluş niteliğinde yaklaşımlar olabileceği gibi, mevcut ürünler üzerinde yapılacak revizyonlar, girilecek potansiyel pazarlar, ürün hattında yapılacak değişiklikler, kullanılacak iş modelleri ile ilgili fikirler olabilir (Kızılyazı, 2006).

Yeni ürün geliştirme sürecine başlamadan önce ortada bir ürün fikri olmasının önemi, işletmeler tarafından çok iyi bilindiğinden, yeni fikirlerin yaratılması süreci dikkatli ve sistematik olarak işletmeler tarafından uygulanmaktadır (Powers, 1991: 201). Yoksa, işletmeler pek çok fikir bulduğu halde çoğu uygun olmayacaktır. Üst yönetim yeni ürün geliştirme stratejisini tanımlayarak bu hatayı önleyecektir (Ülker, 2009).

Yeni ürün fikirleri çok farklı kaynaklardan elde edilebilir. Bu kaynakları işletme içi kaynaklar ve işletme dışı kaynaklar olmak üzere 2 temel bölüme ayırmak mümkündür (Powers, 1991: 201).

İşletme içi kaynaklar olarak; araştırma ve geliştirme departmanları, servis ve teknik, satış temsilcileri, yönetim, satış kayıtları, patent departmanları, fikir yaratma ve deplhi grupları, proje geliştirme takımları sayılabilir (İlhan, 2006). İşletme dışı kaynaklar ise, müşteriler, müşteri bilgisine sahip olan dağıtım kanalı üyeleri ve müşteri bilgisini tasarıma aktararak yeni ürünler üreten ve başarılı olan rakiplerdir (Kızılyazı, 2006).

Yeni ürün geliştirme sürecinin başarı olasılıklarının arttırılmasında en kritik faktör, yeni ürün fikirlerinin kalitesini yükseltmektir. Hatalı uygulamalardan biri, bu sürecin müşterileri dışarıda bırakarak ele alınmasıdır. Oldukça iyi pazarlamacılar bile, yeni ürün fikirleri için olası kaynakların kavranmasında, yeni ürün fikri ve başarılı yeni ürün arasında büyük bir uçurum olduğunu ve bu uçurumun ancak müşteri sesine kulak vererek kapatılabileceğini yeni yeni kavramışlardır (Capon ve Hulbert, 2001). Son dönemde, yeni ürün geliştirme süreçleri daha çok dış kaynaklara güvenmeye başlamışlardır. 1990'lı yıllarda bu oran %20'lerde iken 2000'li yıllarda %85'lere çıkmıştır. Dış kaynaklı ar-ge desteği iç kaynaklı olana oranla 2 kat daha hızlı büyümüştür (Schiele, 2010). İşletmeler müşterileri izlemek ve dinlemekle tüketici problemlerini daha iyi çözebilecek yeni ürünleri bulabilmek için müşterilerin sorularını ve şikayetlerini analiz edebilir. İşletme mühendisleri veya satış elemanları önerilerini almak için müşterilerle bir araya gelebilirler veya işletme, araştırmalarını ve odak gruplarını müşteri ihtiyaç ve isteklerini öğrenmek için değerlendirebilir (Ülker, 2009).

İşletme, birçok farklı kaynaktan gelen tüm yeni ürün fikirlerinin hepsini üretmez. Bunlar arasından işletme için en yararlı ve uygulanabilir olan fikirleri seçmelidir (Cemalcılar, 1998).

Firmaların yeni ürün fikirlerini ortaya çıkarabilmek için kullandıkları başlıca yöntemler ise şunlardır:

- **Beyin fırtınası:** Bu teknik, uzmanlar arası yüz yüze iletişim ile işlemektedir. İnsanların gruplar içinde hiçbir engelleme ya da eleştiriyile karşı karşıya

kalmadan, yaratıcı, üretici düşünmeye yönelten basit ve doğrudan bir yaklaşımdır (Ünlü, 2006).

- **Delphi Karar Tekniği:** Sorular ve özet cevaplar yoluyla, uzmanlar arasındaki fikir iletişimlerinin eşgüdümleştirilmesidir. Merkezi bir koordinatör bunlarla iletişime geçer. Sorular sorar, cevapları inceler, geri bildirim yapar. Her uzmana görüşleri ayrı ayrı sorulmaktadır, ancak hiç bir uzman diğer uzmanın kim olduğunu bilmemektedir. Karşı karşıya yapılan komite etkinliklerini gözde olan tarafın genel düşüncedeki etkisini ve bir karar değiştirmedeki isteksizliğin yok edilmesi için özellikle oluşturulmuştur (Ülker, 2009).
- **Nominal Grup Tekniği:** Nominal grup tekniğinde, grup bir araya gelir, fakat üyeler ele alınan sorunun çözümü için, kendi kendilerine fikirler yaratıp, sessizce kaleme alırlar. Sonra grup üyeleri fikirlerini tek tek ortaya koyarlar ve koordinatör de bunları kayıt eder. Daha sonra bunlar grupça teker teker tartışılarak avantaj ve sakıncaları ortaya çıkarılır. Sonunda alternatiflerden biri oylamayla seçilir. Bu yöntemde bir koordinatör yüz yüze etkileşimi sağlamaktadır (Uzman, 2002: 38).
- **Problem Analizi:** Bu analiz müşterilerle başlamaktadır. Müşterilere ürünü kullandıkları sırada karşılaştıkları problemlerle ilgili sorular sorulmaktadır. Yani müşterilere gereksinimleri ve sorunları sorulmaktadır. Ürüne karşı herhangi bir tatminsizlik varsa, bu tatminsizliği kendi sözleriyle açıklamaları müşterilerden istenmektedir. Bu yöntem ayrıca anket verilenlere sorunlar listesi gösterilip bu sorunların hangi ürünü hatırlattığının sorulması şeklinde de kullanılmaktadır (Ünlü, 2006).

### 2.1.2. Fikir Ayıklama

Fikir ayıklama yeni ürün fikrinin ilk değerlendirilmesidir ve kaynakları fikir için kullanmak amacıyla ilk kararı temsil eder. Bu noktada, eğer fikir kabul edilirse bir proje haline gelir. Fikir ayıklama kararı, projenin daha fazla ve daha iyi bilgi ışığında tekrar gözden geçirileceği, bir sonraki aşamaya geçmesine izin veren bir 'farazi artı' olarak görülmelidir. Bilgiler bu aşamada çok eksik olduğundan dolayı bu karar farazidir (Cooper, 1983).

Fikir yaratma aşamasının amacı çok miktarda fikir yaratmak iken bu aşamanın amacı fikir sayılarını azaltmaktır. Bu aşamada, kötü fikirler bulunup mümkün olduğunca ürün geliştirme sürecinden çıkartılmaya çalışılmaktadır. Burada işletme, uzun dönem hedeflerine ve kaynaklarına uyumlu olmayan fikirleri elimine etmeye çalışmaktadır. (Ünlü, 2006: 22).

Yeni ürün fikirleri firmanın hedeflerine ve stratejilerine uygun mu, firma bu ürünü üretmek için gerekli kaynak ve donanımlara sahip mi, firmanın imajına uygun mu, müşterilerin isteklerine cevap verebilir mi, müşteriye rakip firma ürünlerden daha üstün bir kalite sağlayabilir mi, firmanın karlılığına, satışlarına ve pazar payı artışlarına olumlu etki yapar mı gibi birçok kriter ile değerlendirilir (Zickmund ve Amico, 1996: 163). Cooper (1983)'a göre, ideal olan fikir ayıklama, çok düzeyli bir ayırma sürecidir. Herhangi bir ürün fikrine ciddi olarak dönüştürülmeden önce iki önemli ölçüt yerine getirilmelidir. Bunlar:

- Önerilen ürün şirketin yeni ürün önergeleri veya misyonuna uyuyor mu? Ayıklama sorusu kesin bir şekilde tanımlanmış yeni bir ürün projesi ya da firma için 'yenilik patenti' ihtiyacının altını çizmektedir.
- Proje şirket tarafından 'başarılabilir' mi? Şirket gereken kaynaklara sahip mi? Bu kaynaklar hali hazırda edinilebilir mi? Ve proje teknolojik açıdan uygulanabilir mi?

Gorchels'e göre de, bu kriterler şu şekilde sıralanabilmektedir (İlhan, 2006):

- Mevcut ürün karması ile uyum
- Patent durumu
- Rakiplerin durumu
- Hedef kitlenin boyutu
- Taşıdığı riskler
- Mevcut dağıtım kanalı yoluyla satılabilme yeteneği
- Stratejik plan ile tutarlılığı
- Kabul edilebilir geri dönüş periyodu
- Büyüme potansiyeli
- Üretim ve makine maliyeti

- Ana teknoloji ile uyumu

Fikirlerin elenmesindeki diğerk bir maksat, zayıf fikirleri, mümkün olan öncelikle bırakmaktır. Bunun amacı, birbiri ardına gelen ürün geliştirme safhalarının her birinde masrafın kabarak artmasıdır. Birçok işletme yeni ürün fikirlerinin yeni ürün komisyonu tarafından gözden geçirilecek standart bir formda belirtilmesini istemektedir. Böylece formda; ürün fikri, hedef pazar ve rekabet belirtilir, pazarın boyutu, ürünün fiyatı, geliştirme zamanı ve maliyet, imalat masrafları ve gelirin miktarı kabaca tahmin edilebilir (Ülker, 2009).

Diğerk önemli bir noktada, girişimin çekiciliğine ilişkindir. Burada ayıklama, finansal verilerin yokluğunda yapılan bir yatırım kararı anlamındadır. Sonuç olarak, girişimin çekiciliğini ölçen mali olmayan veriler kullanılmalıdır. Kriterler listelerine dayalı kontrol listesi ve skortlama modelleri, sık sık alternatif projelerin çekiciliğini değerlendirmek için kullanılmaktadır (O'Meara, 1961).

Yeni ürün fikirlerinin elenmesi sırasında kararlara etki eden çeşitli faktörler de bulunmaktadır. Bunlar genel olarak şu şekildedir (Okyay, 1975: 103):

- ***Fikir sahibinin firma içindeki hiyerarşik yeri:*** Genel müdür veya ona yakın bir hiyerarşi kademesindeki kişilerin fikirleri uygulamaya daha fazla oranda konulmaktadır.
- ***Fikrin karmaşıklık derecesi:*** Bir fikir eğer firma içinde yeniden yapılandırma vb. gereksinimler ortaya çıkaracaksa bu fikrin uygulanma olanağı düşüktür.
- ***Yenilik fikrinin ortaya atıldığı firmanın faaliyet dalı:*** Bazı sektörlerde yeni bir ürünün üretilmesi daha zorken diğerk bazı sektörlerde daha kolay olabilmektedir. Bu gelişimin zor olduğu firmalar gelişime daha soğuk bakabilmektedirler. Ayrıca yapılacak yeniliğin derecesi de önemli bir faktör konumundadır. Sadece ambalaj değişikliği daha kolay kabul edilebilirken, bütün ürünün yenilenmesi fikri daha zor kabul edilebilmektedir.
- ***Teklifin sunulduğu kimselerin karakter ve görevleri:*** Bütün yöneticiler veya patronlar yeni ürün fikrine aynı bakış açısına sahip değildirler. Bu durum yeni ürünlerin elenmesi sürecini etkilemektedir.



Bu aşamada işletmelerin iki tür hatadan kaçınması gerekmektedir. Bu hatalardan ilki, işletmenin ayıklama sırasında iyi ve geleceği olan bir fikri ayıklayarak geliştirme dışı bırakmasıdır. Diğer bir hata ise işletmelerin kötü ve geleceği olmayan fikri geliştirme ve ticarileştirme aşamalarına kadar taşınmasıdır. Bu durum ise işletmeye maliyetler yüklemekte ve zaman kaybına neden olmaktadır (Ünlü, 2006: 22).

### **2.1.3. Kavram Geliştirme ve Test**

Yapılan elemeler sonucunda ayıklanan ve çekici olan fikirlerin ürün kavramına dönüştürülmesi gerekir. Ürün fikri, bir işletmenin pazara sunması olası olan üründür. Ürün kavramı ise, yeni ürün fikirlerinin genişletilip, fikirlerin tüketici tarafından anlamlı terimler haline dönüştürülmesi, fikrin detaylandırılmasıdır (Kotler, 2000).

Kavram geliştirme aşamasının amacı; ürünün tam olarak ne olduğu, kime yönelik olduğu, pazar segmentleri ve rakip ürünler karşısında nasıl konumlandırılacağını daha iyi tanımlamaktır (Cooper, 1983).

Müşteriler ürün fikirlerini değil, ürün kavramlarını satın aldığından dolayı (Kotler, 2000) firmalar bu aşamada, müşteri isteklerini rakip firma ürünlerinden daha iyi karşılayan ürün kavramları geliştirme çabasıdadır. Burada, ilk faaliyet bir pazar araştırması olan kavram tanımlamadır. Bu potansiyel kullanıcıların veya alıcıların pazar araştırması ilk olarak piyasada bir boşluk tespit etmeyi amaçlamaktadır; hâlihazırda mevcut olanla memnun olmayan bir müşteri kesimi; zayıf ya da kötü tasarlanmış bir rakip ürün; ya da yeni bir teknoloji ya da yeni bir tasarımın rekabet avantajı elde edebileceği bir niş alanın tespit edilmesi önemli iken ikinci olarak da, çalışma ile bu pazarda başarıya ulaşmak için ne yapılması gerektiği tanımlanır; örneğin, yeni ve 'kazanıcı' bir üründe aranılan özellikler veya istenilen yararlar ve ürünün nasıl konumlandırılması gerektiğidir (Cooper, 1983).

Bu yüzden bu aşamada, uygulamaya yönelik olan ihtiyaçları saptayarak, müşteri ihtiyaçlarını karşılayan uygun kavramları belirlemek firma açısından hayati önem taşımaktadır (Jordan ve diğ., 1997). Tüketicinin gözünde ürünün değeri ise; ona sağlayacağı kullanım faydası, kazandıracacağı prestij ürün kavramının özellikleridir. Bir ürün imajı ise gerçek ya da potansiyel bir ürünü belirli bir resim olarak tüketicilere anlatmanın bir yoludur (Uzman, 2002: 41-42).

Kavram testi ciddi teknik çalışmaların başlaması için üst yönetime ve pazarlamacılara yön gösteren testlerdir (Crawford, 1991; akt. Ünlü, 2006). Kavram testinin amacı, yeni ürünün pazar kabulüne dair, satın almak için ilgi, beğeni, tercih ve niyet gibi bir ölçüt edinmektir (Cooper, 1983). Bu yüzden, bu testlerde, işletmeler müşterilerin yeni ürün hakkındaki fikirlerini alırlar. Yeni ürünün müşteri ihtiyaçları ile ne derece uyum sağladığını test ederler (McCarthy ve Perrault, 1990: 305). Ürünün test edilmesi aşamasında hedef tüketiciler üzerinde tasarı ile ilgili araştırmalar yapılır. Araştırmalarda şu sorulara yanıt aranır:

- Geliştirilen kavram kolaylıkla anlaşılabilir düzeyde mi?
- Söz konusu kavramdan beklenen farklı fayda var mı?
- Yeni ürün kavramı rakip ürünlere göre tercih edilir mi?
- Yeni ürün yeterince satın alınır mı? Talep görür mü?
- Tüketici o ana kadar kullandığı üründen vazgeçip yeni ürüne yönelir mi?
- Yeni ürün tüketici ihtiyaçlarına cevap veriyor mu?
- Tüketici bir takım değişiklikler teklif ediyorsa, söz konusu değişiklikler nelerdir?
- Yeni ürün fiyatı ne olacaktır?
- Yeni ürün ne şekilde satın alınacaktır? gibi sorulardır (Yükselen, 2003: 189).

Kavram testi ile, hedef pazar, pazarlama karmasının temel ögesi, ürün ve ürün konumlandırma belirlenir. Yani, asıl ürün geliştirmenin öncesinde pazarlama planlama süreci başlatılmış olmaktadır (Cooper, 1983).

Kavram aşamasının çok küçük bir grupta testi bu sorulara cevap vermesi yönüyle oldukça önemli ve tamamlayıcıdır. Burada yeni ürün kavramı sembolik ya da fiziksel olarak tüketicilere sunulur ve sunulduktan sonra sorular ile tüketicilerin tepkileri ölçülür. Tüketicilerin verdikleri tepkiler ve cevaplar işletmenin en iyi kavramı seçmesine yardımcı olur (Serdavaa, 2006). Böylelikle, pazar kabulü ve beklenen satışlara dair tahminlere olanak sağlayan veriler elde edilir. Benzer şekilde, teknik bakımdan kavram geliştirme maliyetlerinin tahminine de olanak sağlamaktadır (Cooper, 1983).

Kavram testleri hedef müşterilerin gözünde, resim, sözcük ve soru gibi yollarla test edilebileceği gibi (Ünlü, 2006), focus gruplarla yapılan informal pazar araştırmaları veya potansiyel müşterilerle yapılan formal anketler şeklinde de olabilir (McCarthy ve Perrault, 1990: 305). Bu aşamada işletme pek çok sürpriz ile karşılaşabilir. Bazen favori görünen ürün kavramı tüketiciler tarafından reddedilebilir veya zayıf görünen bir ürün kavramına tüketiciler olumlu tepki verebilir. Kavram testi, en zor aşamalardan biri olan ürünün fiziksel özellikleri formüle etmesine öncülük eder.

Burada diğer anlamda yapılan aslında ürünün pazardaki konumlandırmasının gerçekleştirilmesidir. Yeni ürünün pazar konumunun ne olacağı da önemlidir. Yeni rn ya da eski ürünün yerini alacaktır ya da yeni bir ihtiyaı karşılayacaktır. Kısaca, pazardaki değişik tüketiciler gruplarının ihtiyaçlarının karşılanması açısından ne şekilde algılanması gerektiği veya hangi alanda boşluk olduğu iyice araştırılmalıdır (İslamoğlu, 2000: 313). Burada hedeflenen pazar konumu, müşteriler tarafından farklı ihtiyaçların karşılanması durumunda tamamen farklı bir konuma ve yöne de kayabilir. Konumlama pazarın büyüklüğünü lme ve potansiyel üretim miktarına olumlu bir geribildirim sağlar (NPD-Solutions, 2005).

#### **2.1.4. Pazarlama Stratejisi Geliştirme**

Bu aşamada bir önceki adımda seçilen ürün kavramı için pazarlama stratejisi oluşturulmaktadır. Bu faaliyet ürün kavramının piyasaya sunulması aşamasında hangi stratejilerin kullanılacağını belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Geliştirilen ürünün pazarda kabul görmesi pazarlama stratejilerinin etkinliğine bağlıdır (Ferrel ve Pride, 1991).

Pazarlama stratejisi oluşturulurken 3 bölümlü bir çalışma yapılmalıdır. İlk bölüm hedef pazarın büyüklüğü, yapısı, davranışları, ürünün nereye konumlanacağı ve ilk yıllardaki satış, pazar payı ve karlılık hedeflerinin tanımlanmasıdır. İkinci aşama ilk yıl için ürünün planlanan fiyatı, dağıtım stratejileri ve pazarlama bütçesi konularını içerir. nc bölüm ise uzun dönemli satış ve karlılık hedeflerini ve pazarlama karması stratejilerini kapsamaktadır (Kotler, 2000).

### 2.1.5. İşletme Analizi

İşletme için en uygun yeni ürün fikirlerinin elenmesi ve kavram geliştirilmesi yapıp test edildikten ve pazarlama stratejisi geliştirildikten sonra, sonuçlanan yeni ürün fikirlerinin çeşitli analizler çerçevesinde incelenmesi (Doğan, 2008) ve ürünün iş cazibesinin değerlendirilmesi gerekir (Uzman, 2002: 46). Projenin uygulanabilirlik ve çekiciliğine ilişkin bilgi toplamak için önemli kaynakların harcandığı aşamadır. Piyasa değerlendirmesi ve teknik değerlendirmeyi içeren bu aşama, zaman ve insan gücü veya gider açısından kasıtlı olarak önceden belirlenmiş bir tavan değer ile sınırlı olmalıdır. Ön piyasa değerlendirmesi hızlı bir pazar çalışmasını, kurum içi bilgileri kullanmayı; ikincil verilere dayandırmayı (örneğin, yayınlanmış istatistikler ya da araştırma raporları); ve dış kaynaklara erişimi (birkaç bilgili potansiyel müşteri veya sektör uzmanları gibi) içermektedir. İstenilen bilgi piyasanın genel bir değerlendirmesi; olası faaliyet alanlarının belirlenmesi, pazar büyüklüğü ve yeni ürün için olası ihtimallere ilişkindir (Cooper, 1983).

İşletme analizinin temel amacı da, belirli bir sürede yeni ürünün finansal vb. analiz sonuçlarını incelemektir (Cemalcılar, 1998: 108). Analiz çeşitleri de 3 başlık altında incelenebilir. Bunlar: pazarlama olanakları, finansal yeterlilik ve üretilebilirliktir (Doğan, 2008).

İşletme yönetimi, yeni ürünün işletme hedef tahminlerine uyup uymadığını öğrenmek için satış, maliyet ve kar tahminleri yapılmalıdır (Uzman, 2002: 46). Satış tahminleri yapılırken benzer ürünlerin geçmiş satışları ve pazar araştırmalarından yararlanılabilir. Satış tahminleri yapıldıktan sonra maliyet ve kar tahminleri yapılabilir (Kotler, 2000). Kar tahminleri ile firmalar genellikle ortaya sürülen fikirlerin karlı olup olmayacağını bilmek isterler (Pride ve Ferrell, 1991: 281).

İşletme analizi aşamasında, yeni ürün geliştirme için yapılacak yatırımların karşılanıp karşılanmayacağı, risk analizi vb. detaylı finansal çalışmalarla belirlenir (Doyle, 2004). Bu aşamada ayrıca, pazar ve talep şartları, üretim teknolojisi, maliyet ve fayda analizleri, muhtemel satış miktarı (Altunışık ve diğ., 2006: 147), geliştirme sürecindeki ticari uygulanabilirlik, pazar potansiyeli, ürün için gerekli yatırımlar, satış ve karlılık oranları gibi kriterlere göre detaylı bir biçimde analiz edilir (Serdavaa, 2006). Özellikle işletmenin teknik personelini (Ar-Ge veya mühendislik) teknik değerlendirme için fikre

maruz bırakılmaktadır. Bu aşamada, kilit noktalar fikrin teknik uygulanabilirliği ve ürün geliştirmek ve üretmek için gereken kaynaklara ilişkin bazı bulgular ile ilgilidir. Sonrasında da, pazar ve teknik bir değerlendirme de yapılır (Cooper, 1983).

İşletme analizi kapsamında çeşitli analiz ve değerlendirmeler, çeşitli bilimsel metot ve tekniklerle yapılan çalışmalar olup bunlara dayanılarak ürünün geliştirilip geliştirilmeyeceği kararlaştırılır (Türkay, 1994: 8; akt. Ötken, 2012).

Yapılan bu incelemelerde memnuniyet verici satış ve karlılık tahminleri, firmanın söz konusu ürün ile ilgili başarı sağlayacağını garanti ettiği ve hedefleri doğrultusunda başarı sağlayacağını gösterdiği takdirde, firma sürecin devam etmesi kararını alır. Uygun olmaması durumunda ise yeni ürün düşüncesi terk edilmektedir. Böylece ürünün geliştirme sürecinde çok ilerilere gidmeden elimine edilmesi sağlanmaktadır. Bu yolla firma gereksiz yere katlanacağı ağır masraflardan kurtulmaktadır. Çünkü yeni ürün geliştirme sürecinde en önemli masraf kalemleri ürünün geliştirilmesi ve pazarda test edilmesi aşamalarında ortaya çıkmaktadır. Satış ve maliyetlere ek olarak bu aşamada ürünler riskler açısından da değerlendirilmektedirler (Ünlü, 2006).

### **2.1.6. Ürün Geliştirme**

İş analizini başarı ile geçen yeni ürün kavramı ürün geliştirme aşamasında fiziksel bir ürün haline getirilir. Yani bu aşamada yeni mamul, soyut fikir düzeyinden çıkarak somut fikir halini alır (Mucuk, 2001: 49).

Bu aşama işletmenin yetenekleri ile bağlantılıdır ve büyük bir yatırım aşamasıdır. . Eğer ürünün işletme açısından analizi olumlu sonuç verirse teknik ve ticari bakımdan (Ülker, 2009), ürün kavramının yapılabilirliği bu aşamada ortaya çıkmaktadır. Ürün geliştirmenin amacı ürünü, sorunsuz, ekonomik ve pazarda tüketici tarafından iyi bir talep görecektir şekilde üretmektedir (Tek, 1999: 410).

Ürün geliştirme, esas geliştirme aşaması başlamadan önce pek çok adımdan oluşur. İlk olarak, ürün kavramının oluşturulması için pazarlama ve teknolojik bilgiler bir araya getirilir. Başarılı bir ürün kavramı sadece ürünün ne olduğunu, ne iş yaptığını değil aynı zamanda hedef kitlenin kimler olduğunu, tüketiciler için ne anlam taşıdığını ifade eder (Serdavaa, 2006). Başarılı yeni ürün tasarımının anahtarı kalitenin yeni ürün geliştirme

sürecinin başlangıcından itibaren, müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine göre tasarlanan ürüne dahil edilmesidir (Winer, 2000).

Yeni ürün geliştirilirken ürünün bir taraftan teknik ve fiziksel özellikleri üzerinde durulurken öte yandan da ürünün marka ve ambalajı üzerinde çalışılır (İslamoğlu, 2006: 298). Temel yerleştirme ve hedef market stratejileri geliştirilerek, paket tasarımı ve marka ismi gibi kararlar da verilir (Zickmund ve Amico, 1996: 163).

Yeni ürün, işletme analizinde belirtilen sonuçlara göre gerçeğinin bire-bir benzeri bir prototip ile sınılanır (Kulaklı, 2005: 107). Başarılı bir prototipi geliştirme günler, haftalar, aylar ve hatta yıllar alabilmektedir. Çoğunlukla ürünler güvenli ve verimli çalıştıklarından emin olmak için testlere tabi tutulurlar (Ülker, 2009).

Bu aşamada çoğunlukla teknolojik kaynaklar (Ar-Ge, mühendislik ve endüstriyel tasarım) işin içinde yer almaktadır. Bir prototip veya ürün örneği ile hedef pazar seçimi, ürün stratejisi ve ürün konumlandırılması şeklinde tam bir pazarlama planı geliştirilir. Sonrasında, pazarlama karmasının destek elemanlarına (fiyatlandırma, dağıtım, reklam, satış gücü stratejisi ve hizmet gibi) karar verilir. Bu destek elemanlarıyla etkili bir pazarlama planı tasarlamak için tüketici davranışları üzerine; müşteriler ürünü nasıl alırlar, satın almada etki sahibi olanlar kimler, ürün bilgi kaynakları şeklinde ek bir pazar araştırması gerekebilir (Cooper, 1983).

Bu aşamada ürünün tasarımı ve özelliklerinden yanında, pazarın beklentileri ve pazara uygunluk kriterlerine dikkat edilmelidir. Çünkü tasarım olarak başarılı görülen ürünlerin pazarda başarısız olabildiği de bir gerçektir (Altunışık ve diğ., 2006: 148).

### **2.1.7. Pazar Testi**

Pazar testi, tam anlamıyla gelişmiş olan yeni bir ürünün, seçilecek olan pazardaki bir ortamda, hazırlanan pazarlama planı doğrultusunda istenen performansı gösterip, göstermeyeceğini gözlemlemektir (Evans ve Berman, 1992: 289). Test aşaması ürünün kullarımdaki tasarım ve özelliklerinin bir doğrulamasıdır. Ürün prototipleri hiçbir teknik kusurun olmadığı için anlaşılması için şirket bünyesinde test edilir. Buna paralel olarak, ürünün bir müşteri testi de yapılır. Prototip örnekler ürünün tasarımını test etme denemesi yapmak için potansiyel müşterilere verilir. Buradaki amaç, tasarım noksanlarını ve özellikle müşteri kabulünün geliştirilmesi için gereken değişimleri tespit

etmektedir (Cooper, 1983). Diğer bir ifade ile, geliştirilen ürünü geręek olarak pazara sunup ürünün ne ölçüde benimsendiğini değerlendirme çabasıdır (Cemalcılar, 1998: 85).

Test esnasında ihtiyaç duyulan yerlerde ayarlamalar ve düzenlemeler yapılır. Bu testler hedef pazar dilimini içeren bir özel alanda veya distribütörlerin kontrolündeki alanlarda yapılır (Kulaklı, 2005: 107). Ürün veya pazarlama programı bir bütün olarak gerçeğe uygun küçük bir pazar bölümünde denenmektedir (Ünlü, 2006). Pazar testleri aşamasında dikkat edilmesi gereken önemli hususlardan biri, mümkün olduğunca yeni ürüne talebin olabileceği ve dolayısıyla işletmenin moral açıdan zorlanmayacağı bir pazar bölümünün belirlenmiş olmasıdır (Altunışık ve diğ., 2006: 148).

Pazar testi yapmanın şu faydaları vardır (Cemalcılar, 1998: 85):

- Yeni ürünün gelecekteki satış durumunu ölçebilmek için, doğal pazarlama koşulları içinde ürünü inceleme fırsatı verir.
- Ürün sınırlı bölgede pazara sunulacağından, ürünün niteliklerindeki ve pazarlama karmasındaki eksikler ve kusurlar görülebilir.
- Ürünün eksikleri ve kusurları, ürün tüm pazara sunulduktan sonra ortaya çıkarsa, gerekli düzeltmeleri yapmak, hem pahalı olur hem de tüketicilerin mala karşı ilk izlenimleri olumsuz olur ve malı tekrar denemeyebilirler.

Pazar testleri ile nihayetinde geniş çaplı üretimde kullanılacak olan üretim metodunun seçimini de test edilmektedir. Nihai üretim araçları ya da yöntemlerine yönelik değişiklikler genellikle pilot üretimde ortaya çıkan sorunları azaltmak için de gerekmektedir. Buna ilaveten, deneme çalışmasında üretim süresi, verim ve maliyetlere dair daha doğru tahminler elde edilmektedir. Bir test pazarı sadece ürünü test etmekle kalmaz, ayrıca pazarlama karmasının tüm unsurlarını da test etmektedir (Cooper, 1983).

Yeni ürün pazar testi yöntemleri ise şunlardır:

- **Satış dalgası araştırması:** Satış dalgası araştırmasında ürünü daha önce test eden işletme, tüketicilere ürünü bedava olarak tekrar vermektedir, bir rakibin ürünü az indirimli bir fiyatla satılırken ürün onlara üç defadan beş defaya kadar teklif edilebilir (satış dalgaları) ve işletme, kaç tüketicisinin tekrar ürününü seçtiğini ve ne kadar tatmin olduklarını görebilmektedir (Ülker, 2009).

- **Simülasyon testi:** Bu yöntemde tam ölçekli bir pazar testi, sınırlı sayıda müşteri ile yapılır. Bu testte, müşteri grubuna ilk olarak marka ve ürün tercihleri hakkında sorular yöneltilir. Daha sonra bu müşteriler, yeni ürünün de yer aldığı, reklamlara bakmaları için davet edilir. Sonra, onlara sınırlı bir para verilir ve istedikleri ürünleri satın almaları için dükkana davet edilirler. İşletme, kaç müşterinin yeni ürünü veya rakip ürünü satın aldığını belirler. Bu test, yeni ürünün rakip ürünlerin reklamı karşısındaki nispi etkisini de bir ölçüde göstermiş olur (Kırım, 2006).
- **Kontrollü pazarlama testi:** Bu yöntemde şirket bir ücret karşılığında, yeni ürününü satacağı belirli sayıda mağaza bulur. Testi yürütecek mağaza sayısı ve coğrafi konumları ürünün hedef kitlesi göz önüne alınarak belirlenir. İşletme ürünü, araştırmaya katılan dükkanlara dağıtır ve satışları kontrol eder. Ürünü satın alan müşterilerin ürün ile ilgili görüşlerini alır. Ayrıca test sırasında yerel reklam ve promosyonların etkisini de değerlendirebilir (Kızılyazı, 2006).
- **Test pazarları:** Test pazarlarında ise ürünler test kapsamına alınacak geneli temsil edebilecek bir şehirde piyasaya sürülür. İşletme, seçmiş olduğu şehirlerde bayileri aracılığıyla ürünü satışa sunar ve bu satışı yerel pazarlarda tutundurma kampanyası ile destekler.

Pazar testi aşamasında, firmanın dikkat etmesi gereken birkaç önemli nokta vardır.

Bunlar (Serdavaaa, 2006):

1. Firma ürünü test etmek için seçtiği test pazarın gerçek hedef pazarını yansıtmaması gerekmektedir.
2. Rakip firmaların verdiği tepkilerden dolayı, pazar testi sonuçlarının yanlış çıkma olasılığı vardır.
3. Firma, test pazar süresinin uzunluğuna ve zamanlamasına dikkat etmelidir. Test pazar süresi çok uzun ise ürünün ortaya çıkışı gecikebilir, rakip, firmalar bu zaman zarfında yeni ürünler pazara sunabilir. Test çok kısa sürerse, önemli sonuçlarının gözden kaçırılmasına neden olabilir.

İşletme açısından yeni ürünler, eski bir ürünün yeniden tasarlanmış ya da markası yenilenmiş ürünlerde (Altunışık ve diğ., 2006: 148) başarılı olmuş rakip ürünlerin taklit ürününü çıkarırken ya da ürünün çok yüksek maliyetli oluşu, ürünün sunumunu



geciktirmesi, rakiplerin ürün hakkında ön bilgisinin oluşması, ekonomi ve rekabet koşulları (Evans ve Berman, 1992: 289) gibi durumlarda pazar testi aşaması gerçekleştirilmeden doğrudan ürünün ticarileştirilmesi ve pazara sunulması aşamasına da geçilebilir. Böyle durumlarda bu sürece kadar olan adımların çok dikkatli atılmış olması gerekir.

### **2.1.8. Ticarileştirme**

Ürün geliştirme süreci, ürünün pazara sunulması ile son bulur. Bu aşamaya ticarileştirme aşaması denir. Bu aşamaya gelen firma artık ürüne ve onun geleceğine güvenmektedir ve çok büyük giderlere katlanmaktadır (Evans ve Berman, 1992: 290). Ürünün sunduğu değeri tanımlayacak ve iletecek bir pazarlama karması oluşturularak, satış ve dağıtım kanalları, ürünün tanıtımının yapılacağı mecralar, tüketicide algılamayı kolaylaştırıcı mesajlar ve etkin pazar konumlaması gerçekleştirilir (Kulaklı, 2005: 108).

Yeni ürünün pazara sunulma aşamasında 4 önemli husus vardır. Ürünün ne zaman, nerede (hangi pazarda), kimlere (hangi tüketicilere) ve nasıl sunulacağıdır (Kotler, 2006).

- Öncelikle yeni ürünün pazara sunumu için en uygun zaman seçilmelidir. Burada işletme 3 farklı seçenekten birinin seçebilir. İşletme pazara ilk olarak girebilir ve rakip işletmeler pazara girene kadar pazarda ilk ve tek olmanın yararlarından faydalanarak pazarın kaymağını alma stratejisini uygulayabilir, tedarikçi ve müşteri bağımlılığı yaratabilir. İşletme rakip ile aynı zamanda pazara girebilir. Bu durumda yeni ürünün tutundurma çabaları birlikte yapılacağından ürünün tanınırlığı daha fazla artacaktır. Son olarak işletme rakiplerinden sonra pazara girebilir. İşletme rakiplerinden sonra pazara girdiğinde rakip firmalar yeni ürünü tanıtmış olacaktır.
- Yeni ürünün pazara sunuş yerinin belirlenmesinde izlenebilecek 2 tür strateji vardır. Ulusal veya uluslararası pazarlara geniş çaplı reklam ve tutundurma kampanyalarla ani giriş yapılarak rakip işletmelerin o pazara girişini engelleyebilir. Buna püskürtme stratejisi denmektedir. Yeni ürünü pazara sunarken ilk önce halen kendi ürününü sunduğu pazara sunup, daha sonra

başarılı olduğu takdirde diğer pazarlara lanse etme stratejisini ise şelale stratejisi denmektedir.

- Yeni ürünü benimsemesi açısından tüketicileri; yenilikçiler, ilk benimseyenler, ilk çoğunluk, son çoğunluk ve kayıtsızlar olarak ayırabiliriz. İşletme yeni ürününü pazara sunarken ürün talebin daha çabuk arttırması için ürünü ilk önce benimseyen tüketicilere sunmalıdır.
- İşletme yeni ürünün pazara sunumunda bir hareket planı yaparak ürünü pazara nasıl sunacağına karar vermelidir. Buradaki çalışmalar yeni ürünün hedef kitleye tanıtılması için kullanılacak reklam ve tutundurma aktivitelerini kapsamaktadır.

## **2.2. Yeni Ürün Geliştirmede Başarı Ve Başarısızlık Nedenleri**

Yeni ürün geliştirme süreçleri, onları saran belirsizliklerden dolayı, risk olarak nitelendirilmektedir (Souder ve Bethay, 1993: 181). Ürün geliştirme sürecine dahil olan pek çok fikir daha süreç tamamlanamadan sönebilme ve bu fikirlerden vazgeçilmektedir. Pazara ulaşabilenlerin büyük bir bölümü de başarısızlıkla sonuçlanabilmekte, pazarda başarılı olanların da, eskiye oranla daha kısa ömürlü olmaları ihtimali gittikçe artmaktadır (Winer, 2000). Çünkü bir firma tarafından piyasaya sunulan bir ürün çok kısa bir zaman sonra bir başka buluş nedeniyle, yıpranmaya uğrayabilmektedir. Firmalar böyle durumlarda riski ortadan kaldırmak amacıyla çeşitli çabalara girmekte, bu çabalar ise masraf artışına ve zaman kaybına neden olmaktadır.

İşletmeler için yeni ürün geliştirme riskli bir faaliyet olmakla birlikte, bunun dışında kalmanın da işletmenin sonunu getireceği söylenebilir. Bu nedenle asıl önemli olan işletmenin yeni ürün geliştirip geliştirmeyeceğinden ziyade, ne kadar yeni ürün geliştirileceği ve nasıl bir yaklaşım kullanılacağıdır. Dolayısıyla, yeni ürün geliştirme sürecinde üç önemli faktörün göz önünde tutulması gerektiği söylenebilir. Bunlar; 'risk', 'finansal geri dönüş – maliyet' ve 'zamandır' (Capon ve Hulbert, 2001).

Yeni ürün geliştirme firmanın yeni ürün oluşturmak amacıyla giriştiği uzun ve risklerle dolu bir süreç olduğundan dolayı, gerek firmanın kontrol edemediği dış çevresel faktörler gerekse firma içi faktörler tarafından etkilenir (Sanders ve Monrodt, 1994; akt. Ötken, 2012). Özellikle firmanın kontrol edemediği dış çevresel faktörlerden olan hızlı

teknolojik gelişmeler ve günümüzdeki rekabet şartları da yeni ürün geliştirmedeki belirsizlik ve riskleri daha da fazla arttırmaktadır.

Yeni ürün ve hizmetleri pazara sürmek bir işletmenin büyüklüğünü ve bir şirketin kârını arttırmanın önemli bir kaynağını temsil etmektedir. Piyasaya yeni ürünleri sunma başarısı mevcut pazarlama programlarının önemli bir konusudur. Bununla birlikte, piyasaya sürülen ürünlerin çoğu eskimeden başarısız olmaktadır (Booz ve diğ., 1982; akt. Dobre ve diğ., 2009). Bazı araştırmalara göre de, piyasaya sürülen yeni ürünler %80' lik bir başarısızlık oranı ile sonuçlanarak beş yeni üründen sadece biri başarılı olmaktadır. Farklı bir araştırmada, yılda süpermarketlerdeki 5000 üründen sadece %80'inin piyasada başarılı olduğu ortaya konmuştur (Engel ve diğ., 1990).

Yoğun bir rekabetin söz konusu olduğu günümüzde işletmelerin yeni ürünlerinin başarısız olması, en büyük riski ortaya çıkarmaktadır. Büyük yatırımlar yapılarak, büyük ümitler bağlanarak oluşturulan yeni ürünün başarısız olması, işletmede büyük kayıplara yol açabilmektedir (Ünlü, 2006). Bu anlamda güçlü işletmeler, büyük kayıpları ve israf edilen kaynakları diğer ürünlerindeki başarıdan karşılayabilirler. Fakat küçük işletmelerin böyle bir şansı yoktur (Kızılyazı, 2006).

Yeni ürün geliştirme sonucunda göz önünde bulundurulması gereken diğer bir faktör de, yeni ürün geliştirme sürecindeki maliyetler ve sonrasında da oluşacak finansal geri dönüşlerdir. Yeni ürün geliştirme süreci maliyetli bir iştir. İşletme bu süreçteki maliyetlerini, yeni ürün geliştirme sonrasında finansal geri dönüşlerle karşılayabileceğini düşünüyorsa bu maliyetlere katlanarak yeni ürün geliştirmeye başvurmaktadır.

Dolayısıyla, işletme yöneticilerinin yeni ürünün potansiyel satışları hakkındaki tahminlerinde finansal geri dönüşleri de hesaplamaları gerekir. Potansiyel dönüşler tahmin edilenden daha yüksek olursa bu işletmenin yeni ürünlerdeki satış başarısını arttıracak, düşük olursa, başarı olasılığını azaltacaktır (Kızılyazı, 2006).

Yeni ürün geliştirme sürecinin maliyetli olma nedenleri ise şu şekilde sıralanabilir (Turgay, 1994: 66):

- Birçok yeni ürün araştırma ve geliştirme safhasında kalmakta ve piyasaya ulaşmamaktadır. Bu durum ise firmaya yüksek bir maliyet yüklemektedir.

- Piyasaya ulasan birçok ürün başarısız olmaktadır.
- Başarılı yeni ürünlerin yaşam süreleri gelişen ve değişen rekabet şartlarından dolayı daha önceki yıllara kıyasla daha kısa olmaktadır.

Üçüncü önemli faktör de zamandır. Yeni ürün geliştirme sürecinin çok uzun olması ve bunun sonucunda da, işletmenin yeni ürününü pazara zamanında sunamamasına neden olmaktadır. Örneğin, ilk otomatik geçiş milinin araştırılması ve pazara sunulması için 16 yıl, hazır kahve için 22 yıl ve floresan ampul için 33 yıl harcanmıştır (Alpugan ve diğ., 1995).

Yeni ürün geliştirme süreci riskli, maliyetli ve zaman almasına rağmen bilinen bir gerçek ki, risk olmadan getiri de olmamaktadır. Dolayısıyla, işletmenin yeni ürün kararı alırken risk, finansal geri dönüş ve zaman faktörlerini göz önüne alması ve yeni ürünün işletmenin karını arttıracak şekilde olması halinde bu kararı almasının uygun olacağı söylenebilir (Okyay, 1975).

İşletmeler, yeni ürün geliştirme sürecinin farklı safhalarında verecekleri doğru kararlarla yeni ürünün başarısı karşısındaki belirsizlikleri azaltarak riski minimize edebilirler. İşletmelerin doğru kararlar verebilmeleri, onların yeni ürün geliştirmenin başarısını etkileyen faktörleri göz önüne alma derecelerine bağlı olarak değişmektedir (Cengiz ve diğ., 2005: 134).

### **2.2.1. Yeni Ürünün Başarısını Etkileyen Faktörler**

Literatürdeki yeni ürün başarısını etkileyen faktörler ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, kalite yönetimi, çapraz fonksiyonel takım çalışması, pazar değişim hızı, proje liderliği, organizasyonun yapısı, firmanın öğrenme hızı ve hataları düzeltme gücü, firmanın temel yeteneklerini kullanma şekli, stratejik yönelim, örgüt kültürü, beşeri ve fiziksel kaynakların kullanımı, üst yönetim desteği, yeni ürün geliştirme sürecinin etkinliği gibi işletmenin yönetim araçlarıyla ve organizasyon yapısıyla başarının yakından ilgili olduğu görülmektedir.

Cooper'ın 1979 yılında yayınlanan 'Identifying Industrial New Product Success: Project NewProd' isimli makalesinde yaptığı bir çalışmada, yeni ürün geliştirme ile ilgili veriler firmadaki kıdemli bir kişiye (genellikle genel müdür) gönderilen posta yoluyla yapılan bir anket kullanılarak toplanmıştır. Katılımcıdan başarılı ve başarısız ürünleri çevre,

kuruluş ve gelişim sürecinin özelliklerini tanımlayan 77 boyut çerçevesinde oranlaması istenilmiştir. Cooper bu çalışma sonucu, yeni ürün başarısının en kritik belirleyicisinin şunlar olduğunu bulmuştur:

- Müşteri gözünde benzersiz ya da daha üstün bir ürüne sahip olmak,
- Pazarlama bilgisi ve yeterliliğine sahip olmak,
- Teknik ve üretim sinerjisi ve yeterliliğine sahip olmak,
- Birçok yeni ürünün sunulduğu pazarlardan kaçınmak,
- Yüksek ihtiyacı ve büyüme potansiyeli olan büyük bir pazarda olmak,
- Ürünü rekabetçi alternatiflerden daha yüksek fiyatlandırmaktan kaçınmak,
- Pazarlama ve yönetim sinerjisine sahip olmak,
- Çok rekabetçi ve müşterilerin çok memnun olduğu pazarlardan kaçınmak,
- Firmaya yeni olan ürün, pazar, müşteri ve teknolojilerden kaçınmak

Cooper'ın 1979 yılında yaptığı bu çalışmadan sonra, Cooper ve KJeinschmidt (1987) başka bir çalışma ile en önemli üç başarı etkeninin şunlar olduğu sonucuna varmıştır:

- Müşteriye benzersiz yararlar sağlamak gibi özellikleri içeren ürün üstünlüğü, ürün kalitesi, düşürülmüş müşteri maliyetleri, ürün yenilikçiliği ve bir müşterinin sorunlarına çözüm sağlama.
- Proje tanımı ve "ön" faaliyetler.
- Pazarlama ve teknolojik sinerji.

Gonzalez ve Palacious'a göre de ürünün kalitesi, müşteri ve tedarikçilerin bu sürecin içine katılması gibi işletmenin ürün ve çevresiyle olan ilişkileri, yeni ürün geliştirmede kritik faktörlere sahip olabilmektedir (Cengiz ve diğ., 2005: 134).

Wilmschurtst (1988)'e göre yeni ürün başarı faktörlerini şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Tüketici ihtiyaçlarının ve isteklerinin çok iyi bir şekilde belirlenmesi ve bu ihtiyaçların rakiplerden çok daha mükemmel bir şekilde karşılanması
- Rakiplerin sahip olduğu düzeyden çok daha yüksek kalite, güvenilirlik ve dayanıklılık sunmak

- Pazar testlerinin gerçekçi bir şekilde yapılması
- Satış ve dağıtım çabalarının hedef müşteriye yönlendirilmesi
- Tüketicilerin fiyat duyarlılığının saptanması
- Tüketicilerin satın alma alışkanlıklarının iyi saptanması
- Ürünün pazara sunulmasında zamanlamanın doğru planlanması
- Tutundurma ve tanıtım faaliyetlerinin dikkatli bir şekilde planlanması
- Ürün tasarımında hata yapılmaması
- Firmanın yeni ürüne inanması ve departmanlar arasında ortak çalışma ortamının sağlanması
- Yeni ürünün firmanın imajı ve hedefleri ile uyum sağlaması
- Ürünün doğru konumlandırılması
- Ürünün rakipler tarafından zor taklit edilir olması
- Maliyetlerin doğru saptanması ve gerekli bütçenin ayrılması
- Çevre koşullarının iyi değerlendirilmesi

Maidique ve Zirger (1984)'e göre de, bir işletme aşağıdaki durumlara sahipse, yeni ürün başarısı mümkün olacaktır:

- Firma, müşterilere ve pazara dair derinlemesine bir anlayışa sahiptir.
- Firma başarılı bir şekilde yeni ürünlerini pazara becerikli bir şekilde satışa çıkartmaktadır ve başarılı ürünlerinin satışını ve tanıtımını yapmak için kaynaklarının önemli bir miktarını taahhüt eder.
- Firmanın Ar-Ge'si verimli bir şekilde planlanmış ve iyi yürütülmektedir.
- Firmanın Ar-Ge, üretim ve pazarlama işlevleri iyi koordine edilmektedir.
- Firma ürün için geliştirme aşamasından piyasaya sürülmesine kadar yüksek düzeyde yönetim desteği sağlamaktadır.
- Ürün oran maliyetine göre yüksek bir performansa sahiptir.
- Ürün firmanın mevcut piyasa teknoloji güçlerinden önemli ölçüde yararlanmaktadır.
- Ürün firmaya yüksek bir azami gelir sağlamaktadır.
- Pazarda çok az rakip ürün vardır.

Cengiz, Ayyıldız ve Kırkbir (2005)'in yaptığı çalışmaya göre de, elde edilen veriler ışığında Türkiye'de faaliyet gösteren firmaların yeni ürün geliştirmede etkili olabilmeleri için yapmaları gerekenler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Teknolojiye gereken önem verilmeli ve yakından takip edilmelidir. Üniversiteler ve teknoloji araştırma şirketleriyle irtibat halinde bulunulmalı ve karşılıklı işbirliğine gidilmelidir.
- Firma içinde araştırma ve geliştirme bölümü oluşturmalı ve bu bölümün diğer bölümlerle işbirliği sağlanmalıdır. Ar-ge bölümüne gerekli kaynak aktarılmalı ve bu bölüm ihmal edilmemelidir.
- Yeni ürün geliştirmenin başarısını belirleyecek faktörler her firma için ayrıca incelenmeli ve eksik yönler giderilmelidir.
- Üst yönetim yeni fikirlerle gelen çalışanlarını veya müşterilerini dikkate almalı ve değerlendirmelidir. Ayrıca yeni ürün geliştirme çabalarına destek olmalı ve yeni ürün geliştirmede karar almayı çapraz fonksiyonel takımlara devretmelidir.
- Firmanın ana stratejisinden farklı olarak yeni ürün geliştirme stratejisi oluşturulmalı ve bu ana stratejiyle uyumlu olmalıdır.
- Müşteri istek ve beklentilerinin hızla değişeceği kabul edilmeli ve buna hazırlıklı olmak için müşteri kökenli yeni ürün geliştirme çabalarına gereken önem verilmelidir. Ama unutulmamalıdır ki asıl rekabet gücü teknoloji kökenli yeni ürün geliştirmeyeyle elde edilir.
- Yeni ürün geliştirmede hıza ve yeni ürün sayısına dikkat edilmelidir. Ne çok fazla yeni ürün üretilmeli ne de yeni ürün geliştirmekte yavaş kalınmalıdır.
- Yeni ürün geliştirme için ayrı bir bilgi yönetim sistemi oluşturularak bilginin hareket serbestisine sahip olması sağlanmalıdır.

Ayrıca yeni ürünlerin başarı oranını ülkedeki pazarlama anlayış ve uygulamalarının düzeyi de etkilemektedir. Eğer bir ülkede pazarlama anlayış ve uygulamaları ileri düzeydeyse, o ülkede ürün araştırma ve geliştirme çabaları da gelişmiş durumdadır (Ünlü, 2006).

### 2.2.2. Yeni Ürün Geliştirmede Başarısızlık Nedenleri

Yeni ürün başarısızlığı göreceli bir kavram olmakla birlikte iki şekilde tanımlanabilir. Birincisi kesin ürün başarısızlığıdır ki bu işletmenin yeni üründen hiç kar edememesi ve yatırım masraflarını bile karşılayamaması anlamına gelir. İkincisi ise bağıl ürün başarısızlığıdır. Bu durumda işletme kar etmiştir ancak hedeflediği kar düzeyine ulaşamamıştır (Evans ve Berman, 1992: 295).

Yapılan araştırmalar yeni ürün fikrinin piyasaya ulaşamaması, ulaşanların çoğunun başarılı olamaması, başarıların ömrünün de artık hızla kısalması gibi nedenlerle yenilik yapmanın riskinin arttığını ortaya koymuştur. Başarısızlık nedenleri olarak (Tek, 1999: 406):

- Yetersiz pazar araştırması
- Kalite eksikliği
- Yanlış konumlama
- Aşırı fiyat
- 4P (ürün, fiyat, tutundurma, dağıtım) elemanları arasında eşgüdüm eksikliği
- Maliyetin beklenenden yüksek çıkması
- Yetersiz ya da yanlış reklam
- Talep azlığı
- Teknik üretim problemleri
- Rakiplerin fazla sert tepkisi
- Yanlış sunum zamanlaması
- Ürünün piyasaya erken ya da geç çıkması gösterilebilir.

Yeni ürünün başarısızlığa uğramasının başka nedenleri de olabilir. Araştırmalara göre yeni ürünün başarısız olmasının en büyük nedeni, işletmenin, müşterinin istekleri doğrultusunda ürün veya hizmet satamayışıdır. İşletmelerin bunu gerçekleştirememelerinin nedeni ise müşterilerin ihtiyaç ve isteklerinin iyi araştırılmaması veya rakiplerine oranla daha iyi bir performans gösterememiş olmalarıdır (Churchill ve Peter, 1994; akt. Ünlü, 2006).

Kinney ve Bernhardt (1986)'a göre, yeni ürünlerin başarısız olma nedenleri şu şekilde sıralanabilir:



- ***Eşsiz bir ürün yaratma endişesi;*** bu endişe gereğinden fazla fonksiyonel ve karmaşık ürünlerin ortaya çıkmasına ve dolayısıyla ürünlerin maliyeti ile fiyatlarının ödenebilir sınırları aşmasına neden olmaktadır.
- ***Yanlış zamanlama;*** özellikle talebin düşük olduğu veya ekonomik, sosyal, mevsimlik ve konjonktürel dalgalanmaların olduğu dönemlerde yeni ürünlerin pazara sürülmesi başarısız olmalarına yol açmaktadır.
- ***Önemsiz farklılıştırmalar üzerinde odaklanmak;*** tüketicilerin beklentilerine cevap vermeyen veya onlara kolaylık sağlamayan farklılıştırmalar gerçekleştirmek, yeni ürünü başarısız hale getirebilir.
- ***Çok küçük pazar bölümlerine odaklanmak;*** getirisinin yüksek olacağı düşüncesiyle geliştirilen bazı yeni ürünler oldukça küçük ve cazip olmayan pazar bölümlerinde başarısızlıkla sonuçlanabilir.
- ***Pazarlama stratejilerini bir bütün olarak geliştirememek;*** yeni ürünleri başarısız kılan önemli faktörlerden biri de, yeni ürünleri destekleyecek pazarlama stratejilerinin zamanında ve yeterli olarak geliştirilememiş olmasıdır.
- ***Pazar ve rekabet şartları;*** pazardaki ikame ürünler, rekabet şartları ve rakiplerin muhtemel hareket tarzları dikkate alınmaksızın ya da çok fazla önemsenmeksizin geliştirilen yeni ürünlerin bir kısmı ise, bu nedenlerle başarısız olabilmektedir.

Bunların dışında aşağıda sayılan faktörlerin de ürün başarısına dolaylı olarak etkilediği söylenebilir (Kotler, 2000):

- Meta haline gelmiş çelik deterjan gibi ürünlerin geliştirilmesinde yeni fikirlerin kısıtlı oluşu.
- Aşırı rekabet ve bunun sonunda pazarın küçük bölümlere ayrılması, işletmelerin hedef kitlelerinin daralmasına ve yeni ürün alternatiflerinin azalmasına yol açar. Ayrıca yeni ürününden elde edilecek kar pazarın daralmasına bağlı olarak düşecektir.
- Yeni ürünlerin müşteri güvenliği ve çevre sağlığı şartlarını karşılayacak şekilde tasarlanma zorunluluğu maliyetleri yükseltmektedir.
- Yeni ürünleri hızlı geliştiremeyen işletmeler, pazara girmekte geç kalacak ve ilk olmanın avantajını yitireceklerdir.

- Ürün hayat seyrinin kısa olması işletmenin karını olumsuz etkiler.
- Ürün rakipler tarafından taklit edilebilmesi işletmenin pazar avantajını ortadan kaldırır.
- Sermaye eksikliği nedeniyle bazı iyi fikirler değerlendirilememektedir.

Yukarıda açıklanan nedenlerden dolayı yeni ürün geliştirme süreci başarısızlığa uğramaktadır. Fakat bunlara rağmen firmalar pazarda rakiplerine üstünlük sağlayarak kar paylarını artırmak için günümüzde yeni ürün geliştirme çabalarına hız vermektedirler. Böylece modern pazarlama anlayışında müşteri tatminini sağlamaya çalışmaktadırlar (Doğan, 2008).

## **BÖLÜM 3: YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİNE MÜŞTERİ KATILIMI, PAZAR ODAKLILIK VE RİSK ALGISI KAVRAMLARI**

### **3.1.Müşteri Katılımı Kavramı**

Tüketici katılımı, kişinin bir konu ya da amaçla bağlantısına dayanan benlik ilgisinden ortaya çıkmıştır. Yüksek benlik ilgisi, konu ya da amaç kişisel bir anlam ve öneme sahipse, kişilikle ilintiliyse ya da güçlü duygular uyandırıyorsa görülmektedir (Sherif ve diğ., 1965).

Katılım ve tüketicilerin bilgiyi işleme biçimleri araştırmasının kökeni ilk olarak 1947 yılında 'Sosyal Yargı Kuramı' nı geliştiren Sherif ve meslektaşları tarafından başlatılmıştır (Mongeau ve Stiff, 2003). Son on beş yılda, özellikle katılım kavramı tüketici davranışı araştırma alanında yoğun ve hızla büyüyen bir ilgiye maruz kalmıştır. Tüketicilerin, satın alma eylemi ile birlikte ürünler gibi tüketim sürecinin farklı yönlerine katılma dereceleri tüketici davranışlarının merkezi belirleyicilerinden biri haline gelmiştir. Bunun temel nedeni bir müşterinin tüketime bağlı faaliyetlere göstermeye niyetli olduğu hem zihinsel hem de fiziksel çaba derecelerindeki farklılıklar için hesaba katılacak olan katılım potansiyelinde yatmaktadır (Laaksonen, 1994).

Katılımla ilgili literatürde çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Bloch katılımı, 'tüeticinin bir ürüne karşı duyduğu gözlenemeyen ilgi, uyarılma ve motivasyon hali' olarak tanımlamıştır (Rothschild, 1984; Bloch, 1986). Ürün ya da müşteri katılımı, ürünün algılanan önemi ya da bireysel ihtiyaçlara ve değerlere dayalı kişisel ilgi olarak da tanımlanmaktadır (Bloch, 1986). Kapferer ve Laurent katılımı; ilgi, haz, gösterge değeri ve risk gibi faktörler tarafından uyarılmaya sebep durum ya da motivasyon hali olarak tanımlarken, Robertson ise; ürün ya da marka niteliklerine bağlı, bireylerin inanış sisteminin gücü olarak ifade etmektedir (Guthrie ve Kim, 2008).

Rothschild (1984) tarafından ifade edilen katılımın tanımı ise geniş kabul görmüştür: 'Katılım; motivasyonun, uyarılmanın ya da ilginin gözlenemeyen bir halidir'. Belli bir uyarıcı ya da durum tarafından uyarılmaktadır ve dürtü özelliği vardır.

Kendini ifade etme, ilgi ve haz dâhil, katılımın duygusal bileşenleri de bulunmaktadır. Bunlar, hem iç (değerler, ahlaki değerler ve tutumlar) hem de dış (çevre, ürünler, reklam) faktörler tarafından belirlenmektedir (Zaichkowsky, 1994).

Houston ve Rothschild (1980) ise, katılımı üçe ayırmaktadırlar. Bunlar: durumsal, sürekli ve tepki katılımıdır. Ayrıca, Clarke ve Belk (1979), tarafından görev katılımı olarak tanımlanan durumsal katılım, güncel çevresel faktörlerden (algılanan risk, fiyat ve malların dayanıklılığı) etkilenmektedir (Bloch, 1986; Clarke ve Belk 1979). Sürekli katılım; ürüne istikrarlı, uzun dönem uyarılmayı ve ilgiyi temsil etmekle birlikte az miktarda üründe ortaya çıkmakta ve ürünle alakalı eski deneyimlere ve konuyla alakalı önemli değerlere (benlik saygısı ve memnuniyet) dayanmaktadır. Tepki katılımı ise; durumsal ve sürekli katılımın bileşik etkilerini tanımlayarak, kişinin üründen ve durumdan kaynaklanan konuyla ilgili şahsi duygularıdır (Guthrie ve Kim, 2008).

### **3.1.1.Müşteri Katılım Seviyeleri**

Katılımın amacı ne olursa olsun, tüketicilerin gösterdiği katılım onun seviyesi bakımından değişiklik göstermektedir. Birçok çalışma katılımın kavramsallaştırılabildiği çeşitli düzeyler sağlamıştır (Rothschild ve Houston, 1980; Zaichkowsky, 1994). Yine de en yaygın görüş, katılımın düşük ve yüksek düzeylerde sınıflandırılabildiği görüşüdür.

Lastovicka ve Gardner ise, ilk katılımın seviyesini göstermişlerdir. Aynı ürüne ilginin çeşitlilik gösterdiğini, Rothschild'ın ise yüksek katılım müşterilerinin hem markaya hem de ürüne karşı bir tutumu olduğunu, ama düşük katılım müşterilerinin sadece belirli ürün sınıflarına ilgi gösterdiklerini belirtmiştir (Rothschild ve Houston, 1980).

Yüksek katılım durumunda tüketiciler; bilgi işleyen, problem çözen ve bazı ürün ve hizmet sınıflandırmaları için gerekçeli bir karara ulaşan bilişsel bireyler olarak davranmaktadırlar (Kassarjian, 1981). Her ne kadar kitle iletişim araçlarına odaklı olsa da, bu aktif bilgi işlenmesi ayrıca 'yüksek katılım ile kişi aleni davranışlardaki değişikliklerden önce gerçekleşen bilinçli görüş ve tutumlar seviyesinde klasik, daha çarpıcı ve daha tanıdık fikir çatışmaları arar' savını iddia eden Krugman (1965) tarafından desteklenmektedir. Katılımın bu düzeyinde yer alan faaliyetlerin derinliği göz önüne alındığında, yüksek düzeyde katılım kişisel alaka veya öneme eşittir denilebilir.

Yüksek katılımlı müşteriler, ürünler ve marka özellikleri kişilerin değerlerine ve ihtiyaçlarıyla bağlantılı olduğunda yüksek marka bağlılığı göstermektedirler. Yüksek katılım müşterileri reklamları ve markaları değerlendirmeye daha çok zaman, ilgi, ürün hakkında bilgi aramak için çaba harcamaktadırlar. Önceki çalışmalar yüksek katılımlı müşterilerin, ürün özellikleri ve aynı ürün arasındaki rekabeti, bir ürün sınıfından marka seçmeyi, daha karışık karar vermeyi, ürün kullanma aşamalarıyla ilgilenebildiğini göstermektedir (Gbadamosi, 2013).

Diğer bir taraftan düşük düzey bir katılımı, tüketicilerin yanıtları genellikle kayıtsızlık olarak nitelendirilmektedir. Bu bir bağlılık eksikliğinin göstergesidir. Bu nedende Kassarian'ın (1981) 'düşük katılımlı kararlarda tüketici ürünü ilgisizce satın alır ve tüketir, yeni ürünler dener, marka değiştirir, ihmalkâr bir şekilde tanıtım faaliyetlerini göz ardı eder ve hayatındaki önemli olaylar (otomobilin tamir ihtiyacı, çocukların okul notları, işyerindeki rahatsız edici etmenler vb. gibi) hakkında endişe duyar' görüşünü ifade etmektedir.

Müşteriler için, ürünler ve markalar değerleriyle, ilgileriyle, düşünceleriyle ilişki olmadığında düşük katılım ve düşük marka bağlılığı göstermektedirler (Bloch, 1983). Düşük katılımlı müşteriler, ürün ve marka değerlendirmelerinde daha az nitelik kullanmakta, marka isim karşılaştırmalarında ve karar verme sürecinde daha az zaman harcamaktadırlar. Düşük katılım, bir ürünü tüketmek ve satın almak için az motivasyon anlamına gelse de, Rothschild odak noktasını yüksekten düşük katılımlı müşteriye çevirerek, ihtiyaç duyulan farklı müşteri pazarlarını ele geçirmek adına yeni teknikleri savunarak endüstriye meydan okumuştur (Rothschild ve Houston, 1980).

### **3.1.2. Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri Katılımı**

20. yüzyılın bitiminde dünyada hemen hemen herkesi ilgilendiren önemli üç gelişme olmuştur. Bu gelişmeler; "küreselleşme", "değişim mühendisliği" ve "İnternet aracılığıyla iletişim" olarak belirtilebilir. Küreselleşme, iletişim ve ulaşım alanlarında meydana gelen gelişmelerle dünyanın giderek küçülmesine, ekonomik ve siyasal birlikler kurulmak suretiyle de sınırların ortadan kalkmasına neden olmuştur. Değişim mühendisliği ise firmalarda var olan bütün süreçleri eleştirel gözle ele alarak yeni süreçlerin yaratılmasını ve üretimden tüketime uzanan yolda önemli değişikliklerin ortaya konulmasını sağlamıştır. İnternet ise, çok kısa bir sürede dünyanın çeşitli

bölgelerinde yaşayan milyonlarca kurum, firma ve insanın birbirleriyle çok düşük maliyetle ve çok kolay bir şekilde iletişim kurabilmelerine imkân vermiştir (Kırcova, 1999: 3).

İletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte müşteri taleplerinin değişmesi ve çeşitlenmesi, müşterilerin bilinçlenmesi gün geçtikçe artmaktadır. Bilinçlenen müşterinin talepleri değişirken, diğer taraftan rekabet avantajı sağlamak için bu değişimi yönetmeye çalışan işletmeler de müşterileri etkileme çabası içine girmektedirler. Bu etkileşim, sonuçta işletmeleri yeni ürünler tasarlamaya zorlamaktadır (Yalçın, 2005: 104).

Teknoloji, dünyanın her yerinden diğer tüketiciler ve şirketler ile iletişim kurma becerisi ve bilginin sınırsız miktarda erişimi olan tüketicileri sağlamıştır. Bu da şirketler ile alışverişte daha büyük bir rol arzusu gibi olan "güçlenme" duygusu ile sağlanmıştır (Ernst ve diğ., 2010). Bu artan tüketici güçlendirmesinin önemli bir sonucu tüketiciler artık değer yaratma sürecinde daha büyük bir rol oynamak istemiştir. Bu süreç "birlikte yaratım" olarak adlandırılır ve çeşitli bağlamlarda oluşabilir. Birlikte yaratım müşteri kazanımı davranışının önemli bir göstergesi olarak kabul edilir (Van Doorn ve diğ., 2010).

Tüketici birlikte yaratımı, özellikle yeni ürün geliştirme alanında hayati önem taşımaktadır. Tüketiciler henüz piyasa tarafından yerine getirilmemiş olan veya mevcut teklifler ile geliştirilebilecek olan ihtiyaçları karşılayabilecek yeni mal veya hizmetlere fikir sağlamak için hazırdırlar (Ernst ve diğ., 2010). Artık tüketiciler kolayca internet siteleri, e-posta ve sosyal ağlar üzerinden şirketler ile bu fikirler için iletişim kurabilirler. Bu nedenle, "tüketiciler aktif katkı sağlamada ve yeni bir ürün teklifinin çeşitli öğelerini seçmede işbirlikçi yeni ürün geliştirme faaliyeti "birlikte yaratım" olarak tanımlanır. Diğer bir deyişle, yeni ürün geliştirme içindeki birlikte yaratım firmalar ve tüketiciler tarafından ortak ürün geliştirmenin uygulamasıdır. Bu nedenle, birlikte yaratım tüketicilere yeni ürün geliştirme sürecinde katılımcı olarak aktif ve merkezi bir rol almasına izin vermektedir (Wayne ve diğ., 2010).

Günümüzde McDonalds müşterilerini yeni hamburgerler 'tasarlamaya' teşvik etmektedir. T-shirt baskıları yapan ve satan başarılı bir Amerikan firması olan Threadless kayıtlı kullanıcılarından oldukça geniş oluşan online topluluğuna ürün

yelpazesi için tasarımlar sağlamalarını rica etmektedir. Dahası, Threadless topluluğu ayrıca şirketin hangi tasarımları satması gerektiği kararını da alabilmektedir. ‘Markasız kaliteli ürünler’ perakendecisi Muji, hangi ürün konseptini üretmesi gerektiği konusundaki seçimi müşterilerinden rica etmektedir. Bu üç örneğin her birinde şirket, müşteri tabanına yeni ürün geliştirme adına önemli bir sorumluluk vermektedir (Fuchs ve Schreier, 2011).

Fuchs ve Schreier (2011) de, yeni ürün geliştirme sürecinde müşterinin bu sürece dâhil edilmesi sürecini iki aşamada ele almıştır. Bunlar;

1. Yeni ürün tasarımında müşterinin (fikir olarak) katılımı ve
2. Piyasaya sürülecek ürün tasarımlarının seçimine müşterinin katılımı.

Böylelikle müşteriler iki şekilde bu sürece katılmış olmaktadır: (1) yeni ürünler için fikirler üretmek suretiyle (tasarım katılımı) ya da (2) hangi ürünün piyasaya sürüleceği ile ilgili “oylama” yoluyla katılım (seçim katılımı) şeklinde.

### **3.1.3. Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri Katılımının Firmaya Sağladığı Avantajlar**

Öncelikle gelişen rekabet şartlarından dolayı, artan dinamik çevre düşünüldüğünde, yeni teknolojilerin yanı sıra daha kısa ürün ve yenilik dönemleri, sürekli yenilik geliştirmeyi zorunlu hale getirmiştir. Fakat, birçok deneysel çalışma, özellikle tüketici pazarında başarısızlıkla sonuçlanan yeni ürünlerin oranına dikkat çekmektedir (Urban ve Hauser 1993; Crawford 1987; Ernst 2002). Bu yüzden başarılı inovasyon geliştirmeyi sağlayan yolların ortaya çıkarılması konusunda yönetimin ilgisinin yüksek olduğu barizdir. Eski ve son literatürün gözden geçirilmesi, inovasyon başarısızlıkları ve yeni ürün geliştirmeye yatırılan para kaynağı getirisindeki gelişme daha çok bu yeniliklerin müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılama kabiliyeti aracılığıyla belirlendiğini ortaya koymuştur (Moore 1982; Davidson 1976; Martin ve Bush 2003).

Geçen zaman içinde, başarılı inovasyonların yaratılmasının, birçok perspektiften bilginin bileşimini, müşteri istek ve ihtiyaçlarını ortaya çıkardığı için özellikle müşteri bilgisini gerektirdiği farkedilmiştir (Bergman ve diğ. 2009; Leonard ve Sensiper 1998). Müşteri bilgisi yenilikçi ürünler geliştirmek için olmazsa olmaz bir hal almıştır (Su ve diğ., 2006).

Gassmann ve diğ. (2005) ve Lengnick-Hall (1996) müşteri entegrasyonu ile müşterilerin yeni ürün geliştirme sürecine dahil edilmesinin şirketin rekabet yarışında üstünlük sağlaması açısından fayda sağlayacağını önermektedir. Müşteri entegrasyonu kavramında, inovasyon süreci aşamalarında müşteriler katılım gösterir ve bu aşamalara katkı sağlarlar (Zwass, 2010). Bu yaklaşım, “yeniliğe açık” olarak ifade edilir (Von Hippel ve Katz 2002; Chesbrough 2003), ve inovasyon geliştirmede daha da önemli hale gelmektedir (Bretschneider ve diğ. 2008). Bunun bir sonucu olarak, geçmişte müşterilerin yeni ürün geliştirme sürecine entegrasyonunu sağlayan çeşitli metodlar geliştirilmiştir (Füller ve Matzler 2007; Lilien ve diğ. 2002). Müşteri entegrasyon metodları uygulamaları, şirketlere, müşteriler aracılığıyla ayrıntılı bilgilere erişme imkanı sunar. Müşteriler dilek ve arzularını içeren bilgilerinin ve bunun yanısıra çözüm içeren geliştirme önerilerinin şirkete sunulmasını sağlar. Belirli müşteri entegrasyonu metodları, müşteriler hakkında ki örtük bilgilerin ve kıyıda kalmış yüksek derecede yenilikçi bilgilerin lider kullanıcılardan elde edilmesini sağlar (Eisenberg, 2011; Reichwald ve Piller, 2009).

Yeni ürün geliştirme süreçlerine müşteri katılımı inovasyon literatüründe önemli bir fikir haline gelmiştir ve işletmelerde dikkat çekici bir hal almaktadır. İşletmeden işletmeye sektörler açısından bakıldığında Prahalad ve Rameswamy (2000)' e göre şirketler işletme modellerine müşterilerin deneyimlerini birçok sebepten dolayı dahil etmelidirler. İlk olarak; bugünün işletmeden işletmeye (B2B) pazarlarında etkin ve verimli bir şekilde yenilik yapmak için artan bir baskı vardır ve bu baskıda şirketleri müşterileri bir rekabet etme kaynağı olarak kullanmayı teşvik eder. İkinci olarak; endüstriyel ileri teknoloji sektörlerde, ürün geliştiriciler yeni ürün geliştirme projeleri hususunda artan vaat etme durum özelliği nedeniyle hata yapmaya meyillilerdir (Biyalagorsky ve diğ., 2006). Üçüncü olarak; ileri teknoloji sektörler, stratejik ana müşteriler ile yakın işletmeden işletmeye ilişkiler kurmaya yönelirler ve bu yüzden kitle pazar talebini göremezler. Bundan dolayı kitle müşteri entegrasyonu ve genel müşteri entegrasyonu başarılı yeni ürün geliştirme için hayati öneme sahiptir (Hemetsberger ve Godula, 2007).



## 3.2. Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Pazar Odaklılık

### 3.2.1. Pazar Odaklılık

Literatürde pazar odaklılık genellikle iki perspektif etrafında odaklanmıştır. Birincisi; fonksiyonlar arasındaki koordinasyonu yönetirken firma kültürünün müşteri ve rakip odaklı olmak amacıyla birleştirilmesidir (Narver ve Slater, 1990). İkincisi ise; pazar odaklılık ve firmanın spesifik aktivitelerine odaklanmayı takiben etkin perspektifleri kabullenmektir. Bu bakış açısından ilerleyen bilim adamları, Kohli ve Jaworski (1990)'nin bilgi üretimi, bilgi yayılımı ve cevap verebilirlik ölçütlerini kabul ederler. Kültürel ve davranışsal perspektif birbirini dışlayan şeyler değildir. Literatür firma kültürünün yeni ürün geliştirmenin yanı sıra (Hsieh ve diğ., 2006) önemli ölçüde strateji oluşturma ve uygulamayla alakalı olduğunu önerir (Baird ve diğ., 2007). Kültürel perspektif ayrıca pazar odaklılıkla uyumlu davranışları cesaretlendiren organizasyonel normlara ve değerlere de odaklanır (Deshpande ve diğ., 1993). Uygun kültürün varlığı pazar odaklı davranışların (Gray ve diğ., 1998; Homburg ve Pflesser, 2000) ya da sonuçların önünde gelmektedir (Green ve diğ., 2005).

Pazar odaklılıkta davranışsal akım; pazar odaklılığı pazar bilgisinin üretimi ve yayılmasıyla ilgili özel davranışlar ve firmanın bunu başarmadaki sorumlulukları açısından inceler (Kohli ve Jaworski, 1990). Kültürel akımda ise; pazar odaklılık, fırsatları pazar hakkında bilgi sahibi olan ve bu bilgileri firmanın organizasyon yapısındaki tüm fonksiyonlara dağıtan bir çevre oluşturmak için bir kültür olarak tanımlanır. Organizasyonun yapısındaki bu fonksiyonlar bu bilgileri alır, yorumlar ve yapılması gereken eylemleri koordine ederler (Deshpande ve diğ., 1993; Slater ve Narver, 1994). Sonuç olarak; müşteriler için üstün değerler yaratmak için çalışanlar tarafından birleştirilen departmanlar arası çabalar sırayla üstün organizasyonel performansı yükseltirler (Jaworski ve Kohli, 1993).

Narver ve Slater (1998: 235) davranışsal yaklaşımla karşılaştırıldığında kültürel yaklaşımın daha önemli olduğunu söylemektedirler: “Eğer pazar odaklılık çok basit bir şekilde organizasyonun fikir sistemi ile etkileşimde bulunmayan bir takım aktiviteler toplamı olsaydı her türlü organizasyonel kültür ortamında ve herhangi bir zamanda kolay bir şekilde uygulanabilirdi. Fakat böyle uygulamalar yalnızca tek tarafın gözlemleriyle olacak uygulamalar değildir.”

Homburg ve Pflesser (2000) kültürel yaklaşımdaki bu çalışmaların pazar odaklılığın kültürel tanımına karşın, genellikle organizasyon çapında bilgi işleme ile ilgili bir takım davranışlarda pazar odaklılığı ölçmekte ve kavramsallaştırmaktadır (Deshpande ve diğ., 1993; Narver ve Slater, 1990).

### **3.2.2. Pazar Odaklılık ve Yeni Ürün Performansı**

Literatürdeki araştırmalar pazar odaklılık ile yeni ürün başarısı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. (Slater ve Narver, 1994). Diğer çalışmalar artan yeni ürün performansında pazar odaklılığın güçlü, radikal yeni ürün performansında ise daha az kapsamlı pozitif etkileri olduğunu bulmuşlardır (Atuahene ve Gima, 1995).

Pazar odaklı firmalar pazar değişikliklerini hızlı ve doğru bir şekilde öğrenmeyi sağlayan (Cooper, 1994) bilgi toplama ve yetenekleri kullanma konusunda üstünlük sergilemektedir (Kohli ve Jaworski, 1990).

Pazar odaklılık ayrıca çalışanlara kararlılık da sağlamaktadır (Jaworski ve Kohli, 1993). Pazar odaklı firmalar yeni ürün geliştirmede güçlü takım yaklaşımları sergiler ve güçlü fonksiyonlar arası takımlar pazara giriş süresini azaltarak yeni ürün başarısını yükseltirler (Cooper, 1994).

Buna ilaveten, pazar odaklı firmalar çalışanlarını değişen pazar trendlerine cevaben yeni ürünler geliştirirken risk alma konusunda cesaretlendirir (Jaworski ve Kohli, 1993; Kohli ve Jaworski, 1990). Sürekli teşvik ve inovatif fikirlere dayalı yeni ürün başarısı için yeni ürün geliştirme süreci risk almayı gerektirir.

Stratejik bakış açısına göre; eğer hangi aktivitelerin üstün müşteri değeri yaratmak için kullanılacağı iyi anlaşılmazsa pazar odaklı yaklaşım tamamlanmamış bir şekilde kalacaktır (Han ve diğ., 1998). Ne yazık ki bu aktiviteler yalnızca bilimsel düşüncelerden sınırlı şekilde kabul edilmiştir. Bu kabullerden dikkate değer olanı Slater ve Narver (1994)'ın kavramsal çalışmasıdır. Bu çalışmada yazarlar yeni ürün geliştirmeyi, pazar odaklı kültürü üstün organizasyonel performansa çeviren bir çekirdek yetenek olarak tanımlarlar. Bu önerme; literatürdeki kültürün, yeni ürün geliştirme aktivite ve çıktılarının efektifliğini ve doğasını etkileyen organizasyonel aktiviteler ve süreçler sağladığı iddiasıyla birbirini tutmaktadır (Moorman, 1995).

Slater ve Narver (1994) yeni ürün geliştirmeyi iki sebepten dolayı arabulucu değişken olarak seçmişlerdir. Birincisi; yeni ürün geliştirme firmaların stratejik anlamda kritik konularından biri olmuştur, bu durum şirket gelirlerinin %50 veya daha fazlasını açıklayan yeni ürün getirilerinin raporları aracılığıyla kanıtlanır (Han ve diğ., 1998). İkinci olarak; yeni ürün geliştirme aktivitelerinin ve çıktılarının firmanın üretim ve pazar bilgisi kullanma ve yayma yeteneklerini güçlü bir şekilde etkilediği önceki çalışmalarda kanıtlanmıştır (Griffin ve Hauser, 1992). Pazar odaklı kültür ve bununla bağlantılı bilgi işleme davranışları yeni ürün geliştirmeyle ilgili çoğu riski düşürmektedir.

Ayrıca pazar odaklılık pazara sunulmuş yeni ürün sayısıyla (Lukas ve Ferrell, 2000) ve yeni ürün performansıyla pozitif bir şekilde bağlantılıdır (Pelham ve Wilson, 1996).

Yeni ürün geliştirmenin arabulucu rolünü destekleyen deneysel çalışmalara göre; yine de pazar odaklılık ve organizasyonel performans arasındaki ilişki kısıtlıdır.

Baker ve Sinkula (1999) pazar odaklı kültürün üstün organizasyonel performanslar yaratan yeni ürün başarısını yönettiğini ortaya çıkarmıştır. Aynı şekilde Han ve diğ. (1998) pazar odaklılığın organizasyonel performansı yükselten teknik ve yönetsel inovasyonları artırdığını göstermiştir. Her iki çalışma da pazar odaklı kültürün üstün organizasyonel performansları yeni ürün geliştirmeye dönüştürdüğünü desteklemesine rağmen yeni ürün geliştirme aktivitelerinin kültürü üstün performansa çevirdiğini desteklememektedir. Firmalar tipik olarak 14 yeni ürün geliştirme aktivitesini 3 yeni ürün geliştirme sürecine dağıtmıştır (Langerak, Hultunk, ve Robben, 2007).

### ***1. Geliştirme Öncesi Aşaması***

*Stratejik Planlama;* Yeni ürün geliştirmenin gerektirdiği kaynakların, pazar fırsatlarının ve stratejik talimatların ön değerlendirmesini içerir.

*Fikir Üretimi;* Stratejik fırsatlar için potansiyel çözümlerin üretilmesi ve detaylandırılmasıyla alakalıdır.

*Fikir İncelemesi;* Stratejik fırsatlar için potansiyel çözümlerin geliştirilmesi ile alakalıdır.

*İş Analizi;* Yeni ürünün gerektirdiği kaynakların, pazar fırsatlarının, risklerin ve stratejik talimatların detaylı olarak değerlendirilmesini içerir.

## **2. Geliştirme Aşaması**

*Konsept Geliştirme;* Yeni ürün geliştirme fikirlerini müşterinin istek ve ihtiyaçlarını tatmin eden iyi belirlenmiş müşteri özelliklerine dönüştürecek pazarlama uygulamaları ve teknik konuların yürütülmesini içerir.

*Konsept Test Etme;* Yeni ürün konseptlerinin çalışanlarla yapılan alfa testi ve tedarikçiler ve müşterilerle yapılan beta testi ile alakalıdır.

*Prototip Geliştirme;* Müşteri niteliklerini mühendislik niteliklerine dönüştürmek için gereken teknik ve pazarlama konularının değerlendirilmesiyle alakalıdır.

*Prototip Test Etme;* Prototipin alfa ve beta testlerine tabi tutulmasını içerir.

*Ürün Geliştirme;* Ürünü dizayn etme, mühendislik ve oluşturmayla ilgilidir.

*Ürün Test Etme;* Ürünün kurum içi ve kurum dışı test edilmesiyle alakalıdır.

## **3. Ticarileştirme Aşaması**

*Pazar Testi;* Hedef pazarda pazara sürme taktikleri ve fiziksel ürünün test edilmesiyle alakalıdır.

*Piyasaya Sürme Bütçelemesi;* Geliştirme, uygulama ve pazara sürme strateji ve taktiklerini izleme için gereken konularda bütçeleme yapmayı içerir.

*Pazara Sürme Stratejisi;* Pazara sürme konusunda niçin, ne zaman, nerede ve ne sorularına yanıt arayan konuları içerir. (Örneğin; segmentasyon, hedefleme ve pozisyon alma gibi)

*Pazara Sürme Taktikleri;* Karma pazarlama kararları ile alakalıdır: ürün taktikleri, dağıtım, fiyatlandırma ve promosyon.

Atuahene-Gima (1996) yeni ürün geliştirme aktivitelerine pazar odaklılık ve yeni ürün performansı arasındaki ilişkiyi yönlendiren fonksiyonlar arası koordinasyonu göstererek ışık tutmuşlardır. Pazar odaklı kültür, organizasyonda müşteri için üstün değer yaratma

ve yeni ürün performansını yükseltme için yeni ürün geliştirme aktivitelerinden en az birinde ustalık sağlamak için birleştirici bir şekilde odaklanmayı sağlamaktadır.

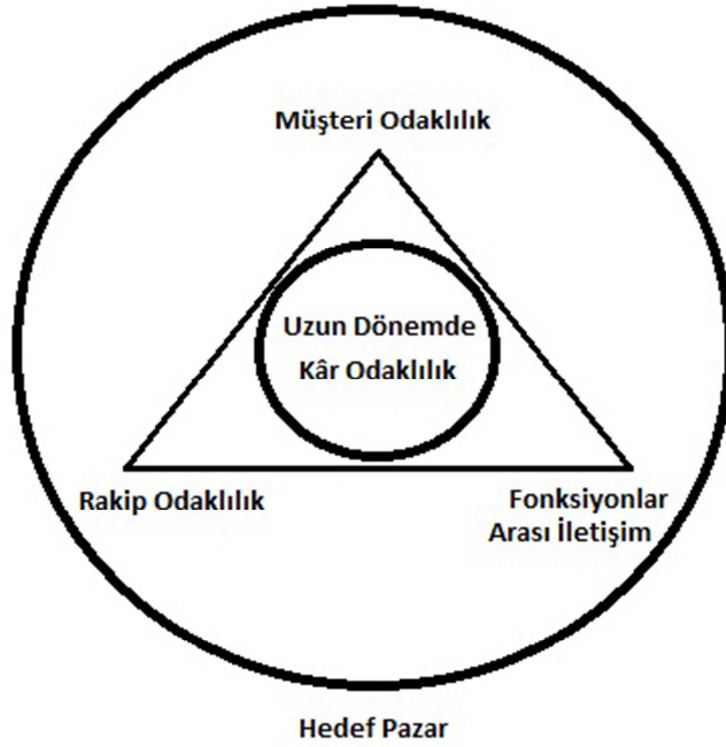
Gatignon ve Xuereb (1997) bu bakış açısını firmaların pazara sunulmuş yeni ürünün karakteristikleri sayesinde üstün yeni ürün performansını yönlendiren pazar odaklılığı içeren stratejik odaklanmasını göstererek detaylandırmışlardır. Bu karakteristikleri belirlemek ise yeni ürün geliştirme sürecinde olmalıdır (Cooper, 1988).

### **3.2.3. Pazar Odaklı Yaklaşımlar**

Literatürde yapılan ve kabul gören pazar odaklılık yaklaşımları aşağıda incelenmiştir.

#### **3.2.3.1. Narver ve Slater'in Pazar Odaklı Yaklaşımı**

Pazar odaklı yaklaşımlar arasında inceleyeceğimiz ilk yaklaşım Narver ve Slater'ın yaptığı yaklaşımdır. Narver ve Slater (1990) yaptıkları çalışma ile pazar odaklılık ile örgüt performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen bir model geliştirerek pazar odaklılığı, müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve fonksiyonlar arası iletişimden oluşan üç bileşekli bir bütün olarak ifade etmişlerdir. Ayrıca müşteri odaklılık kavramını, müşterinin güncel ve gelecekteki ihtiyaçlarını izleyebilmek ve tüketiciler için sürekli anlamlı ve daha iyi yeni ürün, hizmet ve değerler yaratabilmek olarak tanımlamışlardır (Narver ve Slater, 1990). Geliştirdikleri model ise şöyledir;



**Şekil 3.1:** Narver ve Slater'in Pazar Odaklı Yaklaşım Modeli

Narver ve Slater (1990) geliştirdikleri modelde pazar odaklılığı şöyle tanımlamaktadırlar: “Pazar odaklılık müşteri ve rakip bilgilerinin sürekli izlenmesi ve şirket içinde yayılması ve bu sayede şirketin bir bütün olarak çalışarak müşteriye değer yaratmasıdır” diyerek tüm faydanın işletme içinde yayılımına vurgu yaparak dikkat çekmektedirler.

Narver ve Slater, pazar odaklılığın müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve fonksiyonlar arası koordinasyon olmak üzere 3 farklı unsurdan meydana geldiğini, uzun dönemli karlılık ve odaklanma olmak üzere de iki karar kriteri olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca düşük büyüme ve rekabetin yoğun yaşandığı piyasalarda pazar yönelimi ve yüksek büyüme performansı arasındaki ilişkinin, düşük rekabet ortamlarına kıyasla daha zayıf olduğunu ifade etmektedirler. Uzun vadede tüm işletmeler düşük büyüme ve düşmanca rekabetle karşılaşmakla yükümlüdürler. İşte bu gibi durumlarda pazar odaklı olmanın bir iş için gerekli bir durum olduğu bir gerçektir. Piyasa ve pazardaki durumların tehdit gösterdiği hallerde bekleyerek pazar yöneliminin gelişmekte olduğu alanlara yatırım yapmanın her daim firmalar için daha iyi sonuçlar vereceğini ifade etmektedir.

### 3.2.3.2. Kohli ve Jaworski'nin Pazar Odaklı Yaklaşımı

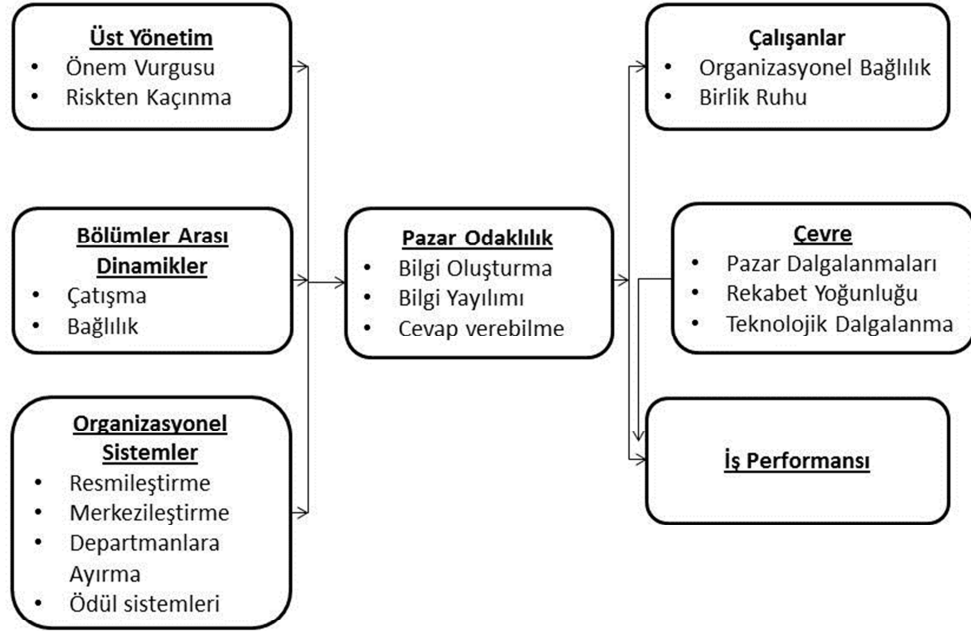
Kohli ve Jaworski'nin tanımına göre pazar odaklılık, şirketin örgütsel bir bütün olarak pazar hakkındaki bilgileri (şimdiki ve gelecekteki müşteri ihtiyaçları, rekabet, sosyal eğilimler, kanunlar, vb.) toplayabilmesi, bu bilgileri gerekli tüm örgüt seviyelerine yayabilmesi ve bu bilginin içeride yayılması sonucu oluşan iş zekâsı sayesinde müşterileri rakiplerden daha iyi şekilde memnun edebilecek pazar önerilerinin geliştirilebilmesidir. Kohli ve Jaworski pazar odaklılığın öncülleri olarak kişisel, gruplar arası ve örgütsel faktörleri sıralarken sonuçları olarak da müşteriye verilen tepkileri, iş performansını ve müşteri memnuniyetini belirtmişlerdir. Kohli ve Jarowski (1990) piyasada gerçekleşecek güçlü bir talep dalgasında işletmelerin müşterileri ve rakiplerine karşı daha az duyarlı olma eğilimine gireceklerine dair yaygın bir inanç ve yaklaşım ileri sürmüşlerdir.

Kohli ve Jaworski pazar odaklılık kavramını; müşterilerin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçları için pazar bilgisi yaratan, bilgiyi örgüt çapında yayan ve bu bilgiye karşı duyarlı olmak için güçlü normlar sağlayan bir örgütsel değer sistemi olarak da ifade etmektedirler (Naktiyok, 2003). Kohli ve Jaworski (1990) pazar odaklılığı, potansiyel ve mevcut tüketici ihtiyaçları ile ilgili piyasa ve pazar bilgisinin firma genelinde ki üretimi, söz konusu bilginin bölümler arasında paylaşılması ve firmanın buna yönelik verdiği reaksiyon şeklinde ifade ederek pazarlama kavram ve felsefesinin bir uygulaması şeklinde değerlendirmektedir.

1993 yılında yaptıkları bir diğer çalışmada pazar odaklılığın, organizasyon içerisinde, mevcut ve gelecekte ortaya çıkabilecek müşteri ihtiyaçları ile ilgili pazar bilgisini toplama, organizasyon içerisinde bu bilgiyi yayma ve bunlara cevap verebilme olarak tanımlamalarını güncellemişlerdir (Kohli, Jaworski ve Kumar, 1993: 468).

Kohli ve Jaworski'nin pazar odaklılık için geliştirdikleri model ise şu şekildedir;

### Pazar Odaklılığın Öncülleri ve Sonuçları



**Şekil 3.2:** Kohli ve Jaworski'nin Pazar Odaklı Yaklaşım Modeli

**Kaynak:** Kohli, A. K. ve Jaworski, B. J. (1990). "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications". Journal of Marketing, 54: 1-18

Kohli ve Jaworski modelinden de anlaşıldığı üzere en önemli unsurların "üst yönetim, departmanlar arası hareketlilik, örgütsel sistemler ve ödüllendirme sistemi" olmak üzere dört grup altında analiz edilmesini vurgulamaktadırlar. Pazar odaklı bir yaklaşım için bir firmada üst yönetimin desteği olmaksızın becerilemeyeceğini, işletmede bulunan departmanların arasında koordinasyon, bilgi paylaşımı ve ortak bir amaç altında birleşmenin firma çıkarları ve pazar odaklılığı sekteye uğratacağını, işletmenin sahip olduğu organizasyon yapısı ve sistemler bütünüünün, iş bölümü, departmanlara bölünme ve karar alma mekanizmalarının kısaca yetki dağılımlarının pazar odaklılığa etki edeceğini, ayrıca ödül sisteminin pazar bilgisinin dikkatle incelenerek uygulandığında pazar odaklılığa kesin katkı sağlayacağı önerisinde bulunmaktadır.



### **3.2.3.3. Desphande ve Farley'in Pazar Odaklı Yaklaşımı**

Desphande ve Farley'in (1998) tanımına göre pazar odaklılık "çapraz fonksiyonel süreçlerin ve faaliyet setlerinin sürekli ihtiyaç analizi sayesinde müşteriler yaratmak ve tatmin etmeye yönelmektir". Pazar odaklılığı pazarlama genel kavramı içinde pazarlamanın temellerinin dayandığı merkezi bir bileşen olarak görmektedirler.

Despande, Farley ve Webster'in 1993 yılında yazdıkları bilimsel çalışmada müşteri odaklılığı, firmaların kültürlerinin içerisinde en önemli ögesi olarak görmelerinin ve firmaların müşterileri her zaman ön planda tutmalarının gerektiği görüşünü sunmuşlardır. Karlılığın uzun vadede yükseltilmesi için müşteri istek ve ihtiyaçlarını, yatırımcılar, yöneticiler ve çalışanlar gibi diğer tüm organizasyon unsurlarının taleplerinden ayırmadan ilk sıraya koyan inançlar topluluğu şeklinde tanımlamaktadır. Desphandee ve Farley, pazar yönlülük kavramının kültürel boyutu ile ilgilenmişlerdir. Bununla ilgili olarak şu görüşü de sunmaktadırlar. Pazar odaklılık bir "kültür" değildir (Desphande ve Webster, 1989), lakin bir dizi "faaliyetler"dir. Pazar odaklılık kavramına ilişkin, örgüt kültürü ve organizasyonel yeniliğin firma performansına etkisini de ilave ederek pazar odaklılık kavramını genişletmişlerdir (Yenilmez, 2000).

### **3.2.3.4. Shapiro'nun Pazar Odaklı Yaklaşımı**

Shapiro bir firmada pazar yöneliminin en önemli unsurunun şirketin temel değerlerini nasıl kullandığı ile ilgili olduğunu iddia etmektedir. Bu pazar odaklı yaklaşıma karar verme perspektifi de denilmektedir. Pazar odaklılığı, örgütsel bir karar verme süreci olarak tanımlayarak üç özellik altında pazar yönelimini kavramsallaştırmaktadır. Shapiro'ya (1988) göre pazar odaklı işletmeler şu üç özelliği taşımaktadır;

- Tüm önemli satın alma işlemlerinden gelecek bilgiler tüm kurumsal işlevlere nüfuz etmelidir.
- Kararlar bölümler arasında ve fonksiyonlar arasında verilmelidir.
- Bölümler ve fonksiyonlar arasında koordinasyonun iyi sağlanmış olması gerekir ve alınan karar bağlılık duygusu ile yerine getirilmelidir.

Shapiro karar verme ve almanın önemini vurgularken daha önceden sıraladığımız üç maddeyi görsel olarak ifade edecek olursak aşağıdaki gibidir.

### Karar Verme Perspektifi



**Şekil 3.3:** Karar Verme Perspektifi

**Kaynak:** B.P. Shapiro, “What the Hell is Market Oriented?”, Harvard Business Review, Vol. 66, No. 6, 1988, pp. 119-125.

Shapiro (1988) “Yıllar süren araştırmalarım sonucunda, terim olarak “pazar odaklılık” ın firmalara tüm yönleriyle etki eden bir dizi süreç olduğuna eminim, pazar odaklılık müşteriye daha yakın olmak için kabul edilen bir klişedir ” diyerek son bir tanımda bulunmaktadır.

#### 3.2.3.5. Ruekert’in Pazar Odaklı Yaklaşımı

Ruekert (1992) pazar odaklı yaklaşım için stratejik bir bakış açısı önermesinde bulunmuştur. Buna göre, bir iş biriminde pazar odaklılığın düzeyinin, iş biriminin müşterilerden bilgi toplaması ve kullanması derecesine, müşteri ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak bir strateji geliştirmesi ve müşteri istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olarak belirlenen bu stratejiyi uygulamasına bağlı olduğunu ifade eder. Kısacası pazar odaklılık Ruekert’e göre stratejik bir perspektiftir.

Ruekert’in pazar odaklı yaklaşımı üç temel konuya dayanmaktadır; müşteri bilgileri oluşturmak, müşteriler için strateji geliştirmek ve stratejiyi uygulamaktır. Bu bakış açısı aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir.

### Stratejik Odak Perspektif



**Şekil 3.4:** Stratejik Odak Perspektifi

**Kaynak:** R. Ruekert, “Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective”, International Journal of Research in Marketing, Vol. 9, No.3, 1992, pp. 225-245.

Ayrıca Ruekert (1992) örgütsel bir strateji açısından pazar odaklılık derecesi ve örgütsel süreç arasındaki ilişkiyi inceleyerek bireysel tutum ve iş birimi düzeyinde uzun vadede finansal performansın analizini de yapmaya çalışmıştır. Yaptığı analizlerde ilk olarak, pazar odaklılık derecesinin büyük ölçekli kuruluşlar içinde iş birimleri arasında değiştiğini belirlemiştir. İkinci olarak ise, pazar odaklılık derecesinin geniş örgütsel süreçlerde işe alım, eğitim ve ücretlerle pozitif olarak ilişkili olduğunu ve son olarak da, pazar odaklılığın iş biriminin uzun dönemli performansı ile pozitif bir ilişki içinde olduğunu bulmuştur.

#### 3.2.3.6. Diğer yaklaşımlar

Pazar odaklılık üzerine yazılan farklı bilimsel çalışmalar da; Kotler ve arkadaşları (1999) modern pazarlama yönetiminin başarısını, hedef ve mevcut pazarlardaki müşterilerin tanımlanması, beklenti ve ihtiyaçlarının anlaşılması, bu beklenti ve ihtiyaçları tatmin etmeye yönelik girişimlerde rakiplere göre daha etkin ve hızlı olunması gerektiğini ileri sürmektedir.

Günümüzde ideal firma stratejilerinde birisi mevcut ve potansiyel tüketicilerin, gelecekteki ve bugünkü istek ve ihtiyaçları arasında bir denge kurmasını (Zhou, Yim ve Tse, 2005), mevcut piyasalar ve pazarlardaki ürünlere ve hizmetlere verilen değerlerin ve kültürel normların da tüm organizasyon ve birimler arasında benimsenmesini sağlayacak felsefe ve uygulamaları da kapsamaktadır (Yılmaz ve diğ., 2005). Müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını tatmini ile taleplerinin sürekliliğinin sağlanmasına

odaklanabilen felsefe ve uygulamalara sahip olan firmalar, şüphesiz rekabette eşsiz bir avantaj kazanmaktadır (Zahra ve Chaples, 1993; Han, Kim ve Srivastava, 1998).

Bu görüşler dışında Grewal ve Tansuhaj (2001) Taylan'da yaptıkları çalışmada firmaların ekonomik kriz dönemlerinde kriz dönemini atlatabilmek için örgütsel yeteneklerinin pazar odaklılık temelli stratejik esneklik olmasının önemini ispat etmeye çalışmışlardır.

Appiah ve Adu (1997) yılında İngiltere'de yaptığı bir çalışmada pazar yöneliminin performans ile ilintili olup olmadığını, büyük firmalarda yapılan çalışmaların küçük firmalarda da aynı etkinlikte gözlenip gözlenmediği araştırmıştır. Pazarın büyümesi, rekabetçi endüstri ve pazardaki ve teknolojiye dalganmaların pozitif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Hart ve Diamantopoulos (1993) pazar odaklılık ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuş ve günümüz iş dünyasında pratikte bu görüşün kabul edilebilir olduğunu önermişlerdir. Bu araştırma sonuçlarına rağmen Cadogan ve arkadaşları (2009) pazar odaklılık ve iş performansı arasında bulunan ilişkinin pazar odaklılık düzeyinin yükselmesiyle performansın düşebileceğini bu şeklin bir ters U şeklinde olduğunu ifade etmektedir.

Deng ve Dart (1994), Kohli ve Jarowski (1990) ve Narver ve Slater (1990)'ın perspektiflerini sentezleyerek pazar odaklılığın belirli bir iş felsefesi gibi benimsenerek pazarlama konseptine uygulanması gerektiğini tanımlamıştır.

### **3.2.4. Pazar Odaklılık ve Diğer Disiplinler**

#### **3.2.4.1. Pazar Odaklılık ve Pazar Bilgisi İşleme**

Pazar odaklılık üzerinde davranışsal perspektifin teorik temeli organizasyonel teoride bilgi işlem yaklaşımıdır (Dill, 1971). Pazar bilgisi, işletmelerin, mevcut ve gelecekteki müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına ait bilgilerin ve rekabet gibi dış faktör bilgilerinin toplanması, kullanımı, işlenmesi ve analiz edilmesi olarak da tanımlanmaktadır (Moorman ve diğ., 1993).

Etkin bilgi işleme üç ana etkinlikten oluşmaktadır; Bilgi edinme, bilgi yayma ve bilgi kullanımı (Zack, 1999; Colombs ve Hull, 1998). Bu bilgi-işlem yaklaşımının temel

varsayımı, firmaları değişen bir çevreden kaynaklanan belirsizlikleri en aza indirerek değişime açık sistemler haline getirmektedir. Verimli bilgi işleme mekanizmalarına sahip firmalar pazardaki değişiklikleri takip ederek belirsizlikler ile başa çıkmaya çalışırlar. Bu sistemler gerçekleşme olasılığı bulunan değişiklikler hakkında firmayı uyararak, olası etkileri değerlendirme ve bu değişikliklere tepki vermeyi amaçlar (Tushman ve Nadler, 1978).

Pazar bilgisi işleme özellikle organizasyonel performans ve yeni ürün geliştirme evrelerinde oldukça büyük önem taşımaktadır. Bazı yazarlara göre, piyasadan elde edilecek bilgilerin işlenmesi ve bu bilgilere çok önem verilerek aşamalı gelişen ürünlerden ziyade gerçek yeni ürünlerin ortaya çıkması daha kolay hale gelebilmektedir (Tauber, 1974).

Ancak firmalar genellikle pazar bilgilerini kullanma konusunda başarısız ve yetersiz kalmaktadır (Maltz ve Kohli, 1996). Pazar bilgisinin etkin işlenmesi sorunlu bir alan olarak tespit edilmiş (Cooper, 2003) ve birçok firmanın pazar bilgisini özellikle yeni ürün geliştirme proseslerine dahil etmediği görülmüştür (Ottum ve Moore, 1997).

#### **3.2.4.2.Pazar Odaklılık ve Müşteri Tabanlılık**

Müşteri tabanı bir iş veya hizmeti defalarca satın alan müşteri grubudur. Bu müşteriler şirketler için gelir kaynağını oluşturmakla birlikte müşteri tabanı işletmenin hedef pazarı olarak da kabul edilmektedir. Müşteri tabanının yani müşterilerin davranışları iyi bir pazar araştırması veya geçmiş tecrübeler vasıtasıyla belirlenebilmektedir. Aynı zamanda bir müşteri tabanı temel alınarak büyümeyi ve yenilik üretimini zorlaştırabilmektedir (Christensen ve diğ., 2003).

Piyasada bulunan hemen hemen tüm işletmeler sıfır müşteri tabanı ile başlar. Bu başlangıç evreleri birisi ya da bir kurum için satın alabileceği bir şey sunma fikriyle evrilir ve soyut bir hale gelir. Düşünülen bu ürünler soyut fikirlerden somut unsurlara dönüşmesiyle, ilk müşteri kazanımları başlar. Memnuniyet seviyesi tüketicilerin tekrar firmadan alışveriş yapmasını sağlamakla birlikte, kimi müşteriler tekrar ve tekrar aynı firmadan alışverişler yaparak şirketin çekirdek müşterileri olurlar. Bu proses müşteri tabanının oluşmasını sağlayan bir süreçtir (Christensen ve Arkadaşları, 2001).

İşte bu noktada işletmeler çekirdek pazarlarını bozulmamış bir şekilde tutmak için diğer firmalarla yüksek bir rekabet düzeyinde çalışmak zorunda kalmaktadırlar. Pazarlama birimleri farkındalığını arttırmak için çeşitli araştırmalar yapmaktadırlar. İşte bu noktada müşteri odaklılık, müşterileri elde tutma açısından çok önemli bir öncelik haline gelmiştir. Satılabilir ürünlerin geliştirilmesi, oluşturulması ve müşterilerin aklında firmanın yer etmesini sağlamak için çoğu işletme müşteri odaklılığa yönelerek müşteri tabanı yaratmaya odaklanmış haldedir (Narayandas, 2007). Faaliyetlerini düzgün yürüten bir şirketin taban müşterisini kaybetmesi oldukça zordur. Fakat ani ve basit hatalarla bir firmanın müşteri tabanını kaybetmesi bir bakıma “elindeki topu düşürme” olarak da ifade edilmektedir (Christensen ve diğ., 2001).

Firmalar müşteri tabanlarını büyütmeyle devam ettikleri sürece, müşteri tatmininden elde ettikleri deneyim artacak ve müşteriler bu firmalardan alışveriş yapmayı bir görevi yerine getirmek ve bir alışkanlık düzeyine getirmektedirler. Şirket veya ürün marka isimleri müşteri tabanları için ilişki kuracak seviyeye gelebilmektedir. Bunun en belirgin örnekleri Türkiye’de selpak, Jilet (gilette), atari, jeep, jelibon, pimopen gibi firmalar marka isimlerini birer ürün adı olarak kullanılmasıdır. Müşteriler tükettikleri ürünlerden sürekli memnun olduklarında artık ürün ismini o firmanın ürettiği marka ismi olarak algılama eğilimindedirler (Bargh ve Arkadaşları, 1996).

Müşteri tabanlarının sınıflandırması ise Şekil 7’de görülmektedir (Fader ve Hardie, 2009):

### Müşteri Tabanlarının Sınıflandırması

Hareketler İçin Fırsatlar	Sürekli	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bakkal Alışverişleri</li><li>• Doktor Ziyaretleri</li><li>• Hotel Konaklamaları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kredi Kartı</li><li>• Öğrenci Öğün Şeması</li><li>• Cep Telefonu Kullanımı</li></ul>
	Ayrık	<ul style="list-style-type: none"><li>• Etkinlik Katılımı</li><li>• Reçete Yenilemeler</li><li>• Hayır Fonlarına Yardım</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dergi Aboneliği</li><li>• Sigorta Poliçesi</li><li>• Spor Kulübü Üyeliği</li></ul>
		Sözleşmesiz	Sözleşmeli
		Müşteri İle İlişki Türü	

**Şekil 3.5:** Müşteri Tabanlarının Sınıflandırılması

Müşteri tabanlığının iki önemli unsuru vardır (Gupta ve Lehman, 2005). Bunlar;

- Firmanın müşteriye sağladığı değer
- Müşterinin firmanın gözündeki değeridir.

Bu görüş aynı zamanda müşteri kraldır düşüncesini pazarlama dünyasına entegre etmektedir. Bir firmanın ürün ve hizmetler açısından bir müşteriye değer sağlaması ve bir müşterinin firmaya olan değer algısı zamanla karı maksimize etmede önemli rol üstlenmektedir. Müşteriye olan yatırım gelecekte firmaya birçok fayda sağlayabilir. Bu faydadan ötürü müşteri tabanlığının temelinde ise müşteri odaklı yatırım yer almaktadır (Gupta ve Lehman, 2005).

#### 3.2.4.3. Pazar Odaklılık ve Öğrenen Organizasyonlar

Efektif organizasyonlar, rekabet avantajı sağlayan temel bir konu olmaya başlayan bilgiyi geliştirmeyi kolaylaştıran yönetim pratiklerinin biçimidir. Pazar odaklılık

girişimci güdüleyiciler tarafından tamamlanır ve öğrenen organizasyonlar için bir kültürel dayanak sağlar. Pazar odaklılık ve girişimcilik kadar önemli olmasa da, öğrenen organizasyonların oluşumunun sağlanabilmesi için organizasyonlar uygun şirket iklimi ile desteklenmek zorundadır. Literatürde öğrenen organizasyonlar, gelişen ve yeni bilgileri performanslarını yükseltmek amacıyla kullanabilen organizasyonlar olarak tanımlanmaktadır. Araştırmacılar öğrenen organizasyonları kapsayan ve onları anlamamızı sağlayan bir grup unsur önermişlerdir.

Pazar odaklı iş kültürünün önemi yöneticiler ve araştırmacılar için oldukça önemlidir (Day, 1990, 1992; Deshpande ve Webster, 1989; Narver ve Slater ,1990; Shapiro, 1988). Pazar odaklılık çok değerlidir çünkü sürekli hedef tüketici ihtiyaçları ve rakiplerin yetenekleri hakkında bilgi toplama ve bu bilgileri sürekli üstün müşteri değeri oluşturmak için kullanmaya odaklanır. Pazar odaklılığın doğası ve sonuçları hakkında kapsamlı araştırmalar geliştirilmiştir (Kohli ve Jaworski, 1990; Narver ve Slater, 1990; Shapiro, 1988) ve araştırmalar pazar odaklılık ve performans arasında ilişki ortaya çıkmıştır (Deshpande, Farley, ve Webster 1993; Jaworski ve Kohli, 1993; Narver ve Slater, 1990; Ruekert 1992; Slater ve Narver, 1994).

Pazar odaklılık pazarlama yönetimi ve stratejileri konusunda merkezi bir rol oynar (Day, 1992). Pazarı öğrenme yeteneklerini maksimize etmek isteyen şirketler için pazar odaklılığı oluşturmak sadece başlangıçtır. Pazar odaklı kültür, girişimcilik ruhu ve uygun organizasyonel iklim (yani uygun yapılar, süreçler ve kültür değerlerini fonksiyonelleştirmek için cesaretlendirme) sayesinde maksimum etkinlik sağlamaktadır (Deshpande ve Webster, 1989).

Böylece herhangi bir şirket için kritik meydan okuma; dinamik ve çalkantılı pazarlarda organizasyonun üstün müşteri değerinin nasıl yaratılacağını öğrenme yeteneğini maksimize eden iklim ve kültür kombinasyonunun oluşturulmasıdır, çünkü rakiplerinden daha hızlı öğrenme yeteneği sürdürülebilir rekabetçi avantajların tek kaynağı olabilir (DeGeus, 1988; Dickson, 1992).

Pazar odaklılık, müşteriler ve rakiplerden öğrenme için güçlü standartlar sağlar, bu yapı girişimcilik ve üst seviye öğrenmenin oluşmasını sağlayan uygun organizasyonel yapı ve süreçler ile tamamlanabilir.



Özetleyecek olursa; pazar odaklılığın kültürel değerleri öğrenen organizasyonlar yaratmak için gereklidir fakat yeterli değildir. Birçok yazar öğrenen organizasyonlar için kültür ve iklimden oluşan yaygın bir teorinin olmadığını kabul etmektedir (Garvin, 1993; McGill ve diğ., 1992; Senge, 1990).

### **3.3. Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Risk Algısı**

#### **3.3.1. Risk Algısının Çeşitleri**

Algılanan risk ile ilgili çeşitli literatür araştırmalarına rağmen, pazarlama literatüründe yapılan çalışmalar kısıtlıdır (Jacoby ve Kaplan, 1972). Algılanan risk subjektif bir risktir. Fiziksel risk dışında diğer risk boyutları için objektif bir risk boyutunun söz konusu olmadığı ifade edilmektedir (Akturan, 2007). Buna rağmen yapılan bazı çalışmalarda algılanan risk ile ilgili çok boyutlu önermeler olduğu ortaya atılmıştır (Jacoby ve Kaplan, 1972; Stone ve Gronhaug, 1993).

Yapılan araştırmalarda algılanan risk çok yönlü fakat özünde tek bir kavram çerçevesinde incelenmektedir. Literatürde çeşitli risk tipleri arasında finansal, performans, fiziksel, sosyal, psikolojik ve zaman riskleri yer almaktadır (Jacoby ve Kaplan, 1972). Bunlara ek olarak risk algısı ile ilgili değişik boyutlarda zaman (Roselius, 1971), gizlilik (Elliot, 1995) gibi risk algıları da ortaya çıkmıştır. Bu risk algıları genel olarak elektronik ticaret ortamında ön plana çıkmaktadır.

Genel bağlamda bir tüketicinin yeni ürün veya mevcut ürünleri satın almaya karar vermesinde 5 risk boyutu görülür. (Roselius, 1971; Peter ve Ryan 1976; Stone ve Gronhaug, 1993; Chaudhuri 1998; Simcock ve diğerleri, 2006).

#### ***Algılanan Risk***

Yeni ürün ile ilgili bir fikir bir işletme içindeki yeni ürün girişimi takımına aktarılır. Bu fikir baştan sona ortaya konulduktan sonra, yeşil ışık alır. Bunun anlamı, yeni ürün geliştirme fikrinin bir sonraki aşama olan yeni ürün geliştirme sürecindeki kavram geliştirilmesi ve test aşamalarına geçilebileceğidir. Kavram ve algılanan riskin ölçülmesi, yeni ürün fikrinin bir sonraki aşaması olan geliştirme kısmına geçilip geçilmemesi konusunda yönetime ışık tutar. Goodwin (2009)'e göre ürün satın alınması

doğrultusunda ki risk algıları kavramında, tüketici tarafından algılanan risk yeni birşey olarak düşünülür.

Genel anlamda, algılanan risk, tüketicinin satın alma kararının sonuçlarını görememesi sonucu algıladığı belirsizlik olarak tanımlanabilir. Belirsizlik, bir tüketicinin satın almayı ve yeni ürünün ne için olduğunu düşünmesi sırasında sıklıkla hissedilir. Tüketici için algılanan risk, yeni ürünün satın alınması ve kullanılmasının göz önünde bulundurulmasıyla bağlantılı olarak memnun etmeyecek sonuçların olabileceği ile ilgili bir histir (Goodwin, 2009).

Terim olarak algılanan risk yeni ürün geliştirme süreçleri için beş farklı boyutta ele alınmıştır. Bu boyutlar (Hassan ve diğ., 2006):

- Algılanan Fiziksel Risk
- Algılanan Sosyal Risk
- Algılanan Finansal Risk
- Algılanan Psikolojik Risk
- Algılanan Performans Riski

Takip eden bölümde yeni ürün geliştirme süreçlerine ilişkin olarak bu beş farklı risk algısı açıklanmıştır.

### **3.3.1.1. Fiziksel Risk**

Bir ürünün kullanımı sırasında karşılaşılan tüm fiziki (sağlık) durumlarla ilgili endişeler bu risk algısı grubuna girmektedir. Ürünün tüketilmesi veya kullanımının taşıdığı risk türüdür. Tüketicinin sağlığı veya güvenliği ile doğrudan ilintilidir.

Fiziksel risk hakkında literatürde 3 farklı açıklama mevcuttur. Birincisi; tüketicilerin ve diğer kişilerin fiziksel açıdan ürün sebebiyle zarar görebileceğini söyler. İkinci açıklama ürünün bulunduğu herhangi bir mağazadan alışveriş yapanların zarar görebileceği şeklindedir. Üçüncü açıklama ise; kişinin alışveriş gezisi sırasında fiziksel çaba sarfetmesiyle alakalıdır (Schiffman ve Kanuk, 2004; Chen ve He, 2003; Mitchell, 1998).

En yaygın açıklama büyük olasılıkla birincisidir, örneğin; tüketicinin bazı ürünlerden korkusu sağlığının zarar göreceği ya da fiziksel olarak yaralanabileceği korkusudur (Mieres ve diğ., 2005).

Semeijn ve diğ. (2004) bu fiziksel ve fonksiyonel risklerin bakkaliye ürünleriyle ilgili olduğunu iddia etmektedir. Bu çeşit ürünler işlevini düzgün bir şekilde yerine getirmese, tüketiciye zarar verme potansiyelleri bulunmaktadır. Bununla ilgili bir örnek Semeijn ve diğ. (2004) tarafından şarap ve et ile ilgili olarak verilmiştir. Yazarlar doğru şarap üretiminin çok zor bir süreç olduğunu ve standardın altında bir ürün olması durumunda içki sersemliği gibi tamamıyla negatif fiziksel etkilere sebep olabileceğini söylemişlerdir. Et de fiziksel riskler taşımaktadır. Bu bağlamda, Hornibrook ve diğ. (2005) yiyecek güvenliği ve sağlığı sorunlarının hala et satın alımı ve tüketimi ile ilgili en önemli sorun olduğunu bulmuşlardır. Bu kaygılar özellikle sağlık konusuna daha fazla önem veren, yiyecek zehirlenmesi ve yiyeceğe bağlı hastalıklar konusunda farkındalığı yüksek çocuklu tüketiciler için önemlidir.

### **3.3.1.2. Sosyal Risk**

Bir ürünün kullanılması durumunda diğer insanların tüketici hakkında olumsuz düşünceleri riskidir. Buna bir bakıma bir ürünün sağladığı imaj riski de denilmektedir (Sjödén, 2007). Satın alınan veya tercih edilen ürüne bağlı olarak toplumdaki diğer insanların algılamalarına ilişkin oluşan risktir.

Belirli bir marka veya ürünün alınması aracılığıyla algılanan muhtemel imaj veya statü kaybı sosyal risk olarak ifade edilir (Zielke ve Dobbelstein, 2007). Sosyal risk ayrıca müşterinin bir ürün veya markayı seçmesinden dolayı negatif olarak değerlendirileceğine ne derece inandığı olarak da tanımlanır (Semeijn ve diğ., 2004). Algılanan sosyal risk, toplumun tüketicinin kararını etkilediğini hesaba kattığı için algılanan riskin önemli bir unsurudur. Glynn ve Chen (2009) müşterilerin önemli sonuçlar elde etmek için varolan ürünleri satın aldığını ortaya koymuştur. Baltas (1997) ve Dunn ve diğ. (1986) bu düşünceyi, tüketicilerin var olan ürünlere daha güvenli seçenekler oldukları için inandıkları görüşüyle destek vermiştir. Müşteriler genellikle yeni ürünleri tatmin seviyesi kesin olmadığı için daha riskli alımlar olarak algılandılar (Mieres ve diğ., 2005). Bu yüzden sosyal konumları değişime açıktır (Martinez ve Montaner, 2008).

Yeni ürüne, marketlerin kendi isimlerini taşıyan ürünler bağlamında bakıldığında perakendecinin etkisinin önemli olduğu söylenebilir. Mitchell (1998) mağaza markası ile bağlantılı olan sosyal riskin ürüne eklenen perakendeci markası tarafından ağır bir şekilde etkilendiği çıkarımını ileri sürmektedir. Bu düşüncüyü desteklemek için, İngiliz müşterilerin market markası olan Aldi markasının aksine Sainsbury markalarını satın almaktan mutlu olduğunu belirtmiştir. Zielke ve Dobbstein (2007) mağaza markaları ve bu markalara bağlı riskler üzerine bir çalışma yapmıştır. Bu markaları kabul etmelerinin, ürün kategorisine bağlı risk türü ile ilgili olarak farklılık göstereceğini belirtmiştir. Çamaşır deterjanı, şampuan, tereyağı düşük sosyal riske sebep olduğu bulunurken; patates cipsi, köpüren şarabın yüksek sosyal riske sahip olduğu bulunmuştur. Aynı şekilde, Mieres ve diğ. (2006) müşterilerin; kağıt havlu, şampuan, tost ekmeği ve konserve balığın sosyal ortamda kullanılmadığı ve sosyal statüye küçük bir etkisi olduğu için market markalarını almaya eğilimli olduklarını bulmuştur.

### **3.3.1.3. Finansal Risk**

Olası maddi kayıplarla ilgili risktir. Algılanan finansal risk, ürün edinimi sebebiyle gerçekleşebilecek herhangi bir finansal kayıptan dolayı endişelenmek olarak özetlenebilir. Belirli bir ürünün seçiminden sonra tüketici tarafından hissedilen finansal kayıptır (Çabuk ve Yağcı, 2003). Bu aynı zamanda ürün iadesinde paranın geri alma güçlüğünü de ifade edebilmektedir.

Finansal risk kötü satın alma kararından dolayı parasal kayıp olasılığı olarak tanımlanabilir (Zielke ve Dobbstein, 2007). Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse; yetersiz ya da bilinmedik yeni ürünlerle para kaybı olarak da söyleyebiliriz. Bu tanımdan yola çıkarsak ürün kalitesi her zaman ürün fiyatı ile uyumlu olmayabilir (Schiffman ve Kanuk, 2004; Mitchell, 1998), aynı kalitede başka bir ürün daha uygun fiyata bulabilir (Lu ve diğ., 2005).

Finansal risk ürün ya da hizmetin beklenen performansının bir parçasıdır; bu yüzden kişisel bir risk değildir (Sweeney ve diğ., 1999). Mieres ve diğ. (2006) tarafından gösterildiği gibi finansal risk kişilerin gelecek satın alma tercihlerinde yeni ürün eğilimini negatif yönde etkilemektedir.

Bunun ötesinde ürün kategorisinin fiyat seviyesine de bağlıdır. Bu açıdan daha bağlılığı yüksek kategorilere yüksek fiyat verme (yüksek kaliteli şaraplar gibi) ve daha düşük kategorilerdeki ürünlere daha düşük fiyat verme (yağ gibi) eğilimi yüksektir (Zielke ve Dobbstein, 2007; Sethuraman ve Cole, 1999). Dunn ve diğ. (1986)'nin ışığında tüm bu bulgular değerlendirildiğinde aslında yeni ürünler yüksek finansal riske, bilinen ürünler ise düşük finansal riske sahiptirler. Liljander ve diğ. (2009), Zielke ve Dobbstein (2007), Mieres ve diğ. (2006) and Sweeney ve diğ. (1999)'nin ürün kalitesinin algılanan finansal riskte tüketicinin önemli rol oynamasından kaynaklandığı ile alakalı görüşte mutabık oldukları görülmektedir.

Çoğu tüketici kalite güvencesinden dolayı premium ürünlere ödeme yapmayı ve böylelikle başarısızlık olasılığını minimize etmeyi tercih ederler (DelVecchio, 2001). Zielke and Dobbstein (2007) tüketicilerin, fiyatı bir tedavi değişkeni gibi kullandığını ve zihinlerinde fiyatın algılanan kalite için bir işaret olarak görüldüğünü göstermişlerdir (Sheinin ve Wagner, 2003). Düşük fiyatlı ürünler için % 40 fiyat avantajının en yüksek satın alma isteği ortaya çıkardığını ve bundan bir sonraki oranın %10 olduğu görülmüştür (Zielke ve Dobbstein, 2007). Şaşırtıcı bir şekilde %20'lik fiyat avantajının satın alma kararında düşük istekliliğe yol açtığı görülmüştür. Bunun sebebi temelsiz olarak görülebilir fakat negatif fiyat - kalite ilişkisini kabul etmek için yeterli fiyat farkıdır. Bu sebepten dolayı perakendeciler konumlandırmanın ortasına saplanıp kalmak konusunda tedbirli olmaktadır.

#### **3.3.1.4. Psikolojik Risk**

Tüketicinin kendisinin ürünün sahibi olması veya ürünü kullanmaktan memnun olmamasıyla ilgili endişeleridir. Seçilen ürünün tüketicinin kendini algıladığı imajla (self-image) uyumlu olmaması olasılığıdır (Jacoby ve Kaplan, 1972).

Psikolojik risk, müşterilerin kötü ürün veya hizmet seçimi yaptıklarında duydukları hayal kırıklığı olarak tanımlanabilir (Ueltschy ve diğ., 2004). Sosyal ve psikolojik riskler zaman zaman, birleştirilir ve psikososyal risk olarak bahsedilir. Bunun nedeni, düşük katılım durumu ve düşük değer satın alımı durumunda, müşteriler iki tip riski ayırt etmekte zorlanırlar (Mitchell, 1998). Markaların değiştirilmesi, örnek olarak var olan ürünlerden yeni ürünlere geçme, yeni ürünü çevreleyen belirsizliklerden dolayı bazı duygusal ve psikolojik durumlara yol açar (Kwon ve diğ., 2008). Bu yüzden, ürün

değiştirme maliyeti artar, değiştiren tüketicilerin olasılığı azalır. Bundan dolayı, psikolojik risk, tüketicilerin başka bir markaya yönelmelerine teşvik ettiği için ilk olarak minimuma indirilmelidir (Beneke ve diğ., 2012).

### **3.3.1.5. Fonksiyonel Risk**

Ürünün beklenen performansı sağlamamasıyla ilişkilidir. Tüketicinin satın alma durumu ile karşı karşıya olduğu durumlarda üründen elde edeceği faydadan emin olmadığı durumlarda algıladığı risktir (Demir, 2011). Yeni geliştirilmiş bir ürün ile ilk defa karşılaşılması ya da ilk defa bir ürünün satın alınmasında karşılaşılabilir. Aynı zamanda ürün ile ilgili uzmanlık bilgileri gereken durumlarda da bu risk algısı etkindir. Ayrıca tüketicinin özgüveni ile ilgili risktir.

Fonksiyonel risk ürün satın alımının tüketici beklentilerini karşılayamaması sonucu oluşan belirsizlik olarak tanımlanır (Agarwal ve Teas, 2001; Shimp ve Bearden, 1982; Horton, 1976). Ayrıca söz verilen yetenekleri gösteremeyen ürünler hakkındaki tüketici korkuları da fonksiyonel risk olarak vurgulanır. Bu risk, müşterilerin ürün kalitesi hakkındaki şüpheleri ve ürünlerin kullanımının güvenilir olup olmadığını anlatmaktadır (Mieres ve diğ., 2005; Mitchell, 1998). Mieres ve diğ. (2006) yeni ürünlerin mevcut ürünlere göre fonksiyonelliğinin belirsizliğinden dolayı daha riskli olduğunu belirtmiştir. Ürün karmaşıklığı fonksiyonel risk ile ilişkilendirilmiştir. Fonksiyonel riski arttıran bir sonraki bakış açısı, bir ürünün deneme ürünü veya aranan ürün olup olmadığıdır. Bu iki kategori, birinin ürün hakkında bilgi edinmek için arama yapıp yapmadığı veya değerlendirmeden ve satın almadan önce ürün deneyimine sahip olup olmadığına bağlı olarak ürün özellikleri tarafından belirlenir (Glynn ve Chen, 2009; Batra ve Sinha, 2000; Lichtenstein ve diğ., 1993). Arama özellikleri; paketleme, markalama ve fiyatlandırma gibi doğruluğunu ispat etmek adına satış görevlisine sorarak öğrenilebilen ürünün somut özelliklerini kastetmektedir.

Deneyim özellikleri ise, tatma, desen ve koku gibi ürün kullanımı ile hissedilebilecek gerçek özelliklerdir. Gerçek özelliklerle ilgili belirsizlikler daha fazla olduğu için, tüketiciler, deneysel ürünler için daha yüksek fonksiyonel risk algırlar. Bu yüzden ürün hakkında kalite ve fonksiyonellik belirsizliği daha fazla algılanır (Glynn ve Chen, 2009; Erdem ve Swait, 1998). Ürün kategorisi deneyim gerektiren ürünleri içeriyorsa var olan ürünler yeni ürünlere göre daha fazla tercih edilir. Arama

özellikleri ürün kalitesini ayırt etmek için yeterli değildir (Glynn ve Chen, 2009; Batra ve Sinha, 2000).

### **3.3.2. Risk Azaltma Yolları**

Geçmiş zaman deneyimi spesifik ürünler ve markalar ile aşinalığa neden olmaktadır. Dolayısıyla, bu aşinalık gelecekteki satın alımlar için, pozitif deneyimler göz önünde bulundurulması ile algılanan riskin azaltılmasına yardımcı olur (Mieres ve diğ., 2005). Sethuraman ve Cole'e (1999) göre süpermarket endüstrisinde, tüketicilerin market markası bilgisi arttığı için, belirsizlik azalır ve dolayısıyla algılanan risk azalır. Buna ek olarak, Kunze ve Mai (2007) sunulan örnekler ve deneme periyotlarının belirsizliğin azaltılmasında önemli bir role sahip olduğunu belirtmiştir. Aynı şekilde, Yeang ve diğ. (2010) ve Burnham ve diğ. (2003) bilgilendiren paketleme ve tüketicilere güvence sağlama yolu ile ürün bilgisi aktarımının ürünün benimsenmesine teşvik ettiğini söyler. Liljander ve diğ. (2009) ve Sheinin ve Wagner (2003), olumlu marka imajının yeni ürünün algılanan marka imajı ve kalitesini geliştireceğini savunmaktadır. Böylece bağlantılı riskler azaltılır. Kalite algıları, risk algılarının azaltılmasına olanak sağlar. Ayrıca, güvenliğin, temizliğin ve mağaza içerisindeki uygunluğun sayesinde kalite algısı değiştirilebilir (Mitchell, 1998). Tüketicilerin algıladığı risk böylece karar süreci boyunca kontrol edilebilir ve yönetilebilir (Beneke ve diğ., 2012).

### **3.3.3. Tüketicinin Risk Algısını Azaltan Özellikleri**

#### **3.3.3.1. Tüketici Yenilikçiliği**

Tüketici yenilikçiliği yeni çıkmış ürünleri diğer tüketicilerden daha sık ve daha erken satın alma eğilimine sahip olmaktır (Midgley ve Dowling, 1978). Bir başka ifade ile yenilikçilik, yeni çıkmış teknolojileri, ürünleri denemek açısından diğer insanlara göre daha gönüllü olmayı ifade etmektedir. Literatürü incelediğimizde tüketici yenilikçiliği ile ilgili 2 farklı yaklaşımın olduğunu görürüz. Yaklaşımlardan birincisine göre; yenilikçilik kişiledre doğuştan var olan bir özelliktir. Buna göre de yenilikçilik bireyde varolan kişisel bir özellik olarak algılanır.

Bu yaklaşıma göre; yenilikçilik, kişinin yeni fikirlere, yeni teknolojilere, yeni durumlara açıklığı ve başkalarına bağımlı olmadan özgürce yenilik yapabilme becerisi olarak

tanımlanabilir (Midgley ve Dowling, 1978). Steenkamp ve diğ. (1999)'ne göre ise; daha önceki tüketim tercihlerinden ziyade kişilerin yeni ürünleri satın alması eğilimidir.

Yenilik arayışı, bireyi yeni bilgi aramaya yönlendiren bir içsel tetikleyicidir ve yenilikçilik davranışını belirleyen faktörlerden birisidir (Pearson, 1970). Yeni bilgiyi ararken birey bir dizi faaliyette bulunur ki bunlar; (1) bilgilenme, yeni bir ürün hakkında yeni bilgi elde etmeyi; (2) benimseme, yeni bir ürüne adapte olmayı ve (3) kullanım ise bir ürünü farklı bir şekilde kullanmayı ya da belirli bir ürünün tüm farklı kullanımlarını öğrenmeyi ifade eder. Diğer tüketim deneyimlerinden bağımsızlık, geçmişte yapılan tüketim deneyimlerinden bağımsızlıkta yenilikçiliğin önemli bir faktörüdür (Steenkamp ve diğ., 1999) farklılık ihtiyacı olarak sayılabilir, Fromkin (1971) farklılık ihtiyacının yenilikçiliğin anlamlı bir belirleyicisi olduğunu ileri sürmektedir. Burns ve Krampf (1991) ise, yeni ürün sahipliği ve dolayısı ile yenilikçilik ile farklılık ihtiyacı arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirlemiştir.

### **3.3.3.2. Risk Alma Eğilimi**

Risk, bireyin satın alma davranışını etkileyen önemli bir kavramdır (Park ve Jun, 2003). Fakat bir yandan da yenilikçi bireyler risk alma eğilimi olan tüketicilerdir (Kirton, 1994). Algılanan riskin bireyin satın alma davranışı üzerinde negatif etkisi olsa da bu etki yenilikçi bireyin yenilikçilik arayışına engel olamaz (Hirunyawipada ve Paswan, 2006). Bu sebeple yenilikçi bireylerde riskten kaçınma diğerlerine göre daha azdır (Jordaan ve Simpson, 2006). Rogers (1995)'e göre yenilikçi tüketicilerin özelliklerin birisi de risk alma konusunda rahat davranmalarıdır. Yeni ürünler kendine güvenen yenilikçi bireylerce kabul görür ve bu ürünlere uyum sağlanır (Limayem ve diğ., 2000; Thatcher ve Perrew, 2002).

### **3.3.3.3. Öz Saygı**

Literatüre bakıldığında öz saygının kişinin kendisini benimsemesi, onaylaması, kendisine değer vermesi ve saygı duyması olarak tanımlandığını görmekteyiz. Bunun sonucunda bazı bireyler yaptıkları davranışları, aldıkları kararları, kişisel özelliklerini, tutum ve davranışlarını pozitif değerlendirirken bazıları da negatif olarak değerlendirirler. Öz saygısı düşük bireyler kendi tutum ve davranışlarına güvenemedikleri için genellikle başarısızlığı azaltmak için riski en aza indirme



eğilimindedirler (Brockner, 1988). Kendi tutum ve davranışlarını beğenmeyen kişiler diğer insanlardan çok çabuk etkilenirler. Kendi kararlarından çok çabuk vaz geçerek başkalarının tercihlerinin daha doğru olduğu düşüncesiyle o tarafa yönelirler. Bunun sonucunda kendi verdikleri karardan utanma duygusu ön plana çıkar ve bu bireyler sosyal olarak onaylanmama korkusu sebebiyle diğer kişilerin önerilerine uyarlar. Fakat yüksek öz saygısı olan kişiler başkalarının yönlendirmelerinden bağımsızdır. Sosyal baskılara karşı daha az duyarlıdırlar (Clark ve Goldsmith, 2005). Bu sebeple düşük öz saygıya sahip bireylere göre yüksek öz saygıya sahip bireylerin yeni ürünleri satın alma eğilimleri daha yüksektir. Düşük öz saygıya sahip bireyler satın alma davranışı sonucunda ortaya çıkacak negatif bir durumu kötü bir duruma düşmemek için mutlaka dışsal faktörlere bağlayacaklardır (Weiner, 1986). Oysaki yüksek özsaygısı olan insanlar sonucu ne olursa olsun yeni ürün satın alma davranışının getirdiği sonuçları kabullenip sorumluluk alabilirler. Bu yüzden yüksek öz saygıya sahip bireylerin yeni ürünleri deneme olasılıkları daha yüksektir.

#### **3.3.3.4. Fikir Liderliği**

Fikir liderliği vasıflarına sahip bireyler diğer kişileri istedikleri yönde etkileyebilme ve değiştirebilme özelliklerine sahiptirler (Grewal ve diğ., 2000). Bu yetenek diğer kişileri sözlü ve enformel bir şekilde etkiler ve kişilerin tutum ve davranışlarında değişikliklere yol açar. Çünkü fikir liderleri çevresi için adeta bir rol model konumundadır (Rogers, 2005). Fikir liderlerinin yeni ürünlerle alakalı deneyim, uzmanlık ve ilgilenme derecelerinin yüksek olduğuna inanılır (Goldsmith ve Flynn, 1993) bu yüzden diğer tüketicilerin karar almaları sürecinde bu kişilerin önemli bilgi kaynakları olduğu kabul edilebilir (Assael, 1992). Fikir liderleri, diğer tüketiciler ile kıyaslandığında daha yenilikçi ve keşifsel davranış sergilemektedirler (Lyon ve Henderson, 2005). Keşifsel davranış eğilimi yüksek olan bireyler kendi ilgi alanlarındaki gelişmelerin daha fazla farkındadırlar ve yenilikleri değerlendirme, kabul etme, deneme ve adapte olma konusunda daha yatkındırlar (Lyon ve Henderson, 2005). Fikir liderleri buldukları çevrede diğer kişilere göre yeni ürün bilgisini ve kullanım deneyimini aktaran yeni ürün kullanıcılarıdır.

### **3.3.3.5. Tüketici Uzmanlığı**

Tüketici uzmanlığı kavramı satın alma karar sürecinde ürünle ilgili bilgiyi bulma, satış personeli ile etkileşime geçme, karar verme gibi işlemlerin başarılı bir şekilde yürütülmesini sağlayan yeteneklerin sahipliğini ifade eder (Mallalieu ve Palan, 2006). Uzman tüketiciler genellikle pazardaki yeni ürünler hakkında önemli bilgilere sahiptirler ve bu kişiler yeni ürün hakkında başka bilgiler elde etme ve bu yeni bilgilerden kullanışlı olanları ayırt etme yeteneklerine de sahip olurlar (Alba ve Hutchinson, 1987). Bu kişilerin sahip oldukları bilgiler sebebiyle yeni ürünle ilgili risk algıları da düşük olmaktadır. İlgilendikleri ürün kategorilerindeki yeni ürünlerin özelliklerini diğer tüketicilere göre daha iyi anlar ve değerlendirirler ve bu değerlendirme yeni ürünün üzerindeki risk algılarını düşürür. Bu tip tüketiciler yeni ürünleri deneme eğilimindedirler (Grewal ve diğ., 2000; Rogers, 1995).

### **3.3.3.6. Sosyal Kimlik Fonksiyonu**

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini göz önünde bulundurduğumuzda ürünler sadece fonksiyonel faydaları için satın alınmazlar. Ürünler bir sosyal statü sembolü ya da kendini gerçekleştirme aracı olarak da görülmektedirler (Doyle, 2003). Ürünler birer sosyal kimlik fonksiyonu olarak da işlev görürler. Sosyal kimlik fonksiyonu rolü oynayan ürünler, tüketicinin arzuladığı sosyal ortama girebilmesine imkan sağlar (Grewal ve diğ., 2000). Bireyler, ekonomik güçleri arttıkça bununla doğru orantılı bir imaj sergileme konusuna önem vermeye başlamaktadırlar (Chaudhuri ve Majumdar, 2006). Yeni ürünler genellikle kimsede olmayan, farklı ürünlerdir. Bu özelliklerinden dolayı sosyal ortamlarda farklı bir imaj oluşturabilmeleri açısından bir sosyal kimlik fonksiyonu işlevi görürler. Bu tip ürünler kişilerin sosyal ortamlara girişlerini kolaylaştırdığı için bireyin yeni ürün üzerindeki risk algısını göz ardı etmesini ve yeni ürünü deneme eğilimine girmesini kolaylaştırır (Grewal ve diğ., 2000).

## **BÖLÜM 4: YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİNDE MÜŞTERİ KATILIMININ TÜKETİCİNİN RİSK ALGISI VE PAZAR ODAKLILIK ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

### **4.1. Araştırmanın Amacı**

Teknolojinin hızla geliştiği, rekabetin yoğun yaşandığı, teknolojik yeni gelişmelerden dolayı ürün yaşam döneminin gittikçe kısaldığı ve ürünün hızla değer yitirdiği günümüzde işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek için yeni ürün ve hizmet üretmek zorunda kalmaktadır.

Fakat birçok deneysel çalışma, özellikle tüketici pazarında başarısızlıkla sonuçlanan yeni ürünlerin oranına dikkat çekmektedir (Urban ve Hauser, 1993; Crawford, 1987; Ernst, 2002). Literatür gözden geçirildiğinde ise görülmektedir ki, yenilik başarısızlıkları ve yeni ürün geliştirmeye yatırılan para kaynağı getirisindeki gelişme daha çok bu yeniliklerin müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılama kabiliyeti aracılığıyla belirlenmektedir (Moore, 1982; Davidson, 1976; Martin ve Bush, 2003).

Geçen zaman içinde, başarılı inovasyonların yaratılmasının, birçok perspektiften bilginin bileşimini, müşteri istek ve ihtiyaçlarını ortaya çıkardığı için özellikle müşteri bilgisini gerektirdiği farkedilmiştir (Bergman ve diğ., 2009; Leonard ve Sensiper, 1998). Şirketlerin yeni fikirler ortaya koymakla ve hangi ürünlerin pazarlamasının yapılacağını karar vermekle yükümlü oldukları geleneksel ürün modeline, günümüzde uygulayıcılar ve akademisyenler tarafından yeni ürün geliştirme sistemleri ile meydan okunmaktadır. Akademisyenlerin çoğu yeni ürün geliştirme sistemi ile tüketicilerin daha çok işbirliği içerisinde olmasını tavsiye etmektedir. Özellikle internetin, online toplulukları dinleme ve bütün dünyadan binlerce müşteriye entegre edebilme olanağını firmalara sağlaması bunu mümkün kılmıştır. Araştırmalar göstermektedir ki, yeni ürün geliştirmede, belirli bir etki alanındaki müşterinin katkılarını sağlamak için müşteri katılımı firmaların daha iyi ürün geliştirmesine ve aynı zamanda maliyetlerini ve risklerini de düşürmesine olanak sağlamaktadır (Fuchs ve Schreier, 2011).

Literatür incelendiğinde yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımı gerçekleştiğinde, firmanın tüketiciler tarafından pazar odaklı algılandığı, yeni ürün başarısına pozitif etki

sağladığı görülmekte ve bu firmaların pazar değişikliklerini hızlı ve doğru bir şekilde öğrenmeyi sağlayan bilgi toplama ve yetenekleri kullanma konusunda üstünlük sağladığı görülmüş, bunun neticesinde de pazar odaklı kültürün üstün organizasyonel performanslar yaratan yeni ürün başarısını yönettiğini ortaya çıkarmıştır. Yine, bu çalışma ile yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımı gerçekleştiğinde, tüketicilerin risk algısı üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun ortaya konması arzulanmaktadır.

Bu nedenle çalışmanın amacı, yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri katılımının tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık algısı açısından farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda, müşteri katılım derecelerine ve hizmet/ürün çeşidine göre risk algısı ve pazar odaklılık algısı değişkenleri ayrı ayrı değerlendirilmiştir.

#### **4.2. Araştırmanın Hipotezleri**

Bu çalışma ile, araştırma kapsamında oluşturulan kavramsal çerçeve dahilinde belirlenen bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki farklılıkları tespit edebilmek amacıyla aşağıda bulunan hipotezler oluşturulmuştur.

Yapılan araştırmalarda algılanan risk çok yönlü fakat özünde tek bir kavram çerçevesinde incelenmektedir. Literatürde çeşitli risk tipleri arasında finansal, performans, fiziksel, sosyal, psikolojik ve zaman riskleri yer almaktadır (Jacoby ve Kaplan, 1972). Bunlara ek olarak risk algısı ile ilgili değişik boyutlarda zaman (Roselius, 1971), gizlilik (Elliot, 1995) gibi risk algıları da ortaya çıkmıştır. Genel anlamda ise, algılanan risk, tüketicinin satın alma kararının sonuçlarını görememesi sonucu algıladığı belirsizlik olarak tanımlanabilir. Belirsizlik, bir tüketicinin satın almayı ve yeni ürünün ne için olduğunu düşünmesi sırasında sıklıkla hissedilir. Tüketici için algılanan risk, yeni ürünün satın alınması ve kullanılmasının göz önünde bulundurulmasıyla bağlantılı olarak memnun etmeyecek sonuçların olabileceği ile ilgili bir histir (Goodwin, 2009). Özellikle yeni ürün geliştirme sürecinde ürün ya da hizmetle ilgili birçok risk bulunmaktadır. Yeni ürün geliştirme sürecinde katılım derecelerinin tüketicilerin algıladığı risk açısından da sonuçlarını ortaya koyabilmek amacıyla aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H1: Tüketicinin algıladığı risk, müşteri katılım derecelerine göre anlamlı farklılık gösterir.

Literatürdeki araştırmalar pazar odaklılık ile yeni ürün başarısı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. (Slater ve Narver, 1994). Diğer çalışmalar artan yeni ürün performansında pazar odaklılığın güçlü, radikal yeni ürün performansında ise daha az kapsamlı pozitif etkileri olduğunu bulmuşlardır (Atuahene-Gima, 1995). Ayrıca pazar odaklılık pazara sunulmuş yeni ürün sayısı ile (Lukas ve Ferrell, 2000) ve yeni ürün performansı ile pozitif bir şekilde bağlantılıdır (Pelham ve Wilson, 1996). Steinman ve diğ. (2000) göre de pazar odaklılığın yeterli düzeyi, müşterilerin bunun ne olması gerektiği hususundaki düşünceleridir. Buradan hareketle, tüketicinin firmayı müşteri odaklı görme eğiliminin, yeni ürün geliştirme sürecindeki müşteri katılım dereceleri açısından farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak amacıyla, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H2: Firmayı pazar odaklı görme eğilimi müşteri katılım derecelerine göre anlamlı farklılık gösterir.

Risk algısı ve pazar odaklılık algısının yeni ürün geliştirme sürecinde hizmet ve ürün ayırımına gidildiğinde aralarında farklılık olup olmadığı tespit edebilmek amacıyla da aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur. Hizmet grubundan tarife, ürün grubundan ise bisiklet seçilmiştir.

H3: Risk algısı, hizmet ile ürün alan gruplar arasında anlamlı farklılık gösterir.

H4: Pazar odaklılık algısı, hizmet ile ürün alan grup arasında anlamlı farklılık gösterir.

Tüketicinin algıladığı risk ve firmayı pazar odaklı görme eğiliminin müşteri katılım derecelerine göre farklılıkları olup olmadığını ortaya koyduktan sonra özellikle müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlarda sonucun ne olacağını görmek amacıyla da, son olarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H5: Risk algısı, müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlarda anlamlı farklılık gösterir.

H6: Pazar odaklılık algısı, müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlarda anlamlı farklılık gösterir.

### **4.3. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini Üniversite öğrencileri oluşturmaktadır. Üniversite öğrencilerinin tamamına ulaşılmasının zaman ve maliyet kısıtları sebebiyle zor olmasından dolayı araştırmanın örnekleme, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi 1. ve 2.sınıf öğrencileri olarak belirlenmiştir. Bunun nedeni ise, İşletme Fakültesi öğrencilerinin yeni ürün geliştirme kavramlarına daha aşina olacağına düşünülmüştür. Bununla birlikte, yeni ürün geliştirme sürecindeki hizmet ve ürün tanımı olarak tarife ve bisiklet seçilmiştir. Bu yüzden, özellikle üniversite öğrencilerinin bu iki hizmet ve ürün grubuyla daha ilgili olduğu düşünülmüş ve bu amaçla da çalışmanın örnekleminin belirlenmesinde önemli rol oynamıştır.

Örnekleme yöntemi de kolayda örnekleme olarak belirlenmiştir. Araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemlerinden bir tanesi kullanılmadığı için araştırma genellenebilir özellikler taşımayabilir.

### **4.4. Araştırmanın Ölçüm Aracı ve Verilerin Toplanması**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak ‘anket yöntemi’ seçilmiştir. Anket formunun oluşturulmasında ise; pazar odaklılık için Fuchs ve Schreier (2011), Deshpande, Farley ve Webster (1993), Ruekert (1992), Jaworski ve Kohli (1993) tarafından yapılan çalışmalardan yararlanılmıştır. Risk algısı için ise, Stone ve Gronhaug (1993), Shimp ve Bearden (1982) tarafından yapılan çalışmalardan yararlanılmıştır.

Anket formunda gerekli düzenleme ve düzeltmeleri yapmak amacıyla, 50 kişilik bir gruba pilot uygulama yapılarak anket formuna son şekli verilmiştir. Anket 24.02.2014 - 14.03.2014 tarihleri arasında öğrencilere uygulanmıştır. Anket ile toplamda 1000 katılımcıya ulaşılmış; yanlış ve eksik doldurulan anketlerin elenmesi sonucu toplam 976 anket değerlendirmeye alınmıştır.

Anket formu 2 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde pazar odaklılık ile ilgili 12 ifade, ikinci bölümde risk algısı ile ilgili 6 ifade toplamda 18 ifade bulunmaktadır. Anketin birinci ve ikinci bölümündeki ifadelerin değerlendirmeleri 5’li (1:Tamamen Katılıyorum.....5: Hiç Katılmıyorum) Likert ölçeği aracılığı ile gerçekleştirilmiştir.

Anket formları hizmet ve ürün için (tarife, bisiklet) ayrı ayrı 5 grup, toplamda 10 grup şeklinde tasarlanmıştır. Her grup içinde katılımcılar rastlantısal olarak seçilmiştir. Aşağıda bulunan gruplar aynı zamanda müşteri katılım derecelerini de göstermektedir. Müşteri katılım dereceleri birçok çalışmalarda farklı seviyelerde ele alınmıştır. Fuchs ve Schreier (2011) de, yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri katılım sürecini iki aşamada ele almıştır. Bunlar; 1.Yeni ürün tasarımında müşterinin (fikir olarak) katılımı ve 2.Piyasaya sürülecek ürün tasarımlarının seçimine müşterinin katılımı. Böylelikle müşteriler iki şekilde bu sürece katılmış olmaktadır: (1) yeni ürünler için fikirler üretmek suretiyle (tasarım katılımı) ya da (2) hangi ürünün piyasaya sürüleceği ile ilgili “oylama” yoluyla katılım (seçim katılımı) şeklinde.

Bu çalışma da ise, müşteri katılım dereceleri 4 şekilde ele alınmıştır. Bu katılım dereceleri ise, firmanın tasarlayıp firmanın seçtiği, firmanın tasarlayıp müşterinin seçtiği, müşterinin tasarlayıp firmanın seçtiği ve müşterinin tasarlayıp müşterinin seçtiği ürün ya da hizmetlerden oluşmaktadır. Denek grubu haricinde 4 grup katılım derecesi bulunmaktadır. Bu katılım dereceleri ise ayrıntılı olarak şu şekildedir;

Birinci grup: ‘Aşağıdaki hizmetler/ürünler, firma tarafından tasarlanmış birçok tarife/bisiklet arasından yine firma tarafından seçilmiş ve daha sonra da üretilmiştir’

İkinci grup: ‘Aşağıdaki hizmetler/ürünler, firma tarafından tasarlanmış birçok tarife/bisiklet arasından müşteri tarafından seçilmiş ve daha sonra da üretilmiştir’

Üçüncü grup: ‘Aşağıdaki hizmetler/ürünler, müşteri tarafından tasarlanmış birçok tarife/bisiklet arasından firma tarafından seçilmiş ve daha sonra da üretilmiştir’

Dördüncü grup: ‘Aşağıdaki hizmetler/ürünler, müşteri tarafından tasarlanmış birçok tarife/bisiklet arasından yine müşteri tarafından seçilmiş ve daha sonra da üretilmiştir’

Her 4 gruba da anketi doldurmadan önce yukarıda yer aldığı şekilde, anket formunda bilgiler verilmiştir.

Beşinci grup: bu gruptakiler ise ‘denek’ grup olarak ayrıldığından dolayı, tasarım ve seçimler hakkında bilgi verilmemiştir.

Anket uygulanırken; 50 kişilik öğrencilerin bulunduğu sınıflara anket doldurulmadan önce, ‘Aşağıdaki hizmetler, firma tarafından tasarlanmış birçok tarife arasından yine

firma tarafından seçilmiş ve daha sonra da üretilmiştir' şeklinde yazılı aynı zamanda sözlü olarak da bilgi verilerek, bu ifadeyi dikkate alarak doldurmaları istenmiştir. Bu şekilde farklı 50 kişiden oluşan öğrenci sınıflarına 5 ayrı grup için, grubuyla ilgili bilgiler verilerek hizmet ve ürün için ayrı ayrı olmak üzere toplamda 1000 kişiye ulaşılmıştır. Dört grup için de katılım dereceleri ile ilgili tüketicilere bilgiler verilirken, denek grubumuzu oluşturan anketlerde ise, anket doldurulmadan önce diğer grupların aksine, tüketicilere hiçbir açıklama yapılmamıştır.

Bütün katılımcılara her kategoride aynı hizmetler/ürünler gösterilmiştir. Böylece, ürün kalitesinin gruplar arasında aynı olması sağlanmıştır. Aralarındaki tek fark yeni ürün geliştirmede anket üzerinde gruplara yazılı ve sözlü olarak ifade edilen müşteri katılım dereceleri ile ilgili bilgilerdir. Bu bilgiler verildikten sonra, ifadeleri değerlendirmeleri istenmiştir.

Araştırma verilerinin analizinde SPSS.20 paket programı kullanılmıştır.

#### **4.5. Araştırma Bulguları**

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin yorumlandığı bu bölümde öncelikle ankette yer alan tarife hizmeti ile bisiklet ürününe ve hizmet ve ürün için ayrı ayrı 5 grup, toplamda 10 grup şeklinde tasarlanan anket formundaki ifadelere ilişkin frekans tabloları değerlendirilmektedir. Daha sonra anket formunda yer alan risk algısı ve pazar odaklılığa ilişkin ifadelerin herbirinin frekans tabloları da değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sonrasında, ankette yer alan risk algısı ve pazar odaklılık değişkenlerini açıkladığı düşünülen ifadeler faktör analizine tabi tutulmuş, bu değişkenlerin güvenilirlik analizleri de araştırılmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla, yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılım derecesi ile tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Araştırmada son olarak modelin değişkenleri arasındaki farklılıklar ile araştırmanın hipotezleri test edilmektedir. Anket formlarının değerlendirilmesi amacıyla SPSS 20.0 programı kullanılmıştır.



#### 4.5.1. Değişkenlere Ait Frekans Tablolarının Değerlendirilmesi

Katılımcıların hizmet ve ürün (tarife/bisiklet) tercihlerine göre dağılımı Tablo 4.1' de görülmektedir.

**Tablo 4.1**

#### **Katılımcıların Hizmet Ve Ürün (Tarife/Bisiklet) Tercihlerine Göre Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Hizmet</b>	478	49
<b>Ürün</b>	498	51
<b>Toplam</b>	976	100

Araştırmaya katılan 976 tüketicinin hizmet ve ürün gruplarından; 478'i tarifeyi, 498'i ise bisikleti alan grubu oluşturmaktadır. Hizmet ve ürün gruplarından tarife ve bisikleti tercih eden tüketicilerin sayılarının örneklem içinde dağılımının birbirine yakın olması, bulguların yorumlanması sürecinde daha tutarlı sonuçlar elde etme fırsatı sunması açısından önemlidir.

Katılımcıların, yeni ürün geliştirme sürecine katılım derecelerine göre dağılımı Tablo 4.2' de görülmektedir.

**Tablo 4.2**

#### **Katılımcıların, Yeni Ürün Geliştirme Sürecine Katılım Derecelerine Göre Dağılımı**

<b>Katılım Dereceleri</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Denek Grubu</b>	200	20,5
<b>Firma Tasarladı Firma Seçti</b>	197	20,2
<b>Firma Tasarladı Müşteri Seçti</b>	180	18,4
<b>Müşteri Tasarladı Firma Seçti</b>	200	20,5
<b>Müşteri Tasarladı Müşteri Seçti</b>	199	20,4
<b>Toplam</b>	976	100

Araştırmaya katılan 976 tüketicinin yeni ürün geliştirme sürecine katılım derecelerine göre dağılımı incelendiğinde; hizmet ve ürünün tasarım ve seçimleri hakkında katılımcıya bilgi verilmediği denek grubu %20,5'lik orana sahiptir. Yine %20,5'lik oranla hizmet ve ürünün, müşteri tarafından tasarlanıp firma tarafından seçildiği ve

üretildiği grup yer almaktadır. Ardından ise, %20,4'lük oranla müşteri tarafından tasarlanıp müşteri tarafından seçildiği ve üretildiği grup, %20,2'lik oranla firma tarafından tasarlanıp firma tarafından seçildiği ve üretildiği grup ve son olarak da %18,4'lük oranla da hizmet ve ürünün tasarım ve seçimleri hakkında firma tarafından tasarlanıp müşteri tarafından seçildiği ve üretildiği grup yer almaktadır.

Tüketicilerin sayılarının, katılım dereceleri açısından dağılımının eşit olması istenerek bu doğrultuda her bir grup için 200 toplamda 1000 katılımcıya ulaşılmış fakat yanlış ve eksik doldurulan anketlerin elenmesi sonucu toplam 976 anket değerlendirmeye alınmıştır.

#### **4.5.1.1.Pazar Odaklılık Değişkenine Ait Frekans Tablolarının Değerlendirilmesi**

Katılımcıların, katılım dereceleri sonucu hizmet veya ürün aldığı işletmeyi nasıl algıladıklarına yönelik düşüncelerini ortaya çıkartmak amacıyla, anket formunda pazar odaklılık değişkeni toplamda 12 ifade ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Katılımcıların, pazar odaklılık değişkenine ait her bir ifadeye katılım dereceleri frekans ve yüzde oranları Tablo 4.3'de görülmektedir. Tablo 4.3'de katılım dereceleri ise şu şekilde ifade edilmiştir: 1: Tamamen Katılıyorum, 2: Katılıyorum, 3: Ne Katılıyorum/Ne Katılmıyorum, 4: Katılmıyorum, 5: Hiç Katılmıyorum

**Tablo 4.3**

**Katılımcıların, Pazar Odaklılık Değişkenine Ait Her Bir İfadeye Katılım Dereceleri, Frekans Ve Yüzde Oranlarına Göre Dağılımı**

İfadeler		1	2	3	4	5	Toplam
		N %	N %	N %	N %	N %	
Pazar Odaklılık Değişkeni	PO1: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın yöneticilerinin müşterileri ile iletişim halinde olduğunu düşünürüm.	277 28,4	475 48,7	155 15,9	53 5,4	16 1,6	976 100
	PO2: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın satış sonrası hizmetlerinin iyi olduğunu düşünürüm.	215 22,0	420 43,0	269 27,6	56 5,7	16 1,6	976 100
	PO3: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın tüm birimlerinin müşteriye hizmet etmede birlikte hareket ettiklerini düşünürüm.	231 23,7	439 45,0	243 24,9	52 5,3	11 1,1	976 100
	PO4: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın amacı müşterilerini memnun etmektir.	236 24,2	428 43,9	231 23,7	70 7,2	11 1,1	976 100
	PO5: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın müşteri şikayetlerini dikkate aldığını düşünürüm.	230 23,6	412 42,2	245 25,1	76 7,8	13 1,3	976 100
	PO6: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın müşterilere ait gerekli bilgileri ilgili birimler arasında paylaştığını düşünürüm.	226 23,2	413 42,3	245 25,1	73 7,5	19 1,9	976 100
	PO7: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma rekabet avantajı sağlayacağını düşündüğü müşterilere odaklanır.	232 23,8	443 45,4	204 20,9	82 8,4	15 1,5	976 100
	PO8: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma rakipleriyle ilgili bilgileri gerekli birimleriyle paylaşır.	210 21,5	377 38,6	304 31,1	70 7,2	15 1,5	976 100
	PO9: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma müşterilerin ürün veya hizmet ihtiyaçlarındaki değişiklikleri önemser.	279 28,6	455 46,6	176 18,0	49 5,0	17 1,7	976 100
	PO10: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma sektördeki değişimleri yakalamada hızlıdır.	242 24,8	431 44,2	231 23,7	57 5,8	15 1,5	976 100
	PO11: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma stratejilerini müşteri ihtiyaçlarına göre belirler.	264 27,0	475 48,7	181 18,5	45 4,6	11 1,1	976 100
	PO12: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın üst yöneticilerinin düzenli olarak rakiplerinin stratejilerini tartıştığını düşünürüm.	240 24,6	453 46,4	215 22,0	55 5,6	13 1,3	976 100

Katılımcıların pazar odaklılığa yönelik düşüncelerini ortaya çıkartmak amacıyla araştırma formunda yer verilen pazar odaklılığa ait 12 ifadeye verilen cevaplar Tablo 4.3'de görülmektedir. Tablo 4.3'e göre, katılımcıların pazar odaklılığa yönelik 12 ifadenin herbirine %60'ın üzerinde katılmıştır. Bu ifadelerden PO1 %77, PO11 %75,7 ve PO9 %74,6 ile en yüksek katılım oranlarına sahiptir. Burada, %15,9 ile %31,1 arasında değişen, kayda değer oranda katılımcıların bu ifadelere yönelik kararsız olduğu da görülmektedir.

Araştırma verilerine göre katılımcıların, yeni ürün geliştirme sürecine katılımı sonucu hizmet veya ürün aldığı işletmeyi pazar odaklı olarak algıladıkları, %60 oranında ifadelere katılımları sonucu söylenebilir. Yeni ürün geliştirme sürecinde tüketiciler ürün veya hizmetin, tasarım ya da seçiminde bulunduğu takdirde, bu işletmeleri pazar odaklı olarak görmektedirler.

#### **4.5.1.2.Risk Algısı Değişkenine Ait Frekans Tablolarının Değerlendirilmesi**

Katılımcıların, yeni ürün geliştirme sürecine katılımları sonucu işletmenin hizmet veya ürünlerine yönelik risk algısını ortaya çıkartmak amacıyla, anket formunda risk algısı değişkeni toplamda 6 ifade ile açıklanmaya çalışılmıştır.

Katılımcıların, risk algısı değişkenine ait her bir ifadeye katılım dereceleri frekans ve yüzde oranları Tablo 4.4'de görülmektedir. Tablo 4.4'de katılım dereceleri Tablo 4.3'de olduğu gibi ifade edilmiştir: 1: Tamamen Katılıyorum, 2: Katılıyorum, 3: Ne Katılıyorum/Ne Katılmıyorum, 4: Katılmıyorum, 5: Hiç Katılmıyorum

**Tablo 4.4**  
**Katılımcıların, Risk Algısı Değişkenine Ait Her Bir İfadeye Katılım Dereceleri,**  
**Frekans Ve Yüzde Oranlarına Göre Dağılımı**

İfadeler		1	2	3	4	5	Toplam
		N	N	N	N	N	
		%	%	%	%	%	
<b>Risk Algısı Değişkeni</b>	RA1: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin pahalı olacağını düşünüyorum.	176 18,0	328 33,6	283 29,0	160 16,4	29 3,0	976 100
	RA2: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerini daha ucuza temin edebileceğimi düşünürüm.	119 12,2	409 41,9	284 29,1	140 14,3	24 2,5	976 100
	RA3: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin hatalı olmayacağını düşünüyorum.	105 10,8	350 35,9	320 32,8	161 16,5	40 4,1	976 100
	RA4: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin verebileceği fiziksel zarar nedeniyle kaygılıyım.	95 9,7	257 26,3	363 37,2	206 21,1	55 5,6	976 100
	RA5: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin beklediğim kaliteyi sağlayacağı konusunda kaygılıyım.	106 10,9	309 31,7	327 33,5	181 18,5	53 5,4	976 100
	RA6: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin bana uygun olup olmadığı konusunda kaygılıyım.	113 11,6	288 29,5	305 31,3	202 20,7	68 7,0	976 100

Tablo 4.4'e göre, katılımcıların risk algısına yönelik 6 ifadenin herbirine %36 ve üzerinde katılmıştır. En yüksek katılım oranları %54,1 ile RA2 olmakla birlikte, %51,6 ile RA1 ve %46,7 ile de RA3 takip etmektedir. Özellikle RA4 ifadesine %37,2 oranıyla katılımcılar kararsız kalmışlardır.

Katılımcıların, yeni ürün geliştirme sürecine katılımları sonucu işletmenin hizmet veya ürünlerine yönelik risk algısının RA3 ifadesi haricinde, yüksek olduğu söylenebilir. RA3 ifadesinde ise katılımcıların risk algısı düşüktür. Yeni ürün geliştirme sürecinde tüketiciler ürün veya hizmetin, tasarım ya da seçiminde bulunduğu takdirde, tüketiciler bu işletmelerin ürün ya da hizmetlerine yönelik risk algıları yüksektir.

#### 4.5.2. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Sonuçları

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda, ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir (Büyüköztürk, 2011: 123). Yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının pazar odaklılık ve risk algısı üzerindeki etkisini ortaya çıkartmak amacıyla kullanılan ölçeklere, ankette likert derecelendirilmesiyle yer verildiği için bu sorulara verilen cevapların analizinde faktör analizinden yararlanılmıştır. Aşağıda yer alan Tablo 1’de pazar odaklılık değişkenine ait faktör analizi bulguları yer almaktadır.

KMO, faktör analizinin uygunluğunu gösteren bir indistir. KMO değerinin 0,50’den büyük olması istenir (Altunışık ve diğ., 2007: 226). Uygulanacak faktör analizi için kullanılan KMO testinin sonucu Tablo 1’de görüldüğü üzere 0,918 olarak bulunmuştur. Bartlett Küresellik Testi sonucu da istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ( $\chi^2=5830,382$ ;  $p=0,00<0,05$ ). Bu sonuçlar doğrultusunda, analiz için örneklemin yeterli büyüklükte ve faktör analizi için uygun olduğu sonucuna varılarak faktör analizine devam edilmiştir.

Çalışmada yer alan değişkenler güvenilirlik açısından, Cronbach Alpha (Hair ve diğ., 1998) istatistiği ile değerlendirilmiştir. Bu amaçla da değişkenlerin her biri için ayrı ayrı güvenilirlik analizi yapılmıştır. Cronbach Alpha değerleri 1’e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır. Cronbach Alpha değerlerinin kritik değer olan 0,70’ten büyük olması (Hair ve diğ., 1998: 612) arzu edilmektedir. Tablo 4.5 ve 4.6’ya göre elde edilen bulgular değerlendirildiğinde değişkenlerin Cronbach Alpha değerlerinin kritik değer olan 0,70’ten büyük olduğu, görülmektedir. Böylece tüm değişkenlerin güvenilir (iç tutarlılıklarının yüksek) olduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 4.5****Pazar Odaklılık Değişkenine Ait Faktör Analizi Bulguları**

	<b>İfadeler</b>	<b>Faktör Yükleri</b>	<b>Cronbach Alpha</b>
<b>Pazar Odaklılık Değişkeni</b>	PO7: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma rekabet avantajı sağlayacağını düşündüğü müşterilere odaklanır.	0,760	0,910
	PO11: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma stratejilerini müşteri ihtiyaçlarına göre belirler.	0,744	
	PO10: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma sektördeki değişimleri yakalamada hızlıdır.	0,744	
	PO3: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın tüm birimlerinin müşteriye hizmet etmede birlikte hareket ettiklerini düşünürüm.	0,736	
	PO12: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın üst yöneticilerinin düzenli olarak rakiplerinin stratejilerini tartıştığını düşünürüm.	0,735	
	PO4: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın amacı müşterilerini memnun etmektir.	0,733	
	PO5: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın müşteri şikayetlerini dikkate aldığını düşünürüm.	0,729	
	PO9: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma müşterilerin ürün veya hizmet ihtiyaçlarındaki değişiklikleri önemser.	0,697	
	PO6: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın müşterilere ait gerekli bilgileri ilgili birimler arasında paylaştığını düşünürüm.	0,667	
	PO8: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firma rakipleriyle ilgili bilgileri gerekli birimleriyle paylaşır.	0,665	
	PO1: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın yöneticilerinin müşterileri ile iletişim halinde olduğunu düşünürüm.	0,651	
	PO2: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın satış sonrası hizmetlerinin iyi olduğunu düşünürüm.	0,643	

$KMO = 0,918$

$Toplam Açıklanan Varyans = 50.401$

Yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının pazar odaklılık ve risk algısı üzerindeki etkisini ortaya çıkartmak amacıyla uygulanan faktör analizinde, dikey döndürme yöntemlerinden Varimax yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda, ankette yer alan ifadelerin her biri 0,50'nin üzerinde değer aldığından dolayı bu ifadelerin tamamı ile analize devam edilmiştir.

Aşağıda yer alan Tablo 4.6'da risk algısı değişkenine ait faktör analizi bulguları yer almakta ve KMO testinin sonucu 0,826 olarak görülmektedir. Bartlett Küresellik Testi sonucu da istatistiksel olarak anlamlı çıkmıştır ( $\chi^2=2397,149$  p=0,00<0,05).

**Tablo 4.6**

**Risk Algısı Değişkenine Ait Faktör Analizi Bulguları**

İfadeler		Faktör Yükleri	Cronbach Alpha
Risk Algısı Değişkeni	RA4: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin verebileceği fiziksel zarar nedeniyle kaygılıyım.	0,829	0,840
	RA6: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin bana uygun olup olmadığı konusunda kaygılıyım.	0,794	
	RA5: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin beklediğim kaliteyi sağlayacağı konusunda kaygılıyım.	0,787	
	RA2: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerini daha ucuza temin edebileceğimi düşünürüm.	0,713	
	RA1: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin pahalı olacağını düşünüyorum.	0,683	
	RA3: Yukarıdaki duruma göre üretim yapan/bu şekilde tarife belirleyen bir firmanın ürünlerinin hatalı olmayacağını düşünüyorum.	0,659	

*KMO = 0,826*

*Toplam Açıklanan Varyans = 55.773*



Yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının risk algısı üzerindeki etkisini ortaya çıkartmak amacıyla uygulanan faktör analizi sonucunda, ankette yer alan ifadelerin her biri 0,50'nin üzerinde değer aldığından dolayı bu ifadelerin tamamı ile analize devam edilmiştir.

#### **4.5.3.Değişkenler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi**

Yeni ürün geliştirme sürecinde, tüketicilerin algıladığı risk ve firmayı pazar odaklı görme eğilimi ile müşteri katılım dereceleri arasında ilişki olup olmadığını açıklamak amacıyla veriler Korelasyon analizine tabi tutulmuştur.

Korelasyon, aralıklı ve orantılı düzeyde ölçülmüş iki ya da daha çok değişken arasında ilişki olup olmadığını, varsa yönünü ve gücünü göstermek amacıyla kullanılan analiz türüdür (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004). Korelasyon için kullanılan sembol küçük r harfidir. Bu değer +1.0 ile -1.0 arasında olabilir. Eğer aralarında ilişki aranan iki değişken, aynı anda artıyor ya da azalıyorsa r değeri artı yönde (pozitif); eğer değerlerden biri artarken diğeri azalıyorsa r değeri eksi yönde (negatif) olacaktır. 0,10 ile 0,29 arası r değerlerinin küçük, 0,30 ile 0,49 arasındaki değerlerin orta, 0,50 ile 1 arasındaki değerlerin ise büyük kuvvette bağıntı değerleridir (Akbulut, 2010).

Aşağıda bulunan Tablo 4.7'de değişkenler arasındaki bağıntı görülmektedir.

**Tablo 4.7****Risk Algısı, Pazar Odaklılık ve Katılım Dereceleri Arasındaki İlişki İçin  
Korelasyon Analizi Bulguları**

	<b>Risk Algısı</b>	<b>Pazar Odaklılık</b>	<b>Denek Grubu</b>	<b>Firma Tasarladı Firma Seçti</b>	<b>Firma Tasarladı Müşteri Seçti</b>	<b>Müşteri Tasarladı Firma Seçti</b>	<b>Müşteri Tasarladı Müşteri Seçti</b>
<b>Risk Algısı</b>	-	-	-	-	-	-	-
<b>Pazar Odaklılık</b>	0,276**	-	-	-	-	-	-
<b>Denek Grubu</b>	-	0,156**	-	-	-	-	-
<b>Firma Tasarladı Firma Seçti</b>	-0,087**	-0,163**	-0,255**	-	-	-	-
<b>Firma Tasarladı Müşteri Seçti</b>	0,074*	0,207**	-0,241**	-0,239**	-	-	-
<b>Müşteri Tasarladı Firma Seçti</b>	-	-0,071*	-0,258**	-0,255**	-0,241**	-	-
<b>Müşteri Tasarladı Müşteri Seçti</b>	-0,070*	-0,122**	-0,257**	-0,254**	-0,241**	-0,257**	-

\* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır

\*\* Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 4.7'ye göre, risk algısı ile pazar odaklılık arasında zayıfta olsa pozitif yönlü bir ilişki vardır (0,276\*\*). Risk algısı ve firma tasarladı firma seçti grubu arasında negatif yönlü zayıf ilişki vardır (-0,087\*\*). Risk algısı ve firma tasarladı müşteri seçti grubu arasında pozitif zayıf ilişki vardır (0,074\*). Risk algısı ve müşteri tasarladı müşteri seçti grubu arasında da negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur (-0,070\*).

Pazar odaklılık ve denek grubu arasında pozitif yönlü zayıf ilişki vardır (0,156\*\*). Pazar odaklılık ile firma tasarladı firma seçti grubu arasında negatif yönlü zayıf ilişki vardır (-

0,163<sup>\*\*</sup>). Pazar odaklılık ile firma tasarladı müşteri seçti grubu arasında pozitif zayıf ilişki vardır (0,207<sup>\*\*</sup>). Pazar odaklılık ile müşteri tasarladı firma seçti grubu arasında da negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur (-0,071<sup>\*</sup>). Son olarak da, pazar odaklılık ve müşteri tasarladı müşteri seçti grubu arasında negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur (-0,122<sup>\*\*</sup>).

Denek grubu ile firma tasarladı firma seçti grubu arasında negatif yönlü zayıf ilişki vardır (-0,255<sup>\*\*</sup>). Denek grubu ile firma tasarladı müşteri seçti grubu arasında negatif zayıf ilişki vardır (-0,241<sup>\*\*</sup>). Denek grubu ile müşteri tasarladı firma seçti grubu arasında da negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur (-0,258<sup>\*\*</sup>). Denek grubu ile müşteri tasarladı müşteri seçti grubu arasında negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur (-0,257<sup>\*\*</sup>).

Firma tasarladı firma seçti grubu ile firma tasarladı müşteri seçti grubu arasında negatif yönlü zayıf ilişki vardır (-0,239<sup>\*\*</sup>). Firma tasarladı firma seçti grubu ile müşteri tasarladı firma seçti grubu arasında da negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur (-0,255<sup>\*\*</sup>). Firma tasarladı firma seçti grubu ile müşteri tasarladı müşteri seçti grubu arasında da negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur (-0,254<sup>\*\*</sup>).

Firma tasarladı müşteri seçti grubu ile müşteri tasarladı firma seçti grubu arasında negatif yönlü zayıf ilişki vardır (-0,241<sup>\*\*</sup>). Firma tasarladı müşteri seçti grubu ile müşteri tasarladı müşteri seçti grubu arasında da negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur (-0,241<sup>\*\*</sup>).

Son olarak da, müşteri tasarladı firma seçti grubu ile müşteri tasarladı müşteri seçti grubu arasında da negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur arasında da negatif yönlü zayıf ilişki bulunmuştur (-0,257<sup>\*\*</sup>).

Analiz sonuçlarına göre, yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri katılım dereceleri ile risk algısı ve pazar odaklılık arasındaki ilişkiler incelendiğinde, bu değişkenler arasında ilişki vardır fakat bu ilişkiler her biri için zayıftır. Negatif ve pozitif yönlü olarak, değerleri 0,070 ile 0,276 arasında değişmektedir.

#### **4.5.4.Değişkenler Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi**

Yeni ürün geliştirme sürecinde, tüketicilerin algıladığı risk ve firmayı pazar odaklı görme eğilimi ile müşteri katılım dereceleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığını test etmek amacıyla verilere One-Way ANOVA testi uygulanmıştır.

Risk algısı ortalamaları ve pazar odaklılık algısı ortalamaları ile tarife hizmeti alan grup ile bisiklet ürününü alan grup arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığını ve yeni ürün geliştirme sürecinde müşterinin tasarım sürecine katılıp katılmaması arasında farklılığın olup olmadığını test etmek amacıyla da verilere Bağımsız T-Testi uygulanmıştır.

##### **4.5.4.1.Katılım Derecesine Göre Risk Algısı ve Pazar Odaklılık Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi**

One-Way ANOVA testi ile k sayıda örnek kütle ortalamasının normal dağılıma sahip aynı ana kütleden alınmış tesadüfi örnekleme ortalamaları olduğu ve aralarında bir fark bulunmadığı, bulunsa bile, bu farkın tesadüfi hatalardan kaynaklandığı şeklindeki  $H_0$  hipotezi sınanmaktadır (Tekin, 2007: 215). Katılım derecesine göre risk algısı ve pazar odaklılık arasındaki farklılıkların incelenmesi amacıyla, aşağıda bulunan Tablo 4.8’de One-Way ANOVA testi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 4.8****Katılım Derecelerine Göre Risk Algısı ve Pazar Odaklılığın Karşılaştırılması**

Bağımlı Değişken	F	Sig.	Gruplar Arası Karşılaştırma Testi (Tamhane's T2)		
			Gruplar	Ortalama Farkı	Sig.
Risk Algısı	4,352	0,002	Firma Tasarladı Müşteri Seçti / Müşteri Tasarladı Müşteri Seçti	0,22705*	0,046
Pazar Odaklılık	24,364	0,00	Denek Grubu / Firma Tasarladı Firma Seçti	0,40832*	0,00
			Denek Grubu / Müşteri Tasarladı Firma Seçti	0,28958*	0,00
			Denek Grubu / Müşteri Tasarladı Müşteri Seçti	0,35501*	0,00
			Firma Tasarladı Müşteri Seçti / Firma Tasarladı Firma Seçti	0,49068*	0,00
			Firma Tasarladı Müşteri Seçti / Müşteri Tasarladı Firma Seçti	0,37194*	0,00
			Firma Tasarladı Müşteri Seçti / Müşteri Tasarladı Müşteri Seçti	0,43737*	0,00

\* : Ortalama Farkı 0,05 düzeyinde anlamlı

Yapılan analiz sonucu Tablo 4.8'de yer alan müşteri katılım ortalamaları ile risk algısı ve Pazar odaklılık ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmıştır (Risk algısı:  $F=4,352$   $p=0,002<0,05$ ; Pazar odaklılık:  $F=24,364$   $p=0,00<0,05$ ). Bu farklılığın hangi gruplar arasında olduğu ve yönünün nasıl olduğunu bulmak amacıyla, Tamhane's T2 testi yapılmıştır. Bu testin yapılmasının nedeni ise, grup varyanslarının eşit olmamasıdır.

Tamhane's T2 testi sonucunda gruplar arası anlamlı farklılığın yönü de ortaya konmuştur. Buna göre, risk algısı değişkeninin ortalaması sadece firmanın tasarlayıp müşterinin seçtiği ürün veya hizmetler ile müşterinin tasarlayıp müşterinin seçtiği ürün veya hizmetlerde anlamlı farklılık çıkmıştır. Pazar odaklılık değişkenine baktığımızda

ise 6 grup arasında farklılık görülmektedir. Bunlar da, denek grubu ile firmanın tasarlayıp firmanın seçtiği, müşterinin tasarlayıp firmanın seçtiği ve müşterinin tasarlayıp müşterinin seçtiği ürün veya hizmetlerde anlamlı farklılık vardır. Bunlar arasında en yüksek fark ise firmanın tasarlayıp firmanın seçtiği (0,40832) durumlarda görülmektedir. Firmanın tasarlayıp müşterinin seçtiği ürün veya hizmetler ile firmanın tasarlayıp firmanın seçtiği, müşterinin tasarlayıp firmanın seçtiği ve müşterinin tasarlayıp müşterinin seçtiği ürün veya hizmetlerde anlamlı farklılık olmakla en yüksek fark (0,49068) ile firmanın tasarlayıp firmanın seçtiği durumdadır.

Bu sonuçlar neticesinde, yeni ürün geliştirme sürecinde katılım derecelerine göre risk algısına nazaran pazar odaklılıkta ortalamalar açısından daha yüksek ve çok sayıda grup ile anlamlı farklılık görülmüştür. Bulgular değerlendirildiğinde ise;

***H<sub>1</sub>: Tüketicinin algıladığı risk, müşteri katılım derecelerine göre anlamlı farklılık gösterir***

Tüketicinin algıladığı risk ile müşteri katılım derecesi arasında ( $F=4,352$   $p=0,002<0,05$ ) %95 güven aralığında anlamlı bir fark vardır. Bulgular neticesinde  $H_1$  hipotezi doğrulanmaktadır. Buna göre, tüketicinin algıladığı risk katılım derecelerine göre farklılık göstermektedir.

***H<sub>2</sub>: Firmayı pazar odaklı görme eğilimi müşteri katılım derecelerine göre anlamlı farklılık gösterir.***

Firmayı pazar odaklı görme eğilimi ile müşteri katılım derecesi arasında ( $F=24,364$   $p=0,00<0,05$ ) %95 güven aralığında anlamlı bir fark vardır. Bulgular neticesinde  $H_2$  hipotezi doğrulanmaktadır. Buna göre, firmayı pazar odaklı görme eğilimi, katılım derecelerine göre farklılık göstermektedir

#### **4.6.4.2. Risk Algısı Ve Pazar Odaklılık Açısından Tarife Hizmeti Ve Bisiklet Ürünü Alan Grupların Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi**

t- testi temel olarak karşılaştırılan iki ortalamanın birbirinden istatistiki anlamda farklı olup olmadığının ölçülmesidir. Bağımsız Grup t- testi ise bağımsız iki farklı örnek küleden gelen verilere ilişkin ortalamaların karşılaştırılması amacıyla yapılır (Kurtuluş, 2010: 185). Risk algısı ve pazar odaklılık ortalamalarının tarife hizmetini ve bisiklet

ürününü alan grup arasındaki farklılıkların incelenmesi amacıyla, aşağıda bulunan Tablo 4.9'da gruplara ait tanımlayıcı istatistikler ve Tablo 4.10'da da Bağımsız Grup t- testi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 4.9**

**Bağımsız Grup t- Testi İstatistikleri**

	<b>Hizmet/Ürün Grubu</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Sapma</b>
<b>Risk Algısı</b>	Tarife	478	2,7218	0,68297
	Bisiklet	498	2,6710	0,84867
<b>Pazar Odaklılık</b>	Tarife	478	2,3007	0,59150
	Bisiklet	498	2,0147	0,66824

Tablo 4.9'da görüldüğü üzere, tarife hizmeti ile bisiklet ürününü alan grup arasında risk algısı ortalamaları açısından karşılaştırıldığında, farklılık olduğu görülmekte ve bu farklılık bisiklet ürününe nazaran tarife hizmetinde daha yüksektir ( $t=2,7218$ ;  $B=2,6710$ ). Tarife hizmeti ile bisiklet ürününü alan grup arasında pazar odaklılık ortalamaları açısından karşılaştırıldığında ise, farklılık olduğu görülmekte ve bu farklılık tarife hizmetinde daha yüksektir ( $t=2,3007$ ;  $B=2,0147$ ).

Tablo 4.10

**Risk Algısı Ve Pazar Odaklılık Açısından Tarife Hizmeti Ve Bisiklet Ürünü Alan Grupların Karşılaştırılması**

	Gruplar Arası Varyans	F	Sig.	t	Serb. Der.	Sig. (2-uçlu)
Risk Algısı	Eşit	24,228	<b>0,00</b>	1,026	974	0,305
	Eşit Değil			1,031	945,462	<b>0,303</b>
Pazar Odaklılık	Eşit	3,6366	<b>0,057</b>	7,069	974	<b>0,00</b>
	Eşit Değil			7,087	967,708	0,00

Grupların farklılık gösterdiğini bulduktan sonra Tablo 4.10'da hangi grubun lehine anlamlı farklılıklar olduğu yorumlanmıştır. Katılımcıların, tarife hizmeti ve bisiklet ürününü alanlar olmak üzere iki grup şeklinde incelendiği Bağımsız Grup t- testi sonuçlarına göre, tarife hizmeti ile bisiklet ürününü alan grup arasında risk algısı açısından anlamlı bir fark ortaya çıkmamaktadır ( $p=0,303>0,05$ ). Fakat tarife hizmeti ile bisiklet ürününü alan grup arasında pazar odaklılık açısından %95 güven aralığında anlamlı fark vardır ( $p=0,00<0,05$ ).

Bulgular değerlendirildiğinde ise;

***H<sub>3</sub>: Risk algısı, tarife hizmetini alan grup ile bisiklet ürününü alan grup arasında anlamlı farklılık gösterir.***

Tarife hizmeti ile bisiklet ürününü alan grup arasında risk algısı açısından farklılık olmakla birlikte yapılan analiz sonucu görülmüştür ki bu fark hipotezimizi kabul ettirecek derecede anlamlı değildir ( $p=0,303>0,05$ ). Bu yüzden, H<sub>3</sub> hipotezi reddedilmektedir.

***H<sub>4</sub>: Pazar odaklılık, tarife hizmetini alan grup ile bisiklet ürününü alan grup arasında anlamlı farklılık gösterir.***



Tarife hizmeti ile bisiklet ürününü alan grup arasında pazar odaklılık ortalamaları açısından %95 güven aralığında anlamlı bir fark vardır ( $p=0,00<0,05$ ). Bunun sonucunda,  $H_4$  hipotezi doğrulanmaktadır.

#### 4.5.4.3. Risk Algısı Ve Pazar Odaklılık Açısından Müşterinin Tasarım Sürecine Katıldığı Ve Katılmadığı Durumlar Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi

Risk algısı ve pazar odaklılık açısından müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar arasındaki farklılıkların incelenmesi amacıyla, aşağıda bulunan Tablo 4.11’de gruplara ait tanımlayıcı istatistikler ve Tablo 4.12’de de Bağımsız Grup t-testi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 4.11**

#### Bağımsız Grup t- Testi İstatistikleri

	Katılım Durumu	N	Mean	Std. Sapma
<b>Risk Algısı</b>	Denek Grubu			
	Firma Tasarladı Firma Seçti	577	2,7022	0,80863
	Firma Tasarladı Müşteri Seçti			
	Müşteri tasarladı firma seçti	399	2,6867	0,71663
	Müşteri tasarladı müşteri seçti			
<b>Pazar Odaklılık</b>	Denek Grubu			
	Firma Tasarladı Firma Seçti	577	2,2400	0,67801
	Firma Tasarladı Müşteri Seçti			
	Müşteri tasarladı firma seçti	399	2,0315	0,57967
	Müşteri tasarladı müşteri seçti			

Tablo 4.11’e göre, müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar ile risk algısı karşılaştırıldığında, farklılık olduğu görülmekte ve bu farklılık müşterinin tasarım sürecine katılmadığı durumlarda daha yüksektir ( $MT=2,6867$ ;  $D=2,7022$ ). Müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar ile pazar odaklılık karşılaştırıldığında, farklılık olduğu görülmekte ve bu farklılık müşterinin tasarım sürecine katılmadığı durumlarda daha yüksektir ( $MT=2,2400$ ;  $D=2,0315$ ).

Ortaya çıkan bu farklılıkların anlamlılığını test etmek amacıyla, Tablo 12’de analiz sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 4.12**

**Risk Algısı Ve Pazar Odaklılık Açısından Müşterinin Tasarım Sürecine Katıldığı Ve Katılmadığı Durumların Karşılaştırılması**

	Gruplar Arası Varyans	F	Sig.	t	Serb. Der.	Sig. (2-uçlu)
Risk Algısı	Eşit	4,000	<b>0,046</b>	0,308	974	0,758
	Eşit Değil			0,315	916,470	<b>0,753</b>
Pazar Odaklılık	Eşit	7,635	<b>0,006</b>	5,006	974	0,00
	Eşit Değil			5,150	931,312	<b>0,00</b>

Tablo 4.12’de hangi grubun lehine anlamlı farklılıklar olduğu yorumlanmıştır. Müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumların incelendiği Bağımsız Grup t- testi sonuçlarına göre, müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar ile risk algısı karşılaştırıldığında, anlamlı bir fark ortaya çıkmamaktadır ( $p=0,753>0,05$ ). Müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar ile pazar odaklılık karşılaştırıldığında ise, %95 güven aralığında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir vardır ( $p=0,00<0,05$ ).

Bulgular değerlendirildiğinde ise;

***H<sub>5</sub>: Risk algısı, müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlarda anlamlı farklılık gösterir.***

Müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar ile risk algısı karşılaştırıldığında farklılık olmakla birlikte yapılan analiz sonucu görülmüştür ki bu fark hipotezimizi kabul ettirecek derecede anlamlı değildir ( $p=0,753>0,05$ ). Bu yüzden, H<sub>5</sub> hipotezi reddedilmektedir.

***H<sub>6</sub>: Pazar odaklılık, müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlarda anlamlı farklılık gösterir.***

Müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar ile Pazar odaklılık karşılaştırıldığında %95 güven aralığında anlamlı bir fark vardır ( $p=0,00<0,05$ ). Bunun sonucunda, H<sub>6</sub> hipotezi doğrulanmaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Çok büyük bir hızla gelişen ve değişen dünyamızda tüketicilerin beklenti ve ihtiyaçları da aynı ölçüde değişim göstermektedir. Ayakta kalmak ve varlığını sürdürmek isteyen firmalar da bu değişime aynı hızda cevap vermek zorundadır. Diğer taraftan teknolojik gelişmeler, gelişmiş ülkelerde pazarların doyması, artan haberleşme olanakları ve geri kalmış ülkelerde de halkın hızla gelişmiş ülkelerin yaşam düzeyine ve tüketici alışkanlıklarına yönelmeleri yeniliklere olan ilgi ve gereksinimi arttırmaktadır (Mucuk, 2001: 139).

Tüketici ihtiyaçlarının ve çevresel koşulların değiştiği bir ortamda varlığını uzun yıllar sürdürmek isteyen işletmelerin mevcut ürünleri üzerinde küçük değişiklikler yaparak da olsa yeni ürün geliştirme faaliyetinde bulunmaları zorunlu hale gelmiştir (Czinkota ve diğ., 1997: 289). Bu zorunluluk, kimi zaman riski de beraberinde getirmektedir (Souder ve Bethay, 1993: 181). Yoğun bir rekabetin söz konusu olduğu günümüzde işletmelerin yeni ürünlerinin başarısız olması, en büyük riski ortaya çıkarmaktadır. Büyük yatırımlar yapılarak, büyük ümitler bağlanarak oluşturulan yeni ürünün başarısız olması, işletmede büyük kayıplara yol açabilmektedir (Ünlü, 2006). Ürün geliştirme sürecine dahil olan pek çok fikir daha süreç tamamlanamadan sönebilme ve bu fikirlerden vazgeçilmektedir (Winer, 2000).

Geçen zaman içinde, başarılı inovasyonların yaratılmasının, birçok perspektiften bilginin bileşimini, müşteri istek ve ihtiyaçlarını ortaya çıkardığı için özellikle müşteri bilgisini gerektirdiği farkedilmiştir (Bergman ve diğ. 2009; Leonard ve Sensiper 1998). Gonzalez ve Palacios'a göre de ürünün kalitesi, müşteri ve tedarikçilerin bu sürecin içine katılması gibi işletmenin ürün ve çevresiyle olan ilişkileri, yeni ürün geliştirmede kritik faktörlere sahip olabilmektedir (Cengiz ve diğ., 2005: 134).

Gassmann ve diğ. (2005) ve Lengnick-Hall (1996) müşteri entegrasyonu ile müşterilerin yeni ürün geliştirme sürecine dahil edilmesinin şirketin rekabet yarışında üstünlük sağlaması açısından fayda sağlayacağını önermektedir. Müşteri entegrasyonu kavramında, inovasyon süreci aşamalarında müşteriler katılım gösterir ve bu aşamalara katkı sağlarlar (Zwass, 2010). Bu yaklaşım, “yeniliğe açık” olarak ifade edilir (Von Hippel ve Katz, 2002; Chesbrough, 2003), ve inovasyon geliştirmede daha da önemli hale gelmektedir (Bretschneider ve diğ., 2008).

Müşteri kaynaklı çalışan firmalar müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anladıkları, ürün ve hizmet sunumlarını daha müşterinin istediği şekilde yaptıkları için daha başarılı olmaktadır. Bir seri deneysel çalışmalar da bunu kanıtlar niteliktedir. Müşteri açısından bakıldığında, öncelikle müşteri odaklı bir firma derecesini müşterinin kendi algısı belirlemekte (Krepapa ve diğ., 2003) ve aynı zamanda bu algı, şirket-müşteri ilişkilerini de etkilemektedir.

Geleneksel şirketlerde firma hangi ürünü geliştireceğine ve piyasaya süreceğine kendisi karar verir. Tabi bunu yaparken başarılı bir yeni ürün geliştirmenin gerçekleşmesi için müşterileri yakından dinlemek işlevini de gerçekleştirir. Ama güç ve kontrol tamamen firma içinde merkezileştirilmiştir ve son söz de firmaya aittir. Fakat günümüzde, firmalar yeni ürün geliştirmedeki bazı görevlerini müşteriye devretmeye başlamışlardır. Mantıksal olarak da görülen, yeni ürün geliştirme de müşterilerin aktif katılımında bulunabildiği firmalarda müşteri firmayı artan müşteri sadakati gibi değerlerle ödüllendirmektedir (Fuchs ve Schreier, 2011).

Politik sistemler üzerinden bir benzetme ve analiz yapılacak olursa, yeni ürün geliştirme de geleneksel firmaları (sıfır müşteri yönlendirmesi alan) totaliter rejimlere, yeni ürün geliştirme de müşteri katılımı sağlayanları da demokrasiye benzetebiliriz. Her iki rejimde de halk memnuniyeti sağlanabilir, ancak bu demokratik rejimler de daha rahat olmaktadır. Bu sebeple insanlar demokrasilerde yaşamayı tercih ederler. Benzer şekilde geleneksel yöntemlerle yeni ürün geliştirme yapanlar totaliter rejimlere ya da dolaylı demokrasilere benzetebiliriz. Tek firma varsa, müşteri sadece satın alıp almama kararını, çok firma olduğunda ise, hangisinden alacağı kararını müşteri verecektir. Ancak müşteriler yeni ürün geliştirme oluşturulmasında bir güç sahibi olamayacaklardır. Direk demokrasilerde ise müşteriler seçecekleri ürünün tasarlanmasında da söz sahibi olacaklardır (Fuchs ve Schreier, 2011).

Kısacası, yeni ürün geliştirmede müşteri yetkilendirmesi firmalara daha iyi ürün gelişimi ve aynı zamanda eğer müşteriler değerli girdiler ortaya koyabiliyorsa maliyetlerin ve risklerin azaltılmasını sağlar. Bunlara ek olarak şirketin müşteri isteklerine değer verdiği izlenimi müşterilerce algılanır.

Bu çalışma ile, yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının ve katılım derecesinin tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık açısından farklılık gösterip göstermediğinin

incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda da yeni ürün başarısı ve pazar odaklılık kavramları ile yeni ürün ve risk algısı kavramları literatür ele alınarak incelenmiştir.

Literatürdeki araştırmalar pazar odaklılık ile yeni ürün başarısı arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. (Slater ve Narver, 1994). Diğer çalışmalar artan yeni ürün performansında pazar odaklılığın güçlü, radikal yeni ürün performansında ise daha az kapsamlı pozitif etkileri olduğunu bulmuşlardır (Atuahene-Gima, 1995).

Pazar odaklılık ayrıca çalışanlara kararlılık da sağlamaktadır (Jaworski ve Kohli, 1993). Pazar odaklı firmalar yeni ürün geliştirmede güçlü takım yaklaşımları sergilerler ve güçlü fonksiyonlar arası takımlar pazara giriş süresini azaltarak yeni ürün başarısını yükseltirler (Cooper, 1994).

Buna ilaveten, pazar odaklı firmalar çalışanlarını değişen pazar trendlerine cevaben yeni ürünler geliştirirken risk alma konusunda cesaretlendirirler (Jaworski ve Kohli, 1993; Kohli ve Jaworski, 1990). Ayrıca pazar odaklılık pazara sunulmuş yeni ürün sayısı ile (Lukas ve Ferrell, 2000) ve yeni ürün performansı ile pozitif bir şekilde bağlantılıdır (Pelham ve Wilson, 1996).

Atuahene ve Gima (1996) da yeni ürün geliştirme aktivitelerine pazar odaklılık ve yeni ürün performansı arasındaki ilişkiyi yönlendiren fonksiyonlar arası koordinasyonu göstererek ışık tutmuşlardır.

Yapılan araştırmalarda algılanan risk çok yönlü fakat özünde tek bir kavram çerçevesinde incelenmektedir. Literatürde çeşitli risk tipleri arasında finansal, performans, fiziksel, sosyal, psikolojik ve zaman riskleri yer almaktadır (Jacoby ve Kaplan, 1972). Bunlara ek olarak risk algısı ile ilgili değişik boyutlarda zaman (Roselius, 1971), gizlilik (Elliot, 1995) gibi risk algıları da ortaya çıkmıştır.

Genel anlamda, algılanan risk, tüketicinin satın alma kararının sonuçlarını görememesi sonucu algıladığı belirsizlik olarak tanımlanabilir. Belirsizlik, bir tüketicinin satın almayı ve yeni ürünün ne için olduğunu düşünmesi sırasında sıklıkla hissedilir. Tüketici için algılanan risk, yeni ürünün satın alınması ve kullanılmasının göz önünde bulundurulmasıyla bağlantılı olarak memnun etmeyecek sonuçların olabileceği ile ilgili bir histir (Goodwin, 2009).

Literatür incelemesi sonucu da, yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri katılımının ve katılım derecesinin tüketicinin risk algısı ve pazar odaklılık algısı açısından farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesi amacıyla hipotezler oluşturulmuş ve bu hipotezler test edilmiştir.

Çalışmada ilk olarak, ankette yer alan tarife hizmeti ile bisiklet ürünü için ayrı ayrı 5 grup, toplamda 10 grup şeklinde tasarlanan anket formundaki risk algısı ve pazar odaklılık algısı ifadelerine ilişkin frekans tabloları değerlendirilmiştir. Pazar odaklılık algısı değişkenine ilişkin frekans sonuçlarına göre ise, katılımcıların yeni ürün geliştirme sürecine katılımı sonucu hizmet ya da ürün aldığı işletmeyi pazar odaklı olarak algıladıkları söylenebilir. Risk algısı değişkenine ilişkin frekans sonuçlarına göre ise, katılımcıların yeni ürün geliştirme sürecine katılımı sonucu işletmenin hizmet ya da ürünlerine yönelik risk algısının yüksek olduğu söylenebilir.

Yine katılımcıların hizmet ve ürün tercihlerine göre ve yeni ürün geliştirme sürecine katılım derecelerine göre dağılımı da yer almıştır. Hizmet ve ürün grubundan tercihlerde bulunan tüketicilerin sayıları örneklem içinde dağılımı birbirine yakındır. Bu durum bulguların yorumlanması açısından avantaj sağlamaktadır. Yine, tüketicilerin sayılarının katılım dereceleri açısından dağılımının da eşit olması istenmiş ve yakın sonuçlara ulaşılmıştır.

Yeni ürün geliştirme sürecine müşteri katılımının pazar odaklılık ve risk algısı üzerindeki etkisini ortaya çıkartmak amacıyla oluşturulan ankette, pazar odaklılık algısı ve risk algısı değişkenlerine ait ifadelerin bu değişkenleri ne derece açıkladığını ölçmek amacıyla ankette yer alan ifadelere Faktör analizi uygulanmış ve Güvenilirlikleri de test edilmiştir. Analiz sonucu değişkenlerde yer alan ifadelerin her biri 0,50'nin üzerinde değer aldığından ve güvenilirliklerinin de kritik değer olan 0,70'den büyük olmasından dolayı her bir ifade diğer analizlerde yer almıştır.

Yeni ürün geliştirme sürecinde tüketicilerin algıladığı risk ve firmayı pazar odaklı görme eğilimi ile müşteri katılım dereceleri arasında ilişkiyi açıklamak amacıyla veriler Korelasyon analizine tabi tutulmuş ve analiz sonuçlarına göre de, değişkenler arasında ilişki bulunmuş fakat bu ilişkiler her biri için zayıf yönlü olmuştur.

Son olarak yeni ürün geliştirme sürecinde, tüketicilerin algıladığı risk ve firmayı pazar odaklı görme eğilimi ile müşteri katılım dereceleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığını yani hipotezlerimizi test etmek amacıyla verilere One-Way ANOVA testi uygulanmıştır.

Analiz sonucunda tüketicinin algıladığı risk ile müşteri katılım derecesi arasında %95 güven aralığında anlamlı bir fark bulunarak, H1 hipotezi kabul edilmiştir. Yine, firmayı pazar odaklı görme eğilimi ile müşteri katılım derecesi arasında %95 güven aralığında anlamlı bir fark bulunmuş ve H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Bu sonuçlar neticesinde, yeni ürün geliştirme sürecinde katılım derecelerine göre risk algısına nazaran pazar odaklılıkta ortalamalar açısından daha yüksek ve çok sayıda grup ile anlamlı farklılık görülmüştür. Sonuçlar aynı zamanda literatürü de destekler niteliktedir.

Risk algısı ve pazar odaklılık algısının tarife hizmetini ve bisiklet ürününü alan grup arasındaki farklılıkların incelenmesi amacıyla da, verilere Bağımsız Grup t- testi uygulanmıştır.

Analiz sonuçlarına göre, tarife hizmeti ile bisiklet ürününü alan grup arasında risk algısı açısından farklılık olmakla birlikte yapılan analiz sonucu görülmüştür ki bu fark hipotezimizi kabul ettirecek derecede anlamlı değildir ve bu yüzden H3 hipotezi reddedilmiştir. Tarife hizmeti ile bisiklet ürününü alan grup arasında pazar odaklılık algısı açısından ise, %95 güven aralığında anlamlı bir fark bulunmuş ve böylece H4 hipotezi doğrulanmıştır.

Risk algısı ve pazar odaklılık algısı açısından müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar arasındaki farklılıkların incelenmesi amacıyla da, verilere yine Bağımsız Grup t- testi uygulanmıştır.

Müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar ile risk algısı karşılaştırıldığında farklılık olmakla birlikte yapılan analiz sonucu görülmüştür ki bu fark hipotezimizi kabul ettirecek derecede anlamlı değildir bu yüzden de, H5 hipotezi reddedilmiştir. Müşterinin tasarım sürecine katıldığı ve katılmadığı durumlar ile pazar odaklılık karşılaştırıldığında da %95 güven aralığında anlamlı bir fark bulunmuş ve bunun sonucunda, H6 hipotezi kabul edilmiştir.



## **Araştırmanın Kısıtları ve Öneriler**

Araştırmanın gerçekleştirilmesi sürecinde bir takım kısıtlarla karşılaşmıştır. Bunlardan bir tanesi zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı çalışmanın yalnızca Sakarya Üniversitesi öğrencileri ile sınırlı kalmasıdır.

Araştırmanın diğer bir kısıtı ise, müşteri katılım derecelerinin risk algısı ve pazar odaklılık açısından farklılıklarının tespitine yönelik araştırmada hizmet grubundan tarife, ürün grubundan da sadece bisiklet tercih edilmiştir.

Son olarak da, araştırmada tesadüfi örneklem yöntemlerinden bir tanesi kullanılmadığı için araştırma genellenebilir özellikler taşımayabilir.

Gelecek çalışmalarda, tarife ve bisiklet haricinde farklı hizmet ve ürün grupları seçilerek ve sayıları çoğaltılarak daha kapsamlı ve farklı sonuçların elde edilebileceği düşünülmektedir. Böylelikle, hizmet ve ürüne yönelik olarak örnekleme de farklılığa gidilebilir. Bunun neticesinde, yeni yapılacak araştırmalar ile, farklı hizmet ve ürün çeşitleri ile risk algısı açısından anlamlı farklılıklar bulunabilir.

Yeni yapılacak araştırmalar için bir diğer öneri de, yeni ürün geliştirme sürecinde müşteri katılımının tüketici tutumları, müşteri odaklılık ve davranışsal niyet gibi farklı değişkenler üzerindeki etkileri incelenebilir. Böylece, literatüre ve uygulamaya katkılar ortaya konabilir.

## KAYNAKÇA

### *Kitaplar*

- AKBULUT, Y. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları*. İdeal Kültür Yayıncılık. İstanbul.
- AKMUT, Ö. ve diğerleri (2003). *Girişimciler İçin İşletme Yönetimi*. Gazi Kitabevi. Ankara.
- ALPUGAN, O. Ve diğerleri (1995). *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*. Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ. İstanbul.
- ALTUNIŞIK, R., Ş. ÖZDEMİR VE Ö. TORLAK (2006). *Modern Pazarlama*. Değişim Yayınları. 4. Baskı. Adapazarı.
- ALTUNIŞIK, R., Coşkun, R., BAYRAKTAROĞLU, S. ve YILDIRIM, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. 5. Baskı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- BARUTÇUGİL, S.İ. (1988). *Üretim Sistemi ve Yönetim Teknikleri*. Uludağ Üniversitesi Yayınları. c.2.
- BRASSINGTON, F. VE S. PETTITT. (2000). *Principles of Marketing*. Second Ed. Pearson Education Ltd. London.
- CAN, H. Ve S. GÜNEY (2012). *Genel İşletme*. Siyasal Kitabevi. 2. Baskı. Ankara.
- CAPON, N. VE J. M. HULBERT (2001). *Marketing Management in the 21.Century*. Prentice Hall. New Jersey.
- CEMALCILAR, İ. (1998). *Pazarlama (Kavramlar-Kararlar)*. Beta Yayınevi. İstanbul.
- COOPER, G. R. (1993). *Wining at New Products*. Addison-Wesley Publishing Company. Second Edition. Canada.
- CRAWFORD, M. C. (1991). *New Products Management*, Irwin, 3. Baskı. Boston.
- CZİNKOTA, M. R., M. KOTAABE VE D. MERCER (1997). *Marketing Management: Text and Cases*. 1'st Edition. Blackwell Business. Massachusetts.

- ÇABUK, S. ve MEHMET İ. YAĞCI (2003). *Pazarlamaya Çağdaş Yaklaşım*. Adana: Nobel Kitabevi s.73
- DOYLE, P. (2004). *Değer Temelli Pazarlama (Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak için Pazarlama Stratejileri)*. MediaCat Yay. İkinci Basım. İstanbul.
- DOYLE, P. (2003). *Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek Ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri* (Çev. G. BARIŞ). İstanbul: Mediacat.
- DRUCKER, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship- Practice and Principles*. Perennial Library. USA.
- ENGEL, J.F., BLACKWELL, R.D. VE MINIARD, P.W. (1990). *Consumer Behavior*. Sixth Edition. The Dryden Press, p. 710
- ERNST, H., W. D. HOYER, M. KRAFFT VE J. SOLL. (2010). *Consumer Idea Generation*. Working Paper. WHU. Vallendar.
- EVANS, R. J. VE B. BERMAN. (1992). *Marketing*. Macmillan Publishing Company. Fifth Edition. USA.
- FERREL, O.C. VE W.M. PRIDE (1991). *Marketing: Concepts and Starategies*, Houghton Mifflin Company. Boston.
- GÜLEŞ, H. K. Ve H. BÜLBÜL (2004). *Yenilikçilik: İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- HAIR, J. F. JR., R. E. ANDERSON, R. L. TAHTAM VE W. J. BLACK (1998). *Multivariate Data Analysis*. Beşinci Baskı. Prentice Hall. New Jersey.
- HOUSER, J. R. (1983). *Defensive Marketing Strategies*. Marketing Science. 2.
- İSLAMOĞLU, H. (2006). *Pazarlama Yönetimi*. Beta Yayınları. İstanbul.
- İSLAMOĞLU, H. (2000). *Pazarlama Yönetimi Stratejik ve Global Yaklaşım*. Beta Yayınları. 2. Baskı. İzmit.

- KARABULUT, M. (1989). *Tüketici Davranışı*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını. 2. Baskı. İstanbul.
- KARTAL A. Ve diğerleri (2004). *Maliyet Muhasebesi*. TC. Anadolu Üniversitesi. Yayın No: 1524, 2. Baskı. Eskişehir.
- KILIÇ, S. (2013). *İnovasyon Ve İnovasyon Yönetimi*. Seçkin Yay. Birinci Baskı. Ankara.
- KILIÇ, S. (2013). *Yeni Ürün Geliştirmede İnovasyon*. Seçkin Yay. Birinci Baskı. Ankara.
- KIRCOVA, İ., (1999). *İnternette Pazarlama*. Beta Basım Dağıtım: İstanbul.
- KIRIM, A. (2006). *Alt Pazar İnnovasyon*. Fed Trainig Yayınları. İstanbul.
- KINNEAR, T. C. VE K. L. BERNHARDT (1986). *Principles Of Marketing*. Second Edition.
- KOTLER, P. (2006). *Soru ve Cevaplarla Günümüzde Pazarlamanın Temelleri*. Optimist Yayınevi. İstanbul.
- KOTLER, P. (2000). *Marketing Management*. Prentice Hall. The Millennium Edition.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G., SOUNDERS, J. ve WONNY, V., (1999). *Principles of Marketing*. Second European Edition. Prentice-Hall: Europe.
- KOZLU, C. (1995). *Uluslararası Pazarlama*. Türkiye İş Kültür Yayınları. Genişletilmiş 5. Baskı. Genel Yayın No. 234. Ekonomi Dizisi: 16. İstanbul.
- KRUGMAN, H.E. (1965). *The Impact Of Television Advertising: Learning Without Involvement*. Public Opinion Quarterly. 29. 349–356.
- KURTULUŞ, K. (2010). *Araştırma Yöntemleri*. Türkmen Kitabevi. Birinci Basım. İstanbul.
- KÜÇÜKERMEN, Ö. (1997). *Endüstri Tasarımı ürün Tasarımında Adımlar*. Yem Yayın. İstanbul.

- LAAKSONEN, P. (1994). *Consumer Involvement: Concepts and Research*. London: Routledge.
- MCCARTHY, E.J. Ve W. D. PERRAULT (1990). *Basic Marketing*. USA.
- MONGEAU, P. A., VE J. B. STİFF. (2003). *Persuasive Communication*. New York: The Guilford Press.
- MUCUK, İ. (2001). *Pazarlama İlkeleri*. Türkmen Kitabevi. 13.Basım. İstanbul.
- MUCUK, İ. (2003). *Temel İşletme Bilgileri*. Türkmen Kitabevi. 2.Basım. İstanbul.
- OKYAY, E. (1975). *Yeni Mamul Kararları ve Türkiye'deki Uygulama*. Sermet Matbaası. İstanbul.
- PORTER, M. (2003). *Rekabet Stratejisi*. Sistem Yayıncılık. İstanbul.
- POWERS, L. T. (1991). *Modern Business Marketing*, West Publising Company. Birmingham.
- ROGERS, E. M. (1995). *Diffusion Of İnnovation*. 4th Ed. New York. The Free Press.
- ROGERS, E.M. VE SHOEMAKER, F.F. (1971). *Communication of Innovations: A Cross-cultural Approach*. 2nd ed., The Free Press, New York, NY.
- SCHIFFMAN, L.G. VE KANUK, L.L. (2004). *Consumer Behaviour*. Pearson Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- SENGE, P. M. (1990). *The Fifth Discipline*. New York: Doubleday.
- SHERİF, C. W. VE R.E. NEBERGALL. (1965). *Attitude and Attitude Change: The Social Judgment-Involvement Approach*. Philadelphia, PA: Saunders.
- TEK, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri*. Beta Yayınları. 8.Baskı. İstanbul.
- TEKİN, V. N. (2007). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Pazarlama Araştırmaları*. Seçkin Yayınları. Birinci Baskı. Ankara.
- WALKER, E. Ve STANTON. (2001). *Marketing*. Boston.

WILMSHURTTST, J. (1988). *The Fundamentals and Practice of Marketing*. Heinemann Professional Publising Ltd. Oxford.

WINER, R. (2000). *Marketing Management*. Prentice Hall International Ltd. New Jersey.

YAMAK, Ö. (1999). *Üretim Yönetimi*. Alfa Basım Yayın. İstanbul.

YAZICIOĞLU, Y. VE S. ERDOĞAN (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Detay Yayıncılık. Ankara.

YÜKSELEN, C. (2003). *Pazarlama İlkeleri*. Detay Yayıncılık. Ankara.

ZICKMUND, W. G. VE D. AMICO. (1996). *Marketing*. 5'th Edition. USA: West Publishing Company.

### ***Sürekli Yayınlar***

AGARWAL, S. VE TEAS, R.K. (2001). 'Perceived Value: Mediating Role Of Perceived Risk'. *Journal Of Marketing Theory And Practice*. Vol. 9 No. 4, Pp. 1-14.

AKTURAN, U. (2007). 'Satınalma Karar Sürecinde Markaya Yönelik Algılanan Riskin Algılanan Değer Üzerindeki Etkisi'. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

ALBA, J. W. VE HUTCHINSON, J. W. (1987). 'Dimensions Of Consumer Expertise'. *Journal Of Consumer Research*. 13 (March), 411-435. Ss.

ALEGRE, J. Ve R. CHIVA (2008). 'Assessing The Impact Of Organizational Learning Capability On Product İnnovation Performance: An Empirical Test'. *Technovation* 28.

ALİ, A. (1994). 'Pioneering Versus Incremental Innovation: Review and Research Propositions'. *Journal of Product Innovation Management*. Volume: 11.

APPIAH-ADU, K. (1997) "Market Orientation and Performance: Do the Findings Established in Large Firms Hold in the Small Business Sector?". *Journal of Euro-Marketing*. Vol.6, No. 3. pp. 1-26.

- ARGYRIS, C. (1977), "Double Loop Learning in Organizations." *Harvard Business Review*. 55 (September/October)1. 15-25.
- ASSAEL, H. (1992). 'Consumer Behaviour And Marketing Action', 4th Ed. Boston: Pwakenet.
- ATUAHENE-GIMA, K. (1995). 'Market Orientation And İnnovation'. *Journal Of Business Research*. 35(2). 93–103.
- AVŞAR, Ö. (2006). 'Pazarlama Stratejisi Olarak Yeni Ürün Geliştirmenin Rekabet Avantajı Yaratmadaki Etkisi Ve Gıda Sektöründe Örnek Bir Uygulama'. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Ege Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.
- AYDEMİR, M. (1998). 'İşletmelerin Yaşam Döngülerinin Uzatılmasına ilişkin Bir Çalışma'. *Yönetim ve Ekonomi-Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 4.
- BAIRD, K., HARRISON, G. VE REEVE, R. (2007). 'The Culture Of Australian Organizations And Its Relation With Strategy'. *International Journal Of Business Studies*, 15(1), 15–41.
- BAKER, W.E. VE SİNKULA, J.M. (1999). 'The Synergistic Effect Of Market Orientation And Learning Orientation On Organizational Performance'. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*. 27(4). 411–27.
- BALTAS, G. (1997), 'Determinants Of Store Brand Choice: A Behavioural Analysis'. *Journal Of Product & Brand Management*. Vol. 6 No. 5. Pp. 315-24.
- BARGH, J., M. CHEN VE L. BURROWS (1996). 'Automaticity of Social Behavior: Direct Effects of Trait Construct and Stereotype Activation on Action'. *Journal of Personality & Social Psychology*. 71 (2): 230–44.
- BATRA, R. VE SINHA, I. (2000). "Consumer-Level Factors Moderating The Success Of Private Label Brands". *Journal Of Retailing*. Vol. 76 No. 2. Pp. 175-91.

- BENEKE, J., GREENE, A., LOK, I. VE MALLET, K. (2012). 'The Influence Of Perceived Risk On Purchase Intent: The Case Of Premium Grocery Private Label Brands In South Africa'. *Journal Of Product & Brand Management*. 21(1). 4-14
- BERGMAN, J., JANTUNEN, A. VE SAKSA, J.-M. (2009). 'Enabling Open Innovation Process through Interactive Methods: Scenarios and Group Decision Support Systems'. *IJIM*. 13(1), 139-156.
- BIYALAGORSKY, E., W. BOULDING VE R. STAELIN (2006) .“Stuck in the Past: Why Managers Persist with New Product Failures”. *Journal of Marketing*. 70 (April). 108-121.
- BLOCH, P. H. (1986). 'The Product Enthusiast: Implicationsfor Marketing Strategy'. *The Journal of Consumer Marketing*. 3 (3) : 51 – 62 .
- BRETSCHNEIDER, U., HUBER, M., LEIMEISTER, J. M. VE KRCMAR, H. (2008). 'Community for Innovations: Developing an Integrated Concept for Open Innovation'. *IFIP 8.6 Conference*. Madrid, Spain.
- BROCKNER, J. (1988). 'Self-Esteem At Work: Research, Theory, And Practice'. Lexington, MA: Lexington Books.
- BURNHAM, T.A., FRELS, J.K. VE MAHAJAN, V. (2003). "Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, And Consequences". *Journal Of The Academy Of Marketing Science*. Vol. 21 No. 8, Pp. 109-26.
- BURNS, D.J. VE KRAMPF R. F. (1991). 'A semiotic perspective on innovative behavior. In: Developments in Marketing Science'. 14. *15th Annual Conference. Academy of Marketing Science*. pp. 32-35.
- BÜYÜKÖZKAN, G. T. DERELİ VE A. BAYKAŞOĞLU (2004). 'Yeni Nesil Ürün Geliştirme Yönetimi, Yöneyem Araştırması/Endüstri Mühendisliği'. *XXIV Ulusal Kongresi*. G.Antep. Adana.
- CADOGAN, J.W., KUIVALAINEN, O. VE SUNDQVIST, S. (2009). 'Export Market-Oriented Behaviour And Export Performance: Quadratic And



- Moderating Effects Under Differing Degrees Of Market Dynamism And Internationalisation'. *Journal Of International Marketing*. 17(4), 71–89.
- CHANDRASEKARAN, D. VE G. TELLIS. (2008). “The Global Takeoff of New Products: Culture, Wealth, or Vanishing Differences?”. *Marketing Science*. 27 (5). 844–60.
- CHAUDHURI, A. (1998). “Product Class Effects On Brand Loyalty”. *The Journal of Marketing and Management*. 8(2): 60-77.
- CHAUDHURI, H.R. VE MAJUMDAR, S. (2006). ‘Of Diamonds And Desires: Understanding Conspicuous Consumption From A Contemporary Marketing Perspective’. *Academy Of Marketing Science Review*. 180-198.
- CHEN, R. VE HE, F. (2003). “Examination Of Brand Knowledge, Perceived Risk And Consumers’ Intention To Adopt An Online Retailer”. *TQM & Business Excellence*. Vol. 14 No. 6, Pp. 677-93.
- CHESBROUGH, H. W. (2003). ‘The Era of Open Innovation’. *MIT Sloan Management Rev.*, 44(3), 35-42.
- CHRISTENSEN, C., T. CRAIG VE ST. HART (2001). "The Great Disruption". *Foreign Affairs*.
- CHRISTENSEN, C. VE M. RAYNOR (2003). ‘Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth’. *Harvard Business School Publishing*. ISBN 1-57851-852-0.
- CLARK. R. VE GOLDSMITH. R. (2005). “Market Mavens: Psychological Influences”. *Journal Of Psychology And Marketing*. 22 (April). 4.
- CLARKE, K. VE BELK, R. W. (1979). ‘The Effects Of Product Involvement And Task Definition On Anticipated Consumer Effort’. *Advances in Consumer Research*. 6 (1) : 313 – 318 .
- COOMBS, R. VE HULL, R., (1998). “Knowledge Management Practices And Pathdependency In Innovation.” *Res. Policy*. Vol. 27, No. 3, Pp. 237–253.

- COOPER, R.G. (1983). 'A Process Model for Industrial New Product Development'. *IEEE Transactions On Engineering Management*, Vol. Em-30, No. 1, February
- COOPER, R.G. (1988). 'Predevelopment Activities Determine New Product Success'. *Industrial Marketing Management*. 17(2), 237-48.
- COOPER, R. G. (1994). 'Third-Generation New Product Processes'. *Journal of Product Innovation Management*. 11(1). 3-14.
- COOPER, L.P., (2003). 'A Research Agenda To Reduce Risk In New Product Development Through Knowledge Management: A Practitioner Perspective'. *Journal Of Engineering And Technology Management*. 20 (1-2). 117-140.
- COOPER, L.P. (1979). "Identifying Industrial New Product Success: Project NewProd". *Industrial Marketing Management*. 8, 124-135.
- COOPER, L.P. VE E. J. KLEINSCHMIDT. (1987). "An Investigation into the New Product Process: Steps, Deficiencies, and Impact". *J. Product Innovation Management*. 3. 71-85.
- COTTE, J. VE WOOD, S. (2004). "Families And Innovative Consumer Behavior: A Triadic Study Of Siblings And Parents". *Journal Of Consumer Research*. Vol. 31 No. 1, Pp. 78-86.
- COWART, K.O., FOX, G.L. VE WILSON, A.E. (2008). "A Structural Look At Consumer Innovativeness And Selfcongruence In New Product Purchases". *Psychology & Marketing*. Vol. 25 No. 12, Pp. 1111-30.
- CRAWFORD, C. M. (1987). 'New Product Failure Rates: A Reprise'. *Research Management*. 30, 20-24.
- CENGİZ, E., H. AYYILDIZ VE F. KIRKBİR (2005). 'Yeni Ürün Geliştirme Sürecinin Başarısında Etkili Olan Faktörler'. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Sayı: 24.
- DANEELS E, KLEINSMITH EJ.(2001). 'Product Innovativeness From The Firm's Perspective: Its Dimensions And Their Relation With Project Selection And Performance'. *J Prod Innov Manage*. 18(6):357- 73 (November).

- DAVIDSON, H. A. (1976). 'Why Most New Consumer Brands Fail'. *Harvard Business Review*. 54, 117-122.
- DAY, G. S. (1990). 'Market Driven Strategy, Processes for Creating Value'. *New York: The Free Press*.
- DAY, George S. (1992). "Marketing's Contribution to the Strategy Dialogue." *Journal of the Academy of Marketing Science*. 20 (Fall), 323-29.
- DE GEUS, Arie P. (1988). "Planning as Learning." *Harvard Business Review*. 66 (March/April)70-74.
- DEL VECHIO, D. (2001). "Consumer Perceptions Of Private Label Quality: The Role Of Product Category Characteristics And Consumer Use Of Heuristics". *Journal Of Retailing And Consumer Services*. Vol. 8 No. 1. Pp. 239-49.
- DEMIR, M. Ö., (2011). 'The Effects Of Perceived Risk On Brand Loyalty: A Study On Mobile Phones'. *Ege Academic Review Journal*. Cilt:11. Sayı: 2.
- DENG, S. VE DART, J. (1994), "Measuring Market Orientation. A Multi-Factor, Multi-Items Approach", *Journal of Marketing Management*, Vol. 10, pp. 725-42.
- DENG, X. ve diğ. (1999). 'Artificial Intelligence and Expert Systems Applications in New Product Development-A Survey'. *Journal of Intelligent Manufacturing*. Volume: 10.
- DESHPANDE, R., FREDERICK E. VE WEBSTER, JR, (1989). "Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda". *The Journal of Marketing*. Vol. 53, No. 1 (Jan., 1989). pp. 3-15.
- DESHPANDE, R., FARLEY, J. U. VE WEBSTER JR., F.E., (1993). "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: a Quadrant Analysis". *Journal of Marketing*. 57 (1), 23-37.
- DESHRANDE, R., VE JOHN U. FARLEY (1998). "Measuring Market Orientation: Generalization and Synthesis". *Journal of Market Focused Management*. 2. 213-232.

- DICKSON, P. R. (1992). "Toward a General Theory of Competiti ve Rationality". *Journal of Marketing*. 56 (January), 69-83.
- DILL, W. R. (1971). "The İmpact Of Environment On Organizational Development" . *İn Readings İn Organization Theory: Open-System Approaches*, J.G.Maurer, Ed. New York: Random House. Pp. 81–93.
- DOBRE, C. A. DRAGOMIR VE G. PREDA (2009). 'Consumer Innovativeness: A Marketing Approach'. *Management & Marketing*. Vol. 4, No. 2, pp. 19-34.
- DOĞAN, H. (2008). 'Pazarlama Anlayışında Yeni Ürün Geliştirme Ve Bolu İlinde Ekmek İle İlgili Bir Uygulama'. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Bolu.
- DUNN , M., MURPHY, P. VE SKELLY, G. (1986). "The İnfluence Of Perceived Risk On Brand Preference For Supermarket Products". *Journal Of Retailing*. Vol. 62 No. 2, Pp. 204-16.
- EISENBERG, I. (2011). 'Lead-User Research for Breakthrough Innovation'. *Research-Technology Management*. 54(1), 50-58.
- ELLIOT, S. (1995). "The Direct Marketing Industry Takes a Look at the Perils of Interactive Technology" . *The New York Times*. p. 8.
- ERDEM, T. VE SWAIT, J. (1998). "Brand Equity As A Signalling Phenomenon", *Journal Of Consumer Psychology*. Vol. 7 No. 2, Pp. 131-57.
- ERNST, H. (2002). 'Success Factors of New Product Development: A Review of the Empirical Literature'. *International Journal of Management Reviews*. 4(1). 1-40.
- FADER, P., S., HARDIE VE BRUCE G. S. (2009). 'Probability Models for Customer-Base Analysis'. *20th Annual Advanced Research Techniques*. Forum June 14–17. s.9
- FIRAT, A. VE E. S. ÜNLÜ (2002). 'İşletmelerde Yeni Ürün Geliştirme Stratejileri ve Hız Maliyet Performans İlişkisi'. *Pazarlama Dünyası*. Yıl 16. Sayı. 06.

- FROMKIN H.L. (1971). 'A Social Psychological Analysis Of The Adoption And Diffusion Of New Products And Practices From A Uniqueness Motivation Perspective'. 2. *Annual Conference*. Ann Arbor, MI: Association For Consumer Research. 464-469.Ss.
- FUCHS, C. VE M. SCHREIER, (2011). 'Customer Empowerment in New Product Development'. *Product Development & Management Association*. 28:17–32.
- FULLER, J. VE MATZLER, K. (2007). 'Virtual Product Experience And Customer Participation—A Chance For Customer-Centred Really New Products'. *Technovation*. 27 (6-7), 378-387.
- GATIGNON, H. VE XUEREB, J.M. (1997). 'Strategic Orientation Of The Firm And New Product Performance'. *Journal of Marketing Research*. 34. February, 77– 90.
- GARVIN, D. A. (1993). "Building a Learning Organization". *Harvard Business Review*. 71 (July/August), 78-91.
- GASSMANN, O., KAUSCH, C. VE ENKEL, E. (2005). 'Integrating Customer Knowledge in the Early Innovation Phase'. *6th Europ. Conf. on Organizational Knowledge Learning and Capabilities*. 1-22.
- GBADAMOSI A. (2013). 'Consumer Involvement And Marketing In Africa: Some Directions For Future Research'. *International Journal of Consumer Studies*. ISSN 1470-6423
- GOLDER, P. N. VE G. J. TELLIS (1997). "Will It Ever Fly? Modeling the Growth of New Consumer Durables". *Marketing Science*. 16 (3), 256–70.
- GOLDSMITH, R.E. VE FLYNN, L.R. (1993). 'Models Of Enduring Product Involvement And Opinion Leadership, In Swift'. *Association Of Marketing Theory And Practice Proceedings*. 2. 378-386. Ss.
- GOODWIN, S.A. (2009). 'The Concept And Measurement Of Perceived Risk: A Marketing Application In The Context Of The New Product Development Process'. *Proceedings of ASBBS*. 16(1).

- GRAY, B., MATEAR, S., BOSHOFF, C. VE MATHESON, P. (1998). 'Developing A Better Measure Of Market Orientation'. *European Journal of Marketing*. 32(9/10). 884–903.
- GREEN, K.W., JR., INMAN, R.A., BROWN, G. VE WILLIS, T.H. (2005). 'Market Orientation: Relation To Structure And Performance'. *Journal Of Business & Industrial Marketing*. 20(6). 276–284.
- GREWAL, D., SIRGY, J., VE MANGLEBURG T. (2000). 'Retail Environment, Selfcongruity, And Retail Patronage: An Integrative Model And A Research Agenda'. *Journal Of Busisness Researsch*. 49 (2), 127–130. Ss.
- GREWAL, R., RAJ, M. VE KARDES, F.R. (2000). 'The Role Of Social Identity Function Of Attitudes In Consumer Innovativeness And Opinion Leadership'. *Journal Of Economic Psychology*. 21 (May). 233–252.Ss.
- GREWAL, R., and TANSUHAI, P. (2001). "Building Organizational Capabilities For Managing Economic Crisis: The Role Of Market Orientation And Strategic Flexibility". *Journal Of Marketing*. 65(2), Pp.67–80.
- GRIFFIN, A. VE HAUSER, J.R. (1992). 'Patterns Of Communication Among Marketing, Engineering, And Manufacturing: A Comparison Between Two New Product Teams'. *Management Science*. 38. March, 360–73.
- GLYYN, M.S. VE CHEN, S. (2009). "Consumer-Factors Moderating Private Label Brand Success: Further Empirical Results". *International Journal Of Retail & Distribution Management*. Vol. 37 No. 11, Pp. 896-914.
- GUPTA, S. VE DONALD R. L., (2005). "Managing Customers as Investments The Strategic Value of Customers in the Long Run". *FT Press*. Ocak 19, 2005, s.77.
- GUTHRIE, M. F. VE H.-S. KİM. (2008). 'The Relationship Between Consumer Involvement And Brand Perceptions Of Female Cosmetic Consumers'. *Brand Management*. Vol. 17, 2, 114–133.

- HAN, J.K., KIM, N. VE SRIVASTAVA, R.K., (1998). “Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?”. *Journal of Marketing*. 62, Ekim, 30-45.
- HART, S. VE DIAMANTAPOULOS, A. (1993). “Linking Market Orientation and Company Performance: Preliminary Work on Kohli and Jaworski’s Framework”. *Journal of Strategic Marketing*. Vol. 1, No. 2, pp. 93-122.
- HASSAN, KUNZ, PEARSON VE MOHAMED (2006), “Conceptualization And Measurement Of Perceived Risk In Online Shopping”. *The Marketing Management Journal*. Vol 16,S.138 - 147
- HEMETSBERGER, A. VE GODULA, G. (2007). ‘Integrating Expert Customers In New Product Development In Industrial Business – Virtual Routes To Success’. ‘Innovative Marketing’. 3(3), s.28-39.
- HIRUNYAWIPADA, T. VE PASWAN, A.K. (2006). ‘Consumer Innovativeness And Perceived Risk: Implications For High Technology Product Adoption’. *Journal Of Consumer Marketing*. 23 (4), 182–198.Ss.
- HOLLENSTEIN, H. (1996). ‘A Composite Indicator Of A Firm’s Innovativeness: An Empirical Analysis Based On Survey Data For Swiss Manufacturing’. *Research Policy*. 25 (4): 633–45.
- HOMBURG, C. VE PFLESSER, C. (2000). ‘A Multiple-Layer Model Of Market-Oriented Organizational Culture: Measurement Issues And Performance Outcomes’. *Journal Of Marketing Research*. 37(4), 449–462.
- HORNIBROOK, S.A., MC CARTHY, M. VE FEARNE, A. (2005). “Consumers’ Perception Of Risk: The Case Of Beef Purchases In Irish Supermarkets”. *International Journal Of Retail & Distribution Management*. Vol. 33 No. 10, Pp. 701-15.
- HORTON, R.L. (1976). “The Structure Of Perceived Risk: Some Further Progress”. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*. Vol. 4 No. 4. Pp. 694-706.

- HSIEH, M.H., TSAI, K.H., VE HULTINK, E.J. (2006). ‘The Relationships Between Resource Configurations And Launch Strategies In Taiwan’s İç Design Industry: An Exploratory Study’. *Journal Of Product Innovation Management*. 23(3), 259–273.
- HURT, H.T., JOSEPH, K. VE COOK, C.D. (1977). “Scale for the measurement of innovativeness”. *Human Communications Research*. Vol. 4, Fall, pp. 58-65.
- İLHAN, F. (2006). ‘Yeni Ürün Geliştirme Süreci Ve Yeni Ürünün Pazara Sunulmasında Markanın Etkisi’. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- İMAMOĞLU, S. Z. (2002). ‘Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde (KOBİ) Yenilik Çabaları ve Kobi’lerde Ürün Yeniliği Üzerine Bir Araştırma’. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gebze.
- İMAMOĞLU, İ. K. (2012). ‘Örgütsel Öğrenme Yeteneğinin Yenilik Ve Firma Performansı Üzerine Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Gebze.
- JACOBY, J. VE L. KAPLAN (1972). “The Components of Perceived Risks” . *Paper presented at the 3rd Annual Conference of the Association for Consumer Research*. Champaign. IL.
- JAWORSKI, B. J. VE A. KOHLI (1990). ‘Market Orientation: The Construct Research Propositions, and Managerial Implications’. *Journal of Marketing*. 54, ss. 1-18.
- JORDAN, C.C. VE diğ. (1997). ‘Advantages of Time-Based New Product Development in a Fast-Cycle Industry’. *Journal of Marketing Research*. 19.
- JORDAN, Y., SIMPSON, M.S. (2006). ‘Consumer İnnovativeness Among Females İn Specific Fashion Stores İn The Menlyn Shopping Centre’. *Journal Of Family Ecology And Consumer Sciences*. 34, 32-40.Ss.
- KARSU, C. (2002). ‘Yeni Ürün Ticarileştirmesinde Stratejik ve Taktik Pazarlama Kararları ve Pazarlama İletişimi Enstrümanları Sektöründe Bir Uygulama’.



*Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.*

KASSARJIAN, H.W. (1981). 'Low Involvement: A Second Look'. *Advances in Consumer Research*. 8. 31–34.

KIRTON, M.J. (1994). 'A Theory Of Cognitive Style: Adaptors And Innovators: Styles Of Creativity And Problem-Solving'. *Routledge*. London.

KIZILYAZI, İ. (2006). 'Ürün Geliştirme Sürecinde Müşteri Odaklı Yönetim Ve Kayseri'de Kanepe Sektörü Üzerine Bir Araştırma'. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kayseri.*

KOHLI, A. K. VE JAWORSKI, B. J. (1990). "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications". *Journal of Marketing*. 54: 1-18

KOHLI, K. A., JAWORSKI, J. B. VE KUMAR A. (1993). "Markor: A Measure of Market Orientation". *Journal of Marketing Research*. Vol. 30. November, s. 467- 477.

KOUDAL, P. (2005). 'Mastering Innovation: Exploiting Ideas for Profitable Growth'. *Deloitte Research Global Manufacturing Study*.

KREPAPA, A., P. BERTHON, D. WEBB VE L. PİTT. (2003). 'Mind The Gap: An Analysis Of Service Provider Versus Customer Perception Of Market Orientation And The Impact On Satisfaction'. *European Journal Of Marketing*. 37 (1–2).

KULAKLI, A. (2005). 'Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Bilgi Paylaşımının Önemi ve Bir Uygulama'. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*. Yıl:5. Sayı:8.

KUNZE, O. VE MAI, L.-W. (2007). "Consumer Adoption Of Online Music Services: The Influence Of Perceived Risks And Risk-Relief Strategies". *International Journal Of Retail & Distribution Management*. Vol. 35 No. 11, Pp. 862-77.

- KWON, K.-N., LEE, M.-H. VE KWON, Y.J. (2008). "Effect Of Perceived Product Characteristics On Private Brand Purchases". *Journal Of Consumer Marketing*. Vol. 25 No. 2, Pp. 105-14.
- LANGERAK, F., HULTUNK, E. J. VE ROBBEN, H. S. J. (2007). 'The Mediating Role Of New Product Development In The Link Between Market Orientation And Organizational Performance'. *Journal Of Strategic Marketing*. 15, 281-305.
- LENGNICK-HALL, C. A. (1996). 'Customer Contributions to Quality: A Different View of the Customer- Oriented Firm'. *Academy of Management Review*. 21(3). 791-824.
- LEONARD, D. VE SENSIPER, S. (1998). 'The Role Of Tacit Knowledge In Group Innovation'. *California Management Review*. 40(3), 112-132.
- LICHTENSTEIN, D.R., RIDGWAY, N.M. VE NETEMEYER, R.G. (1993). "Price Perceptions And Consumer Shopping Behavior: A Field Study". *Journal Of Marketing Research*. Vol. 30, May, Pp. 234-45.
- LILIEN, G. L., MORRISON, P. D., VE SEARLS, K. (2002). 'Performance Assessment of the Lead User Idea-Generation Process for New Product Development'. *Management Science*. 48(8), 1042-1059.
- LILJANDER, V., POLSA, P. VE VAN RIEL, A. (2009). "Modelling Consumer Responses To An Apparel Store Brand: Store Image As A Risk Reducer". *Journal Of Retailing And Consumer Services*. Vol. 16 No. 2, Pp. 281-90.
- LIMAYEM, M., KHALIFA, M. VE FRINI, A. (2000). 'What Makes Consumers Buy From The Internet? A Longitudinal Study Of Online Shopping'. *IEEE Transactions On Systems, Man, And Cybernetics, Part A: Systems And Humans*. 30 (4), 421- 32.Ss.
- LU, H.P., HSU, C.L. VE HSU, H.Y. (2005). "An Empirical Study Of The Effect Of Perceived Risk Upon Intention To Use Online Applications". *Information Management And Computer Security*. Vol. 13 No. 2, Pp. 106-20.

- LUKAS, B.A. VE FERRELL, O.C. (2000). 'The Effect Of Market Orientation On Product Innovation'. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*. 28(2), 239– 47.
- LYONS, B. VE HENDERSON, K. (2005). 'Opinion Leadership In A Computer-Mediated Environment'. *Journal Of Consumer Behaviour*. Sep 2005 (4-5), 319-329.Ss.
- MALLALLIEU, L. VE PALAN, K.M. (2006). 'How Good A Shopper Am I? Conceptualizing Teenage Girls Perceived Shopping Competence'. *Academy of Marketing Sciences Review*. 5, 187-211.ss.
- MALTZ, E., KOHLI, A., (1996). 'Market Intelligence Dissemination Across Functional Boundaries'. *Journal Of Marketing Research*. XXXIII, 47–61.
- MARTIN, C. A. VE BUSH, A. J. (2003). 'The Potential Influence Of Organizational And Personal Variables On Customer-Oriented Selling'. *Journal Of Business Industrial Marketing*. 18(2/3), 114.
- MARTÍNEZ, E. VE MONTANER, T. (2008). "Characterisation Of Spanish Store Brand Consumers". *International Journal Of Retail & Distribution Management*. Vol. 36 No. 6, Pp. 477-93.
- MAIDIQUE, M. A. VE B. J, ZIRGER (1984). 'A Study of Success and Failure in Product Innovation: The Case of the U.S. Electronics Industry". *IEEE Trans. Engineering Management*. EM-31, 4 (November). 192-203.
- MCGILL, M. E., JOHN W. SLOCUM, JR. VE DAVID L. (1992). "Management Practices in Learning Organizations'. *Organizational Dynamics*. 21 (Summer), 5-17.
- MIDGLEY D. VE DOWLING, G.R. (1978). 'Innovativeness: The Concept And Its Measurement'. *Journal of Consumer Research* 4. 229-242.ss.
- MIERES, C.G., MARTÍN, A.M.D. VE GUTIERREZ, J.A.T. (2005). "Antecedents Of The Difference In Perceived Risk Between Store Brands And National Brands". *European Journal Of Marketing*. Vol. 40 Nos 1/2, Pp. 61-82.

- MIERES, C.G., MARTI'N, A.M.D. AND GUTIE'RREZ, J.A.T. (2006). "Influence Of Store Brand Perceived Risk On Store Brand Proneness". *International Journal Of Retail & Distribution Management*. Vol. 34 No. 10, Pp. 761-72.
- MITCHELL, V.-W. (1998). 'A Role For Consumer Risk Perceptions In Grocery Retailing'. *British Food Journal*. Vol. 100 No. 4, Pp. 171-83.
- MOORE, W. L. (1982). 'Concept Testing'. *Journal of Business Research*. 10(3), 279-294.
- MOORMAN, C., DESHPANDE, R. VE ZALTMAN, G. (1993). 'Factors Affecting Trust In Market Research Relationships'. *Journal Of Marketing*. 57 (1), 81-101.
- MOORMAN, C. (1995). 'Organizational Information Processes: Cultural Antecedents And New Product Outcomes'. *Journal Of Marketing Research* 32. August, 318-35.
- MÜSELLİM, N. (2002). 'Yeni ürün Geliştirme Süreci Başarı Başarısızlık Nedenleri'. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İTÜ İşletme Mühendisliği. İstanbul.
- NAKTİYOK, Atılhan (2003). "Yönetici Değerleri ve Pazar Odaklılık, Bir Uygulama". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Sayı: 20, Ocak-Haziran 2003, ss. 95-116.
- NARVER, J.C. VE SLATER, S.F. (1998). 'Additional thoughts on the measurement of market orientation'. *Journal of Market Focused Management*. 2(1), 233-6.
- NARAYANDAS, D. (2007). "Trends in Executive Education in Business Marketing." *Journal of Business-to-Business Marketing*. 14, no. 1 (2007).
- OECD - Oslo Manual (2005). 'Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data'. 3.baskı. Paris.
- O'MEARA, J. T. JR. (1961). "Selecting profitable products". *Harvard Bus. Rev.*, pp. 83-89, Jan-Feb.

- OTTUM, B., MOORE, W., (1997). ‘The Role Of Market Information İn New Product Success/Failure’. *Journal Of Product Innovation Management*. 14 (4), 258–273.
- ÖTKEN, G. G. (2012). ‘Müşteri Ve Teknoloji Yönlülüğün İşletmelerde Yeni Ürün Geliştirme Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma’. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Mustafa Kemal Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Hatay.
- PARK, C., JUN, J.K., (2003). ‘A Cross-Cultural Comparison Of Internet Buying Behavior Effects Of İnternet Usage, Perceived Risks, And İnnovateness’. *International Marketing Review*. 20 (5), 534-553.Ss.
- PEARSON, P.H. (1970). ‘Relationships Between Global And Specified Measures Of Novelty Seeking’. *Journal Of Consulting And Clinical Psychology*. 34, 199-204.Ss.
- PELHAM, A.M. VE WILSON, D. (1996). ‘A Longitudinal Study Of The İmpact Of Market Structure, Firm Structure, Strategy And Market Orientation Culture On Dimensions Of Small Firm Performance’. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*. 24(1), 27–43.
- PERÇİN, S. (2006). ‘İmalat Firmalarının Yeni Ürün Geliştirme Performansını Etkileyen Faktörler: ISO 1000 Firmalarına Yönelik Bir Araştırma’. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*. Cilt:20 Sayı:1.
- PETER, J. P. VE RYAN, M. J. (1976). “An Investigation Of Perceived Risk At The Brand Level”. *Journal Of Marketing Research*. 13: 184-188.
- PRAHALAD, C.K. VE V. RAMESWAMY (2000). “Co-opting Customer Competence”. *Harvard Business Review*. (January-February), 79-87.
- REICHWALD, R. VE PILLER, F. (2009). ‘Interaktive Wertschöpfung: Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung’. *2nd ed. Wiesbaden*.

- ROEHRICH, G. (2004). ‘Consumer Innovativeness: Concepts And Measurements’. *Journal Of Business Research*. 57 (6), 671-677.Ss.
- ROMIJN, H. VE M. ALBALADEJO. (2002). ‘Determinants Of Innovation Capability In Small Electronics And Software Firms In Southeast England’. *Research Policy*. 31 (7): 1053–67.
- ROSELIUS, R. (1971). “Consumer Rankings of Risk Reduction Methods”. *Journal of Marketing*. 35(1), 55-61.
- ROTHSCHILD, M. L. (1984). ‘Perspectives On Involvement: Current Problems And Future Directions’. *Advances in Consumer Research*. 11 (1) : 216 – 217 .
- ROTHSCHILD, M.L. VE M.J. HOUSTON. (1980). ‘Individual Differences In Voting Behavior: Further Investigations Of Involvement’. *Advances in Consumer Research*. 7, 655–658.
- ROTHWELL. R. (1976). "Innovation In Textile Machinery: Some Significant Factors In Success And Failure." *SPRU Occasional Paper Series*. Brighton. Sussex. U. K., no. 2, June.
- RUEKERT, R. (1992). “Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective”. *International Journal of Research in Marketing*. Vol. 9, No. 3, pp. 225-245.
- SARICA, A. (1997). ‘Yeni Ürün Geliştirme Çalışmalarında Pazarlama Anlayışının Rolü ve Bisküvi Sektöründe Örnek Bir Uygulama’. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Sakarya Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Sakarya.
- SCHIELE, H. (2010). ‘Early Supplier İntegration: The Dual Role Of Purchasing In New Product Development’. *R&D Management*. 40. 2.
- SEMEIJN, J., VAN RIEL, A.C.R. VE AMBROSINI, A.B. (2004). “Consumer Evaluations Of Store Brands: Effects Of Store İmage And Product Attributes”. *Journal Of Retail And Consumer Services*. Vol. 11 No. 4, Pp. 247-58.

- SERDAVAA, S. (2006). ‘Yeni Ürün Geliştirme Sürecinde Ticarileştirme Kararları Ve Bireysel Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama’. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
- SETHURAMAN, R. VE COLE, C. (1999). “Factors Influencing The Price Premiums That Consumers Pay For National Brands Over Store Brands”. *Journal Of Product & Brand Management*. Vol. 8 No. 4, Pp. 340-51.
- SHAPIRO, B.P. (1988). “What the Hell is Market Oriented?”. *Harvard Business Review*. Vol. 66, No. 6, pp. 119-125.
- SHEININ, D.A. VE WAGNER, J. (2003). “Pricing Store Brands Across Categories And Retailers”. *Journal Of Product & Brand Management*. Vol. 12 No. 4, Pp. 201-19.
- SHIMP, T.A. VE BEARDEN, W.O. (1982). “Warranty And Other Extrinsic Cue Effects On Consumer’s Risk Perceptions”. *Journal Of Consumer Research*. Vol. 9, June, Pp. 38-46.
- SIMCOCK, P., SUDBURY, L. VE WRIGHT, G. (2006). “Age, Perceived Risk and Satisfaction in Consumer Decision Making: A Review and Extension”. *Journal of Marketing Management*. 22: 355-377.
- SJODIN H. (2007). “Uh-oh, Where is our brand headed? Exploring The Role Of Risk In Brand Chance”. *Advances in Consumer Research*. vol. 34 s.49-53
- SLATER, S.F. VE NARVER, J.C. (1994). ‘Market Orientation, Customer Value, And Superior Performance’. *Business Horizons* 37. March–April, 22–8.
- SONG, M. VE M.E. PARRY (1997). ‘The Determinants of Japanese New Product Successes’. *Journal of Marketing Research*. 14.
- SPROLES, G.B. AND KENDALL, E.L. (1986). “A Methodology For Profiling Consumers’ Decision-Making Styles”. *Journal of Consumer Affairs*. Vol. 20 No. 2, pp. 267-78.

- SOUDER, W.E. VE D. BETHAY (1993). 'The Risk Pyramid for New Product Development: An Application to Complex Aerospace Hardware'. *Journal of Marketing Research*. 10.
- SRINAVASAN, S., K. PUWELS, J. SILVA-RISSO VE M. HANSSENS (2009). 'Product Innovations, Advertising And Stock Returns'. *Journal Of Marketing*. Vol:7
- STEENKAMP, J.B.E.M., HOFSTEDE, F.T. VE WEDEL, M. (1999). 'A Cross-National Investigation Into The Individual And National Cultural Antecedents Of Consumer Innovativeness'. *Journal Of Marketing*. 63 (2), 55-69.Ss.
- STEINMAN, C., R. DESHPANDE ve J. FARLEY. (2000). 'Beyond Market Orientation: When Customers and Suppliers Disagree'. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol.28. No.1. ss. 109-119.
- STONE, R. N. VE K. GRONHAUG (1993). "Perceived Risk: Further Considerations for the Marketing Discipline". *European Journal of Marketing*. 27(3), 39-50.
- SWEENEY, J.C., SOUTAR, G.N. VE JOHNSON, L.W. (1999). "The Role Of Perceived Risk In The Quality-Value Elationship: A Study In A Retail Environment". *Journal Of Retailing*. Vol. 75 No. 1, Pp. 77-105.
- TAUBER, E.M., (1974). 'How Market Research Discourages Major Innovation'. *Business Horizons* 17, 22-26.
- THATCHER, J.B. VE PERREWE, P.L. (2002). 'An Empirical Examination Of Individual Traits As Antecedents To Computer Anxiety And Computer Selfefficacy'. *MIS Quarterly*. 26 (4), 381-396.Ss.
- TURGAY, T. (1995). 'Yeni Ürün Yönetiminde Stratejik Hedefler'. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 1.
- TUSHMAN, M. L. VE D. A. NADLER (1978). "Information Processing As An Integrating Concept In Organizational Design." *Acad. Manage. Rev.*, Vol. 3, No. 3, Pp. 613-624.



- UELTSCHY, L.C., KRAMPF, R.F. VE YANNOPOULOS, P. (2004), “A Cross National Study Of Perceived Consumer Risk Towards Online Purchasing”. *The Multinational Business Review*. Vol. 23 No. 2, Pp. 59-82.
- ULUSOY, G., L. ALPKAN, K. KILIÇ, VE M. A. ÖNER (2008). ‘İmalat Sanayinde İnovasyon Modelleri Ve Uygulamaları Projesi’. *TÜBİTAK*.
- URBAN, G. L., VE HAUSER, J. R. (1993). ‘Design and Marketing of New Products’, *2nd ed.*, NJ 1993.
- UZMAN, İ. (2002). ‘Yeni Ürün Geliştirme ve Pınar Entegre Et ve Un Sanayi A.Ş.’ de Bir Uygulama’. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Anadolu Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- ÜLKER, D. (2009). ‘Yeni Ürünlerde Uygulanan Tutundurma Stratejileri Ve Bir Uygulama’. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.
- ÜNLÜ, B. (2006). ‘Yeni Ürün Geliştirme Süreci ve Türkiye Toz Tatlı Pazarında Bir Uygulama’. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. İTÜ. Fen Bilimleri Enstitüsü. İstanbul.
- VAN D., J., K. N. LEMON, V. MİTTAL, S. NAß, D. PİCK, P. PİRNER VE P. VERHOEF. (2010). ‘Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions’. *Journal of Service Research*. 13 (3), 253-266.
- VON HIPPEL, E., VE KATZ, R. (2002). ‘Shifting Innovation To Users Via Toolkits’. *Management Science*. 48(7), 821-833.
- WAYNE D. H., M. KRAFFT VE K. KRİEGER. (2010). ‘Customer Relationship Management and Company Performance The Mediating Role of New Product Performance’. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 38, forthcoming.
- WEINER, B. (1986). ‘An Attributional Theory Of Motivation And Emotion’. *New York: Springer-Verlag*.
- YALÇIN, S. (2005). ‘Müşteri Odaklı Yeni Ürün Geliştirme Aracı Olarak Hedef Maliyetleme Ve Kalite Fonksiyon Yayılımının Mobilya Sektöründe

Uygulanabilirliğinin Analizi'. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Dumlupınar Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kütahya.

YEANG, R., YEE, W. VE MORRIS, J. (2010). "The Effects Of Riskreducing Strategies On Consumer Perceived Risk And On Purchase Likelihood – A Modelling Approach". *British Food Journal*. Vol. 112 No. 3, pp. 306-22.

YENİLMEZ, B., (2000). 'Pazar Yöneliminin (Market Orientation) İşletme Performansı Üzerindeki Etkilerini İrdeleyen Bir Araştırma'. *6.Pazarlama Kongresi*. Antalya. s. 207-209.

YILMAZ, C., ALPKAN, L. VE ERGUN, E., (2005). "Cultural Determinants Of Customer And Learning Oriented Value Systems And Their Joint Effects On Firm Performance". *Journal Of Business Research*. 58, 1340– 1352.

ZACK, M. H., (1999). "Managing codified knowledge". *Sloan Manage. Rev.*,vol. 40, no. 4. pp. 45–58.

ZAHRA, S.A. VE CHAPLES, S.S., (1993). "Blind Spots İn Competitive Analysis". *Academy Of Management Executive*. 7(2), 7-28.

ZAICHKOWSKY, J. L. (1994). 'Research Notes: The Personal İnvolvement Inventory: Reduction, Revision, And Application To Advertising'. *Journal of Advertising*. 23 (4) : 59 – 70 .

ZIELKE, S. VE DOBBELSTEİN, T. (2007). "Customers' Willingness To Purchase New Store Brands". *Journal Of Product & Brand Management*. Vol. 16 No. 2, pp. 112-21.

ZHOU K. Z., YİM C. K.B. VE TSE D.K., (2005). "The Effects of Strategic Orientations on Technology- and Market-Based Breakthrough Innovations". *Journal of Marketing* 69. Nisan, 42–60.

ZWASS, V. (2010). 'Co-Creation: Toward a Taxonomy and an Integrated Research Perspective'. *International Journal of Electronic Commerce*. 15(1), 11-48.

### ***Diğer Yayınlar***

ÇAĞLAR, H. (2004). ‘İnovasyon Yaratıcılığa Karşı’. *Inotec Bilgi Merkezi*. (4): 1-3

<http://www.inotecakademi.com.tr/makaleler.asp?id=26> (20.05.2014)

NPD SOLUTIONS (2005). ‘New Product Development Body of Knowledge’.

<http://www.npd-solutions.com/bok.html> (20.05.2014).

## ÖZGEÇMİŞ

Konya'nın Hadim İlçesi Dolhanlar köyünde doğmuştur. İlk orta ve lise öğrenimini Gebze'de, Üniversite'yi Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesinde tamamlamıştır. Bir süre Dumlupınar Üniversitesinde akademisyen olarak görev yapmıştır. Dokuz yıl Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansında (TİKA) çalışmış, TİKA'yı temsilen, Kazakistan ve Moğolistan'da Ülke Koordinatörü olarak, Türkiye'de de Kazakistan, Kırgızistan ve Türkmenistan Ülke Sorumlusu olarak görev yapmıştır. Halen Kalkınma Bakanlığı Bakanlık Müşavirliği görevini devam ettirmektedir. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde Yüksek Lisansını yapan ÇETİN İngilizce, Kırgızca, Kazakça, Özbekçe, Moğolca konuşabilmektedir.