T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
MÜHENDİSLİK ve FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

MARKA YÖNETİMİNE İLİŞKİN STRATEJİLER ve TÜKETİM ÜRÜNLERİ İŞLETMESİNDE BİR UYGULAMA

Azize ŞAHİN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

İŞLETME ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI
Prof. Dr. Erol Eren

GEBZE
1997

Bu tez çalışması, G.Y.T.E. Muhendislik ve Fen Bilimleri Enstitusu Yönetim Kurulu'nun 23.01.1997 tarih ve 97/3 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından İşletme Anabilim Dalında YUKSEK LİSANS Tezi olarak kabul edilmiştir.

JURİ

ÜYE (Tez Danışmanı) : Prof.Dr. Erol EREN

UYE : Yrd.Doç.Dr. Oya ERDİL

UYE : Yrd.Doç.Dr. Özcan KILIÇ

ONAY

G.Y.T.E. Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitusu Yönetim Kurulu'nun 07.02.1997... tarih ve 97/6.. sayılı kararı .

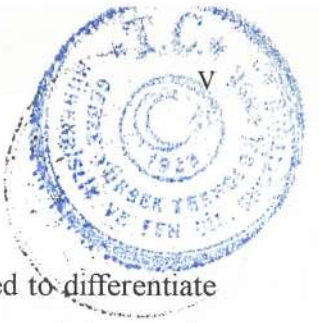
İmza / Muhur

ÖZET

Rekabet kavramının ortaya çıkmasıyla birlikte, bu rekabet ortamı içinde işletmelerin ürünlerini rakiplerin ürünlerinden ayırıp farklılaştırma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Rekabet ortamındaki işletmelerin bu farklılaşma ihtiyacına karşılık olarak marka kavramı sözkonusu olmuştur.

Marka, belirli bir firmanın belirli bir ürününü veya ürünlerini temsil eden ve diğer rakip firmaların ürünlerinden ayıran isim, simge, dizayn veya bunların hepsinin birleşimi olan bütünleşik bir kavramdır. Marka, ürünün kimliğini belirlemeye yönelik bir kavramdır.. Ürün ile marka arasındaki temel farkllık; ürün firmanın neyi ürettiiğini , marka ise tüketicinin neyi satınaldığını ifade eder. Aynı durum hizmetler için de geçerlidir. Marklı ürünlerin satınalınırken, aslında onun tüketicilerin kafasında yer etmiş olan konumu satınalınmaktadır. Bu nedenle marka kimliği ve imajı, bilinirliği, güvenilirliği gibi markaya ilişkin hususlar işletme karlılığının devamlılığında önemli yer tutar. İşletmeler bulundukları pazarlarda daha karlı olabilmek için, marka değerlerini geliştirmeye çalışırlar. Marka değeride tüketicilerde oluşur.Markalar işletmelerin en az bilanço varlıkları kadar, hatta güçlü markalara sahip işletmeler için bilanço varlıklarından da daha fazla önem ve değere sahiptir. Bu önemi kavrayan işletmeler, güçlü bir marka ne şekilde yaratılabilir arayışı içine girmişlerdir. Ayrıca, işletmeler güçlü markalara sahip olma amacıyla çeşitli politiklara ve stratejiler geliştirme arayışına girerek markaya yönelik bir dizi bütünleşik faaliyetler gerçekleştirme eğilimi içindedirler. Çünkü, markalar işletmeler için stratejik bir varlık niteliği taşımakla beraber, işletmelerin uzun vadede bulundukları pazarlarda başarılı ve kalıcı olmalarında temel bir gerekliliktir. Marka, işletmeler ile tüketiciler arasında bir bağ oluşturmasından dolayı iki boyutlu bir kavramdır.

Bu tezde temel amaç, markanın işletme boyutunu ortaya koymaya yönelik olarak nasıl güçlü bir marka yaratılabilir ve geliştirilebilir hususudur. Bu bağlamda, marka inşa etme süreci ve stratejilerinin ele alınması esas alınmıştır. Ayrıca bu tezde, genel olarak pazardaki tüm ürünlerin markalı olarak satıldığı varsayılmaktadır. Çünkü, markasız bir ürünün marka inşa etme sürecine yönelik bütünleşik faaliyetleri ve stratejilerinden bahsetmek mümkün değildir.



SUMMARY

As with the effects of the competition concept, many firms need to differentiate their products from the competitors offerings. Brand concept is borned due to the differentiation needs of the firms in the competitive environmet.

A brand is a name, term, sign, symbols or design, or a combination of those, intended to identify the goods or services of one firm and to differentiate them those of competitors. A brand is a concept that specifies the product identity. The distinction between brand ant product is fundamental. Products are what the company makes; what the customer buys is a brand. The same is true for services. In paying very high prices for companies with brands, buyers are actually purchasing a position in the minds of potential customers, be it in the stalls or in the royal circle. Brand identity and image, awareness, trust and reputation, all painstakingly acquired over the years, are the best gurantees of future earnings. The value of a brand lies in its capacity to generate such cash flows.

Today the primary capital of many businesses is their brands. For decades, the value of a company was measured in terms of its real estate, then tangible assets, plants and epuipments. However, it has recently been recognized that a company's real value lies outside the business itself, in the minds of potential buyers. The only assets displayed on corporate balance sheets were fixed, tangible ones, such as machines and inventories. There was no mention of the brands, for which buyers shelled out sums much greater than the net asset value. A brand is the strategic asset of the company. At that point, a company should develop succesfull brand strategies to use this strategic asset as a toll which has at least as important as net assets in the balance sheet of a company. A brand as a strategic asset affects the success of a company in the long run.

A brand is two sided concept that contains and generates a company and its consumers. At that point, a company should develop successfull brand strategies to establish and protect this relationship that is between a company and its consumers.

TEŞEKKÜR

"Marka Yönetimine İlişkin Stratejiler ve Tüketim Ürünleri İşletmesinde Bir Uygulama" adlı tezimi yazarken değerli katkılarını, yardımlarını ve teşviğini esirgemeyen, tüm çalışmalarımda beni yönlendiren ve kendisinden almış olduğum "Yönetim ve Organizasyon" ile "Stratejik Yönetim" derslerinden aldığım bilgilerini de kullanarak yararlandığım Fakültemizin Dekanı tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Erol EREN'e, tez konumda ve diğer çalışmalarımda takıldığım her noktada yardım ve katkılarını esirgemeyen İşletme Fakültesi Dekan Yardımcısı Sayın Yrd. Doç.Dr. Oya Erdil'e, kendisinden almış olduğum "Araştırma Yöntem Bilim" dersi ile bana bilimsel araştırma vizyonu ve ruhu kazandıran Sayın Prof.Dr. Orhan Türkdoğan'a, üniversite-sanayi işbirliğine yönelik bizleri teşvik eden Rektörümüz Sayın Prof.Dr. Ahmet Ayhan'a teşekkür ederim. Ayrıca Gebze Yüksek Teknolojisi Enstitüsü İşletme Fakültesi öğretim üyelerinin tümüne teşekkür ederim.

Tezimin önemli bir kısmını oluşturan uygulama çalışması ile ilgili olarak Colgate-Palmolive Türkiye'nin Pazarlama Müdürü Güven Borça'ya ve Kategori Müdürü Altan Ayhan'a teşekkürler ederim. Ayrıca birlikte çalıştığım İşletme Fakültesi Araştırma Görevlileri Hakan Kitapçı, Emre Kabadayı, Nurullah Tokuş, Selim Aren, Lütfihak Alpkan, Ebru Tümer, Ercan Ergün, Cemal Zehir'e teşekkürler ederim.

Benim her zaman yanımda olan ve destekleyen aileme teşekkürü bir borç bilirim.

Saygılarımla

Azize ŞAHİN OCAK 1997 / Kadıköy-İSTANBUL';

İÇİNDEKİLER

ÖZET	IV
SUMMARY	V
TEŞEKKÜR	Vİ
İÇİNDEKİLER	VII
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	XII
ŞEKİLLER DİZİNİ	XIII
GİRİŞ	1
1.ÜRÜN KAVRAMI	1
1.1. ÜRÜN TANIMI	7
1.2. GENİŞLETILMIŞ ÜRÜN KAVRAMI	7
1.2.1. Öz Ürün	7
1.2.2. Somut (gerçek) Ürün	8
1.2.3. Genişletilmiş (çoğaltılmış) Ürün	9
1.3. ÜRÜN TÜRLERİ	10
1.3.1. Dayanıklılık Bakımından Ürün Türleri	10
1.3.2. Kullanım Amaçları Bakımından Ürünler	11
1.4. ÜRÜN VE MARKA ARASINDAKİ ILIŞKI	14
2. MARKA KAVRAMI	17
2.1. MARKA TANIMI	17
2.2. MARKALARIN ÖNEMİ VE FONKSİYONLARI	18
2.3. MARKALARIN YARARLARI	22

2.3.1. Tüketicilere sağladığı faydalar 23

2.3.2. Aracılara veya satıcılara sağladığı faydalar 23

2.3.3. Üreticilere sağladığı faydalar 25

2.4. MARKA ÇEŞİTLERİ 26

2.4.1. Biçimlerine Göre Marka Çeşitleri 27

2.4.2. Fonksyonlarına Göre Marka Çeşitleri 28

2.4.3. Marka sahiplerine Göre Marka Çeşitleri 29

2.5. MARKALARIN YASAL YÖNÜ 30

3.MARKA KULLANMA VE SAHİPLENME (MARKA ARKALAMA) 31

3.1. MARKA KULLANMA KARARI 31

3.2.MARKANIN SAHİPLENİLMESİ (MARKA ARKALAMA) KARARI 33

3.2.1.Üretici veya ülkesel marka 34

3.2.2. Özel Marka 36

4. MARKA OLUŞTURMA

4.1. MARKA KİMLİĞİ 39

4.1.1. Marka İsmi 41

4.1.2. Marka Karakter ve Sembolleri 42

4.1.3. Ticari İşaret ve Logolar 43

4.1.4. Bölgesel Özellik ve Nitelikler 44

4.1.5.Marka Kimliğine İlişkin Diğer Kavramlar 44

4.2. MARKA BİLİNİRLİĞİ 45

4.3. MARKA İMAJI 48

4.4. MARKA BILEŞENLERI (TAMAMLAYICILARI) 49

4.4.1.Marka Bileşenlerinin Türleri 49

4.4.2. Marka Bileşenlerinin Uygunluğu 53

4.4.3. Marka Bileşenlerinin Gücü 52

5. MARKA STRATEJİLERİ 55

5.1. MARKA-ÜRÜN İLİŞKİLERİNE DAYALI MARKA STRATEJİLERİ 55

5.2. MARKA STRATEJİLERİ 56

5.2.1. Marka-Ürün Stratejisi 59

5.2. 2. Marka Hattı Stratejisi 61

5.2.3. Marka Dizisi (Grup Marka) Stratejisi: 62

5.2. 4 Şemsiye Marka Stratejisi 63

5.2.5. Kaynak Marka Stratejisi 64

5.2.6. Kurumsal Marka (Endorsing brand) Stratejileri 65

5.3. STRATEJİ SEÇİM KRİTERLERİ 67

6. MARKA KONUMLANDIRMA 68

6.1. MARKA KONUMU SEÇİMİ 71

6.2. MARKA KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİ 72

6.2.1. Kitlesel Pazar Konumu 73

6.2.2. Hedef Pazar Konumu 73

6.2.3. Farklılaştırılmış Marka Konumu 74

6.3. Marka Stratejileri ve Konumları 75

7. MARKA KALİTE DÜZEYİ 78

7.1. MARKA AÇISINDAN KALİTENİN DEĞERİ VE ÖNEMİ 79

7.2. ÜRÜN MARKALARINDA KALİTENİN STRATEJİK ROLÜ 80

7.3. MARKA YÖNETİMİNDE KALİTE STRATEJİLERİ 81

8. MARKA GENİŞLEMELERİ 84

9.MARKA YÖNETİM SÜRECİ 90

9.1. PAZAR ANALİZİ 92

9.2.MARKA DURUM ANALİZİ 93

9.3.GELECEKTE HEDEFLENEN KONUMLAR 94

9.4.YENİ ÖNERİLERİ TEST ETME 94

9.5.PERFORMANS PLANLAMA VE DEĞERLENDİRME 95

10. COLGATE-PALMOLİVE TÜRKİYE'NİN MARKA YÖNETİMİNE İLİŞKİN STRATEJİLERİ 97

10.1. UYGULAMANIN AMACI VE METODOLOJİSİ 9

10.1.1. Uygulamanın Amacı 97

10.1.2. Uygulamanın Yeri 97

10.1.3. Uygulamanın Metodolojisi 98

10.2. ŞİRKETİN TARİHÇESİ 100

10.3. CPT'NİN MARKALARI 102

10.4. CPT'NİN MARKA YÖNETİMİNDEN BEKLENTİLERİ 102

10.5. MARKA OLUŞTURMA 105

10.5.1. Ürün Geliştirme 105

10.5.2. Konumlama 106

10.5.3. Tanıtım 107

10.5.4. Promosyon 108

10.5.5. Dağıtım 108

10.5.6. Müşteri ve Başarı Ölçütleri 108

10.5.7. Marka Genişlemeleri 108

10.6. CPT'DEKİ MARKA KİMLİKLERİ 109

10.7. CPT'NİN MARKALARININ BAĞIMLILIK DÜZEYİ 109

10.8. CPT'DE İZLENEN MARKA STRATEJİLERİ 110

10.8.1. Colgate-Palmolive'de Uygulanan Marka-Ürün Stratejisi 111

10.8.2. Colgate-Palmolive'de Uygulanan Marka Hattı Stratejisi 113

10.8.3. CPT'de Uygulanan Grup Marka Stratejisi veya Marka Dizisi Stratejisi: 115

10.9. CPT'NİN MARKA-KALİTE DÜZEYİ 116

10.10. CPT'DE İZLENEN MARKA KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİ 116

10.11. CPT'DE MARKA GENİŞLEMELERİ 117

10.12. CPT'NİN MARKA YÖNETİM SÜRECİ 126

10.13. CPT'NİN MARKA STRATEJİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ 130

10.13. MARKA STRATEJİ MODELİ 133

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME 135

KAYNAKLAR 137

ÖZGEÇMİŞ 142

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

CPT	Colgate Palmolive Türkiye
GYTE	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil		Sayfa
1.1.	Genişletilmiş ürün kavramı	8
1.2.	Ürün için stratejik planlama	9
1.3.	Dayanıklılık bakımından ürün türleri	10
1.4.	Kullanım amaçları bakımından ürün türleri	11
2.1.	Markalar arasında kesişen ürün ve özellikleri	21
3.1.	Marka kararları	31
4.1.	Marka kimliği ve imajı	40
4.2	Marka isminin seçilmesi	42
4.3.	Markaya ilişkin sembol ya da logonun rolü	44
4.4.	Marka bilinirliği piramidi	45
4.5.	Marka bilinirlik eğrisi	46
4.6.	Marka bilgisi	52
4.7.	Marka unsur ve bileşenleri arasındaki ilişki	53
5.1.	Ürünü kapsayan marka kavramı	56
5.2.	Marka ürün stratejisi	60
5.3.	Marka hattı stratejisine ilişkin bir örnek	62
5.4.	Marka dizini ya da grup marka stratejisi	62
5.5.	Şemsiye marka stratejisi	63
5.6.	Kaynak marka stratejisi	65
5.7.	Kuramsal marka stratejisi	66
6.1.	Marka konumlandırma	68
6.2.	Marka konumlandırmanın temel boyutları	69
6.3.	Başarılı marka konumlandırma stratejilerinin ilkeleri	72
6.4.	Marka konumlandırma stratejileri	74
6.5.	Marka konumlandırmada iki temel değişken	75
6.6.	Jenerik marka stratejileri	76
6.7.	Marka konumlama matrisi	77
7.1.	Marka açısından kalitenin değeri	79
7.2.	Marka kalite düzeyi stratejileri ve karlılık	82

17.3.	Markaya göre kalite-fiyat arasındaki ilişki	83
8.1.	Marka ismi genişlemelerinin markaya etkileri	85
8.2.	Marka genişlemelerinin kabul edilmesine etki eden değişkenler	87
9.1.	Marka yönetim süreci	91
10.1.	CPT'nin ürünleri	101
10.2.	CP Türkiyenin markaları	102
10.3.	Marka inşa etme süreci	105
10.4.	Marka konumlandırma dokümanı içeriği	107
10.5	Colgate markasında izlenen marka hattı stratejisi	114
10.6.	ABC markasındaki grup marka stratejisi	116
10.7	Colgate markasındaki marka genişlemeleri	122
10.8.	Palmolive markasına ilişkin marka genişlemeleri	123
10.9.	Protex markasına ilişkin marka genişlemeleri	124
10.10.	Hacı Şakir markasına ilişkin marka genişlemeleri	125
10.11.	ABC markasına ilişkin marka genişlemeleri	126
10.12.	Ajax markasına ilişkin marka genişlemeleri	127
10.13.	Marka strateji modeli	135

GİRİŞ

Bu tez nasıl güçlü ve başarılı bir marka yaratılır sorusundan hareketle, dokuz teorik bölüm ve bu teorik bölümleri özetleyen bir uygulama olmak üzere başlıca on bölümden oluşmaktadır.

Marka, öncelikle ürünün kimliğini ortaya koyması vc belirlemesi bakımından ürünle ilgili bir kavramdır. Eğer ortada bir ürün yoksa, markadan da bahsedilemez. Bu nedenle birinci bölümde ürün kavramı ve türlerine yönelik kavramsal açıklamalara yer verilmiştir.

İkinci bölümde, marka tanımı yapılmış ve marka ile ilgili kavramsal açıklamalar gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda, markaların önem ve fonksiyonları üzerinde durulmakla birlikte, markaların üreticiler, aracılar ve tüketiciler açısından olmak üzere üç boyutlu yararları ele alınmıştır. Bu bölümde daha sonra, marka çeşitlerine ve markaların yasal yönüne yer verilmiştir.

Üçüncü bölüm marka bütünleşik faaliyetlerinin birincisi ile başlıyor, .burada bir işletme hedef pazarına uygun bir ürün geliştirdikten sonra, bu ürünüyle ilgili marka kullanma ve sahiplenme (veya başka bir ifadeyle marka arkalama) kararı verir. Marka kullanma kararı aşamasında işletme, çeşitli alternatifler ile karşı karşıyadır. Bunlardan birincisi ürünüyle ilgili marka kullanacak mı yoksa kullanmayacak mı konusudur. Bu tezin çalışma amacı bakımından pazardaki tüm ürünlerin markalı olduğu varsayılmıştır. Bu amaca hizmetle ürün için marka kullanılacağı hususu üzerinde durulmaktadır. Daha sonra marka sahiplenme veya marka arkalama (brand sponsorship) aşamasında ise, işletme bu ürünü için marka kullanırken üç alternatif durum veya politika ile karşı karşıyadır. Bunlardan birincisi, üretici markası veya ülkesel marka olarak ifade edilen üretici işletmenin ürünü için kendi markasını kullanmasını ifade eder. Eğer işletme burada ülkesel marka kullanma kararı verdi ise, yine diğer marka seçenekleri ile karşı karşıyadır. Bunlar, aile marka ismi, bireysel marka ismi ve işletme ismidir. Buradaki seçeneklerden birincisinde, üretici işletmenin tüm ürünlerini kapsayan ve hepsi için aynı marka ismi olan aile markasıdır. İkinci seçenekte bireysel marka ismi ile, üretici işletmenin ürettiği her ürün için ayrı bir marka ismi yaratmasını ifade eder. Üçüncü seçenekte, işletmenin

ürünleri için kendi işletme adını kullanması ifade edilmektedir. Üretici işletme ürünleri için ülkesel marka değilde özel etiketli markalar veya aracı markaları ya da perakendeci markaları olarak da ifade edilebilen markaları kullanmayı da tercih edebilir. Burada işletme ürettiği ürüne kendi markasını değil, aracı veya perakendeci firma bu markaya kendi markasını vermektedir. İşletme için üçüncü alternatif durum veya politika ise, hem üreticinin kapsandığı hem de aracının kapsandığı ortak bir marka yaratılmasıyla geliştirilen karma marka politikasıdır.

Dördüncü bölümde, marka yaratma ve inşa etme süreci üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda öncelikle marka kimliğine yer verilmiştir. Marka kimliği; markayı karakterize eden nitelik, özellik ve marka kişiliğini, uzun dönemli amaç ve hedeflerini, marka değerlerini ve marka anlamının ifade eder. Daha sonra markanın tüketiciye ne denli yakın geldiğinin ve tüketicinin hayatında ne ifade ettiğinin ölçüsü olan marka bilinirliği kavramına yer verilmiştir. Marka bilinirliği belirli bir ürün sınıfının üyesi olan markayı potansiyel alıcıların kabul etmesi veya hatırlaması olarak tanımlanabilir. Bunu takiben, marka imajı ele alınmıştır. Marka kimliği markanın işletme tarafını temsil ederken, marka imajı da markanın tüketici tarafını temsil eden bir kavramdır. Marka imajı; işletmenin markasını oluşturan unsur ve bileşenleri ile birlikte, tüketiciler tarafından markanın bir bütün olarak algılanış biçimi olarak tanımlanabilir. Marka kimliğinin pazarda konumlandırılmasıyla marka imajı yaratılır. Bir anlamda, marka imajı tüketici algısıdır. Esas olan marka kimliğidir, ne kadar başarılı bir marka kimliği oluşturulursa o oran da başarılı bir marka imajı yaratılır. Sağlam ve tutarlı marka konumlandırma faaliyetleri sonucunda sağlam bir marka imajı yaratılır. Bu bölümün sonunda bir markanın bileşenlerine başka bir ifadeyle bir markanın tamamlayıcılarına yer verilmiştir. Zihinsel olarak markaya aktarılan ve markayla bütünleştirilen unsurlar marka tamamlayıcıları olarak tanımlanabilir. Bu bölümde ifade edilen marka kimliği temel bir noktadır. Çünkü, bir işletmenin marka kimliği demek her şey demektir. Marka kimiliği işletmenin ve ürününün her yönünü ve detayını kapsayan bir kavramdır. Buradaki marka bilinirliği, imajı ve bileşenleri marka kimliğine bağlı olarak gelişen önemli kavramlar olup markanın pazardaki başarısını etkiler.

Beşinci bölüm çok önemli olup, burada marka-ürün ilişkileri ve buna dayalı marka stratejileri ele alınmıştır. Burada; marka-ürün stratejisi, marka hattı stratejisi,

marka dizisi veya grup marka stratejisi, şemsiye marka stratejisi, kaynak marka stratejisi ve kurumsal marka stratejisi (endorsing brand strategy) olmak üzere başlıca altı marka strateji ele alınmıştır. Marka-ürün stratejisinde, her ürün için ayrı bir marka yaratılmaktadır. Bu stratejinin amacı belirli bir ürüne ilişkin özel bir marka inşa etmek ve ürünün bireysel, kendi konumunu belirlemektir. İşletmeler pazara sunacakları yeni ürünleri için marka-ürün stratejisini uygulayarak ürün portföyleri paralelinde kendi marka portföylerine sahip olurlar. Marka-ürün stratejisindeki, her ürünün marka kimliği tamamen birbirinden bağımsızdır. Marka-ürün stratejisinde her marka, ayrı bir stratejik iş birimi niteliğindedir. Marka hattı stratejisinde ise, aynı marka ismi altında, birbirini tamamlayıcı nitelikte ürünler oluşturarak uygulanan bir stratejidir. Marka dizisi veya grup marka stratejisinde, marka kimliği, marka imajı, konumlandırılması,...vb. tüm ürünler için aynı olup ortaktır. Belirli bir markaya bağlı farklı ürünler geliştirilerek izlenen bir stratejidir. Şemsiye marka stratejisinde, belirli ürünlere farklı pazarlarda aynı marka ismi verilir. Ancak bu ürünlerin pazarlama iletişimleri, reklamları...vb. tamamen birbirinden farklıdır. Beşinci strateji olan kaynak marka stratejisinde ise, ürünlere temel teşkil eden kaynak bir markadan doğrudan doğruya isimlendirilir. Esas alınan marka bilinirliği ve kimliği diğer yeni ürünlerin tutundurulmasında önemli bir yer tutar. En son strateji olan kurumsal marka stratejisinde (endorsing brand strategy) bir üst marka ve buna bağlı alt markalar vardır. Kurumsal markaya bağlı geliştirilen bu farklı alt markalar üzerinde kurumsal markanın logosu veya ismi gösterilir. Ancak işletme için en uygun stratejiyi belirlemek markaya başarı ve güç katması bakımından önemli bir noktadır. Marka stratejisi belirleme aşamasında işletme, ürünü ile birlikte pazardaki rekabet durumunu ve bu rekabet ortamındaki konumunu dikkate alır. Ayrıca işletme, hedef pazarını ve hedef pazarındaki tüketici davranışlarını ve alışkanlıklarını dikkate almak durumundadır. Ürün, hedef pazar ve rekabet olmak üzere işletme bu üç faktörü dikkate alarak marka stratejisini belirleyebilir.

İşletme marka stratejisini belirlemekle birlikte marka konumlandırma aşamasındadır. Böylelikle beşinci aşamaya geçilmiş olunmaktadır. Marka konumlandırma; niçin, kim için, ne zaman ve kimlere karşı olmak üzer üç sorunun cevabından oluşan bir faaliyettir. Marka konumlandırmada temel amaç, belirli bir marka için belirli bir pazarda farklı veya tek benzersiz bir yer yaratmak ve bu yeri

korumaktır. Bunun için, hedef pazarın çok dikkatli seçilmesi gerekir ve bu hedef pazarda marka ismi, imajı, hizmeti, garantileri, ambalaj ve dağıtım gibi özellikleriyle açık farklılaştırıcı nitelik ve üstünlükler yaratarak konumlandırma gerçekleştirilmeye çalışılır. Pazardaki tüm marka ve ürünler rakiplerin ürünlerin içerikleri benzerdir veya aynıdır, ancak bu markaların pazardaki konumlarına göre tüketiciler onları farklı algılar. Marka stratejileriyle marka konumlandırma faaliyetleri çok yakın ilişkilidir. İşletme belirlediği marka stratejisine uygun bir marka konumlandırma stratejisi belirlemek durumundadır. Marka konumlandırmada kitlesel pazar konumu, hedef pazar konumu ve farklılaştırılmış pazar konumu olmak üzere üç türlü strateji söz konusudur. Kitlesel pazar konumundada, işletme pazarın tümüne bir marka sunar ve pazarın bütün dilimlerindeki tüketicilere ulaşmayı ve tüm pazar dilimlerinden tüketiciler kazanmayı hedefler. Kitlesel pazar konumu şemsiye marka stratejisi ile birlikte kullanılır. Hedef pazar konumunda, işletme hedeflenen bir pazar dilimine bir marka sunar. Bu strateji pazardaki boşlukları doldurarak pazardaki boşluklara göre konumlanmayı ifade eder. Bu marka konumunda "uzmanlaşma" önem kazanır. İşletme pazarın sadece bir dilimine bir marka sunarak uzmanlaşır. Hedef pazar konumu, marka-ürün stratejisi ile birlikte kullanılır. Bu stratejide uzmanlaşan markalar kitlesel pazar konumundaki markalar için tehlike kaynağıdır. Farklılaştırılmış konumlandırma stratejisini izleyen bir işletmenin, sahip olduğu birkaç markayı tüm pazarın birkaç dilimine sunması şeklinde tanımlanabilir. Bu konumdaki işletmeler pazara yeni markalar veya orijinal markalarının farklılaştırılmış veya değiştirilmiş olanlarını pazara tanıtırlar. Bu konumdaki işletmeler belirli bir marka portföyüne sahip pazarlama yönü ağır basan işletmelerdir. Farklılaştırılmış pazar konumu stratejisi, marka hattı stratejisi ve grup marka veya marka dizisi stratejisi ile birlikte kullanılır. Marka konumlandırma stratejileri ve marka stratejileri birbirleriyle iç içe geçmiş ve birbirlerini tamamlayan stratejilerdir.

Marka konumlandırılırken yedinci bölümde ele alınan marka-kalite düzeyi de dikkate alınır. Burada marka kalitesi bir araç niteliğindedir.

Pazarda iyi bir şekilde konumlandırılan marka artık genişletilebilir hale gelmiştir. Buradaki sekizinci bölümde, marka genişlemeleri incelenmiştir. Marka genişlemesi, marka inşasının çatısı niteliğindedir. Marka genişleme stratejisi; işletmenin mevcut başarılı bir markanın işletmenin yeni veya değiştirilmiş ürünlerine

veya ürün dizilerine verilmesiyle pazara sunulması faaliyetlerini kapsar. İşletmelerin yeni ürün sınıflarına girmek için kullandıkları marka genişleme stratejisi, yeni ürünün pazara giriş masraflarını önemli ölçüde azaltarak ve tüketicilerle birlikte perakendecilerin ve diğer aracıların kabulünün kazanılmasına yardımcı olarak, işletmeler için bir stratejik büyüme kaynağı oluşturur.

Marka inşasının çatısı da tamamlanarak, artık marka belirli bir düzeye gelmiştir. Buradaki dokuzuncu bölümde, marka yönetim süreci ele alınmaktadır. Marka yönetim süreci belirli bir düzeye gelen markalar için söz konusudur. Marka yönetim süreci; işletmeyi tehlikeye sokacak kararlardan arındırılarak, markaya dayalı olarak çoğalarak artan bir süreçtir. Markayla hangi istek ve ihtiyaçların giderileceği ve markanın rekabet avantajının tam yapısı tüm kararlarda göz önünde bulundurulmalıdır. Marka yönetim süreci beş aşamalıdır. Birincisi pazar aşaması; marka yönetiminin başlangıç noktası firma değil pazardır. Başarılı stratejinin anahtarı hedeflenen marka konumunu kazanmaktır. Arzulanan ve hedeflenen marka konumu ile birlikte her markanın yer aldığı pazarda güçlü ve zayıf yönleri dikkate alınır. Çünkü marka pazarda varolur ve pazarla bir bütündür. İkincisi marka durum analizi; ilk aşamada işletme basit kantitatif veriler elde ederek nerede bulunduğunu belirledikten sonra, bu ikinci aşamada kalitatif bir çalışma yaparak sahip olduğu konumun güçlü ve zayıf taraflarını ve niçin o pazarda bulunduğunu inceler. Bir anlamda pazar ve pazarlama faktörlerine ilişkin bir SWOT analizi yapar. Bu aşamada hangi ve ne tür marka yönetimi kararlarının ne tür hangi etkilere katkıda bulunduğu tespit edilir. Reklam, ambalaj, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına paralel olarak üründe yapılan değişiklikler...vb. gibi kararlar markaya etki eden marka yönetiminde önemli yer tutan kararlardır. Harekete geçirici kuvvetler ve etkiler, işletme uygulamaları, marka nitelikleri ve markanın pazardaki konumu arasında ilişki ve bağlar oluşturmak amaçlanır. Bu aşamada esas olarak marka üzerinde odaklaşılır, ancak hedef pazar üzerinde de yoğunlaşılarak tüketicilerin belirli ürün ve ürün sınıfları arasındaki marka mukayeseleri de ele alınarak incelenir. Bu aşamada özel pazar araştırmaları ve teknikleri kullanılarak markanın daha açık ve net yapısı ortaya koyulur. Aynı zamanda markanın kişiliği ve belirli nitelikleri ve marka için gereken değerlere sahip olunmalıdır. Üçüncü aşamada gelecekte hedeflenen konumlar, markanın şimdiki mevcut konumu açık ve net olarak anlaşıldıktan veya

belirlendikten sonra, marka yöneticisi gelecek için hedef tanımlamak durumundadır. Stratejik planlama bu aşamada daha da önem kazanır. Dördüncü aşamada, yukarıdaki aşamalarda geliştirilen yeni önerileri test etme söz konusudur. Bu da iki yönlü test yapılır; birinci test içsel bir test olup, pazarlama karmasının bireysel unsurları test edilir. İkinci test ise, belirlenen küçük bir pazar alanında yapılır. Beşinci aşama, performans planlama ve değerlendirme aşamasıdır. Amaçlar öncelikle oluşturulduktan sonra, her pazarlama faaliyetinin rolü daha açık ve belirgin hale gelir. Bununla birlikte net bir mesaja sahip reklamları yönetmek daha kolay olur, ulaşılmak istenen hedef kitlelere göre medya planları ve bütçeleri hazırlanır ve bunlar daha da arttırılabilir. Ayrıca bu yöndeki reklam masraf ve harcamaları daha doğru olarak tahmin edilebilir ve kontrol edilebilir. Amaçlar performans ile ilgili bu eşitliğin sadece bir yarısıdır ve eşitliğin diğer bir yarısını da değerlendirme teşkil eder. Değerlendirme olmaksızın amaçlar da yararsız ve anlamsız olur. Son yıllarda pazar analizleri, tüketici davranışlarına yönelik pazar araştırmaları oldukça ilerlemiştir. Dolayısı ile daha hızlı ve kolay bilgi elde etme olanağı ortaya çıkmıştır. Bu tür bilgiler olmaksızın marka yönetim süreci paranın, zamanın ve emeğin israf edilmesine neden olur.

Son bölümde, tezin uygulaması yer almaktadır. Tezin uygulama kısmında ise sık sık satın alınan, dayanıksız ürünlerden olan hızlı tüketim ürünleri markalarında işletme boyutunun incelenmesi esas alınmıştır. Bu hızlı tüketim ürünlerinin çok geniş bir alanı kapsamasından dolayı, yalnızca aile ve kişisel bakım ürünleri pazarında faaliyet gösteren bir firma incelenmiştir. Bu firmanın markalarına ilişkin bütünleşik faaliyetlerini gerçekleştirmesiyle birlikte, yukarıdaki bölümlerde ifade edilen çeşitli marka stratejilerinden bazılarını kullanmasından dolayı bu firma üzerinde konunun niteliğine uygun bir vak'a çalışması yapılmıştır.

1.ÜRÜN KAVRAMI

1.1. ÜRÜN TANIMI

Ürün; bir istek ve ihtiyacı karşılamak üzere tüketme, kullanma ve elde etmeye yönelik pazara sunulan herhangi bir şeydir (Armstrong and Kotler, 1994, s.276). Fiziksel objeler, kişiler, yerler, örgütler ve fikirler ürün kapsamına girer (Armstrong and Kotler, 1987, s.234). Ürün, belirli bir ihtiyacı karşılamaya yönelik pazara sürülen ve ekonomik değeri olan herhangi bir şeydir.

Ürünler; somut veya elle tutulabilir (dokunulabilir) ürünler ve soyut veya elle tutulamayan (dokunulamayan) ürünler olmak üzere iki gruptur. Somut ürünler; belirli bir ihtiyacı gideren, tatmin eden, fiziksel olarak dokunulabilen, görülebilen ve saklanabilen ürünlerdir. Soyut ürünler olarak ifade edilen ürünler ise, "hizmet" lerdir. Hizmetler; dokunulamayan veya görülemeyen ürünler olup, niteliği bakımından üretildiği anda tüketilen ürünlerdir. Örneğin otomobil somut bir ürün iken, arabaya yapılan tamir ve bakım hizmeti ise soyut bir üründür. Tüketici açısından, birçok ürün hem somut hem de soyut olmak üzere iki boyutludur. Yine aynı örneğe göre otomobil, fiziksel bir obje olarak somut bir ürün iken, tüketiciye sağladığı faydalar ve tatmin ettiği istek ve ihtiyaçlar bakımından soyut ürün boyutunu da kazanır (Tek, 1991, s.242).

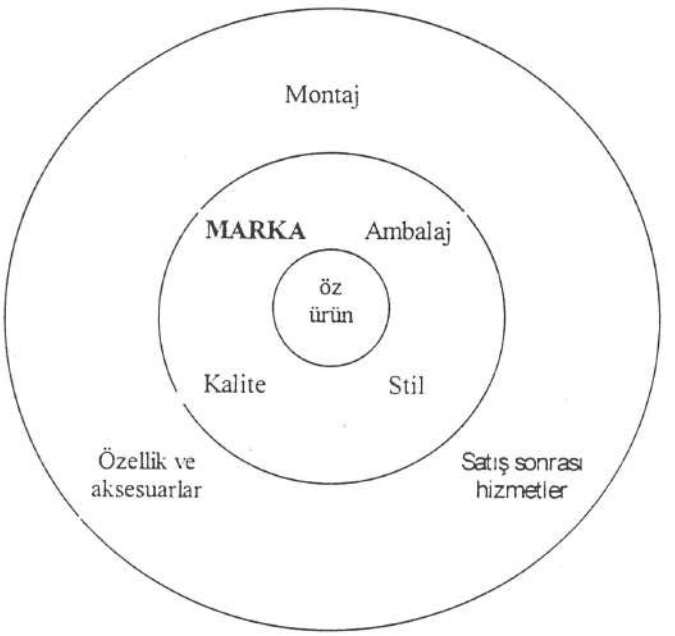
1.2. GENİŞLETILMIŞ ÜRÜN KAVRAMI

Genellikle ürünler üç temel düzeylidir:

1.2.1. Öz Ürün

Ürünün en temel düzeyidir. Alıcının gerçekten neyi satınaldığını ifade eder. Toplam ürünün merkezinde yer alarak ürünün esas genel ve jenerik özelliklerine ağırlık verir. Tüketicinin ürünü satın aldığında amaçladığı temel faydaların veya

ihtiyaç ve isteklerden kaynaklanan sorunları çözmeye yönelik hizmetlerin özünü oluşturur. Ürün tasarımı aşamasında bu öz ürünle ilgili olarak tüketicilere sağlanacak asıl faydaları tanımlamalıdırlar (Armstrong and Kotler, 1987, s.234).



Şekil 1.1: Genişletilmiş ürün kavramı (Armstrong and Kotler, 1994, s .277)

1.2.2. Somut (gerçek) Ürün

Ürün planlama ve tasarımcıları öz ürünün çerçevesinde somut ürünü geliştirirler (Armstrong and Kotler, 1994, s.234). Somut veya gerçek ürün, öz ürünlerin büründürüldüğü maddi yapı ve görünümdür. Somut ya da gerçek ürün, ürünle ilgili beş temel karakteristik özelliği içerir;

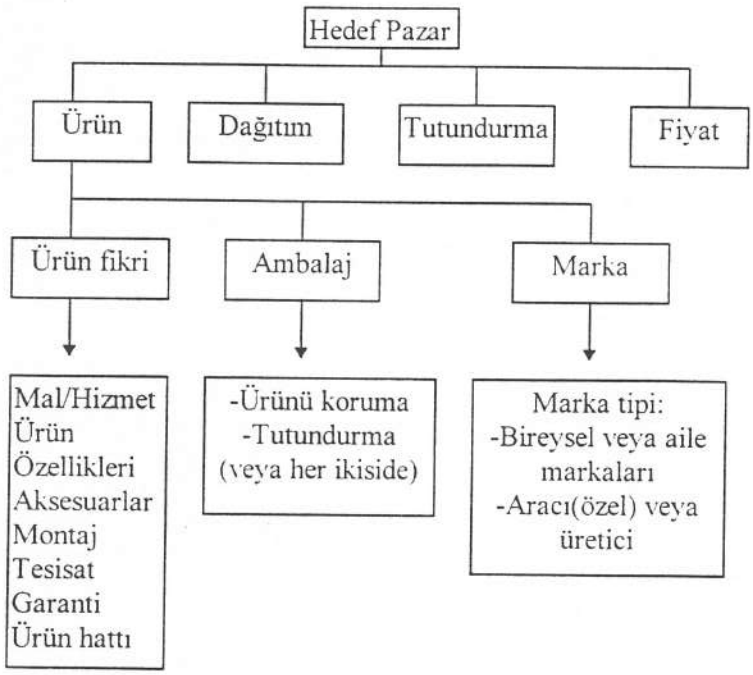
1. Kalite düzeyi,
2. Ayırıcı özellikler,
3. Stil (ürün dizaynı veya tasarımı),
4. Marka ismi,
5. Ambalaj (ürün paketlemesi).

Bu yukarıdaki özellikleri içeren ürün bu aşama da marka ismini de kazanarak belirgin bir hale gelmiş ve bir kimlik kazanmıştır.

Örneğin, buzdolabı sahip olduğu kalite düzeyi ve nitelikleri, diğer rakip firmaların buzdolaplarından ayırıcı özellikleri, tasarımı, ambalajı ve en önemlisi markası ile birlikte bir bütün olarak somut üründür (Armstrong and Kotler, 1994, s.277).

1.2.3. Genişletilmiş (çoğaltılmış) Ürün

Öz ve somut ürünlerin toplamı çerçevesine ek olarak, tüketici hizmetleri ve faydaları sağlanarak genişletilmiş ürün oluşturulur. Başka bir ifadeyle, genişletilmiş ürün maddi ürünle birlikte sunulan ek yarar ve hizmetler bütünüdür. Örneğin; Hewlet Packard firmasının genişletilmiş ürünü kişisel bilgisayarları yanında kullanma talimatı ve teknik özellikleri içeren kitapları, yazılımlar, paket programlar, oyunlar, garantisi, servis kalitesi...vb.dir.



Şekil 1.2; Ürün için stratejik planlama (McCarthy and Perreaul, 1987, s. 218)

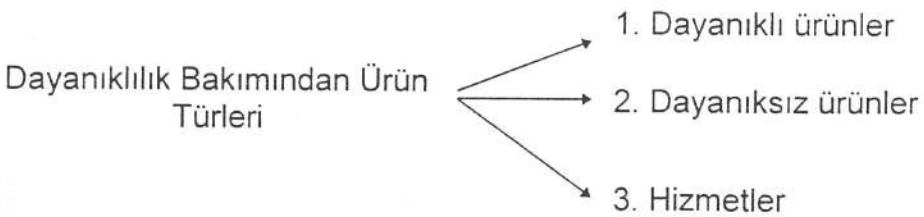
Ürün geliştirme aşamasında, pazarlama yöneticileri, ürün için stratejik planlamalar yaparak, öncelikle ürünleriyle tatmin edecekleri tüketicilerin asıl istek ve ihtiyaçlarını belirlemek durumundadırlar. Bundan sonra, hedef pazardaki tüketicileri en iyi şekilde tatmin edecek ürün genişletme veya çoğaltma yolları bulunmalıdırlar.

Son yıllarda, gelişmiş ülkelerde rekabet yoğunluğu en fazla genişletilmiş ürün aşamasında yaşanmaktadır. Finansal bakımdan güçlü ve başarılı markalara sahip firmalar bu rekabet yoğunluğu karşısında daha avantajlı konumdadırlar. Çünkü bu genişletilmiş ürün aşamasında, ürüne eklenen her bir özellik firmalara ek bir maliyet külfeti getirir (Armstrong and Kotler, 1987, s. 277). Markanın gücü de bu genişletilmiş ürün esnasında ortaya çıkmaktadır.

1.3. ÜRÜN TÜRLERİ

Ürün, yani mal veya hizmetler için başarılı ve etkin ürün ve marka politikalarının geliştirilebilmesi için ilgili ürün sınıfları ve türleri önemlidir. (Armstrong and Kotler, 1994, s.279). Çünkü ürün ve markalara ilişkin politika ve stratejiler ürün türü ve çeşidine göre farklılıklar gösterir. Bazı ürün sınıfları birbirinden çok farklı pazarlama karmaları gerektirirken, bazı ürün sınıfları benzer pazarlama karmaları gerektirir. Benzer pazarlama karması gerektiren ürünler özellikle yeni ürünler açısından avantajlıdır. Aşağıdaki ürün türlerinin her bir üründeki marka süreci ilişkin faaliyetleri ve stratejileri farklıdır.

1.3.1. Dayanıklılık Bakımından Ürün Türleri

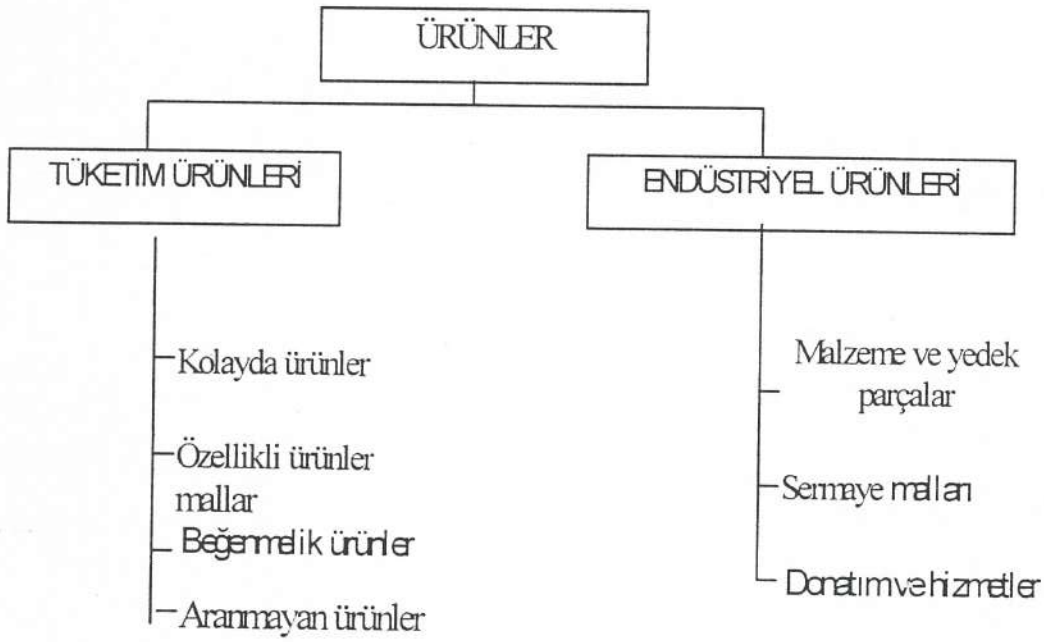


Şekil 1.3: Dayanıklılık bakımından ürün türleri

1. Dayanıklı Ürünler: Normal olarak çok kez ve uzun süre kullanılabilen ürünlerdir. Örneğin; buzdolabı, tv, bilgisayar,...vb. Bu tür ürünlerin kar marjları yüksek olup daha çok tutundurma, kişisel satış ve hizmet gerektirirler.

2. Dayanıksız Ürünler: Bir veya birkaç kez kullanımla tüketilip bitirilen tüketim ürünleridir. Bu ürünlerin satınalınma sıklığı fazladır. Çünkü hızlı tüketilirler. Kar marjları düşük olup, yoğun reklam ve dağıtım gerektirir. Örneğin; ekmek, sabun, bira...vb. genelde temel ihtiyaçlara cevap veren ürünlerdir.

3. Hizmetler: Tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerine cevap verebilecek nitelikte olan satışa sunulan faaliyetler ve sağlanan faydalardır. Hizmetler soyut, bölünmez, değişken ve bozulabilir niteliktedirler. Üretildikleri anda tüketilmeleri nedeni ile hizmetler hedef pazarın yani hedef tüketici kitlelerinin bulundukları yerlerde satışa sunulurlar (Whittaker 1990, s.). Dolayısı ile daha çok kalite kontrolü, tedarik kaynağı güvencesi yani satıcı güvencesi, itibarı ve uyumlaştırabilirlik gerektirir (Armstrong and Kotler, 1987, s.237).



Şekil 1.4: Kullanım Amaçları Bakımından Ürün Türleri

1.3.2. Kullanım Amaçları Bakımından Ürünler

1. Tüketim Ürünleri: Nihai tüketici veya alıcılar tarafından bireysel ihtiyaç ve isteklerini karşılamak amacıyla satınalınan ürünlerdir (Armstrong and Kotler 1994, s.279). Tüketicinin satınalma alışkanlıklarına göre tüketim ürünleri:

a. Kolayda ürünler,

b. Beğenmelik ürünler,

c. Özellikli ürünler,

d. Aranmayan ürünler.

a) Kolayda Ürünler: Tüketicilerin veya alıcıların genelde fazla bir mukayese yapmadan satınaldıkları ve belirli bir satınalma çabası gerektirmeyen sık sık ve hemen satınalınan ürünlerdir. Genelde düşük fiyatlı ve bulunabilirliği fazla olan bu ürünler üç gruba ayrılır;

i. Rutin ürünler: Ekmek, gazete,...vb. gibi temel ihtiyaçlara yönelik ve günlük sık sık satınalınan ürünlerdir.

ii. İçtepisel veya oyalanmalık ürünler (keyfi ürünler): Pek sık akıl edilmeyen herhangi bir planlama, satınalma ve arama çabası gerektirmeyen ürünlerdir. Dergi, şekerleme,...vb. gibi normalde birçok yerde bulunabilen ürünlerdir.

iii. Acil (ivedilikli) ürünler: Bir ihtiyaç doğduğunda satınalınan ürünlerdir. Kar yağdığında bot, deniz kıyısında mayo, ...vb. Bu ürünlerde kalite ve diğer özelliklerinden çok o andaki ihtiyacın giderilmesi düşüncesi ağır basar. Her gelir grubundan tüketiciler olabilir (Tek, 1991, s.242).

b) Beğenmelik Ürünler: Alıcının seçim ve satınalma aşamasında uygunluk, kalite, fiyat ve stil bakımından mukayeseler yaptığı ürünlerdir. Tüketiciler bu tür malları satın alırken önemli ölçüde zaman ve çaba harcarlar. Mobilya, giysi, TV...vb.

c) Özellikli Ürünler: Önemli ve belirli bir alıcı grubunun özel bir satınalma çabası göstermeye hazır olduğu kendine özgü karakteristik özellikleri ve/veya marka kimliği ve bununla birlikte bazen kurum kimliği olan ürünlerdir. Örneğin; Belirli markalar ve araba türleri, yüksek fiyatlı fotoğraf malzemeleri ve el yapımı eşya ve kıyafetler, antikalar...vb. Alıcı bu ürünleri satınalmaya yönelik gerekli zaman ve çabaya katlanır. Uzaklık hiç önemli değildir, ama satıcının da yerini, ürününü ve kendisini duyurması gerekir (Armstrong and Kotler 1994, s.279).

d) Aranmayan Ürünler: Genellikle alıcıların varlıklarını bilmedikleri veya bilseler de normal olarak satınalmayı düşünmedikleri, en sona erteledikleri ürünlerdir. Bu gruptaki ürünler yoğun reklam, kişisel satış ve diğer pazarlama çabalarını gerektirir. Örneğin; mezar taşı, mezarlık alanı, tabut, duman dedektörü, ...vb.

2. Endüstriyel Ürünler: Kişiler veya işletmeler tarafından başka mal veya hizmetleri üretmek ve sağlamak amacıyla kullanılan ürünlerdir. Böylece tüketim ürünleri ile endüstriyel ürünler arasındaki farklılığın satınalma amacına dayandığı sonucu ortaya çıkıyor. Ancak aralarında talebe dayalı bir ilişki sözkonusudur. Başka bir ifadeyle birbirine dayalı ürünler olması bakımından aralarında bağlı talep vardır.Daha başka bir ifadeyle, endüstriyel ürünlerin talebi nihai ürünlerin tüketim talebinden kaynaklanır (Whittaker 1990, s. 165). Endüstriyel ürünlerin toplam pazar talebi inelastik (esnek olmayan) olabilirken, bireysel satıcıların talepleri elastik (esnek) olabiliyor. Böyle olması da doğal bir sonuçtur. Çünkü yaşanılan yoğun rekabet ortamında çok sayıda endüstriyel satıcı ve çok sayıda benzer ürünler yer alır. Bu durumun farkında olan alıcılar ise bu rekabeti mümkün olduğunca artırmaya çalışırlar, çünkü satınalmak istedikleri endüstriyel ürünü mümkün olan en iyi koşullarda ve en ekonomik fiyatta satınalma amacını güderler. Endüstriyel ürünler başlıca üç gruba ayrılır;

a. Malzeme ve yedek parçalar,

b. Sermaye (yatırım) ürünleri,

c. Donatım ve hizmetler.

a) Malzeme ve yedek parçalar: Üreticinin ürettiği ürüne tamamen giren maddelerdir. Bunlar da kendi içinde iki gruba ayrılır;

i. Hammaddeler: Hiçbir fiziksel üretim sürecine dahil edilmemiş ve işlenmemiş tarımsal ürünleri (pamuk, buğday, meyve, sebze...vb) ve doğal ürünleri (demir, bakır, petrol, balık...vb) içerir. Başka bir ürünü üretmek amacıyla kullanılır.

ii. İmal Edilmemiş Malzeme ve Parçalar: Yarı mamulleri ifade eder. Nihai ürünlerin üretilmesinde kullanılan ve doğrudan doğruya endüstriyel kullanıcıya satılan ürünlerdir. Fiyat ve hizmet temel pazarlama faktörleridir. Bunun yanında markalama ve reklam daha az önem taşır. Örneğin; otomobile ilave edilen küçük lastikler, motorlar...vb.

b) Sermaye (yatırım) Ürünleri: Kısmen nihai ürünlere giren ürünlerdir. Bu ürünler de kendi içinde iki gruba ayrılır;

i. Montaj: Binaları (fabrikaları, ofisleri...vb.) ve sabit donanımı (jeneratör, santral, asansör...vb.) içerir. Montajlar uzun bir karar süreci sonunda doğrudan doğruya üreticiden satınalınır(Armstrong and Kotler, 1994, s.279).

ii. Aksesuar Donanımı: Taşınabilir fabrika donanım ve aletleri ile ofis donanımını içerir. Bu ürünler nihai ürünlerin bir parçası olmayıp sadece nihai ürünlerin üretim sürecine yardımcı olurlar ve montajdan daha kısa bir yaşam dönemine sahiptirler. Aksesuar satıcılarının büyük bir kısmı aracı kullanır, çünkü pazarın yayıldığı coğrafi alan geniştir ve alıcılar çok sayıda olup siparişleri de küçüktür.

c) Donatım ve Hizmetler: Nihai ürüne hiç dahil edilmeyen ürünlerdir. Faaliyetlerin gerçekleşmesine yardımcı olan kağıt, kalem, ...vb. ve ayrıca tamirat-bakım malzemeleri; çekiç, pense, boya, vida,...vb. Bunlarda endüstriyel kullanıcının kolayda ürünleridir. Ticari hizmetler (onarım, bakım,...vb.) ve ticari danışmanlık niteliği taşıyan hizmetler (hukuki, yönetim danışmanlığı, reklam,...vb.) bu kapsama girerler. Genellikle bir sözleşmeye bağlı olarak ifa edilirler. Bakım hizmetleri genellikle küçük üreticiler tarafından ve tamir hizmetleri ise orjinal donanımın üreticisi tarafından sağlanır.

Yukarıdaki ürüne ilişkin kavramsal açıklamalardan sonra, marka kavramına geçmeden önce niçin ürün kavramına yerverildi ve ürün ile marka arasındaki ilişki ve bağlantı nedir konusuna yerverilmesinde fayda vardır.

1.4. ÜRÜN VE MARKA ARASINDAKİ ILIŞKI

1. Ürün tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik pazara sürülen ve ekonoik değeri olan herheangi birşey olduğu daha önceki bölümlerde de ifade edilmişti (bkz. ürün tanımı). Marka ise, ürünü bulunduğu pazarda temsil eden ve rakiplerin ürünlerinden ayırıp farklılaştırmaya yarayan isim, terim, sembol, sözcük, dizayn veya bunların bileşimi olan ürün kimliğini ortaya koyan ve ürüne bağlı olarak oluşan bir kavramdır. O halde, ortadabir ürün yoksa marka da yoktur. Markanın varlığı tamamiyle ürüne bağlıdır. Bir ürün geliştirildikten sonra, marka geliştirilir.

2. Ürün somut bir kavram olup, fabrikada veşa diğer şekillerde üretilerek ortaya çıkar. Marka ise soyut bir kavram olup, hissedilir. Başka bir ifadeyle, marka ürünün fiziksel boyutuna ek olarak psikolojik veya duygusal bir boyut ilave eder.

3. Ürünler tüketilerek unutulur, ama markalar unutulmaz. Buna göre, ürün geçici marka ise kalıcı bir kavramdır. Ürün rakip firmalar tarafından taklit edilebilir, ama marka taklit edilemez. Çünkü yasal bakımdan firmanın hakkını korur.

4. Marka ismi, ürünün temel bir parçası olarak ürünün kimliğini ortaya koyarken ve pazarda temsil ederken, genişletilmiş ürün kavramına göre, somut veya gerçek ürün aşamasında yeralırken, marka stratejileri genişletilmiş ürün aşamasında yeralır.

5. Yukarıdaki bölümlerde ürün türleri konusuna yerverilmiştir. Çünkü marka kavramı ve markalandırma faaliyetleri ürün türüne göre farklılıklar gösterebilmektedir; Şöyle ki;

   a)Dayanıklılık bakımnıdan ürün türleri ele alındığında marka ve markalandırma faaliyetleri aşağıdaki gibi farklılıklar ortaya koyacaktır.

      i. Dayanıklı ürünlerin çok kez ve uzun süre kullanılabilen ürünler olması bakımından, dayanıksız ürünlerden daha farklı değerler gerektirmekle birlikte bu ürünlerde aile marka isimleriye beraber şemsiye marka stratejisi gibi statik bir stratejinin izlenmesi ürünün başarılı olması bakımından daha yararlı olacaktır. Ayrıca dayanıklı ürünlerin marka kimliği satış sonrası hizmetler, servis, yedek parça, garantı v.b. gibi unsurları içermesi bakımından çok daha geniş kapsamlıdır

      ii. Dayanıksız ürünler ise, bir veya bir kaç kez kullanımla tüketilebilen ve satınalma sıklığı fazla olan ürünler olması bakımından, bu ürünlerde bireysel marka isimleri daha ön planda olup, daha esnek marka stratejileri gerektirmektedir.

   b) Ürünler kullanım amaçları bakımından ele alındığında marka ve markalandırma faaliyetleri;

i. Tüketim ürünlerinde marka büyük bir öneme sahip olup, bireysel marka isimleri ve esnek marka stratejileri daha fazla önem kazanır.

ii. Endüstriyel ürünlerde ise marka, tüketim ürünlerine nispeten daha az önem tışır. Özellikle işletmenin kendisi ve ismi daha önemlidir.

2. MARKA KAVRAMI

2.1. MARKA TANIMI

Marka, satıcı veya satıcılar grubunun mal veya hizmetlerinin kimliğine yönelik ve rakiplerinin mal veya hizmetlerinden ayırıp farklılaştırmaya yarayan isim, terim, sembol, sözcük, işaret, dizayn veya bunların bileşimidir (Armstrong and Kotler, 1994, s.279).

Marka, üretici veya satıcıların malını tanıtan, onu başkalarının mallarından ayırmaya yarayan isim, terim, sembol, şekil veya bunların bileşimi bir kavramdır. Marka en az ürün kavramı kadar geniş kapsamlı bir terimdir ve ürünü belirleyen bir çok şey markanın da kapsamına girer (Mucuk, 1986, s. 102).

Marka, belirli bir firmanın belirli bir ürününü veya ürünlerini temsil eden ve diğer rakip firmaların ürünlerinden ayıran isim, sembol, dizayn veya bunların hepsinin birleşimi olan bütünleşik bir kavramdır (Betts, 1994, s. 18).

Marka, bir mal veya hizmetin kimliğidir. Bu nedenle marka bir malı diğer rakip mallardan ayırmakta, malın yararlarını ve kalitesini temsil edebilmekte, hatırlanmasına katkıda bulunabilmektedir (Aaker, 1996, s. 7).

Marka, bir teşebbüsün mal veya hizmetlerini bir başka teşebbüsün mal veya hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlaması koşuluyla, kişi adları dahil, özellikle sözcükler, şekiller, harfler, sayılar gibi çizimle görüntülenebilen veya benzer biçimde ifade edilebilen baskı yoluya yayınlanabilen ve çoğaltılabilen her türlü işaretleri içerir (Gümrük Birliği Bilgilendirme Toplantıları-3, 1995, İTO No.39 s.50).

Yukarıdaki marka tanımları ışığında başka bir marka tanımı daha yapılacak olursa, marka şu şekilde tanımlanabilir; firmaların bulundukları pazarlarda rakiplerinden farklılaşma ihtiyacıyla birlikte ortaya çıkan ve firmaların ürünlerini pazarda temsil eden ve kimliğini ortaya koyan isim, terim, şekil, sözcük, dizayn veya bunların bileşimi olan bütünleşik bir kavram olarak ürün hakkında tüketicilerde bir takım çağrışımlar yaratan ve ürünün hatırlanmasını sağlayan bir kavramdır.

Marka ismi; Markadan daha dar kapsamlı olup, markanın sözle söylenebilen kısmıdır. Örneğin; Sony, Beko, Nıke, ...vb.

Marka sembolü (logo); Markanın gözle görülebilen ama sözle söylenemeyen şekilli kısmıdır (Mucuk, 1986, s.124). Örneğin; Volkswagen markasının yuvarlak içindeki w harfi, Garanti Bankasının yoncası, Apple bilgisayarlarının renkli elması...vb.

Ticari işaret; Marka isminin ve işaretinin kullanımından dolayı markanın yasal ve hukuki yönden korunan kısmıdır. Marka sahibinin imtiyaz hakkını korur (©).

Asalak marka; Bir ülkede tescil edilmiş olan ve o ülkede ve/veya dünyada tanınmış bir markanın ve benzerlerinin yerli veya yabancı başka türden mal veya hizmetler için kullanılmasıdır. Başkasının markasını başka türden bir mal için kullanan kişi veya örgüt o firmanın reklam, tutundurma, piyasadaki yerinden ...vb. gibi unsurlarından faydalanmış olur.

2.2. MARKALARIN ÖNEMİ VE FONKSİYONLARI

Marka işletmelerin faaliyet konusu olan ürünlerin fiziksel boyutları ve varlıkları ile birlikte işletmenin pazarı ve tüketicileri ile arasındaki bir ilişkidir. Hedef pazardaki tüketiciler işletmelerin ürünlerini markalarıyla birlikte bir bütün olarak algılamakla beraber, markayı ürünün temel ve en önemli bir parçası olarak kabul ederler (Chernatony and McDonald, 1992, s.7). Bununla birlikte markalar ürüne ayrıca bir değer kazandırır (Armstrong and Kotler, 1994, s.264). Bu ilişki işletme veya firma ismi ile canlandırılabileceği gibi, ürünün marka ismi ile de canlandırılabilir. Arçelik, IBM, BMW...vb. ürünleri işletme adı ile markalandırmaya, Persil, Palmolıve, Blendax...vb. ürün ismi ile markalandırmaya örnek olarak gösterilebilir. Ancak ürünün çeşidi, niteliği ve özellikleri marka yönetimi ve tüketicilerle ilişki oluşturma aşamalarında önemle dikkate alınmalıdır. Çünkü işletmeler ürünlerini ve firmalarını temsil eden markaları sayesinde pazarda güç kazanırlar ve başarılı bir konuma gelerek işletme değerini yükseltirler. Böylece de bilançoda somut olarak yer almayan, ama en az bilanço varlıkları kadar değerli bir varlığa sahip olurlar. Bu da başarılı bir markayı doğurur. Bu nedenle başarılı

markalara, bir başka ifadeyle yüksek marka değerine sahip işletmeler için markaları önemli bir kaynak niteliğindedir. Şöyle ki; güçlü ve başarılı markalar işletmelerine büyüme ve gelişme olanağı sunar.

Markaların en önemli ve temel teması "farklılaştırma" dır. Markanın en temel fonksiyonu, pazardaki bir malı diğer rakip mallardan ayırıp farklılaştırmasıdır. Bu farklılaştırma mantığına dayalı olarak, işletmeler markalarına tüketicilerin önem verdikleri değer ve inançları **katma marka değerleri** olarak eklerler ve buna bağlı olarak da **marka kimliği** yaratma çabası içindedirler. Bu marka kimliğinin tüketicilerdeki algılanışı **marka imajı** şeklindedir. Ancak bu arada işletmeler "kurumsal kimlik" kavramını da dikkate almalıdırlar. Çünkü marka kimliği ile kurum kimliği birbiriyle uyumlu olmalıdır. Bunları da tüketicilere amacına uygun bir biçimde yansıtmalıdırlar. Bunları gerçekleştiren firmalar etkin bir marka yönetimi sonucunda başarılı ve güçlü markalara sahip olmamaları için hiçbir sebep yoktur. Buna bağlı olarak da, işletmelerin çabaları sonucunda elde etmiş oldukları bu başarılı ve güçlü markalar onlar için stratejik büyüme kaynağı niteliği kazanır (Kapferer, 1992, s.12).

Aslında markanın önemi başarısı ile doğru orantılıdır. Çünkü başarılı markalar artan oranda bağımlı ve sadık tüketiciler yaratarak kendi önem ve değerlerini artırırlar. Tüketicilerin markalı bir ürüne olan tutumları ile markasız herhangi bir ürüne olan tutumları birbirinden çok farklıdır. Markalı ürünlerden markasız ürünlere doğru, mal ile ilgili ayırıcı özellik ve değerler azalırken fiyat da buna bağlı olarak azalmaktadır.

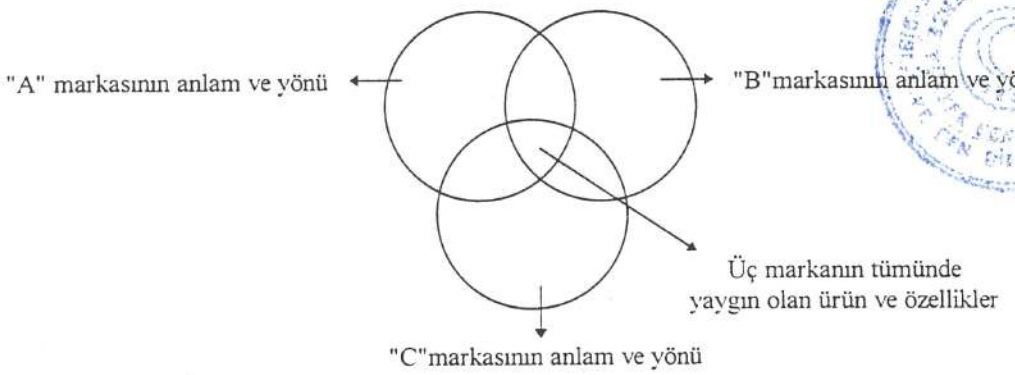
1. Markalar pazarın bölümlendirilmesine yardımcı olurlar. Bu şekilde hedef pazarın çeşitli bölümlerine farklı sunumlar gerçekleştirilir, bu şekilde farklılaştırılmış arz stratejisinin bir parçasıdır. İşletmeler belirli tüketici gruplarının beklentilerini çok daha iyi karşılamayı hedeflerler. Bunu da markaların içerdiği en ideal niteliklerin kombinasyonlarıyla sağlamaya çalışırlar (Kapferer, 1992, s. 12). Örneğin; belli bir ürün ve marka portföyüne sahip işletme aynı veya benzer ürünleri arasındaki bir ürünün markasına diğerlerinden daha farklı bir kimlik kazandırarak ve daha farklı marka katma değerleri ekleme yoluyla, o ürün ve markayla daha üst gelir grubuna

ve daha farklı tüketici gruplarına hitap edebilir (Chernatony and McDonald, 1992, s. 9).

2. Markalar uzun bir zaman sürecine yayılır ve bu süre içinde devamlı farklılıklar yaratarak bir değişim süreci yaşarlar. Gerçek anlamda marka oluşturma ve yapılandırma uzun bir zaman boyutunu kapsar. Markalar ürünler vasıtası ile pazara sunulur. Başka bir ifadeyle, herhangi bir mal veya hizmet olmaksızın markadan da bahsetmek mümkün değildir, ürünle birlikte varolur ve yaşar. Ancak markaların içinde bulunduğu pazar dinamik bir çevredir. Çünkü pazarda sürekli bir değişim ve rekabetin etkisi hakimdir. Buna bağlı olarak da markalar da dahil herşey bu dinamik ortam içinde bir değişim ve farklılaşma içindedir. Ancak bu değişim markalı ürün ve rekabet göre farklılıklar gösterir. Pazardaki rekabetin gerisinde kalan yenilik yapamayan markalar pazardan silinme tehlikesi ile karşı karşıyadır. Bu nedenle markalar pazarda varolmak ve güçlenmek için yenilikçi olmak durumundadırlar. Dolayısı ile markalarda sürekli bir farklılaştırma sözkonusudur. Markanın temel misyonu olan farklılaştırma, markanın yaşadığı bu uzun zaman sürecinde daima yeralır.

3. Marka belleklerde kalıcı bir kavramdır. Ürünler tüketilerek unutulur, ama markalar unutulmaz. Böylece de işletmeler kalıcılıklarını markaları yoluyla sağlarlar. Bu duruma güçlü bir kimlik ve imaj olumlu yönde etki eder (Kapferer, 1992, s.13).

4. Marka soyaçekim (genetik) bir programdır. Bu genetik program, markaların nasıl bir işleyiş içinde bulunduğunu gösterir. Bu konudaki belirli bir marka genetiği ve belleği gelecekteki tüm gelişmeler için program, daha sonraki modeller için farklılaştırıcı özellik ve nitelikler geliştirilmesine veya tüm marka portföyünde ya da aile markalarında yaygın olacak genel ortak özellikler geliştirilmesine yardımcı olur. İnsanlardaki genetik yapının işleyişi ile markalardaki genetik yapının işleyişi çok benzerdir. Kısaca, insanlar arasındaki soyaçekim aynı şekilde markalar içinde sözkonusudur.



ekil 2.1: Markalar arasında kesişen ürün ve özellikler (Kapferer, 1992, s. 15).

5. Markalar taşıdıkları anlamlarla ürünlere anlam ve yön kazandırır. Markalar ürünler için bir yer ifade ederken onlar için ilkeler dizisi de oluşturur. Bir çok marka içeriğini ve yönünü tanımlayan anlamlara sahiptir. Her pazarda her temel markanın kendi anlamı vardır. Bu önemlidir, çünkü bu markalar ürünle ilgili tüketicilerde belli bir çağrışım ve yargı yaratır. Pazarda temel belli başlı ürünler farklı markalar tarafından temsil edilir. Ancak aynı ürün grubundaki her marka o ürünün farklı yönlerini ve özelliklerini ifade eder (Goodyear, 1993, s.76). Şekil 2.1'e göre, belirli bir ürün grubunda üç marka inceleniyor, "A" markasının; dayanıklılığı, "B" markasının; kullanışlı oluşunu ve "C" markasının; yenilikçi olduklarını gösteriliyor. Her marka bu ilke edindikleri değerleri içeren ürünler, o markanın anlam ve yönünün şekillendirilmiş biçimleridir. Örneğin; HP, IBM, Siemens Nixdorf ve birçok bilgisayar markasında ortak olan Intel markalı mikro işlemcilerdir. Intel markasının kullanılması karşılığında, bu mikro işlemci markasının kullanıldığı bilgisayar markaları üzerinde, görülür bir biçimde "Intel Inside" ibaresine yer verilmesi bu firma tarafından zorunlu tutulmuştur. Buna karşılık, bu markadaki mikro işlemcileri kullanan bilgisayar firmaları bu markaya bilgisayarları üzerinde yervermektedir. Burada bir anlamda ortak markalama (Co-branding) sözkonusudur. Bazı düşünürlere göre, ortak markalama da ayrı bir marka stratejisi olarak kabul edilmektedir (Levin and Davis, 1996, s.296). Otomobillerde kullanılan ABS fren sistemi de bu konuya örnek teşkil etmektedir.

6. Marka, tüketici ile ürün arasındaki bağı içeren belli bir sözleşme niteliğindedir. Pazara giren bir marka tüketicilerin beklentilerini karşılayarak, tüketicilerde belirli

bir tatminkarlık düzeyi yaratarak ve geliştirdiği ilişkiye dayalı bir marka bağımlılık düzeyi oluşturarak pazarda yeralır. Markaya sözleşme niteliğini kazandıran taraflar ise; tüketici tatmini yaratan işletmenin markalı ürünü ve tüketicilerin marka bağımlılığıdır. Belli bir markanın içerdiği ürünün kalitesi konusunda üretici ile tüketici arasındaki bağdır. Ancak bu bağ ve ilişki markanın kalitesi dışında; dayanıklılığı, satış sonrası hizmetleri, garantisi,...vb. bu özelliklerine de dayalı olabilir. Örneğin; TSE onayını almış markalar.

7. Markaya ilişkin pazarlama faaliyetleri dışsal ve içsel olmak üzere iki yönlüdür. Her markanın kendine özgü standartları vardır ve içsel pazarlama maliyetleri ile beraber dışsal pazarlama maliyetleri de gerektirir. Bunlar aşağıdakilerden kaynaklanır (Kapferer, 1992, s.17-18):

- Potansiyel alıcıların beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik pazar çalışmalarının yapılması,

- Teknik ve teknolojik süreçlere yer verilmesi ile maliyet farklılaştırması veya performans avantajı elde edilmeye çalışılması,

- Belirli bir kalite düzeyinde mal-hizmet hacmi ve homojenliğini sağlamasıyla birlikte, satışların sürekliliğini sağlamaya yönelik faaliyetler.

- Kalite ve miktar sunumunun kontrolü,

- Markanın anlam ve yönünün tüketicilere iletilmesi belirli bir reklam bütçesini gerekli kılar. Amacına uygun reklam harcamaları markaların amacı doğrultusunda tüketiciler tarafından daha pozitif algılamasını sağlar. Mevcut marka algısını güçlendirir (Kirmani, 1990, s.162).

2.3. MARKALARIN YARARLARI

Markaların ve markalama kararları temel olarak "farklılaştırma" mantığına dayalıdır. Markalara dönüştürülmüş olan ürünlerin birçoğu bulundukları rekabet ortamında kendilerini diğer rakip markalı ürünlerden farklılaştırıcı ve ayırıcı özelliklere ihtiyaç duyarlar. Pazardaki birçok marka kalite ve imaj açısından tüketicilerde farklı yerlere sahiptir. Tüketiciler bazı markalara bağlanırken, bazı markaları da itici bulurlar ve güvenilir marka olduklarına inanmazlar. İşletmeler

başarısız markalarını daha fazla desteklemeli ve daha iyi bir şekilde göstermelidir veya yeniden konumlandırmalıdır. Ayrıca başarılı markalarını aynı şekilde koruyarak tüketici ihtiyaçlarını tatmin etmeye devam etmelidirler. Markalar böylece tüketicilerin ihtiyaçlarını tatmin ederken, işletmelerin de amaçlarını gerçekleştirmelerine yardımcı olmaktadır(Macrae, 1991, s.48). Böylece marka tüketici ile satıcı veya üretici arasındaki bir ilişki niteliği kazanır. Öyleyse markalar tüketicilere, aracılara satıcılara veya üreticilere çeşitli faydalar sağlar (Blacket, 1991, s.28).

2.3.1. Tüketicilere sağladığı faydalar

1. Markanın temel fonksiyonu farklılaştırma amacına dayalı olarak marka kimliğinin anlamını sağlamasıdır. Başka bir ifadeyle, markanın temel fonksiyonu tüketicilere marka kimliği ile ilgili bir anlam ifade etmesidir. Buna göre, tüketiciler belirli bir markaya sahip olan ürünü satınalmayı reddedebilir veya satınalabilir ve çevresine de o markanın satınalınması konusunda tavsiyelerde bulunur. Markalar tüketicilerin satınalma tercihlerinde çok önemli bir etkendir. Tüketicilere yararlı olabilecek yeni ürünlere dikkat çeker.

2. Markalar, tüketicilerin bazı karmaşık kararlarının basitleştirilmesine yardımcı olur. Marka deneyim ve tecrübe açısından ikame bir nitelik taşır. Herkes ve her firma her konu ve alanda uzman değildir. İşte marka tüketicilerin ayrı bir uzmanlık gerektiren konulardaki karmaşık kararlarının basitleştirilmesine yardımcı olur. Konusunda uzman olan markaları tüketicilerin büyük bir çoğunluğu hiç düşünmeden satınalır.

3. Marka kalitesi ve güvenilirliği, orijin garantisi yönüyle belirsizliği ortadan kaldırır. Marka ilgili olduğu ürünün kalitesi hakkında tüketiciye bir fikir ve güvence verir ve markalı ürünün iadesi kolay olur. Tüketiciler markalı ürünleri özellikle markasız ürünlerden daha güvenilir olduklarını düşünürler (Gordon and Bestall, 1993, s.60).

2.3.2. Aracılara veya satıcılara sağladığı faydalar

1. Güçlü markalar satışların garantisi ve satış akışının jeneratörü niteliği taşırlar. Ayrıca da iyi seçilmiş satıcı niteliğindeki aracı kuruluşların ve

perakendecilerin işletmelerine imajına da katkıda bulunurlar. Olumlu bir imaja sahip markalar satıcıların imajına da olumlu yönde etki ederek onların imajlarını güçlendirir.

2. Markalı ürünler genellikle markasız ürünlerden daha yüksek bir kar marjıyla satılırlar. Bu nedenle başarılı markaları satan işletmeler daha fazla kar elde etme olanağına sahiptirler (Blacket, 1991, s.28). Markalı ürünlerin üreticisi de kalite ve satış sonrası hizmetler, bakım, tamirat,...vb. gibi konularda tüm sorumluluğu aldığı için de, markalar satıcılara risklerden kaçınma olanağı sağlamış olur (Blacket, 1991, s.28).

3. Markalar ayrıca aracı firmaların özel markaları için referans niteliği taşır. Başarılı markalı ürünler satıcılar tarafından kolaylıkla taklit edilebilir ve satıcılar kendi marka isimleri altında sözkonusu ürünleri satma olanağı elde eder. Özellikle son yıllarda satıcılar başarılı belli başlı markaları satmak suretiyle pazarda belirli bir yer edinerek sözkonusu markaların ürünleri ile ilgili yeterli düzeyde bilgi ve deneyim kazandıktan sonra aynı ürünü kendisi üreterek veya dışarıdan başka bir üreticiden temin ederek sözkonusu ürünü kendi markası altında satma şansına ulaşmış olur. Bununla beraber özel etiketli aracı markaları orjinal üretici markalarından daha ucuzdur.

4. Markalar ince detaylar ve uzmanlık gerektiren konular için ikame niteliği taşır. Örneğin; bir satıcının herhangi bir medikal veya tıbbi ürünler satması için mutlaka o konularda uzman olması gerekmez. Çünkü sözkonusu uzmanlığı o ürünlerin markası temsil eder (Blacket, 1991, s.28).

5. Başarılı ve güçlü markalar tüketiciler tarafından tercih edilebilir ve yaygın bir kullanıma sahip olmalarından dolayı aracılarda bu markaları bulundurma ve stoklama eğilimindedirler. Böylece de markalar fiyat rekabetininde üzerinde, rekabet için mükemmel bir araç konumundadır (Blacket, 1991, s.28).

6. Markalar satıcıların satışlarını izlemesini ve kayıtlarını tutumasını kolaylaştırır (Tek, 1991, s.251).

2.3.3. Üreticilere sağladığı faydalar

1. Markalar, üreticiler ile tüketiciler arasındaki iletişimin temel taşıdır. Çünkü işletmeler ürünlerini markalar olarak ifade ederken tüketiciler de istek ve ihtiyaçlarını karşılayan malları markalar olarak satınalırlar. Marka üretici ile tüketici arasındaki temel bağdır.

2. Markalar rekabet avantajı sağlar. Güçlü ve başarılı markalar doğrudan doğruya tüketici ve aracıları etkileyerek, üreticiye başarı kazandırırlar. Bununla beraber haksız rekabete karşı korunma olanağı sağlarlar (Blacket, 1991, s.29).

3. Markalar tüketicilerin fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarını tatmin etmesiyle tüketici bağımlılığı yaratılmasında başlıca faktördür (Chernatony and McDonald, 1992, s.20). Belirli bir markayı satınalan tüketici o markalı üründen memnun ve tatmin olunca yine aynı ihtiyacı ve isteği sözkonusu olduğunda yine aynı markayı satınalmak isteyecektir. Markalar sayesinde tüketiciler ne satın alacaklarını bilerek davranırlar. Üreticiler uzun vadede tüketici bağımlılığını, ürünlerinin kalitesini ve niteliklerini temsil eden markaları yoluyla sağlarlar. Buna bağlı olarak da, tüketici bağımlılığı işletmenin markasının değerinin yükselmesine etki eder ve diğer bazı faydalar (devamlı oranda artan satışlar ve karlar ve yüksek pazar payı...vb.) sağlar (Linton, 1993, s.114).

4. Markalar, işletmenin belirli bir pazar payı kazanmasına yardımcı olur.. Başarılı markalar yüksek pazar payı ve yüksek karlara, zayıf markalar düşük pazar payı ve düşük karlara sahiptir (Doyle, 1994, s.170). Güçlü markalar sahiplerine rakipleri karşısında rekabet avantajı ve üstünlüğü kazandırır.

5. Markalar üreticilerin ürünlerine anlamlı değerler eklemelerine olanak sağlarlar. Belirli ihtiyaç ve istekleri tatmin eden ürünler hemen hemen aynıdır, ancak bir ürünün pazar payı diğerinden daha yüksektir. Bunun nedeni, tüketicinin sözkonusu ihtiyaç ve isteklerine yönelik beklentilerii karşılayacak ürün/ler ile ilgili önem verdikleri ve o ürün/lerde aradıkları özellik ve nitelikler, önem verdikleri değer ve inançlara ilişkin katma marka değerlerdir, yüksek pazar payı olan ürünün marka katma değerleri diğerinden daha fazladır. Bu katma marka değerlerine örnek olarak çeşitli gıda ürünleri arasındaki markalara ilişkin

güvenilir, temiz, zengin vitamin içerikli olması, daha sağlıklı ve besleyici olması gösterilebilir.

6. Markalar daha yüksek fiyat için zemin hazırlar. Çünkü başarılı ve güçlü özellikli markalar için tüketiciler daha yüksek fiyat ödemeye razıdırlar. Genelde bu markalar belirli bir düzeyde marka katma değerlerine ve belirli bir tüketici kitlesinin sadakatine sahiptir.

7. Pazarda artık yerleşik hale gelen başarılı markalar, işletmeler için büyüme ve genişleme için basamak niteliğindedir. Üreticiler pazarda iyi bir konuma sahip başarılı markalarını yeni ürünleri için kullanarak, sözkonusu markanın alışkanlığından ve çağrışımından kaynaklanan markanın kaldıraç etkisinden faydalanır.

8. Markalar korunabilir niteliktedir. Üreticiler haksız rekabete maruz kalmamak için, markalarını tescil ettirerek (ticaret odalarına) belirli ve güçlü yasal korunma hakları elde ederler. Üreticilerin ürünlerinin taklit ve kopya edilmesi olanaklıdır. Ancak markalarının taklidi bu yasal korunma içinde olanaksızdır.

9. Markalar gelecekteki kazançların devamlılığını sağlarlar. Şimdiki ve gelecekteki potansiyel kazançların garantisini sağlarlar (Doyle, 1994, s.172).

2.4. MARKA ÇEŞİTLERİ

Markalar için markaların biçimine, fonksiyonuna ve markaların sahibine göre bir ayrım yapmak mümkündür.

Marka Çeşitleri;

1. Biçimlerine göre marka çeşitleri;
    - Sözcük markalar,
    - Tasarım markaları,
    - Üç boyutlu markalar
    - Biçim (form) markaları.

- Sesli (auditive) markalar,

2. Fonksiyonlarına göre marka çeşitleri;
   - Ürün markaları,
   - Hizmet markaları,
   - Ticaret ünvanları,
3. Marka sahiplerine göre marka çeşitleri;
   - Münferit markalar,
   - Garanti markaları,
   - Ortak markalar,
   - Menşe işaretleri,

2.4.1. Biçimlerine Göre Marka Çeşitleri

1. Sözcük (kelime) markalar: Ticari markaların en çok rastlanılan biçimi sözcük markalar ya da daha doğru bir ifade ile harf ve/veya rakamlardan oluşan markalardır (Markalar Hukukunun Avrupa Birliğine Uyumu ve Sorunları , Gümrük Birliği Bilgilendirme Toplantıları-3, 1995, İTO Yayın No:39, s. 26). Sözcük markalar Beymen, Benetton veya Coca-Cola gibi basit kelimelerden oluşabileceği gibi Remy Martin, Fiorella Rosetti gibi sözcük gruplarından veya BP, BMW, IBM gibi harf gruplarından oluşabilir. 5600, 4711 gibi rakam grupları ya da 3M, B747X, 2019 veya Mazda RX-7, Oral B 40, 7-UP, gibi harf ve rakam gruplarından oluşan alfa-numerik markalar da vardır (Costa and Pavia 1993, s.25).

2. Tasarım markaları: Tasarım markaları mal ve hizmetlerin ayırtedilebilmesi için tek başına yeterli, renkli veya renksiz iki boyutlu grafik temsillerdir. Tasarım markaları Nestle'nin ürünleri üzerindeki kuş yuvası, Lacoste ürünleri üzerindeki timsah veya Camel devesinde olduğu gibi grafik olarak şekillenmiş ve sözcük markaları ile birlikte kullanılan markalardır.

3. Üç boyutlu markalar: Üç boyutlu markalar tasarım markalarından ayrı olarak bir ürüne eklenmiş üçüncü boyutun yeraldığı markalardır. Üç boyutlu markaların en ünlüsü Mercedes'in yıldızıdır (Markalar Hukukunun Avrupa Birliğine

Uyumu ve Sorunları , Gümrük Birliği Bilgilendirme Toplantıları-3, 1995, İTO Yayın No: 39, s. 26).

4. Biçim (Form) markaları: Biçim markaları da üç boyutlu marka olmakla birlikte aralarındaki fark, markanın ürüne eklenmeyip, ürünün kendisinin ya da ambalajının başlıbaşına marka olmasından kaynaklanır. Bu tür markalara ünlü İsviçre çikolatası Toblerone'u veya Coca-Cola şişesinin tipik şekli örnek olarak gösterilebilir.

5. Sesli (Auditive) markalar: Sesli markalar veya bilinen adıyla *Jingle*'lar çoğunlukla Tv reklamları ile birlikte kullanılır. Eğer melodi müzik notalarına dökülebilirse korunmaları mümkündür.

2.4.2. Fonksyonlarına Göre Marka Çeşitleri

1. Ürün markaları: Ürüne özgü olan markalardır. İşletme ismi ya da ticari ünvan dışında ürüne özel bir markadır. Ticari markalar geleneksel olarak endüstriyel olarak üretilen mallar veya tarımsal ürünler gibi ürünlerle bağlantılı kullanılagelmiştir.

2. Hizmet markaları: Bankalar, sigorta şirketleri, seyahat acentaları, oteller, bilgisayar, mühendislik firmalarının imtiyazlı muhasebecilerin vb. sundukları hizmetlere karşı marka tescil ettirerek kullanırlar. Marka yönetimi hizmet işletmelerinde daha zor uygulanır. Çünkü aynı kalitede hizmet düzeyi ve standartları işi veya hizmeti gerçekleştiren kişiler tarafından değişkenlikler göstermektedir.

3. Ticaret ünvanları: Ticaret ünvanları veya genel olarak söylendiği gibi firma ünvanları firmalar için prensipte soyağacı olarak kullanıldığı için ticaret sicilliğinde yapılan tescil ile korunurlar, örneğin; Cıba-Ceigy, Arçelik, Sandoz ...vb. dir. Bununla birlikte ticaret ünvanları mal ve hizmetlerin soyunu, cinsini belirlemek için de kullanılabilir. Bu hallerde marka sicilinde ayrı olarak tescil edilmeleri gereklidir (Gümrük Birliği Bilgilendirme Toplantıları-3, 1995, İTO Yayın No: 39, s. 27).

2.4.3. Marka sahiplerine Göre Marka Çeşitleri

1. Münferit markalar: Markaların çoğu bir teşebbüsün münferit olarak kendi amaçları için tescil ettirdiği markalardır. Ancak garanti markaları, kollektif markalar ve menşe işaretleri adı altında değişik teşebbüsler tarafından markalar da vardır.

2. Garanti markaları: Garanti markaları bir teşebbüs grubunun mal ve hizmetlerinde ortak olan, coğrafi menşe, üretimin çeşitli özellikleri gibi ürünün belirli niteliklerini garanti eden işaretlerdir. Garanti markası, ancak marka ile garanti altına alınması niyetlenen mal ve hizmetlerin ortak özelliklerini, markanın kullanılış şeklini ortaya koyan bir teknik yönetmelikle birlikte başvuru ile mümkün olabilir. Garanti markası yalnız münferit bir marka ile beraber ve sadece çoğunlukla ilgili teşebbüslerin birliği şeklinde olan marka sahibinin devamlı gözetimi altında kullanılabilir. Örneğin; saf yünler için yün damgası.

3. Ortak marka: Ortak markaların garanti fonksiyonu yoktur. Yalnızca kullanan firmanın belli bir imalat, ticaret veya hizmet teşebbüsleri birliğine üye olduğunu ve o markayı kullanmaya yetkili kılındığını gösterir. Dolayısı ile kollektif marka belirli bir birlik üyesi firmaların mal ve hizmetlerinin üye olmayanlardan ayrılması için kullanılır. Garanti markasında olduğu gibi kollektif markanın da kullanım koşullarını belirleyen bir teknik yönetmelik ile birlikte tanzimi gereklidir (İTO Yayın No: 39, s. 26-27).

4. Menşe işaretleri: Menşe işaretleri ticari markalar olmayıp ancak mal ve hizmetlerin coğrafik orijinine veya özelliklerine dolaylı ve dolaysız referans teşkil ederler. Menşe işaretleri mal ve hizmetleri, münferit marka gibi tek bir firmadan, kollektif marka gibi, garanti markasında olduğu gibi bir malın kalitesi hakkında herhangi bir garanti de vermez. Sadece bir Isparta Halısı, Kayseri Pastırması, Fransız Bordo Şarabı, İtalyan Peyniri Parmigiano ve Mozerellla örneklerinde olduğu gibi mal ve hizmetlerin belirli bir coğrafik bölgeden geldiğini belirtir. Menşe işaretleri tescil gerektirmemeleri ve dolayısı ile malikleri olmaması suretiyle ticari markalardan hukuki olarak farklılıklar gösterirler (İTO Yayın No: 39, s. 27-28).

2.5. MARKALARIN YASAL YÖNÜ

Markalar Türkiye'de 1871 yılından beri korumaktadır. Kısa bir süre öncesine kadar bu, Alamet-i Farika (ayırt edici işaret) Nizamnamesi ile yapılmaktaydı (Fikri-Sınai Mülkiyet Hakları...ve Tescilli Yaşam Başladı., Hedef, 1996, s.28). Çok eski bir tarihte düzenlendiği için mevzuat çok önemli boşluklar içermekteydi. Örneğin; isteyen istediğini kullanabiliyor, idare bu konuda sadece uyarı yapabiliyordu. 1955'e kadar bir engellemeden bahsedilemez. Bu tarihten sonra inceleme yapılmaya başlandı. 1965'de Markalar Kanunu yürürlüğe girdi ve 1995'e kadar yürürlükte kaldı. Bu yasa hizmet markalarını kapsamıyordu ve eksiklikleri vardı.

Yeni yasa önemli cezai yaptırımlar içermektedir. Marka taklit edilmesi halinde, 600 milyondan 1 milyar liraya kadar para, 2-4 yıl arası hapis, ticaretten men ve işyerini kapatma cezaları uygulanmaktadır. Bunların tamamı sözkonusu bir durumda, bir arada verilebiliyor. 30 aydan fazla hapis cezaları paraya çevrilmemektedir.

Ayrı bir firma olarak aynı markayla farklı bir ürün üretilememektedir. Markanın tanınmışlık durumu bu noktada dikkate alınmaktadır.

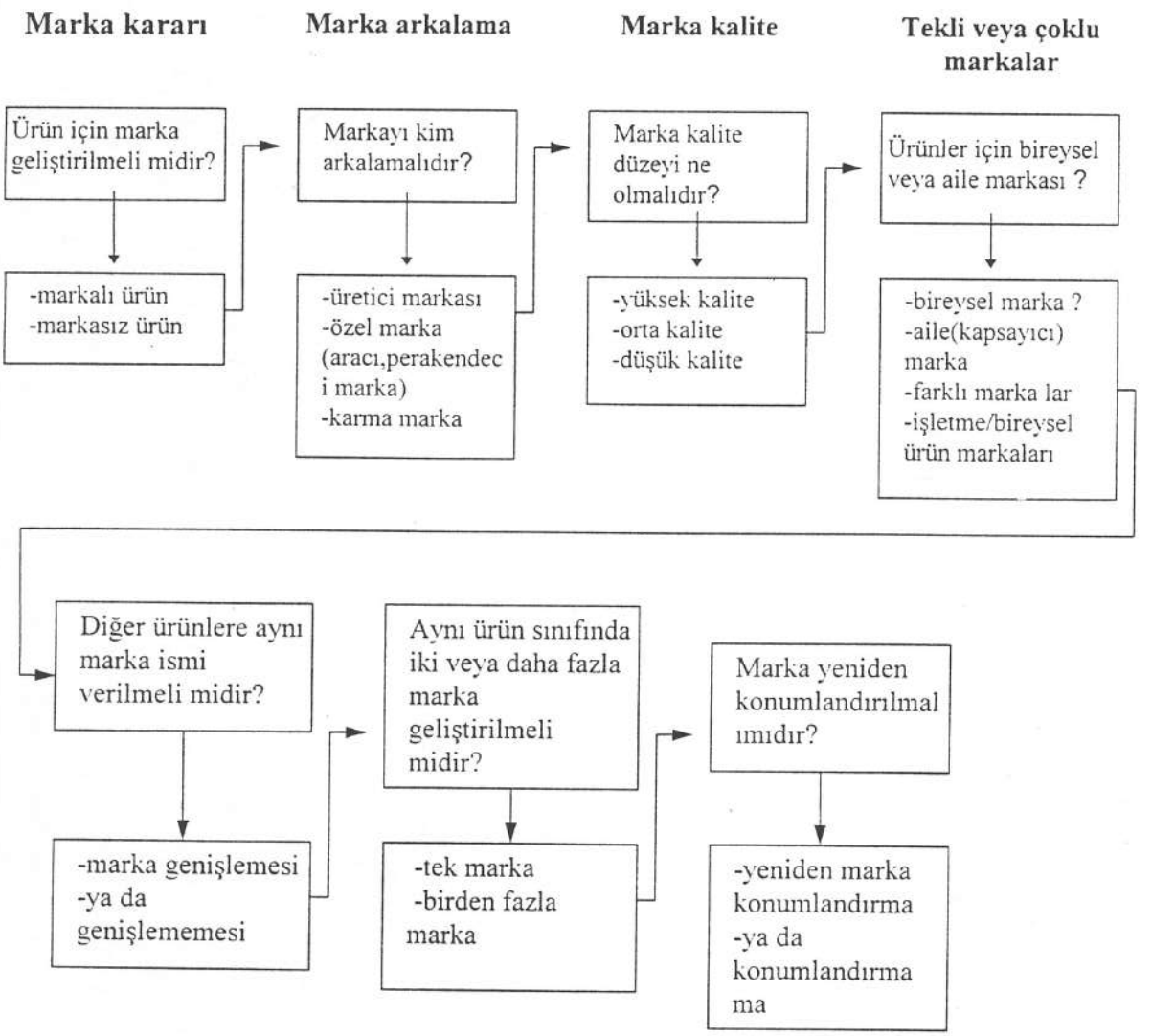
Markalarda koruma süresi 10 yıl olarak belirlenmiştir. Bu süre her on yılda bir uzatılabiliyor ve sonsuza kadar uzanabiliyor. Tasarımlarda ise korumanın süresi 5 yıl ve 4 kez yenilenerek 25 yıla kadar uzatılabiliyor. Patentler bugün için 20 yıl korunabilmektedir. Fikri Sanat Eserleri Kanunu'nda ise tasarım, tasarımcının ömrü boyunca ve sonrasında 70 yıl korunabilmektedir.

Marka tescili ulusal sınırlar içinde geçerlidir. Uluslararası koruma için çeşitli düzenlemeler vardır. Bunlardan birisi, Uluslararası Marka Tescil Düzeni'dir. Türkiye buna taraf değildir. Türkiye'deki marka başvurusundan sonra 6 ay içinde diğer ülkelere başvurularak, marka tescil ettirilebilmekte ve rüçhan hakkı elde edilebilmektedir. Ancak bu da oldukça masraflı olmaktadır. Bu yüzden önceden iyi düşünülmesi, araştırılması ve hesaplanması gerekir. AB'de ise tek bir mekanizma var. İspanya'daki bir ofis Topluluk için tek bir müracaatı yeterli sayıyor. Yalnız üye ülkelerin hiçbirinin itiraz etmemesi gerekmektedir (Fikri-Sınai Mülkiyet Hakları...ve Tescilli Yaşam Başladı., Hedef, 1996, s.28).

3.MARKA KULLANMA VE SAHİPLENME (MARKA ARKALAMA)

3.1. MARKA KULLANMA KARARI

Bir ürüne marka verip vermemeye ilişkin bir karardır. Markalama işletme için reklam ve tutundurma, etiketleme, ambalajlama ve yasal işlemleri gibi unsurlar nedeni ile ek maliyet unsurları yaratır. Bu nedenle bazı mallar markasız olarak satılır.



Şekil 3.1: Marka Kararları (Armstrong, and Kotler, 1987, s.240)

Sözkonusu bu mallar hemen hemen aynı veya benzer olup ayırtedilmesi çok zordur. Bazen ürünler için marka oluşturulması arzu edilmez, çünkü marka işletme için ek bir maliyet külfetidir. Ayrıca markasız ürünler daha düşük üretim, pazarlama ve yasal maliyetlerine sahip olarak, kalite ve miktar kontrolünde esnekliğe yolaçar. Fakat markasız ürünlerdeki temel sorun ise talebin fiyatla sıkı ilişkide olduğu talebin fiyatın fonksiyonu olmasıdır. Buradaki talep tamamen fiyat artış ve azalışlarına göre değişir. Dolayısı ile pazardaki rekabet de fiyata dayalı bir rekabet olur ve buna bağlı olarak da bu yoğun rekabet ortamının içindeki işletmelerin de karları da azalış ya da dalgalanmalar göstermektedir (Harding and Quelch, 1996, s. 100-101).

Markalama yolu ile mal ürün haline gelir. Ürün değer eklenen bir maldır ve bu katma değerler diğer ürünler gibi fiziksel somut nitelik ve özelliklerinin yanında psikolojik soyut yani tüketicilerin duygu ve düşünce dünyasına hitap eden özellik ve nitelikler de taşıyabilirler. Marka ürüne kimlik, tanınırlık veya bilinme, farklılık, tutundurma, tüketici güveni kazandırarak marka bağımlılığı ve sadakati yaratılarak ürün için mümkün olan en yüksek fiyatlandırmayı sağlar (Onvist and Shaw, 1993, s.283)

1990"lı yıllarda markaların gücü ve önemi daha dikkat çekici hale gelmiştir. Aşağıdaki hususlar bu durumu daha net olarak ifade etmektedir (Harding and Quelch, 1996, s.101);

- Tüketicilerin satınalma eğilimleri markalı ürünlere yöneliktir. Marka ürünün kalite güvencesini temsil ettiği gibi, zaman darlığı nedeni ile tüketicilerin satış noktalarında satınalacakları ürünleri ve alternatiflerini yeteri kadar inceleyip araştıracak zaman, fırsat, yetenek ve yeterliliklere sahip olmadıkları için, markalar ürünün güvencesi olarak görülürler. Markalar satınalma sürecini kolaylaştırır, tüketicilerin seçimini kolaylaştırdığı gibi bu süreci hızlandırır.

- Markalı mallar işletmeler mevcut avantajları için sağlam temele sahiptir. Markalı ürünler işletmelerin gelecekteki başarıları için potansiyel kaynaktır. İşletmelerin güçlü ve başarılı faaliyetleri için başlangıç noktasıdır. Reklam ve tutundurma faaliyetleriyle beraber tutarlı, güvenilir kalite ile tüketicilerde belli bir marka değeri yaratılır. Bunlara bağlı olarak en güçlü ülkesel markaların sıralaması her sene değişiklikler gösterir.

- Marka gücü ülke ekonomisinin gücüne paralellik gösterir. Bir ülke ekonomik durgunluktan çıktıktan sonra, ülkesel marka üreticileri reklamlarını arttırarak ekonomik durgunluk sebebiyle daha ucuz özel etiketli aracı markalarına veya perakendeci (özel etiketli marka) markalarına yönelen tüketicilerini yeniden kazanırlar. Yüksek kaliteli ve yüksek fiyatlı markaların satışları yükseliş trendine geçer.

- Ülkesel markalar perakendeciler açısından bir değere sahiptirler. Üreticiler ürünleri için bir marka yaratarak gelişme imkanı bulurlar (Harding and Quelch, 1996, s.102) Marka yaratamayan üretici işletmeler, başka markalara üretim yaparak büyüme ve gelişme imkanlarını daraltır ve daha kısıtlı belirli ölçülerde kalarak, bulundukları yerde sayarlar.

3.2.MARKANIN SAHİPLENİLMESİ (MARKA ARKALAMA) KARARI

Marka kullanma kararı alındıktan sonra, işletme öncelikle işletme tamamiyle üretici markası başka bir ifadeyle, ülkesel marka veya ulusal marka ile mi pazara girecektir ve dağıtım yapacaktır ya da aracı veya perakendeci markası (özel marka) ile mi, yoksa karma markalarlamı pazarda faaliyet göstericektir. Bunlara ilişkin karar aşaması ürünün hangi dağıtım kanalı üyesinin veya aracının ismini taşıyacağı konusuyla da ilgilidir. Buna göre burada üretici işletmeler ürünün markalanması konusunda üç seçenekle karşı karşıyadır;

1. Ürünün markası üreticinin markası veya başka bir ifadeyle ülkesel marka ya da ulusal marka olarak pazara lanse edilir,

2. Üretici ürünü satar veya devreder, aracı kendi markasını; özel marka, aracı markası, distribütör markası veya perakendeci markası olarak kullanır,

3. Üretici bazı ürünleri kendi markasıyla bazı ürünleri de özel markalar veya aracı markaları ile kombine olarak üretir ve pazarlar.

3.2.1.Üretici veya ülkesel marka

Ülkesel marka yaratmak, yüksek maliyet gerektirir ve uzun zaman dönemi gerektirir. Üretici (imalatçı) veya ülkesel markayı seçen işletmenin geniş bölgesel dağıtıma yatkın olması önemli bir özelliğidir. Öncelikle işletmelerin bu politikayı izleyebilmesi için gerekli kapasiteye sahip olması gerekir. Bazı nedenlerden dolayı bu politikayı takip ederler. Bu politikayı takip etmek için gerekli kapasite aşağıdaki şekilde ifade edilebilir;

1. Yıllık satış hacminin yüksek olması,
2. Depolar ve fiziksel dağıtım olanaklarına sahip olması,
3. Geniş satış hacmi ve gücünün korunmasını ve ülkesel reklam programlarını içeren pazarlama faaliyetleri bağlamında tecrübe ve kapasite,
4. Sürekli tüketici ve pazarlama araştırma programları,
5. Geniş çaplarda ürün araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile ilgili yeterlilik ve bağlantıları,
6. Çevresel garanti ve hizmet programlarını muhafaza etmek.

Ülkesel veya üretici marka politikasını izleyen işletmeler bundan belirli faydalar sağlama beklentisi içindedirler. İşletmeler bu yönde beklediği faydalardan bir tanesi, başka bir işletmeye markasını kullanma hakkını satma veya kiralama (lisans anlaşmaları, franchising) yolu ile kazanç elde etmektir. Bir diğer beklediği fayda ise, pazardaki diğer markalarla üretici veya ülkesel marka arasındaki fiyat mukayesesinin azaltılabilmesidir. Son olarak, ülkesel markalar ürünün pazarlanmasına önemli ölçüde yardımcı olur. Ülkesel marka çevresinde tutundurma kampanyaları geliştirilir. Bu yönde güçlü marka tercihi oluşturmak için, üretici firmalar yüksek miktarlarda harcamalar yaparlar, bu harcamalar da fiyata dahil edilerek daha yüksek bir fiyat oluşturulur (Chernatony, Malcolm and. McDonald, 1992, s. 191). Aslında markaya yönelik reklam ve tanıtım harcamaları çok fazla bir maliyet gerektirsede, faydasını uzun vadede göstererek marka değerini yükseltecek ve tüketicilerin marka algısını güçlendirerek marka başarı ve güç kazanacaktır. Ancak

bu markaya yönelik reklam ve tanıtım faaliyetlerinin birbirleriyle tutarlı ve ahenkli olması ile birlikte, herşeyden önce amacına uygun bir şekilde gerçekleştirilmelidir. (Kirmani, 1990, s.160)

Marka kullanma kararı aşamasındaki üreticiler ürünleri için marka oluşturma bu aşamadan en azından dört seçenek ile karşı karşıyadır:

1.Aile marka isimleri,

2.Bireysel marka isimleri,

3.Ayrı aile isimleri,

4.İşletme adı,

1.Aile markası isimleri: Tüm ürünleri marka olarak kapsayan aile markası ismi (Şemsiye marka stratejisi), tek bir marka (firma) isminin tüm ürünler için kullanılmasıdır. Örneğin; Hewlet Packard firmasının kişisel bilgisayarları, yazıcıları, bilgisayarla ilgili diğer aksesuarları aynı marka ismi altındadır. Arçelik firmasının buzdolapları, çamaşır makinaları, bulaşık makinaları, televizyonları, küçük ev aletleri,...vb. aynı aile marka ismi altındadır. Aile isminin bazı ürünler için reklamlarda ve çeşitli tutundurma faaliyetlerinde kullanılması firmanın markaları arasında sinerjik bir etki yaratarak aynı aile ismini taşıyan bütün ürünlerin tutundurulmasına yardımcı olur. Aile markası isimleri, marka bilinirliğini en fazla arttıran stratejidir. Ancak, bazı durumlarda da aile marka ismini stratejisini izlemek işletme için risk oluşturur. Şöyle ki, aile markasına ilişkin bir ya da birkaç ürün ile ilgili olumsuzluk oluşması aynı marka ailesi içindeki tüm ürünlere yansıyacaktır. Aile markası daha çok dayanıklı tüketim ürünleri grubunda kullanılır.

2.Bireysel marka isimleri: Bir işletmenin çıkardığı her ürün için ayrı marka isimlerinin kullanılmasıdır. Örneğin; P&G'nin Ariel, Blendax, ...vb. gibi her ürününün bireysel marka isimleri birbirinden farklıdır. Bunlar firma ismini içermez. Ürün markalarının her biri, işletmedeki diğer markalardan ayrı ve bağımsız bir kimlik gerektirdiği zaman bireysel marka ismi (Marka-ürün Stratejisi) stratejisi izlenir. Örneğin; mevcut aile markası ismi ile yeni pazar dilimlerine girildiğinde yeni ürünlerin zarar görmesi

olası bir durumdur. Her ürün için ayrı marka isimleri kullanıldığı için, işletme kendi itibarını ürünün kabulüne veya başarısına bağlamamış olmaktadır. Bireysel marka isimleri genellikle dayanıksız tüketim ürünleri grubunda görülür.

3.Ayrı aile isimleri: Tüm ürünler için ayrı aile isimlerinin kullanılmasıdır (bkz. marka dizisi stratejisi veya grup marka stratejisi).. Örneğin; Matsushita isimli elektronik ürünler üreten bir japon firma, ürünlerini dört marka grubu altında sunar; Panasonic, National, Technics and Quasar (Doyle, 1994, s. 162).

4.İşletme isminin kullanılması: İşletmenin ticari ünvanı ile bireysel ürün isimlerinin aynı olmasıdır.Aile markası ile çok benzerdir. Örneğin; Maret, Pınar sosis, sucuk, süt, yoğurt, kaşar...vb.dir. Ürünün kimliğini belirlerken işletmenin de hatırlanması sağlanıyor. Bu strateji marka bilinirliğinide artırır.

3.2.2. Özel Marka

Toptancı, perakendeci, distribütör vb. gibi aracı işletmelerin kendi sahip oldukları ve kullandıkları markalardır.Örnek olarak; Migros, Continent vb. gösterilebilir. Şahıs noktalarında kendi isimlerini taşıyan ürünlerini diğer ülkesel markalarla birlikte tüketicilere sunarlar. İşletmeler aşağıdaki nedenlerden dolayı özel marka politikasını izlemeyi tercih ederler;

1. Ülkesel marka politikasında olduğu gibi, işletmeler ürünlerinin yaygın kabulünü kazanmak için, gerekli kapasite veya kaynaklara sahip değillerdir. Genellikle özel ya da aracı marka politikasını izleyen işletmeler daha küçük işletmeler olup, ülkesel markalar bazında rekabet edebilecek know-how pazarlamasına, dağıtım sistemlerine veya kaynaklara sahip değillerdir.

2. Özel markaları pazarda belli bir yer edinmiş markalar haline getirmek, bu markalara sahip işletmeler için zor ve maliyetlidir. Ama yine de aracılar özel markalar geliştirerek daha karlı olabileceklerini dikkate almalıdırlar. Şöyle ki, aracılar kendi markalarına üretim yapan üreticilerin atıl kapasitelerini değerlendirerek

daha düşük maliyetle ürün elde ederek daha yüksek karlara ulaşırlar (Hasty and Will , 1992, s.175-176).

Özel markalardaki ürünler:

1. Genelllikle özel markalı ürünler; tüketiciler için pahalı olmayan ürünler olup satınalınması kolay ve tüketici açısından düşük riskli ürünlerdir.

2. Malın içerikleri açısından üretimi kolay olan ürünlerdir,

3. Dayanıksız tüketim malları grubunda olup, genellikle çabuk bozulabilir ve tüketilen ürünlerdir,

4. Ürün satışları geniş hacimli ve büyüyor ise, özel markalar karlılık için yeterli satış hacmini daha kolay gerçekleştirebilir,

5. Ürün sınıfında birkaç ülkesel marka baskınsa, bu durumda aracılar (perakendeciler, satıcılar...vb) bu ülkesel markalara bağımlılığı azaltıcı yönde tutundurma yaparlar (Harding and Quelch, 1996, s. 102.).

Özel markaların temel karakteristik özellikleri:

- Uzun vadelidirler,
- Dağıtımları iyi geliştirilmiştir,
- Kalitedeki değişkenlik düşük düzeydedir,
- Ülkesel markalarla ya da üretici markalarıyla kıyaslandığında kalite düzeyi yüksek ve artan niteliklidir,
- Tüketicilerin kaliteyle ilgili mukayeseler yapmaları durumunda güvence niteliği taşır.

Özel markalarda fiyat ve tutundurma

- Genellikle bu tür markalarda aracı veya perakendecilerin ve satıcıların kar marjları ülkesel markalara nispeten daha yüksektir,
- Ülkesel markalar ile özel markalar arasında geniş bir fiyat farklılığı vardır,

- Fiyat ve tutundurma faaliyetlerinde ülkesel marka masrafları satışların yüzdesi olarak daha yüksektir, tüketicileri markalarını değiştirmeye teşvik ediyor ve artan bir fiyat hassasiyeti sözkonusudur,

- Ülkesel marka fiyatlarının kreditibilitesi sık sık ve derin fiyat tutundurmalarından dolayı düşük düzeydedir,

- Reklam üzerinde ülkesel marka masrafları satışların yüzdesi olarak düşüktür. (Harding, David and Quelch, 1996, s.102).

Aracı tipolojisi:

- Perakendeciler dengeli bir oligopolün parçasıdırlar ve ülkesel markalar nispeten yüksek fiyatlarda satılır,

- Perakendecile yüksek kaliteli özel bir marka geliştirmek için gerekli hacim ve kaynaklara belli ölçülerde sahiptirler (Harding and Quelch, 1996, s.102).

3.2.3. Karma (Kombine) veya Bileşik Marka

Üreticiler bazı ürünlerini kendi markaları ile, bazılarını da özel marka(etiket) ile kombine üretir ve pazarlar. Ayrıca, bir de markasız (dökme veya paketli jenerik ürünler) ürünler vardır.

4. MARKA OLUŞTURMA

Firmalar marka yaratma ve oluşturma aşamasında bazı belirli kriterlere göre hareket ederlerse başarılı olma şansları daha yüksek olacaktır.

Başarılı Marka Oluşturma Kriterleri

1. Marka, ürün düzeyinde en az pazardaki rekabet ve rakipleri kadar, tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini karşılayacak fonksiyonel faydaları sağlamalıdır,

2. Markalı ürün ile tüketicilere somut fonksiyonel faydaların sağlanması yanında, soyut duygusal veya psikolojik istek ve ihtiyaçlara cevap vererek tüketicilerin duygusal ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya yönelik faydalar sağlayabilmelidir. Bu oranda tüketici bağımlılığı kazanabileceği dikkate

alınmalıdır (Gordon and Restcall, 1993, s.59). Tüketicilerin duygusal istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik faydalar "marka değerleri" olarak ifade edilir.

3. Marka ile birlikte tüketicilere sunulan faydalar, marka kimliği ve karakteri ile birlikte tutarlı ve birbirleriyle uyumlu ve ahenkli olmalıdır. Başka bir ifadeyle, markanın sunduğu faydalar, marka kimliğine uygun ve kimlik ile tutarlı olmakla beraber birbirlerini tamamlayıcı nitelikte olmalıdırlar (Doyle, 1994, s. 160).

4. Marka değerleri tüketiciler tarafından önem verilen, aranılan ve arzulanan değerler olmalıdır. Bir markanın başarılı olabilmesi için tüketicilerin önem verdiği ve istediği değerleri içermesi gerekir (Aaker, 1996, s.38).

Marka oluşturulurken öncelikle aşağıdaki manka unsurlarını oluşturmalıdır;

1. Marka kimliği; Öncelikle marka kimliği oluşturma aşamasında, markanın görsel yönünü teşkil eden marka isminin ne olacağı, ne tür marka karakter ve sembolleri kullanılacağı, ticari işaret ve logolarının nasıl bir tasarımda olacağı sırasıyla belirlenerek, bu markada bölgesel özellik ve niteliklere ne ölçüdü yer verileceği belirlenir.

   a. Marka ismi,
   b. Marka karakter ve sembolleri,
   c. Ticari işaret ve logolar,
   d. Bölgesel özellik

2. Marka bilinirliği,

3. Marka imajı,

4. Marka bileşenleri

4.1. MARKA KİMLİĞİ

İnsanlar da olduğu gibi markalara da kimlik kazandırılmaktadır. **Marka kimliği;** markayı karakterize eden nitelik, özellik ve kişiliğini, uzun dönemli amaç ve hedeflerini, marka değerlerini ve marka anlamının ifade eder (Aaker, 1996, s.67). Marka kimliği bir ürün olarak (ürün özellik ve nitelikleri, kalite/değer, kulanımlarını

ve kullanıcılarını, ülke orijinini), organizasyon olarak marka (örgütsel veya organizasyonel nitelikler, yerel-küresel), kişi olarak (marka kişiliği ve marka-müşteri ilişkileri) ve sembol ya da logo olarak (markanın görsel yönü) olmak üzere marka kimlik sistemi çok boyutlu bir kavramdır (Aaker, 1996, s.68). **Marka kimliğinin görsel yönü**; kimlik normlarını tanımlayıcı ve tasvir edici niteliklidir. Görsel kimlik, marka kimliğini en iyi yansıtacak renklerin seçilmesini, ne tür ve nasıl bir tasarımla marka daha iyi sunulur...vb. gibi marka kimliğini görsel olarak en iyi şekilde yansıtacak detay hususlar üzerinde durulur. Markaya ilişkin sembol ya da logo, marka kimliğini tanımlayıcı ve tasvir edici nitelikte olmalıdır (Kapferer, 1992, s.32).

Marka kimliği markanın işletme yönünü temsil ederken, marka imajı ise markanın tüketicilerdeki yönünü temsil eder. Kimlik işletme tarafında, imaj ise tüketici tarafında yeralır. Belli bir marka imajı yaratılmadan önce, o marka imajı öncelikle markalı ürüne uygun olarak tasarlanmalıdır. Tüketicilerde nasıl bir marka imajı yaratılmak isteniyorsa ona paralel olarak marka kimliği geliştirilmelidir. Asıl olan marka kimliğidir. Marka imajı ise, marka kimliğinin pazarda konumlandırılması neticesinde ortaya çıkan bir sonuçtur.



Şekil 4.1: Marka kimliği ve imajı (Kapferer, 1992,s. 59).

Marka kimliği, ayrıca marka kültürünü de kapsar. Marka kültürü marka değerler sistemini ve kaynağını içerir. Marka kültürü işletme kültürüne paralel olarak oluşturulmalıdır ve aynı zamanda işletme kültürünü de yansıtmalıdır. Çünkü marka işletmenin pazardaki temsilcisidir.

Marka kimliği ile işletme kimliği birbirine uyumlu olmalıdır. İşletme kimliği, işletme isminin yaratılmasıyla başladığı gibi, marka kimliği de marka isminin yaratılmasıyla başlar (Pan and Bernd, 1994, s.34). Marka kimliği kaynakları aşağıda gösterilmiştir.

T.C. YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ

1. Marka ismi
2. Marka karakter ve sembolleri
3. Ticari işaret ve logolar
4. Belgesel özellik ve nitelikler

4.1.1. Marka İsmi

Marka kimliğinin birincil ve en önemli kaynağı marka ismidir. Marka ismi, markaya ilişkin nitelik ve özellikleri, değerlerini ve tüketiciye sağladığı faydaları,...vb. gibi markaya ilişkin herşeyi ifade edecek nitelikte olmalıdır (Blacket, 1989, s.89). Marka ismi ürüne ve hedef kitleye uygun olmalıdır. Bununla beraber markaya ilişkin istenilen çağrışımları yaratacak, markaya uygun anlam ve imajı ifade edecek nitelikte olmalıdır ve rekabet ortamına da uygun olmalıdır (Kapferer, 1992, s.60-61).

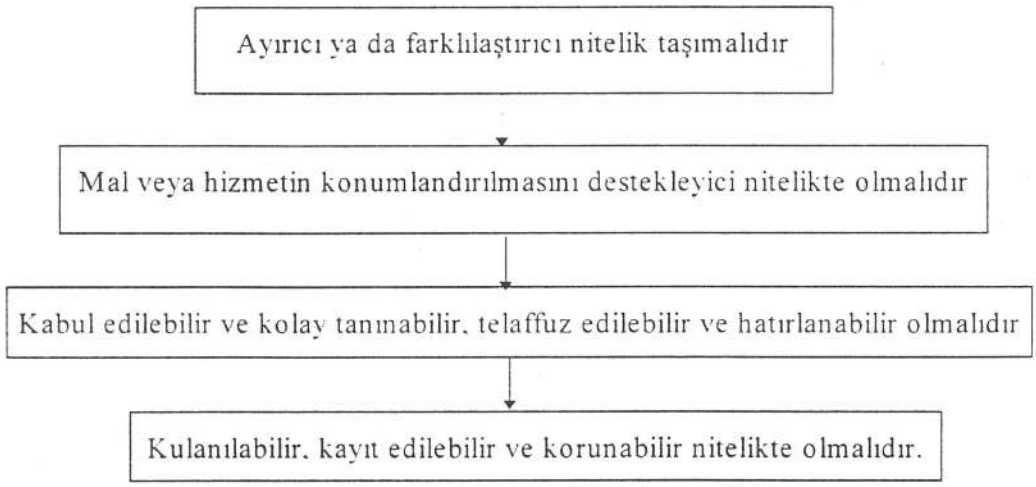
İyi bir marka isminin nasıl olması gerektiği konusunda genel bir kural olmamakla beraber, bir marka ismi aşağıda gösterilen özelliklerin ne kadarını içerirse o oranda başarılı olur ve o kadar da tercih edilen marka olur. İyi bir marka ismi (Betts, 1994, s.18-19);

1. Kısa ve basit olmalıdır,
2. Kulağa hoş gelmelidir,
3. Kolayca tanınabilir ve hatırlanabilir olmalıdır,
4. Ambalaj ve etiketlemeye uygun olmalıdır,
5. Olumsuz olmamalıdır,
6. Marka sembol veya sloganını destekleyici nitelikte olmalıdır,
7. Toplum tarafından arzulanan değerleri sunmalıdır,
8. Kültürel değer ve inançlara uygun olmalıdır,
9. Rekabet ortamının dışında kalacak nitelikde olmamalıdır,
10. Ürün özellik ve niteliklerini yansıtacak nitelikte olmalıdır.

Marka isminin gerçekleştirdiği fonksiyonlar (Blacket, 1989, s. 89);

1. Mal veya hizmeti temsil eder ve tüketicilerin markaları belirlemesine, kabul etmesine veya redetmesine ya da tavsiye etmesine olanak verir,
2. Tüketicilere markalı ürüne ilişkin mesajın iletilmesine yardımcı olur,
3. Marka yasal açıdan güvence sağlar.
4. Marka, ürünün hatırlanmasını sağlar.

Marka kimliğine temel teşkil eden marka ismi, önemli olmakla beraber karmaşık bir nitelik taşır. Marka ismi bazı durumlada, bir kaç anlam birden içerir. Bu durumda pazarlama iletişimi, reklam ve tutundurma marka isminin işletmenin belirlediği anlam veya işletme için önemli olan anlamı üzerinde yoğunlaştırılmalıdır (Aaker, 1996, s.67).



Şekil 4.2.: Marka isminin seçilmesi (Blacket 1989, s.89-90).

4.1.2. Marka Karakter ve Sembolleri

Bazı markalar uzun karakterli isimlerle simgelenirlerken (Johnie Walker, Sara Lee...vb.dir.), bazıları da kaliteleri ile simgelenirler (The Famous Grouse whisky). Bu tür karakterler marka ile tüketiciler arasında duygusal bir bağ oluşturmaya yöneliktir (Kapferer, 1992, s.63-64). Bazı markaların da bileşenleri, yani markayla bütünleşen unsurlar uzun karakterlidir Buna örnek olarak, McDonalds'ın palyaçosu Ronald

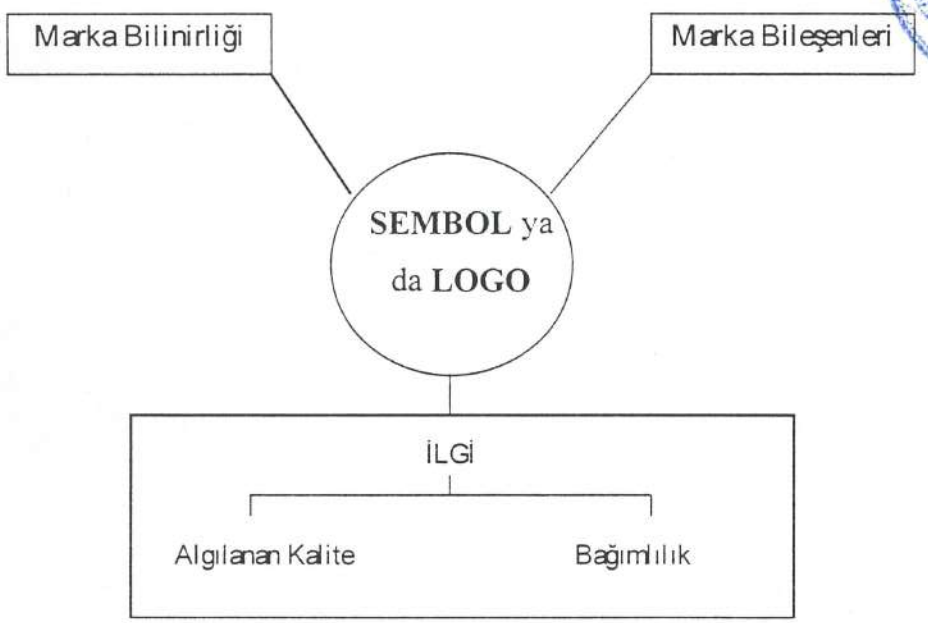
McDonald gösterilebilir, buradaki palyaço unsuru çocukların da sevgisini kazanmak ve McDonald's markası ile çocuklar arasında bağ kurmak için. Görüldüğü üzere, markayı betimleyen karakter ve semboller markalı ürüne göre farklılıklar göstermektedir.

4.1.3. Ticari İşaret ve Logolar

Markanın şekille gösterilen kısmıdır. Markaların kimlik ya da kişiliğini ve kültürünü ifade eder. Markaya ilişkin ticari işaret veya logoların belirlenmesi de, marka isminin belirlenmesi kadar önemlidir. Çünkü marka ismi unutulabilir, ama iyi tasarlanmış bir logo unutulmaz. Bu nedenle marka bilinirliğinin sağlanmasında logolar oldukça etkin bir role sahiptirler. Ancak logo markaya uygun bir şekilde tasarlanmalıdır. Marka isminin taşıdığı özellikleri şekil ile yansıtmalıdır. Birçok durumlarda görsel şekiller sözcüklerden daha kalıcı olabilmektedir. Marka ismi seçiminde dikkate alınan hususlar logo tasarlarkend dikkate alınmalıdır (Blacket, 1989, s.90).

Sembol ya da logo markaya ilişkin nitelikleri ve marka bileşenlerini ifade edebilmesi markanın başarılı ve güçlü bir hale gelmesine önemli ölçüde etki edecektir. Aşağıdaki Şekil 4.3'de görüleceği üzere, markanın logosu markanın bilinirliğini doğrudan doğruya etkileyen temel bir marka tamamlayıcısı ve bileşenidir. Markaya uygun ne kadar etkili ve çekici bir logo oluşturulursa, o oranda tüketicilerde ilgi yaratır. Yine bu ilgi tüketici bağımlılığına ve markanın kalite algısına etki eder. Başarılı bir logo marka hakkında istenilen duygu ve algıyı yaratarak tüketici bağımlılığı kazanacak şekilde olmalıdır.

Marka sembol ya da logosu marka için arzulanan çağrışımları yaratacak ve marka anlamını ve değerlerini yansıtacak biçimde tasarlanmalıdır (Aaker, 1992, s.197).



Şekil 4.3: Markaya ilişkin sembol ya da logonun rolü (Aaker, 1992, s. 198).

4.1.4. Bölgesel Özellik ve Nitelikler

Air France, Swissair, ...vb. gibi uluslararası yaygınlıkta olan bu tip küresel markaların kimlikleri orijin ülkeleri ile bütünleştirilmiştir. Bu şekilde orijin ülkelerinin kültürel değerlerini, özelliklerini, niteliklerini, ...vb. gibi hususları yansıtır (Kapferer, 1992, s. 65). Bazı ülke toplumları yenilikçidir, bazıları teknolojiyi çok yakından izlerler....vb. gibi her ülke toplumu farklı değerlere önem verir. Bu farklı değerlere sahip ülkelerin küresel markaları da o ülkelerin değerlerini yansıtır.

4.1.5.Marka Kimliğine İlişkin Diğer Kavramlar

Marka kimliğine ilişkin diğer kavramlar tüketici tarafında yeralır. Stratejik marka yönetiminde temel odak nokta tüketicilerdir . Güçlü bir marka yaratmak ve başarılı bir marka yönetimi sağlamak için tüketicilerde olumlu bir marka bilgisi yaratılmalıdır. Olumlu marka bilgisi tüketicileri satınalma doğrultusunda harekete yöneltici ve bağımlı sadık tüketiciler yaratma niteliği taşır. Marka bilgisinin yapısı ve içeriği önemlidir, çünkü tüketiciler bunlara göre hareket ederek karar verirler (Keller, 1993, s. 2).

4.2. MARKA BİLİNİRLİĞİ

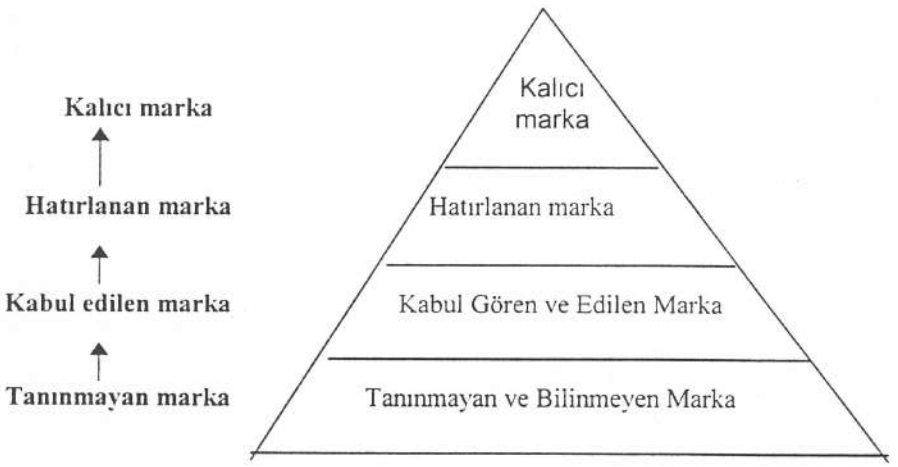
Markanın tüketiciye ne denli yakın geldiğinin ve tüketicinin hayatında ne ifade ettiğinin ölçüsüdür. Marka bilinirliği belirli bir ürün sınıfının üyesi olan markayı potansiyel alıcıların kabul etmesi veya hatırlaması olarak tanımlanabilir. Ürün veya ürün sınıfı ile marka arasındaki bağdır.

Marka bilinirliği kısmen bir marka değeri ölçüsüdür (Marketing Türkiye, 1996, Sayı:123, Young & Rubicam Reklamevi Markanızın Değerini Ölçüyor, s.24).

Marka bilinirliğinın düzeyleri;

Kalıcılık: Çok özel bir konum olup, tüm markaların ulaşmak istediği yerdir. Bu düzeyde belirli bir ürün sınıfında ilk akla gelen markanın bulunduğu aşamadır. Bu aşamada marka güçlenmiş ve sadık, bağımlı tüketiciler kazanmıştır (Aaker, 1992, s. 62). Marka için en tatmin edici düzeydir.

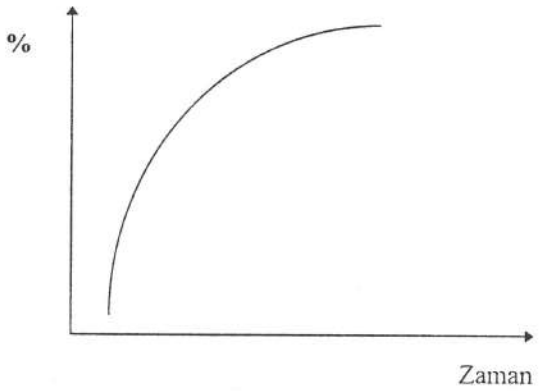
2. Markanın hatırlandığı düzey: Markanın etkisiz hatırlandığı aşamasıdır. Marka bilinirliği hatırlanacak kadar artmıştır. Bu düzey daha çok alıcıların satınalma noktasında önem taşır.



Şekil 4.4.: Marka bilinirliği piramidi (Aaker, 1991, s. 62).

3. Marka kabulü: Belirli bir ürün sınıfında markanın tüketiciler tarafından kabul görmesi ve onaylanmasıdır. Marka kabulü aşamasında, marka bilinirliği minimum düzeydedir (Aaker, 1991, s. 62). Marka bilinirliği piramidinin hiyerarşik

yapısındaki düzeyler arasında, pazardan kaynaklanan aşağıdan yukarıya doğru artan oranda güçlük ve problemler sözkonusudur. Ama yine de işletmeler marka bilinirlik piramidinin en yüksek düzeyine ulaşmak için markaya yönelik yatırımlar yapmaktan kaçınmazlar (Arnold, 1992, s. 90).



Şekil 4.5.: Marka Bilinirlik Eğrisi (Macrae, 1991, s. 68).

Marka belirginliği, yani marka bilinirliği tüketicilerin karar verme aşamasında üç şekilde rol oynar;

1. Tüketicilerin belirli bir ürün veya ürün sınıfı hakkında düşündüğünde marka bilinirliği önemli bir yer tutar,

2. Tüketicilerin satınalma davranışlarında marka seçimini önemli ölçüde etkiler, tüketiciler bildikleri markaları seçme eğilimindedirler.

3. Marka bilinirliği marka imajı vasıtası ile tüketici kararını etkiler (Keller, 1993, s. 3).

Marka Bilinirliğinin Arttırılması:

İşletmeler çeşitli tutundurma faaliyetleri ve reklamlar ile markalarının bilinirliğini arttırmaya çalışırlar. Markanın tüketiciler tarafından bilinirlik düzeyi ile pazar payı arasında ölçülebilir bir ilişki sözkonusudur. Reklam ise markanın tüketiciler tarafından tanınmasını ve bilinmesini sağlayan en önemli tutundurma araçlarından biridir. Bunlara göre tanınan ve bilinen markanın iyi bir marka olduğu sonucuna ulaşılabilir. Markanın iyi bir marka olarak tüketiciler tarafından bilinmesi

ve tanınması uzun ya da kısa bir süreci kapsayabilir, yani daha çabuk veya daha yavaş marka bilinirliği gerçekleştirilebilir (Marconi, 1993, s. 22).

Markanın daha uzun bir zaman süreci içinde tanınmasını sağlayan faaliyetler şunlardır;

1. Pazara fiilen gidip ürünü tanıtarak markaların bilinmesi ve tanınması sağlanabilir.Şöyle ki;

- Test gruplar,
- Toplum tarafından genel kabul görmüş belirli bir üne sahip ve etkili kişiler veya grupların markaları kullanması sağlanarak marka bilinirliğini arttırmaları.

2. Örnekleme; Hedef pazara veya gruplara markalı ürünlerin numuneleri dağıtılarak,

3. Reklam; Basılı yayınlarda (dergi, gazete..vb), televizyon, radyo..vb. reklamları yapılabilir. Ancak burada amaca uygun medya planı yapılmalıdır. Ayrıca ne tür reklam yapılacağıda bilinmelidir. Ürünün hedef pazara varlığını ifade eden "tanıtım reklamı", ürünün tüketiciler tarafından nasıl görüleceğini ve kabul edileceğini etkileyen reklama "imaj reklamı" denir. Medya planı da bu reklamların en etkin ve verimli bir şekilde "nerede" ve "nasıl" sunulacağını içerir (Marconi, 1993, s. 23).

4. Sponsorluk; Televizyon şovları, spor müsabakaları, sporcuları veya takımları, konserler, festivaller, sergiler...vb. gibi halka açık gösterimlerde, gösterime konu olan faaliyetin maliyetinin tamamını veya bir kısmını destekleyerek markaların bilinirliği arttırılarak marka belirginleştirilir. Ancak burada dikkate alınması gereken temel nokta, markanın hedef pazarı ve kitleleriyle bu faaliyetler arasında az çok bir ilişki veya yakınlık olmasıdır. Son yıllarda marka bilinirliğini arttırmaya önemli ölçüde etki eden sponsorluk faaliyetlerinin önemini birçok firma farketmiştir. Bu tür faaliyetler işletmelerin markaya yönelik satışlarına doğrudan doğruya etki etmez, ama uzun vadede

markanın başarılı olmasına, pazarda güç kazanmasına ve marka imajının güçlenmesine etki ederek satışlarının artmasına yardımcı olur.

5. Promosyonlar ve çeşitli tutundurma faaliyetleri,

6. Halkla ilişkiler; Marka bilinirliğini güçlendiren ve arttıran ve herhangi bir ödeme yapılmadan gerçekleştirilen televizyon ve radyo programları, hayat tarzı gösterimleri, çeşitli dergilerde yayınlanan yazı ve makaleler...vb dir. Halkla ilişkiler faaliyetleride doğrudan doğruya satışları etkilemeyen ama, uzun vadede markanın güçlenmesine yardımcı olan faaliyetlerdir.

7. Katılımlar; Hem biraz halkla ilişkilere hem de biraz sponsorluk faaliyetleri ile benzerlikleri vardır. Marka bilinirliğini ve belirginliğini oldukça fazla etkileyen olay ve faaliyetlerdir. Ayrıca bu tür katılımlar marka bağımlılığını arttırmaya önemli ölçüde etki eder.

8. Markaya ilişkin genel kabul görmüş onay ve tasdikler; Belli başlı araştırma veya test kurumlarının kabul ve onayı vasıtası ile ürün ve kalitelerinin onaylanması da markanın tüketiciler tarafından kabul görmesi ve tanınmasına önemli ölçüde etki ederler (Keller, 1993, s. 3). Bu markalara tüketiciler onaylanmış ve tasdiklenmiş markalar olarak değerlendirerek, hiç şüphe duymadan satınalma eğiliminde bulunurlar.

Eğer marka bilinirliği bu uzun bir süreç içinde değil de, kısa bir sürede markanın bilinmesi amaçlanıyorsa; yine bu yukarıdaki faaliyetler daha yoğun ve hızlandırılmış bir şekilde gerçekleştirilir. Ama uzun bir zaman dönemi içinde daha yavaş gerçekleşen marka bilinirliği; adım adım ve pazar pazar gerçekleştirilir. Bunun için uzun yıllar alacağı dikkatten kaçırılmamalıdır ki işletmenin diğer faaliyetleriyle ahenkli gerçekleşebilsin (Keller, 1993, s. 4).

4.3. MARKA İMAJI

Marka imajı; markanın markayı oluşturan unsur ve bileşenleri veya tamamlayıcıları ile birlikte, tüketiciler tarafından markanın bir bütün olarak algılanış biçimi olarak tanımlanabilir. İşletmelerin yarattığı marka kimliği tüketiciler tarafından marka imajı olarak algılanır. Marka imajı markanın hedef pazarda

konumlandırılmasıyla gerçekleştirilir. Bir anlamda tüketici algısıdır. Marka kimliği işletme tarafında, marka imajı ise tüketiciler tarafında yer alan kavramlardır. Tüketicilerin algıladığı marka imajı aslında işletmenin yarattığı marka kimliğidir. Marka imajı, işletmenin marka kimliğini pazarda konumlandırması sonucunda markanın tüketicilerin kafasında edindiği yer ve tüketicilerde oluşturduğu bir fikirdir. Eğer çeşitli nedenlerden dolayı yeniden konumlandırma ihtiyacı duyulursa mevcut marka kimliği ile marka imajı mukayesesi yapılmalıdır. Marka imajı, anlamlı biçimde organize olmuş markayı oluşturan bileşenleri ve unsurlar dizisidir. Marka imajı, marka bilşenlerine dayandırılır. Bir firma markasını ne kadar hedef pazarda amacına uygun olarak konumlandırırsa o oranda pazarda güçlü bir marka imajı oturtabilir. Yani marka imajı yaratılmadan önce bir amaç belirlenmelidir.

4.4. MARKA BILEŞENLERI (TAMAMLAYCICILARI)

Zihinsel olarak markaya aktarılan ve markayla bütünleştirilen marka tamamlayıcılarıdır. Örnek olarak; McDonald'sın palyaçosu Ronald McDonald, çocuklar için doğum günü partileri, McDonald's oyuncakları...vb. McDonald's markasının unsurları olup bileşen ve tamamlayıcılarıdır.

4.4.1.Marka Bileşenlerinin Türleri

Markayı oluşturan parçalar veya bileşenleri ya da unsurları üç temel sınıfa ayrılır;

Marka bileşenleri;

1. Marka nitelikleri,
    a) Ürünle ilgili nitelikler,
    b) Ürünle ilgisiz nitelikler,
        i. Fiyat,
        ii. Ambalaj,
        iii. Kullanıcı imajı,
        iv. Kullanım imajı,
2. Faydalar,
    a) Fonksiyonel faydalar,

b) Tecrübi faydalar,

c) Sembolik faydalar,

3. Tutumlar.

1. Nitelikler: Mal veya hizmeti karakterize eden ve tanımlayıcı özelliklerdir. Marka nitelikleri özellikle konumlandırmada önemli bir yer tutar. Marka nitelikleri markaya uygun ve marka ile anlamlı ise marka bileşenleri marka ile bir bütün olarak tüketiciler üzerinde çok daha etkili olur. Marka nitelikleri ürüne göre değişir ve farklılıklar gösterir. Ancak marka nitelikleri birbirlerini destekleyici, tamalayıcı ve güçlendirici nitelikte olmalıdırlar. Marka nitelikleri ürünü temel alarak iki gruba ayrılır;

a) Ürünle ilgili nitelikler,

b) Ürünle ilgisiz nitelikler,

a. Ürünle ilgili nitelikler; Mal veya hizmetin fonksiyonu ve performansını yerine getirmesiyle doğrudan doğruya ilgilidir. Bunlar tüketiciler tarafından önem verilen ve aranılan fiziksel ürün içeriği ve kapsamıdır. Ürünle ilgili nitelikler ürünün fiziksel fonksiyon ve performansı ile ilgili fiziksel özellikleridir. Ürünün fiziki içeriği ve yapısıdır. Ürünle ilgili nitelikler mal veya hizmet sınıfına göre değişiklikler gösterir (Keller, 1993, s. 4). Örneğin; Protex markalı sabunun formülünde bulunan triclocarbon ve triclosan sayesinde sürekli kullanıldığı takdirde 12 saat süreyle bakterilere karşı etkin koruma sağlar. Ürünün teknik yönüyle ilgili olan ürünü niteleyici özelliklerdir. Marka konumlandırmada ve marka kimliğinde de niteleyici özelliklerine de yer verilir. (Colgate Palmolive, 1996, ürün kataloğu)

b. Ürünle ilgisiz nitelikler (Pazarlama karmasına ilişkin nitelikler); Her ne kadar ürünle ilgisiz nitelikler olarak ifade edilse de, ürün ile dolaylı olarak ilgili niteliklerdir. Markalı mal veya hizmetin satın alınması veya tüketilmesi ile ilgili dışsal, görsel niteliklerdir. Ürün ile ilgisiz nitelikler dört gruba ayrılır;

i. **Fiyat;** Tüketicilerin satınalma sürecinde önemli bir yer tutan ve bu süreçte doğrudan doğruya etkili bir faktördür. Ama ürün performansı veya hizmet fonksiyonu ile doğrudan doğruya ilgili değildir. Bununla beraber, tüketicilerin fiyat hakkında bir takım genel kanı ve inanışları vardır. Buna bağlı olarak fiyatı marka

değeri olarak ele alıp markaları sağladığı fiyatlarına göre değerlendirme gibi bir tutum içindedirler (Chernatony and Knox, 1992, s. 17). Bunun farkında olan firmalar marka kimliği ve marka konumlandırma yaparken fiyatıda gözönünde bulundururlar.

ii. Ambalaj (Paketleme yada ürünün görünümü): Ambalaj da fiyata benzeyen bir bileşen olup, satınalma veya tüketim sürecine ilişkin kararlarda önemli bir yer tutar (Keller, 1993, s. 4). Bu da tüketicilerin satınalma sürecine ilişkin kararlarını doğrudan doğruya etkileyen, fakat ürün performansını doğrudan doğruya etkilemeyen bir faktördür.

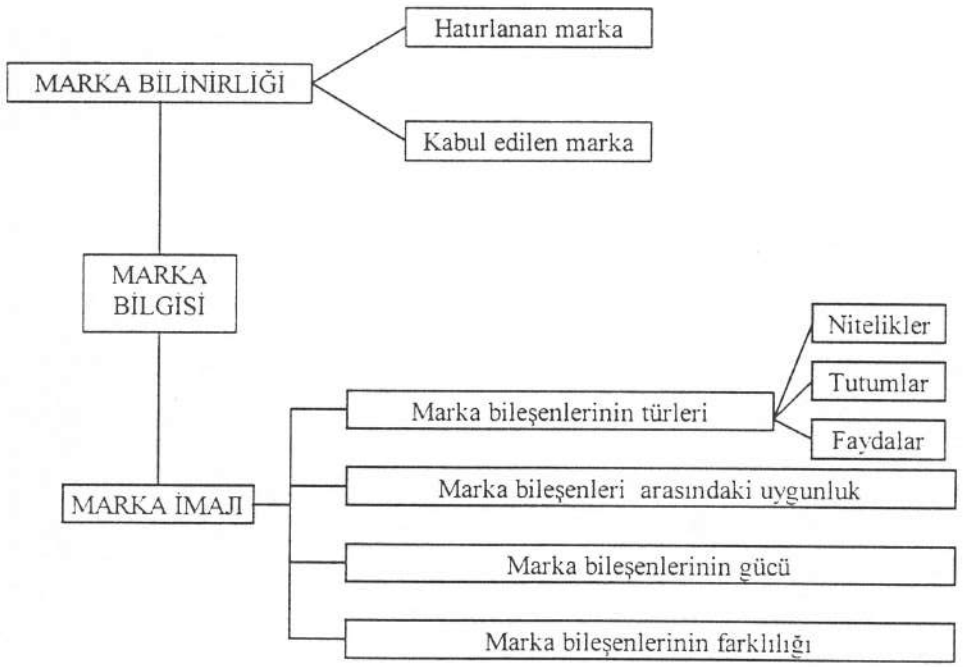
iii. **Kullanıcı imajı:** Markalı mal veya hizmeti ne tür ve ne tipteki tüketiciler kullanır. Kullanıcı imajı demografik faktörlere (cinsiyet, yaş, ...vb), psikolojik faktörlere (çevre ve politik kurumlar, kariyer, meslek grupları...vb) sosyo-kültürel ve diğer faktörlere dayandırılır. Olumsuz kullanıcı imajına sahip markalar, tüketiciler tarafından tercih edilmez. Ama markanın olumlu kullanıcı imajı olumsuz ise pek çok tüketici tercih eder. Firma nasıl bir kullanıcı imajı amaçlıyorsa, marka kimliği oluşturulurken hedeflenen kullanıcı profiline de yer vermelidir. Çünkü marka pazardaki başarısına önemli ölçüde etki eder.

iv. Kullanım imajı: Nerede ya da ne tür durumlar için mal veya hizmetler kullanılır. Marka bileşenlerinden olan markanın tipik kullanım durumu gün, hafta, yıl gibi zamanlara, bölge veya faaliyet türüne dayandırılabilir. Markanın kullanıcı imajı ve kullanım imajına ilişkin nitelikleri marka kimliği nitelikleri üretir (Chernatony and Knox,1992, s.17). Ayrıca markanın kullanım imajında, birtakım katma marka değerlerine de yer verilir.

2. Faydalar: Markalı ürün nitelikleri tüketicilere çeşitli faydalar sağlar. Ayrıca nitelik ve fayda arasında birebir ilişki sözkonusudur. Marka unsur ve bileşenlerini oluşturan faydalar; rasyonel faydalar ve psikolojik faydalar olmak üzere iki temel gruptur.

Rasyonel faydalar akıl ve mantığa dayalıdır. Ürün nitelikleri ile çok yakından ilgilidir ve rasyonel karar verme sürecinin bir parçasıdır. Ürün ile ilgili olmayan nitelikler (fiyat, ambalaj, kullanıcı imajı, kullanım imajı) ile tüketiciye ne oranda ve nasıl faydalalar sağlanacağı üzerinde durulur.

Psikolojik faydalar ise tüketicinin belli bir markayı kullanmasından veya satınalmasından dolayı ne tür duygular ve düşünceler hissedeceği ile ilgilidir. Psikolojik faydalar en güçlü marka tamamlayıcılarından biridir ve tüketiciler üzerinde rasyonel faydalardan da çok daha etkilidir. Çünkü marka tüketicilerin satınalma davranışlarının psikolojik boyutunu oluşturur.



Şekil 4.6.: Marka bilgisi (Keller, 1993, s. 8).

Marka ile ilgili sağlanan faydalar da kendi içinde dört gruba ayrılır;

i. **İşlevsel (fonksiyonel) faydalar:** Mal veya hizmetin tüketilmesinin sağladığı asıl ve esas içsel avantajlar ve ürünle ilgili niteliklerle ilgili faydalardır.

ii. **Deneysel (tecrübi) faydalar:** Ürünle ilgili niteliklerle ilgili olup tüketicinin mal veya hizmeti kullanmasından dolayı kaynaklanan duygularını ve düşüncelerini ifade eder.

iii. **Simgesel (sembolik) faydalar:** Mal veya hizmetin tüketilmesinin sağladığı dışsal geçici yarar ve avantajlardır. Sembolik faydalar ürünle ilgili

olmayan niteliklerle ilgilidir. Markanın prestij, seçkinlik, veya moda gibi benzer yönleriyle ilgilidir

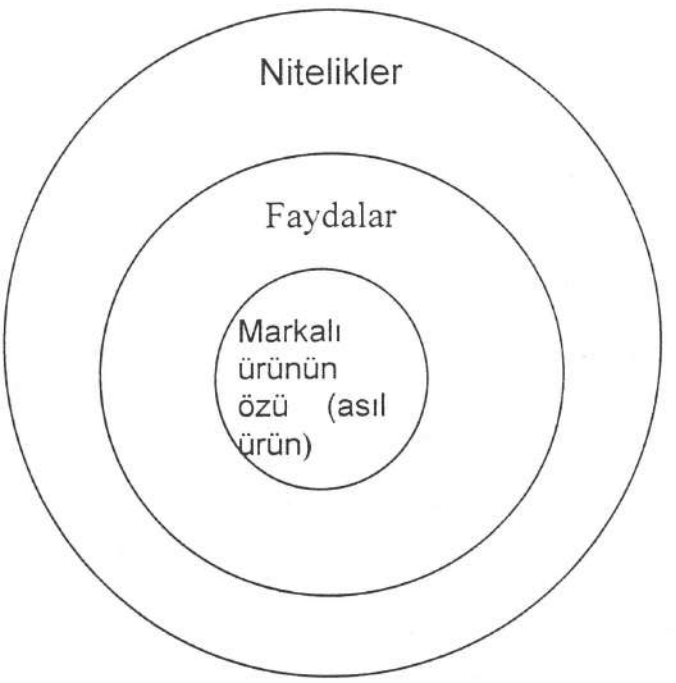
3. Tutumlar: Tüketicilerin markayı genel olarak değerlendirmelerini ifade eder. Marka tutumları ürünle ilgili nitelikler, fonksiyonel ve tecrübi faydalar ile ilgili belli fikirlere dayandırılır ve kaliteden de etkilenir. Ayrıca ürünle ilgili olmayan niteliklerle ve simgesel faydalar ile de ilgili ve ilişkilidir (Keller, 1993, s.5).

4.4.2. Marka Bileşenlerinin Uygunluğu

Marka bileşenlerinin uygunluğu tüketicilerin markaları değerlendirmelerine göre değişir. Marka tamamlayıcılarının uygunluğu pazarlama programının başarısını önemli ölçüde etkiler. Tüketiciler ihtiyaç ve isteklerinin tatmin edebileceğine inandıkları marka nitelikleri ve faydalarının uygunluğu karşısında, kendilerinde genel pozitif marka tutumu geliştirirler (Aaker, 1996, s. 208).

4.4.3. Marka Bileşenlerinin Gücü

Marka bileşenlerinin gücü; markanın tüketicinin hafızasına ne oranda ve nasıl girdiği ve orada marka imajının bir parçası olarak nasıl kaldığına bağlıdır.



Şekil 4.7.: Marka unsur ve bileşenleri arasındaki ilişki (Aaker, 1996, s. 209).

Bileşenlerin gücü tüketici belleklerinde işlenen markaya ilişkin bilgi miktarı ve bilgi kalitesi arasındaki bir fonksiyondur. Ancak marka bileşenlerinin belli bir güç kazanması uzun bir zaman sürecinde oluşur. Marka bilgisinin kalite ve miktarı ne oranda artarsa marka unsurları ve bileşenleri ile birlikte marka bir bütün olarak güç kazanır (Keller, 1993, s. 5-6).

5. MARKA STRATEJİLERİ

5.1. MARKA-ÜRÜN İLIŞKLERINE DAYALI MARKA STRATEJILERI

Yukarıdaki bölümdeki marka tanımlarına göre markalar iki temel fonksiyona sahiptirler;

- Bir ürünü diğer ürünlerden farklılaştırmak ve ayırdetmek,
- Ürünün orijinini göstermek (Kapferer, 1992, s.148).

Markalar, işletmelerin ürünleri vasıtası ile işletmelerin pazardaki temsilcileridir. Ayrıca markalar ürünlerin ve işletmelerin sözlü ifadesidir ya da pazardaki sözcüsüdürler. İşletmeler, tüketicilerle iletişimlerini markaları vasıtası ile gerçekleştirirler.

Marka, tüketicilerin psikolojik veya duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak soyut bir kavram iken, ürün tüketicilerin fiziksel ihtiyaçlarını karşılayarak somut bir kavram niteliği taşır. Bu şekilde markalı ürün tüketicilere bütünleşik faydalar sunar.

Marka kimliği ve stratejileri ürün niteliklerine (yüksek kalite, güvenilirlik, dayanıklılık, yüksek fiyat, ...vb. ürüne göre değişen nitelikler) dayandırılarak geliştirilir. Bu nedenle ürün markanın çekirdeği olmasıyla birlikte, marka, üründen daha kapsamlı bir kavramdır (Aaker, 1996, s. 72). Şekil 2.1'de marka ve ürün arasındaki farklılıklar gösterilmiştir. Buna örnek olarak ürün faaliyet alanı olarak (Colgate ağız sağlığı ve bakımı), nitelikleri (dişlerdeki doğal kalsiyumu koruyan, güçlendiren ve dişlerdeki çürümelere karşı dayanıklılığı arttıran çift fluorid sistemi, pratik ve hijyenik tüplü, kolay açılır-kapanır flip-top kapaklı), değer/kalite (sağlıklı, beyaz, çürüksüz dişler, ferah nefes) ve kullanımları (günlük ağız bakımında, en az günde iki kere yemeklerden sonra ve akşam yatmadan önce). Marka aşağıdaki ürün ün belirleyici özelliklerini ve daha fazlasını içerir;

1.Marka kullanıcıları,

2.Orijin ülke veya bölge,

3.Örgütsel bileşen ve unsurlar,

4.Marka kişiliği,

5.Sembolleri,

6.Marka-tüketici ilişkileri,

7.Duygusal faydalar,

8.Etkileyici faydaları



Şekil 5.1: Ürünü kapsayan marka kavramı (Aaker, 1996, s.74)

5.2. MARKA STRATEJILERI

İşletmeler, son yıllarda markalarını daha iyi anlamak ve yönetmek için marka strateji ve değerlendirme tekniklerine önem vermeye ve uygulamaya başlamışlardır. İşletmeler, pazarlama faaliyetlerinde markaya dikkatli bir şekilde eğilmişlerdir. Bu eğilim içindeyken, kendileri ve markalı ürünleri için en uygun stratejileri geliştirme çabası içinde bulunmaktadırlar (Blacket, 1993, s.113). Marka stratejileri markaların pazarda konumlandırılmaları ve kimliği ile ilgilidir.

Marka kullanmak rekabet ortamında işletmeler için stratejik bir araç niteliği taşır. Marka stratejisi, markanın konusudur. İşletmeler, markalandırma faaliyetlerine başlamadan ve stratejilerini belirlemeden önce, strateji kavramı ile ilgili bazı noktaları bilmelerinde fayda vardır:

- **Marka stratejisi tüketici tatmini ile başlar.** Çünkü tüketici tatmini işletmenin varolma sebebidir. Öyle bir marka stratejisi geliştirilmelidir ki, maksimum düzeyde tüketici tatmini sağlanabilsin ki işletmede o oranda marka bağımlılığı oluşturarak, sadık tüketiciler kazanabilsin ve bunun diğer zincirleme olumlu etkilerinden faydalanabilsin.

- **Marka stratejisi uzun vadelidir.** İşletme sürekli bir tüketici tatmini sağlayarak, tüketicilerinin güvenini kazanır ve büyümeyi başarmak için yatırımlarını planlayıp gerçekleştirebilir. İşletme, sürekli düzeyde bir tüketici tatmini sağlayarak istikrarlı ve tutarlı bir marka stratejisi izlemelidir.

- **Marka stratejisi rekabet ile ilgili bir kavramdır.** Çünkü, işletmenin marka stratejilerindeki amacı, kendisini ve markasını rakiplerinden farklılaştırmaktır. Böylece tüketiciler, daha net olarak o işletmeyi ve markasını seçecekler ve bu tercihlerini de tekrarlayacaklardır (Arnold, 1992, s.90). Yaşanan yoğun rekabet baskıları, işletmeleri markaları için en iyi marka stratejilerini geliştirme çalışmalarına itmiştir. Marka stratejilerinde, büyük ölçüde pazardaki rekabetin durumuna göre hareket edilir.

- **Marka stratejisi, işletme stratejisinin bir parçasıdır**. Her ikisindeki ortak yönü rekabet üstünlüğü kazanmaktır. Ancak, işletme stratejisi daha geniş kapsamlıdır. İşletme stratejisi içinde işletmenin bütününü ve tüm fonksiyonel birimlerini kapsarken, marka stratejisi sadece işletmenin ürün olarak çıktılarını ve bunların hedef pazarda konumlandırılmasını kapsar (Arnold, 1992, s. 91). Ama her ikisi de işletme misyonuna ve amacına hizmet etmektedir.

- **Marka stratejisi; marka ve pazarlama ilişkisinde temel iki unsur olan sunu ve tüketiciyi yansıtmalıdır**. Marka stratejisinde öncelikle tüketicilere gerçek anlamda esas olarak ne sunulduğunun çok iyi belirlenmesi ve bilinmesi gerekir. Bunun için de pazarlama karması dikkate alınır. Bir marka, Ar-Ge çalışmaları

yapılarak, reklamı ile, ismi ile veya fiyatı ile farklılaştırılarak konumlandırılabilir. Marka stratejisinin iki temel unsurundan birisi, toplam pazarlama karmasını içeren sunu (arz) ve sununun (arzın) yapıldığı hedef tüketici dilimleridir. Marka stratejisi marka ve pazarlama ilişkisindeki bu iki unsuru yansıtmalıdır.

Marka stratejisi, markayı aktif bir pazarlama değişkeni olarak kullanmak isteyen işletmelerin çeşitli politika sorunlarını çözümlemek zorundadır. Öncelikle, işletme tamamiyle üretici markası (diğer adıyla ulusal ya da ülkesel marka) ile mi dağıtım yapacaktır; dağıtıcı ya da aracı markası (özel marka) ile mi, yoksa karma markalarla mı? ikinci olarak, işletme çoklu marka politikası izleyecek midir? Ve üçüncü olarak da aile markası kullanacak mıdır?(Mucuk, 1986 , s.125)

1990'larda hedef kitleye göre hedef pazarlama faaliyetleri önem kazanmıştır. Bununla beraber dünya tek pazar olma doğrultusunda küreselleşmektedir. Bu küreselleşme daha çok standartlaşmayı beraberinde getirmektedir. Ayrıca tüketici istek ve ihtiyaçlarıyla beraber tercihleri de bir değişim içindedir. Pazarı oluşturan tüketici grupları belirli markaları satınalır, ancak satınalma sıklıkları ve sayıları farklıdır. İşletmeler markalarının satınalınma sıklığını arttırmak ve bağımlı tüketiciler kazanmak için markalarına belirli değerler eklerler. Bu marka katma değerleri, tüketicilerin psikolojik (duygusal) ihtiyaçlarını ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir. Böylece işletmeler markalı ürünleriyle tüketicilerinin fiziksel ihtiyaçlarını karşılarken, psikolojik ve sosyolojik ihtiyaçlarını da karşılayarak bağımlı tüketiciler kazanır (Arnold, 1992, s. 103).

Genişletilmiş ürün kavramı ile marka çok yakın ilişkilidir. Çünkü, marka, genişletilmiş ürün kavramının ikinci halkasında yeralırken, markaya eklenen "katma marka değerleri" genişletilmiş ürün kavramının üçüncü ve son halkası olan genişletilmiş ürün halkasında yeralır. Burada işletmeler yaratıcı pazarlama faaliyetleriyle markalı ürüne tüketicilerin sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını tatmin edecek **katma marka değerleri** eklerler (Chernatony and McDonald, 1992, s.137). Yaratılan katma marka değerleri reklamlar yolu ile veya diğer tutundurma yöntemleriyle hedef pazara iletilir. Bu katma marka değerlerine örnek olarak son günlerde Paşabahçe'nin cam ürünlerine yönelik olarak kullandığı; zerafet, şıklık ve incelik gibi değerler gösterilebilir. Süperton markasına ilişkin olarak ise; kaliteli ve

güvenli olmasına yönelik değerler üzerinde durulmuştur. Axion markasının katma marka değerlerine yönelik olarak ise uzun ömürlü beyazlık sağlaması üzerinde durulmuştur. Bu katma marka değerleri tüketicilerin ürüne göre önem verdikleri ve aradıkları özellik ve nitelikler olup, çeşitli tanıtım ve tutundurma faaliyetleriyle özelllikle de reklamlar aracılığı ile tüketicilere iletilir. Marka kimliğine yansıtılan bu değerler ile tüketicilerde belli bir **marka imajı** yaratılır. **Marka imajı,** tüketicilerin algıladığı marka kimliği olup, markayı oluşturan bileşenler ve değerler seti olduğu daha önceki bölümlerde de ifade edilmiştir. (Chernatony and McDonald 1992, s.138). Marka yönetimi, marka ile başlar ve marka yönetiminin stratejik temel odak noktası tüketicilerdir. Bu nedenle marka yönetiminde ve stratejilerinde, hedef alınan tüketici kitlelerine göre hareket edilir (Arnold, 1992, s.109).

Marka stratejileri aşağıdaki gibi altı türlüdür;

1. Marka-ürün stratejisi,
2. Marka hattı stratejisi,
3. Marka dizisi stratejisi,
4. Şemsiye marka stratejisi,
5. Kaynak marka stratejisi,
6. Kurumsal marka (endorsing brand) stratejisi.

Firmalar, ürünleri ile markaları arasındaki ilişkiye göre yukarıdaki bu altı stratejiden uygun olanını ya da olanlarını uygular. Bunlar, marka-ürün ilişkilerinin altı farklı biçimiyle ortaya çıkar. Bu stratejiler hizmet, endüstriyel ürünler, tüketim ürünleri, lüks mallara ilişkin alanlarda farklılıklar gösterir ve bu alanlardaki çeşitli marka problemlerinin dağıtılmasına yardımcı olur.

5.2.1. Marka-Ürün Stratejisi

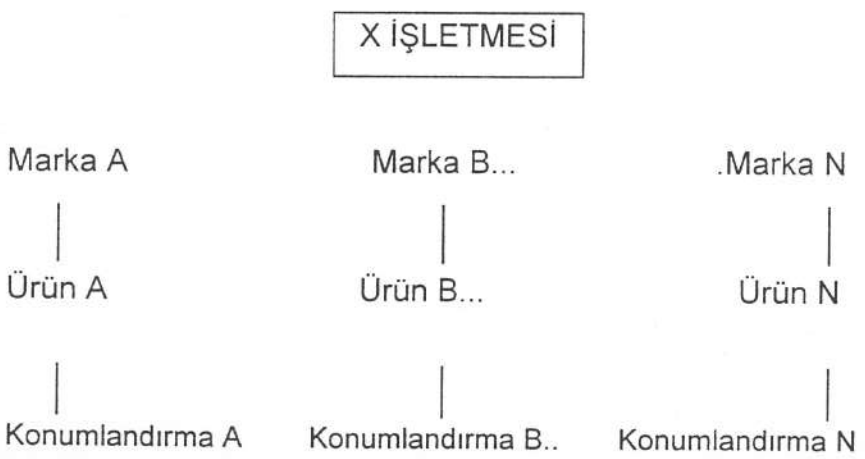
Bu stratejinin amacı, belirli bir ürüne ilişkin özel bir marka inşa etmek ve ürünün bireysel, kendi konumunu belirlemektir. İşletmeler pazara sunacakları yeni ürünleri için, bu stratejiyi uygulamak suretiyle ürün portföyleri paralelinde kendi

marka portföylerine sahip olurlar (Kapferer, 1992, s.149). Marka-ürün stratejisi portföyündeki her marka ayrı bir stratejik iş birimi şeklinde ele alınmaktadır.

Bu stratejiyi izleyen işletmelerin marka portföylerindeki her markanın ismi, sembolü, logosu, rengi, şekli, ambalajı ve dizaynı tamamen birbirinden farklıdır. Örneğin; Unilever, Procter & Gamble'ın marka yönetim felsefeleri ağırlıklı olarak bu stratejiye dayalıdır. Unilever'in: Persil, Surf, Whisk, Domestos, Fairy Liquid, Comfort, Radion, vb. gibi her ürün için farklı markaları vardır (Doyle 1994, s.160) P&G'nin Ariel, Dash, Tide gibi deterjanlarında ve sabunlarında ürünlerinin her birinin ayrı bir markası vardır. Bu ürünlerin her biri ayrı markalara sahip olmakla beraber, her biri belirli bir pazar konumuna ve hedef pazar dilimine sahiptir.

İşletmelerin marka-ürün stratejisi;

- İşletmelerin belirli bir pazara yoğunlaşmaları için stratejik bir gerekliliktir. İşletmeler bu stratejiyi uygulayarak birbirinden farklı ihtiyaç ve beklentilere sahip pazar dilimlerine hizmet etmekle, genel pazardaki paylarını yükseltmektedirler ve yaygınlıklarını arttırmaktadırlar (Kapferer, 1992, s. 151).
- Hedef pazar dilimleri, birbirinden çok farklı olmadığında bu stratejiyi uygulamak suretiyle, her ürün için ayrı bir isim seçmek tüketicilerin o ürünleri farklı görmelerini ve algılamalarını sağlar.



Şekil 5.2: Marka-Ürün Stratejisi (Kapferer, 1992, s.150).

- İşletmenin yeni bir pazara sürdüğü ilk ürünün tüketicilerin beklentilerini karşılayarak, tatmin ve memnun etmesiyle sağladığı başarısı işletme için temel bir

avantaj kaynağı teşkil eder. Başka bir ifadeyle, pazara süreceği diğer ürünleri için referans teşkil eder. Marka-ürün stratejisi, işletmenin yüksek düzeyde yenilikçi bir işletme olarak pazarda rakiplerinden ayırıcı ve önde konumlandırılmasını sağlar. Çünkü, bu marka işletme yeniliğinin patenti niteliğindedir, taklit edilmesi sonucunu doğurur.

- Marka-ürün politikasıyla, işletmeler yeni pazarlarda risk üstlenmiş olurlar.
- Ürün-marka politikası ile, ürün markası daha ön planda tutularak işletme ismi daha geri planda tutulur. Böylece, işletme dilediği pazarlara dilediği zamanlarda girebilme özgürlüğü elde eder. İşletme, sınırlarını kaldırarak hareket özgürlüğü kazanır.
- Ürün-marka stratejisi ile, her markanın birbirinden bağımsız olmasından dolayı, bir ürünün başarısızlığı diğer ürünlerin başarılarını etkilemez.
- Aracıların veya perakendecilerin davranışları önemli ölçüde bu stratejinin lehinde oluşur.

5.2. 2. Marka Hattı Stratejisi

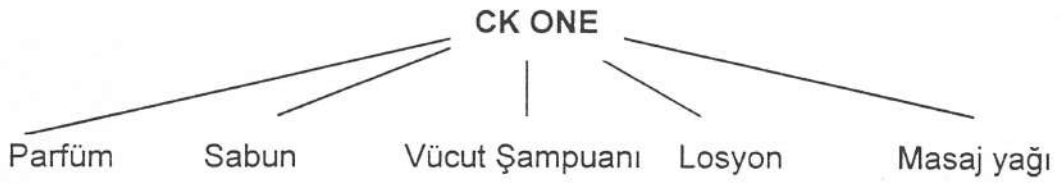
Aynı marka ismi altında, birbirini tamamlayıcı nitelikte ürünler oluşturararak uygulanan bir stratejidir. Bu stratejiye güzellik ve kişisel bakım ürünlerinde, kozmetik ürünlerinde oldukça sık rastlanır. Örneğin; herhangi bir markanın traş köpüğü, sabunu, deodorantı, parfümü, losyonu...vb.dir. Bu stratejinin başarısı esas orjinal ürünün başarısına bağlıdır. Esas orjinal ürünün başarılı olmasıyla, ona bağlı olarak geliştirilen tamamlayıcı nitelikteki ürünler için reklam ve tutundurmaya ilişkin faaliyetlere fazla ihtiyaç duyulmaz ve maliyet avantajı elde edilir (Kapferer, 1992, s.154).

Örneğin; Calvin Klein'in markalarından birisi olan CK One bu stratejiye örnek olarak gösterilebilir. CK One'ın parfümü, deodorantı, vücut losyonu, sabunu...vb.

Bu stratejinin üstünlükleri;

- Markanın satış gücünü yükseltir ve güvenilir güçlü bir marka imajr yaratır.

- Marka hattındaki genişlemeleri kolaylaştırır,
- Yeni ürünlerin pazara sunulmasına ilişkin ve diğer maliyetleri azaltır.



Şekil 5.3: Marka Hattı Stratejisine İlişkin bir Örnek

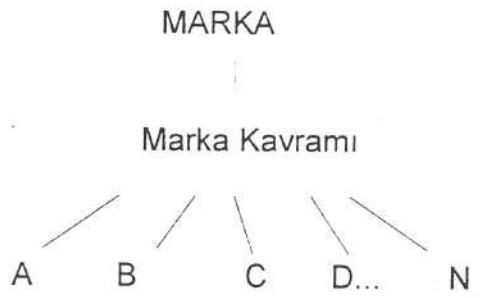
Bunların yanında en belirgin dezavantajı ise marka dizisi veya hattının sınırlarının unutulmasıdır. Diğer bir sakıncası ise gelişmeyi yavaşlatır.

5.2.3. Marka Dizisi (Grup Marka) Stratejisi:

Bu strateji özellikle gıda, kozmetik, hazır giyim... vb. sektörlerinde daha çok uygulanır. Marka kimliği, marka imajı, konumlandırılması,...vb. tüm ürünler için aynı olup ortaktır. Belirli bir markaya bağlı farklı ürünler geliştirilir (Doyle, 1994, s. 167). Bu strateji, aynı zamanda bir marka hattı genişleme stratejisidir.

Bu stratejinin sağladığı avantajlar;

- Marka dizisini veya çeşitlerini ve genişliğini oluşturan ürünler tarafından paylaşılan, belirgin bir marka bilinirliği yaratır,
- Yeni ürünlerin pazara sunulmasına ilişkin maliyetlere, azaltıcı yönde etki eder (Kapferer, 1992, s. 156).



Şekil 5.4: Marka dizisi stratejisi (Kapferer, 1992, s.154).

5.2. 4 Şemsiye Marka Stratejisi

Bu stratejide, belirli ürünlere, farklı pazarlarda aynı marka ismi verilir. Ancak bu ürünlerin pazarlama iletişimleri, reklamları...vb. tamamen birbirinden farklıdır.Örneğin; Yamaha motorsiklet, piano, gitar...vb, Palmolive aile ürünleri sabunları, şampuanları...vb. gibi örnekler daha da çoğaltılabilir ve bu stratejiye örnek teşkil ederler. Bu stratejiye göre farklı pazarlardaki farklı ürünler, kendi reklam ve tutundurmalarına sahip olmakla beraber, aynı ailenin markası ile desteklenir (Kapferer, 1992, s.158). Bu stratejinin en önemli avantajı, tek bir marka üzerinde yoğunlaşılarak değerlendirilmesidir. Bu sayede marka bilinirliği artırılır. Böylece işletme yeni pazarlara daha kolay girebilir. Çünkü başarılı markaların kimlik ve imajları diğer yeni ürünlerin pazarlanmasındaki başarısına olumlu yönde etki eder.



Şekil 5.5: Şemsiye marka stratejisi (Kapferer, 1992, s.155).

Ancak bu şemsiye marka stratejisi bazı sınırlandırmalarla karış karşıyadır;

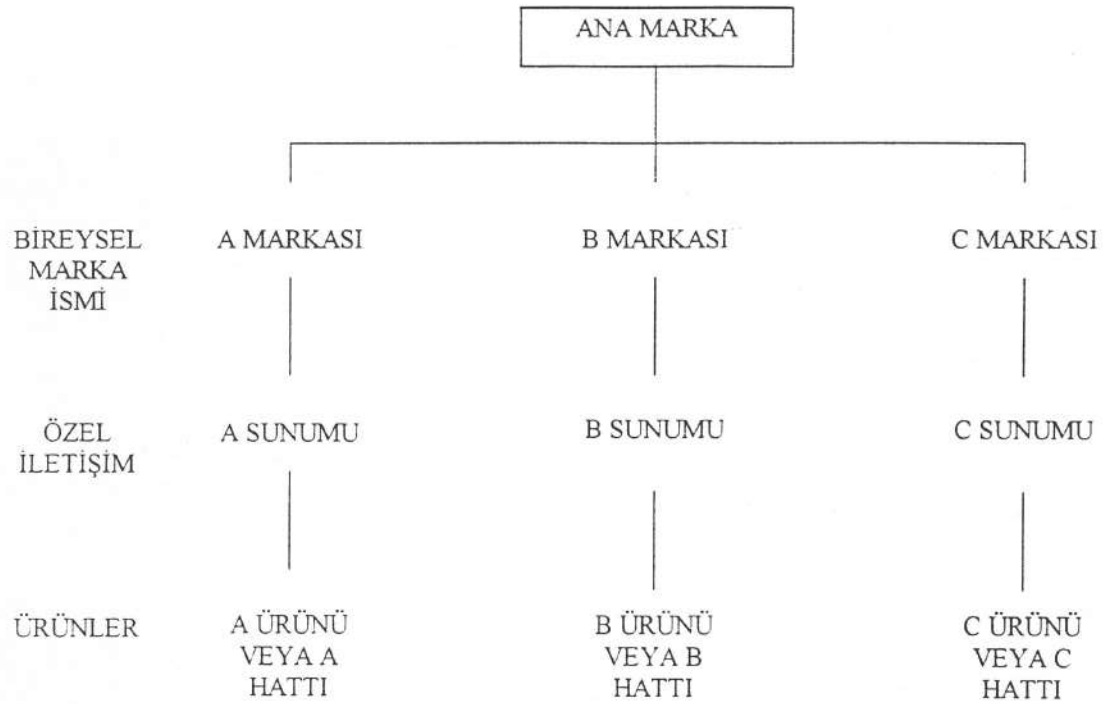
- Marka şemsiyesinin altındaki her dilim organizasyon dahilindeki kendi pazarlama ve iletişim faaliyetleriyle bulundukları pazarlarda en iyiyi elde etmeye çalışırlar. Fakat buralarda uzmanlaşmış markalar ile bu genel şemsiye marka arasında bir çatışma sözkonusudur. Marka şemsiyesinden kaynaklanan marka bilinirliği, tek başına yeterli değildir. Bunun yanında marka başarılı ise ürünler her pazar alanında faydalarını kanıtlamak durumundadırlar. Marka şemsiyesinin altındaki her ürüne ilişkin insan (beşeri) ve finansal (maddi) kaynaklarını en etkin ve verimli bir şekilde kullanarak en iyi etkiyi pazarda yaratabilmek için pazardaki diğer uzmanlaşmış markalar kadar iyi olduklarını göstermelidirler.

- Bir marka (şemsiye marka), ne kadar farklı alanı ve ürünü kapsayarak yatay genişlerse, o oranda gerilir ve zayıflayarak gücünü kaybeder ve sadece ürünler üzerinde basit bir isim olarak kalır, tıpkı elastik bantlar (nesneler) gibi nekadar çok esnerlerse o oranda güç kaybederler (Kapferer, 1992, s. 161). Yoğun rekabet ortamında, tüketicilere hiç bir anlam ve değer ifade etmez. Bir markanın bu duruma gelmesi ise, işletme için bir yokolma tehlikesi ortaya çıkarır. Bu durum marka şemsiyesinin gereğinden fazla (yatay) marka genişlemesinden kaynaklanır. Bu sebeple hiç bir marka kapasitesinin üzerine çıkacak ölçüde genişlememelidir. Bu durumun ortaya çıkmasını önlemek için, marka şemsiyesinin kapsayacağı ürünlere çok dikkatlı, planlı, kotrollü ve istikrarlı bir şekilde geçilmelidir. Bu marka şemsiyesinin genişliğini teşkil eden ürünler tesbit edilirken, işletmenin durumu da özellikle dikkate alınmalıdır. Yeteri kadar güçlü olmayan ve belirli ölçüde bir kapasiteye sahip olmayan işletmelerin kullandıkları şemsiye markalarının kapsamına farklı ürünler dahil ederken çok ağır ve istikrarlı hareket etmelerinde fayda vardır. Fakat aynı durum dikey marka genişlemeleri için pek doğru değildir. Örneğin; Renault, Volvo gibi diğer araba markaları farklı özellik ve niteliklere sahip farklı modellerde ve sınıflarda araba üreterek dikey marka genişlemesi yaptıkları için böyle bir tehlike ile karşı karşıya değildirler, bu arabalar yüksek sınıf lüks araba modellerinden, orta veya düşük sınıf ekonomik arabalara kadar uzanarak, modeller sahip oldukları nitelik ve teknolojik özellikler bakımından farklılıklar gösterir. Ama, eğer bir firma gerçekten çok güçlü bir markaya sahipse, şemsiye markasının kapsadığı farklı ürünleri daha kolay ve daha kısa sürede pazara sürebilir. Çünkü sözkonusu bu şemsiye marka zaten pazarda çok güçlü bir konuma ve imaja sahiptir. Örneğin; Sony markası altında hangi ürün pazara sunulursa sunulsun başarılı olmaktadır. Ancak, bu şemsiye marka farklı ürünler için kullanırken marka kimliği ve imajından uzaklaşılmamalıdır (Aaker, 1996, s.300)

5.2.5. Kaynak Marka Stratejisi

Bu stratejide, ürünlere temel teşkil eden kaynak bir markadan doğrudan doğruya isimlendirilir. Esas alınan marka bilinirliği ve kimliği diğer yeni ürünlerin tutundurulmasında önemli bir yer tutar (Kapferer, 1992, s.156).

Bu strateji, yukarıdaki şemsiye marka stratejisi ile çok benzerdir. Ayrıca aşağıdaki kurumsal marka stratejisi ile de çok karıştırılır.



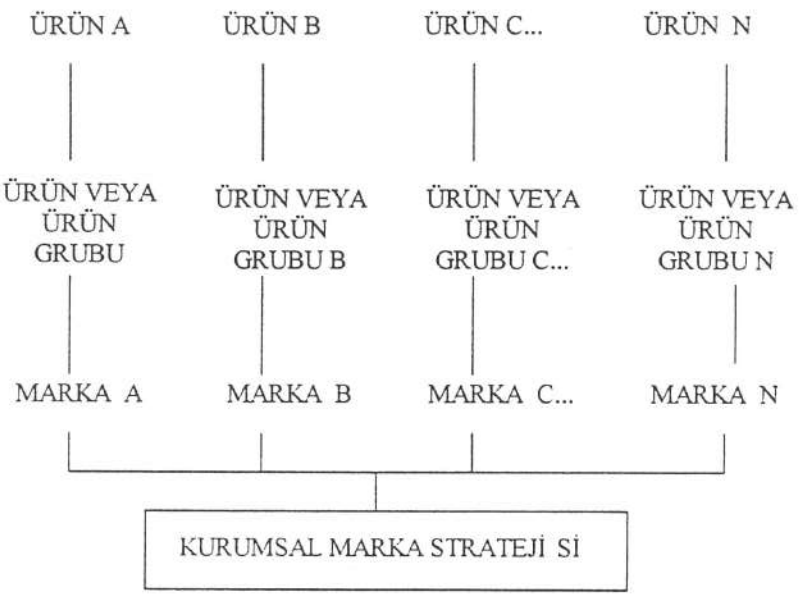
Şekil 5.6 : Kaynak marka stratejisi (Kapferer, 1992, s.159).

Nestle; Crunch, Nescafe, Nesquick...vb. gibi markalı ürünlerinin üzerine ismini koyarak bu ürünlerinin kalitesini tasdik eder ve onaylar. Böylece ürünleri ile ilgili belirsizlikleri giderir. Tüketiciler de o ürünleri Nestle kalitesi ve lezzeti karşısında şüphe duymadan satınalırlar. Nestle ürünlerinden herhangi birisinden memnun olan tüketici, o ürüne ilişkin kalite ve lezzeti Nestle'ye maleder.

5.2.6. Kurumsal Marka (Endorsing brand) Stratejileri

Bir üst marka ve buna bağlı alt markalar vardır (Kapferer, 1992, s.164). Aşağıdaki şekil kurumsal marka stratejisini göstermektedir. Kurumsal markanın, alt markalarının üzerinde amblemi veya logosu ile gösterilir. Bu kurumsal markanın en önemli üstünlüğü, işletmenin hareket edebilirliği konusunda özgürlük sağlamasıdır. Gereken durumlarda işletme, daha kolay manevra yapabilme olanağına kavuşur. Örneğin, Nestle sınırsız bir faaliyet sahasına sahiptir. Kaynak marka olarak dikkate alınan Nestle'nin imajı, bebek gıdalarına ve çocuk çikolatılarına aktarılabilir. Nestle sadece çikolata, şeker, .. v.b. pazarlarında kalmaz diğer alt markalarlarla diğer

pazarlara da girebilir. Bu strateji işletmelere çeşitli ürünlerle çeşitli pazarlara girebilmeleri konusunda özgürlük sağlar. Kaynak markada olduğu gibi kurumsal marka da, bağıntılı isimlendirilen ürünler vasıtası ile sunulan üstünlüklerden kazanç sağlar (Kapferer, 1992, s.165).



Şekil 5.7: Kurumsal (endorse) marka stratejisi (Kapferer, 1992, s.165).

Kurumsal marka stratejisi işletme ismine belirli bir değer veya varlık katmaya yönelik ve marka statüsünü kazanmak için en az maliyetli yollardan birisidir (Kapferer, 1992, s.174).

Tüm bu yukarıdaki stratejilerde kullanılan markaların marka haritasında gösterilmelerinde fayda vardır. **Marka haritası** düzlemsel bir sistem olarak marka ürün ilişkilerini gösterir. Marka haritası markaların tüm ürünlerinin yönetilmesine ilişkin gerekli kuralları tanımlar. Marka haritası marka ürün ilişkilerini, mesafelerini ve yapısını da gösteren görsel bir düzenektir. Ürünlerin merkeze (merkezdeki öz ürün ve öz markaya) yakınlığı dikkate alınarak uygulanır. Merkezden daha uzak ürün, daha çok sahip olduğu marka kimliğine güvenmelidir. Markanın asıl (öz) projesinden (genetik programından) uzak olan ürünler daha özerk, kendine özgü tarz, stil ve özellikleri olmalıdır (Arnold, 1992, s.123).

5.3. STRATEJI SEÇİM KRİTERLERİ

En iyi marka stratejisi hangisidir? Her tip marka stratejisinin avantaj ve dezavantajları mevcuttur. Marka politikası bir uygulama değil uzun dönemli marka hedefine ulaştıran stratejik bir karardır.

Stratejik seçim aşamasında, sınırlayıcı üç faktör dikkate alınmalıdır:

- Mal veya hizmet,
- Tüketici alışkanlıkları,
- Firmanın rekabet ortamındaki konumu.

Yukarıdaki maddelere göre seçilen marka stratejisi belirli bir işletmenin belirli bir tarzda seçtiği stratejiyi yansıtır. Marka stratejileri belirli bir biçime veya belirli bir şekle göre belirlenmez. Çünkü konunun içinde tüketicilerde olduğu için, onların istek ve ihtiyaçlarına göre değişiklikler gerektirir. Bu kişisel istekler markaya ilişkin süreçlerde sürekli dikkate alınmalıdır (Kapferer, 1992, s.174).

Endüstriyel ve tüketici pazarlarında faaliyet gösteren önemli işletmeler ürün markalarını ne ölçüde vurgulayacaklar ve işletme isminin görünürlüğüne ne kadar yer verecekleri konusunda karar vermelidirler. Bazı işletmeler de, kendi işletme isimlerini saklama eğilimindedirler. Bunun sebebi, kimi işletmeler, işletme isminin zarar görmemesi için ürün markasını işletme isminden bağımsız oluşturmaktadır.Buna karşılık markalar, işletme isminden kaynaklanan sorun ve problemlerden etkilenmez. Ancak tüketicilerin de, markaların arkasında hangi işletmelerin bulunduğuna ilişkin bilgilere de ihtiyaçları vardır (Arnold, 1992, s. 123).

Yukarıdaki her stratejinin kendine özgü faaliyetleri vardır. Stratejiler arasındaki seçim büyük ölçüde markanın güçlü yönlerine ve potansiyel güç kaynaklarına bağlıdır. Ayrıca yeni ürünlerin gücüne, talebine ve pazarlama veya ticari stratejisinin gücüne ve etkinliğine bağlıdır (Kapferer, 1992, s. 174).

Bazı firmalar pazarda daha büyük pay elde etmek için daha geniş ve hacimli büyüme politikaları izleyerek yeni tüketici kazanmaya çalışırlar. Bazı işletmelerde daha dar ancak yoğun bir büyüme politikası izler. Geniş hacimli büyüme politikası izleyen firmalar ürünleri için ayrı spesifik markalar oluşturarak marka portföyüne sahip olurlar.

6. MARKA KONUMLANDIRMA

Konumlandırma, başarılı marka oluşturmanın en önemli bir parçasıdır ve diğer markaya ilişkin başka kararlara bir temel teşkil ederek, onlarla bir bütünlük oluşturur. Marka konumlandırma şunları içerir;

a) Hedef pazar; Hizmet edilen ve faaliyette bulunulan alan ve nerede rekabet edildiği,

b) Farklılaştırıcı özellik ve üstünlükleri; nasıl rekabet edileceğine ilişkin, faktörlerin seçimidir.

Tüketicilerin markaları algılamaları, onların pazardaki konumlarına göredir. Marka konumlandırmada, pazardaki mevcut rekabet ortamında farklılaştırma ve tüketicileri markaya yönelik güdüleyici nitelikler üzerinde durulur (Kapferer, 1992, s.35). Marka konumlandırmada temel amaç, belirli bir marka için belirli bir pazarda farklı veya tek benzersiz bir yer yaratmak ve bu yeri korumaktır (Jobber, 1995, s.223). Bunun için de, hedef pazarın çok dikkatli seçilmesi gerekir ve bu hedef pazarda açık farklılaştırıcı nitelik ve üstünlükler yaratarak, marka ismi, imajı, hizmeti, garantileri, ambalaj ve dağıtım özellikleri ile konumlandırma gerçekleştirilmeye çalışılır (Jobber, 1995, s.251). Pazardaki tüm marka ve ürünler, rakiplerin ürünlerine göre, içerikleri benzerdir veya aynıdır, ancak bu markaların pazardaki konumlarına göre tüketiciler onları farklı algılar. Pazardaki rakiplerin markalarda daha üstün olduğu algılanır, ve tercih edilir.

Konumlandırma, marka stratejilerinin de odak noktası durumundadır. Bu nedenle "konumlandırma" veya "konumlandırma stratejisi" tüketicilerin belli bir markayı nasıl algıladığı ile birlikte, işletmenin de nasıl algılanmak istediğini ya da marka imajını yansıtır (Jobber, 1995, s.251)

1. Pazarı bölümlere ayırma, 2. Hedef pazar, 3. Markaya ilişkin farklı özellikler.	MARKA KONUMLANDIRMA

Şekil 6.1: Marka Konumlandırma (Jobber, 1995, s.222).

Konumlandırma, marka kimliği ile birlikte, marka kişiliğini ve farklılığını ifade eder. Bir ürüne ilişkin marka ve bir markanın belirgin farklılığı nedir? Bu konumlandırma analizi aşağıdaki dört sorunun cevabından oluşur;

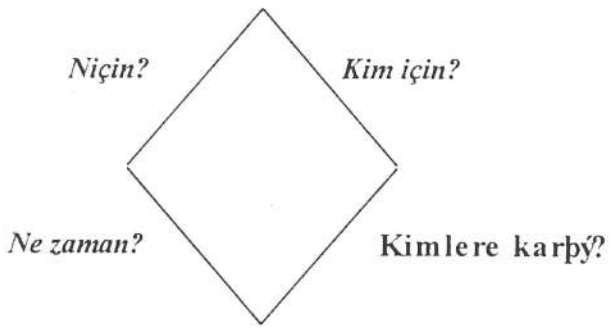
- **Neden (niçin) veya ne için?** Hedep pazarın ve tüketicilerin elde edeceği belirli faydalar nelerdir veya belli bir marka konusunda karar vermeye yönelten güdüleyici özellik ve nitelikler nelerdir?

- **Kim için?** Bu sorunun cevabı hedef pazarı ve kitleyi ifade eder.

- **Ne zaman?** Ürünün kullanılacağı ve gerekli olacağı zamanı ifade eder. Ürünün gereklilik durumunu gösterir.

- **Kimlere karşı?** Bu soru da rekabeti ve rakipleri ifade eder. Pazardaki yoğun rekabet ortamında her marka rakip markalarla karşı karşıyadır (Kapferer, 1992, s.40).

Yukarıdaki dört unsur konumlandırmanın temel boyutlarıdır. Bu dört unsuru içeren aşağıdaki Şekil 3.8'de gösterildiği gibi ne kadar iyi analiz edilirse, o oranda başarılı bir konumlandırma yapılarak marka oluşturma olanağı elde edilir.



Şekil 6.2: Marka Konumlandırmanın Temel Boyutları (Kapferer, 1992, s.39)

Konumlandırma önemli bir kavramdır. Çünkü bir ürün tüketicilerin insanların kafasında belli bir yer kazanmak için hedef pazarda konumlandırılmadığı sürece, ürün hiçbir şeydir ve tüketiciler için de hiç bir anlam ifade etmez (Jobber, 1995, s.224).

Marka konumlandırmada aşağıdaki iki faktörü işletmenin iyi analiz etmesi markanın başarısı açısından büyük önem taşır;

T.C. GAZİ ÜNİVERSİTESİ TIKSİKOLOJİ ENST. MÜDÜRLÜĞÜ 1923

- Pazardaki şimdiki ve potansiyel konumlarını,
- Arzulanan ve hedeflenen konuma ulaştıracak işletme yetenek ve güçlerinin neler olduğu (SWOT analizi),

İşletme markasını temel alarak, pazardaki şimdiki konumunu incelerken şimdiki güçlü ve zayıf yönlerini de analiz ederek mevcut ve gelecekteki strateji ve politikaları değerlendirme ve yönlendirme olanaklarına kavuşabileceklerdir (Eren, 1990, s.195). İşletme markasının şimdiki konumunun analizi ile gelecekteki konumunu ve potansiyel konumlarını saptayabilecektir. Marka konumlandırma hem bir içe bakış ve hem de bir dışa bakış niteliği taşıyarak stratejik bir kavram durumundadır. Stratejik bir kavram olan marka, konumlandırmada, dışa bakış faaliyeti; pazardaki şimdiki konumun rekabeti dikkate alarak analiz edilmesi ve potansiyel konumların belirlenmesidir. İçe bakış faaliyeti ise; işletmenin hedeflediği konuma ulaştıracak yetenek ve güçleri , yani güçlü ve zayıf yönleri analiz edilir. İşte, konumlandırmanın bu hazırlık aşaması bir anlamda işletme ve marka değerleme niteliği taşır. İşletme değerleme ile işletmenin kimliğini ortaya koyma sözkonusu iken, marka konumlandırmada marka değerleme yapılarak marka kimliğini ortaya koyma sözkonusudur (Eren, 1990, s.196). Bu nedenle marka konumu, marka kimliğinin bir parçası olarak kabul görür. Ayrıca marka kimliği de işletme kimliğinin bir parçasıdır ve marka kimliği ile işletme kimliği birbiri ile uyuşmalıdır. Buna göre marka konumu ile işletme konumu birbirine paralel ve eş anlamlı olmalıdır (Pan and Schmitt, 1994, s.59). Zayıf noktaların ortaya koyulması uzun dönemli planlama ve stratejiler için ciddi güçlük ve sınırlamalara yol açan sorunların ortadan kaldırılmasına ve önlenmesine doğru atılan bir adım niteliğindedir. Gerçek anlamda zayıflıkların tümünün ortadan kaldırılması mümkün değildir, ama kısmen ortadan kaldırılabilir. Ancak işletme markasının bu zayıflıklarını kamufle edecek ve örtecek biçimde konumlandırarak, bunlarla yaşamaya alışmalı. Markasına ve kendisine zarar verebilecek adımları atmaktan ve başaramayacağı faaliyetlerden kaçınmalıdır. Markanın zayıflıklarının ortadan kaldırılması ve yok edilmesi uzun bir zaman boyutunu gerekli kılar. Fakat markanın konumlandırılması da uzun vadeli bir süreci kapsar. Bu nedenle uzun dönemli planlarla marka desteklenerek, zayıflıklarının ortadan kaldırılması düşünülmelidir.

Diğer taraftan, işletmeler kendilerinin ve markalarının hangi yönlerden güçlü olduklarını da tanımak zorundadırlar. Böylelikle de markanın sahip olduğu imkan ve fırsatları yakalayarak, genişleme ve gelişme yollarının neler olduğunu anlayabilecektir. Bu şekilde de, markanın başarı şansı artırılacak ve rakiplerinin üzerinde rekabet avantajı elde edilebilecektir (Eren, 1990, s.196). Markanın analiz edilmesiyle güçlendirilmesi gereken zayıf yönleri ve üzerinde durulması gereken güçlü yönleri başarılı marka konumlandırmaya önemli ölçüde ışık tutacaktır. Bu şekilde markaya ilişkin gerçekleştirilen SWOT analizi ile de bir anlamda markanın yeniden konumlandırılması gerçekleştirilebilir.

6.1. MARKA KONUMU SEÇİMİ

Marka için en uygun konumun seçilmesi ve başarılı bir konumlandırma için aşağıdaki kriterler dikkate alınmalıdır (Jobber, 1995, s.224);

1. **Tutarlılık;** Markayla ilgili üstün kalite, üstün performans,...vb. gibi markaya ilişkin farklılaştırıcı özellikler, nitelikler ve faydalar ile ilgili tüketicilere gönderilen mesajlar marka ile tutarlı olmalı ve gerçeği yansıtmalıdır. Ayrıca markanın konumu, tüketicilerin dikkatini çekecek nitelikte olmalıdır,

2. **Güvenilirlilik;** Markanın güvenilir iyi bir marka olduğu ile ilgiili farklı özelliklerini ifade eder. Markanın pazardaki konumu, gerçek güçlerine dayandırılmalıdır. Yani markanın güçlü yönleri ön plana alınmalıdır (Arnold, 1992, s. 93)

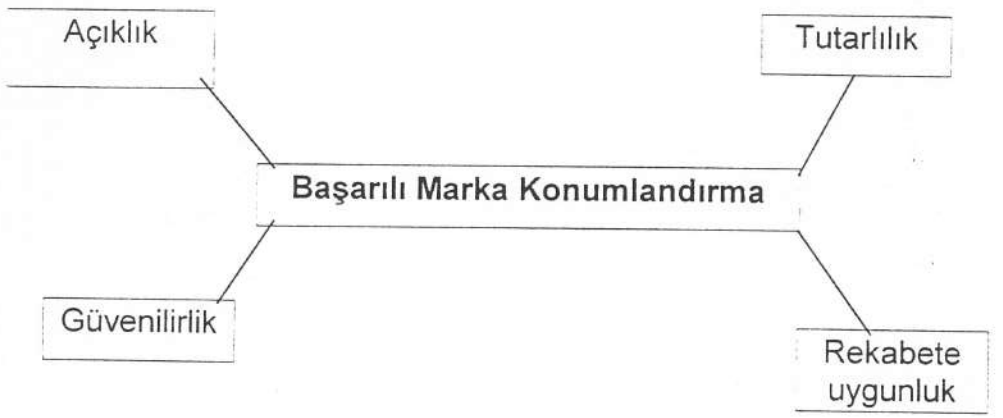
3. **Rekabete uygunluğu;** Markanın farklı özellikleriyle yoğun rekabet ortamına uygunluğunu ifade eder. Marka hedef tüketici kitlelerine rakiplerinin üzerinde değerler sunmalıdır. Markanın pazardaki konumu rekabet üstünlüklerini yansıtmalıdır. Konumlandırma, markanın rakipleri karşısında, sahip olduğu üstünlüğü yansıtmalıdır. Aksi takdirde ürünler aynı veya çok benzer algılanarak belli bir risk sözkonusu olur, tüketicilerin de bu durumda satınalma eğilimleri bu aynı algılanan ürünlerin fiyatları doğrultusunda olacaktır.

4. **Açıklık:** Konumlandırma fikri markanın hedef pazarına markaya özgü farklı özellikleri mümkün olduğunca açık ve net iletilmelidir. Marka konumu pazarda güdüleyici, açık ve net yönde ifade edilebilir olmalıdır. Eğer konum çok

karmaşık ise tüketicilerin bunu algılaması ve güveninin kazanılması çok zor olur ya da kazanılamaz. Markanın pazardaki konumu net olmalı ve tüketicilerin markayı tercih etmelerine ve satınalma davranışlarını güdüleyici olmalıdır.

Yukarıdaki bu kriterler aşağıdaki Şekil 6.3.'de gösterilerek ifade edilmiştir. Burada marka bunlara göre tasarlanıp konumlandırıldıktan sonra pazarlama karmasının diğer elemanları; fiyat, dağıtım, tutundurma, ürün aynı konumlandırma kriterlerini yansıtmalıdır (Arnold, 1992, s. 94)

Markanın konumu ile pazarlama karmasının diğer unsurları konumla ahenkli olmalı ve bütünleşmelidirler.



Şekil 6.3 : Başarılı marka konumlandırma stratejilerinin ilkeleri (Jobber, 1995, s.224)

6.2. MARKA KONUMLANDıRMA STRATEJİLERİ

Marka konumlandırılması aslında daha çok tüketiciye, ve tüketicinin markayı algılayış şekline bağlıdır. Marka konumlandırma stratejileri üçe ayrılır;

1. Kitlesel pazar konumu,
2. Hedef pazar konumu,
3. Farklılaştırılmış konum,

6.2.1. Kitlesel Pazar Konumu

Bu konumda işletme pazarın tümüne bir marka sunar ve pazarın bütün dilimlerindeki tüketicilere ulaşmayı ve tüm pazar dilimlerinden tüketiciler kazanmayı hedefler. Bu strateji tüketici istekleri üzerinde durmak yerine, tüketici ihtiyaçları üzerinde durur. İşletme markası için hedef aldığı tüm pazarın ihtiyaçları üzerinde yoğunlaşarak, markasını konumlandırır. Kitlesel pazar konumundaki marka konumlandırma stratejisi çok gerçekçi değildir. Çünkü tüm pazarın farklı tüketici gruplarından oluştuğu gözardı edilmektedir. Pazarı oluşturan bu farklı tüketici gruplarının ürün ve markaya yaklaşımları da farklı olacaktır.

Bu kitlesel pazar konumu stratejisine daha çok şemsiye marka stratejisini izleyen işletmelerde rastlanır. Burada işletme tüm pazara sunduğu ürünlerini tek bir marka ismi altında toplayarak pazarda konumlandırılmaktadır.

6.2.2. Hedef Pazar Konumu

Bu konumda işletme hedeflenen bir pazar dilimine bir marka sunar. Bu strateji pazardaki boşluklara göre konumlanmayı ifade eder ve bu strateji pazardaki boşlukları doldurmayı hedefler. Bu marka konumunda "uzmanlaşma" önem kazanır. İşletme pazarın sadece bir dilimine bir marka sunarak uzmanlaşır. Kitlesel pazar konumunda, marka pazarın tüm bölümlerine yani pazarın bütününe sunulur. Bu konumdaki markalar, kitlesel pazar konumunu seçen markalar için tehlike kaynağıdır. Çünkü, tüketiciler uzmanlaşmış markaları tercih edeceklerdir. Fakat bu konumdaki işletmelerin hedefledikleri pazar dilimlerinin çok küçük olması, onlar için tehlike kaynağıdır. Ancak bu konumdaki işletmelerin başarılı olabilmesi için gerektiğinde daha hareketli ve markalarını yeniden konumlandırabilme yeteneği ve gücünde olmalıdır (Marconi, 1993, s. 39)

Bu hedef pazar konumu şemsiye markalar için tehlike kaynağı iken, marka-ürün stratejisini izleyen firmalar için en uygun bir konumlandırma stratejisidir. Çünkü marka-ürün stratejisinde, işletme her pazar dilimine veya pazar boşluklarına bir markalı ürün sunarak bu alanlarda uzmanlaşmış markalar haline gelmektedir. Bu alanlarda şemsiye markalar da faaliyet gösterdiklerinde tüketiciler daha çok bu

marka-ürün stratejisini izleyen firmaların uzmanlaşmış markalarını tercih etme eğiliminde olacaklardır.

6.2.3. Farklılaştırılmış Marka Konumu

Farklılaştırılmış konumlandırma stratejisini izleyen bir işletmenin, sahip olduğu birkaç markayı tüm pazarın birkaç dilimine sunması şeklinde tanımlanabilir. Bu konumdaki işletmeler pazara yeni markalar veya orjinal markalarının farklılaştırılmış veya değiştirilmiş olanlarını pazara tanıtırlar. Bu konumdaki işletmeler belirli bir marka portföyüne sahip pazarlama yönü ağır basan işletmelerdir (Arnold, 1992, s. 224). Bu tür işletmelerin marka portföyleri pazarın büyük bir kısmını kapsar. Ancak bu konumlandırma stratejisi belirli bir düzeyde kaynak ve kapasite düzeyi gerektirir. Örneğin; Diet Pepsi, Pepsi Max...vb. şeklinde olmasıyla Pepsi markasının, Ford Escort, Ford Festiva, Ford Sierra, Ford Scorpio...vb. şeklinde orjinal Ford markasının değişik versiyonları tüm pazarın farklı dilimlerine sunularak pazarın çoğunluğunu kazanır. Farklılaştırılmış marka konumu en az risk içeren bir yaklaşımdır. Bununla beraber en pahalı olan bir yaklaşımdır. Çünkü her marka kendine özgü bir pazarlama karması ile desteklenir.

Farklılaştırılmış konumlandırma stratejisine daha çok grup marka veya marka dizisi stratejisini, kurumsal veya işletme ismi stratejisini (endorsing brand strategy), ve kaynak marka stratejisini izleyen işletmelerde rastlanır.

Kitlesel Pazar Konumu:	A markasının konumu⇒	Bölüm; 1,2,3,4,5
Hedef Pazar Boşluğu Konumu:	A markasının konumu⇒	Bölüm; 5
Farklılaştırılmış Konum:	A markasının konumu⇒	Bölüm; 1
	B markasının konumu⇒	Bölüm; 2
	C markasının konumu⇒	Bölüm; 3
	D markasının konumu ⇒	Bölüm; 4

Bölüm 1	Bölüm 2	Bölüm 3
Bölüm 4	Bölüm 5	

Şekil 6.4. : Marka Konumlandırma Stratejileri (Arnold, 1992, s.224)

6.3. Marka Stratejileri ve Konumları

Marka stratejisi; marka sunu kompozisyonu ve pazarın bölümleri olmak üzere iki temel değişkenle beraber, rekabete de dayalıdır. Marka stratejisindeki bu iki değişkeni, marka konumlandırması birleştirir. İşletme tarafından arzulanan ve hedeflenen marka konumunun seçilmesi, marka stratejisinin temelini oluşturur. Hedeflenen marka konumuna göre marka stratejisi geliştirilir. Başarılı bir marka stratejisi geliştirebilmek için, öncelikle amaçlanmış bir konum .



Şekil 6.5: Marka konumlandırmada iki temel değişken ; Pazarlama karması ve tüketicileri arasındaki köprü (Arnold, 1992, s.118)

olmalıdır Marka stratejisinin can alıcı kritik noktası ise, işletmenin **rekabet sahasıdır**. Pazardaki rekabet durumu ve koşullarını dikkate alarak, strateji geliştirilmelidir ki, işletme pazardaki rakipleri karşısında rekabet üstünlüğü kazanabilsin. Hedef pazardaki rekabet, marka stratejilerine ve konumlandırmasına önemli ölçüde etki eder.

Marka stratejisindeki bu iki temel değişkene karşılık olarak, basit alternatifler geliştirilmiştir. Michael Porter'in;

- Rekabet avantajının kaynağı; bazı farklılaştırma biçimleri mi yoksa düşük maliyet midir?
- Arz ile geniş bir hedef pazar mı, yoksa dar hedef pazar mı amaçlanmalıdır?

sorularından hareket ederek, marka konumuna göre 4 jenerik stratejiye ulaşılmıştır;

M. Porter, pazardaki rekabet avantajının düşük maliyet veya farklılaştırma ile sağlanacağını göstermiştir. Porter'in kritik ve önemli mesajı, işletmenin veya markanın ayrı bir konuma sahip olması gerektiğidir (Arnold, 1992, s.225). Marka yönetimindeki başarısızlıklar arasında en yaygın olanı, yönetim tarafından rekabet ihtiyacının anlaşılamaması veya tanımlanmaması marka için başarısızlık yaratır (Arnold, 1992, 128).

	Düşük maliyet REKABET AVANTAJI	Farklılaştırma
Geniş HEDEF	1. Maliyet liderliği	2. Farklılaştırma
Dar odaklı	3 (A). Maliyet odaklı	3.(B).Farklılaştırma

Şekil 6.6 : Jenerik marka stratejileri (Arnold, 1992, s. 226)

Peter Doyle'de hedef pazar ve farklılaştırma avantajına dayalı bir matris geliştirmiştir.

Bu jenerik stratejiler, marka stratejilerinin genel odağı ile ilgili karar vermede marka potansiyelini artırmaya yönelik veya genişlemesi ile ilgili veya markayla ilgili diğer konulardaki kararlarda yardımcı olur.

Marka stratejisi; hedef pazarın ve markanın sağladığı yararların tanımlanmasını kapsayan, marka rekabet üstünlüğünün ve durumunun spesifik göstergesidir. Marka stratejisi tüketicilerin niçin o markayı tercih ettiğini göstermelidir. Aşağıdaki Şekil 6.7'deki marka konumlandırma matrisinde hedef pazar dilimleri ve farklılaştırıcı avantajlar olmak üzer iki boyut ele alınmıştır. Matrisin birinci bölümünde; eğer hedef pazar aynı veya benzer ise ürün özellik ve nitelikleride aynı ise firma burada şemsiye marka ismi stratejisini izleyebilir (IBM), ikinci

bölümde ve üçüncü bölümde; hedef pazar dilimleri birbirinden farklı ise ve farklılaştırıcı özellik ve nitelikleri aynı veya benzer ise grup marka veya marka dizisi stratejisi, matrisin dördüncü bölümünde, eğer bir pazardaki hedef pazar dilimleri birbirinden çok farklı ise ve buna karşılık ürünün özellik ve nitelikleride birbirinden çok farklı olacak ve firma marka-ürün stratejisini izleyecektir.

		FARKLILAŞTIRICI AVANTAJ (ÖZELLİK)	
		Benzer	Farklı
HEDEF PAZAR DİLİMLERİ	Benzer	**1.** İŞLETME İSMİ (IBM,Timotei)	**2.** İŞLETME+MARKA (Kellogg's corn flakes)
	Farklı	**3.** İŞLETME+MARKA Ürünün versiyonu (Mercedes200,500)	**4.** FARKLI MARKA İSİMLERİ (Ariel, Persil, Blendax)

Şekil 6.7 : Marka konumlandırma matrisi (Arnold , 1992, s. 126)

Marka stratejisi;

1. Pazarlama karmasına ilişkin planların toplamıdır,

2. Amaç; bellirli bir noktaya ulaşmaktır. Örneğin; belirli bir pazar payı kazanmak,

3. Genel odak, yani markalı ürünleri pazarın diğer dilimlerine de yaymak ve ürün hattını genişletmek.

Bütün marka konumlandırmaları;

1. Marka tarafından tüketicilere sunulan yararları,

2. Pazardaki hedef pazar dilim/lerinin tanımlanmasını,

3. Marka ile ilgili arzulanan tüketici algısının ve yargısının tanımını (Arnold, 1992, s.129)

7. MARKA KALİTE DÜZEYİ

Marka geliştirmede, hedef pazardaki markanın konumunu destekleyecek kalite düzeyi belirlenmek durumundadır. Çünkü kalite marka ve ürünün temel bir parçasıdır. Bununla beraber temel konumlandırma araçlarından birisidir.

Kalite, bir markanın fonksiyonlarını yerine getirebilme yeterliliğinin ve yeteneğinin ölçüsüdür. Kalite; belirli bir ürünün misyonuna bağlı olarak gerçekleştirilmesi beklenen amaçları gerçekleştirme derecesidir. Ürünün dayanıklılığı, güvenilirliği, doğruluğu, tamlığı, bakım onarım kolaylığı ve diğer verilen özelliklerinin bütünüdür. Pazarlama açısından bir markanın kalitesi, tüketici algısına göre ölçülür (Tek, 1991, s.251). Tüketicinin de markaya ilişkin algısı markanın pazarda konumlandırılması sonucunda oluşur.

Fiyata karşılık olarak markanın kalitesi üzerinde odaklaşmak markanın daha olumlu algılanmasını ve markalı ürünlere yönelik tüketici özgürlüğünün artırılmasını sağlar. Buna bağlı olarak da kalite üzerinde odaklaşan işletmeler pazarda istikrarlı bir rekabet avantajı elde ederler (Dick, Jain and Richardson, 1994, s.29).

Kalite, markayı güçlendirerek değerini yükseltir ve yüceltir. Ayrıca aşağıdaki sebeplerden dolayı bir marka bileşeni sayılmaktadır;

- Tüm marka bileşenleri ve bütünlüğü içinde sadece kalite finansal performansını hareketlendirmede dürtü niteliği taşır,
- Markanın algılanan kalitesi genellikle işletmenin iş atılım ve hamleleri için başlıca bir etmendir, ama ilke değildir,
- Kalite markaya dönüştürülerek markanın nasıl algılanacağını etkileyen temel bir sebeptir (Aaker and Jacobson, 1994, s. 5).
- Kalite, tüketicinin taşıdığı amaca göre, mal veya hizmetin diğer alternatiflerine ve özelliklerine göre algıladığı genel kalite veya üstünlüğüdür (Zeithaml, 1988, s.17).
- Ancak algılanan kalite kavramları arasında bazı farklılıklar sözkonusudur;

T.C. ... TEKNOLOJİ ENST. ... 1973

- **Gerçek (somut) veya objektif kalite**; mal veya hizmetin içerdiği üstünlük,
- **Ürüne dayalı kalite**; ürünün içeriklerinin, özelliklerinin taşıdığı veya içerilen hizmetin doğal durumuna, yapısına ve miktarına ilşkin kalitedir,
- **Üretim kalitesi**; "sıfır hata" spesifikasyonu uygunluğunda gerçekleştirilen üretimi ifade eder.

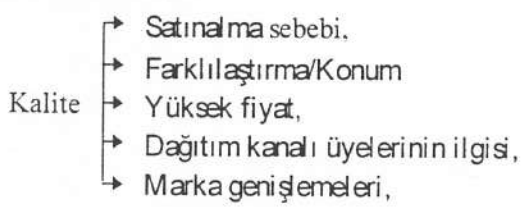
Markanın algılanan kalitesi ile tüketici tatmini arasında oldukça yakın bir ilişki sözkonusudur, ancak eşanlamlı değillerdir. Yani algılanan kalitenin yüksek olması, yüksek tüketici tatmini anlamına gelmez. Algılanan kalite ile tüketici tatmini arasında farklılıklar vardır. Performans düzeyine ilişkin beklenti düzeyide düşük olan tüketici de tatmin olur. Algılanan yüksek kalite ile tüketicilerin düşük beklentileri birbirine uygun değildir. Yüksek kaliteli pahalı bir ürüne karşı tüketici negatif bir tutum içinde bulunurken, tam tersine düşük kaliteli ucuz bir ürüne karşı pozitif bir tutum içinde bulunabilir (Garvin, 1984, s.41).

Kalite, soyut bir kavramdır. Şöyle ki, marka hakkındaki genel duygu ve düşünceleri kapsar. Bununla beraber markalı ürünün performans, güvenilirlik...vb. karakteristik özelliklerine dayanır.

Kalite kavramı ürüne göre farklılıklar arzeder. Kalite kavramı mal açısından farklıdır, hizmet açısından farklıdır (Garvin, 1984, s.40-43);

7.1. Marka Açısından Kalitenin Değeri ve Önemi

Tüketicilerin algıladığı yüksek kalite;



Şekil 7.1: Algılanan Yüksek Kalitenin Etkileri (Aaker, 1991, s. 86)

a. Satınalma Sebebi: Genellikle marka kalitesi tüketiciler için esas temel satınalma sebebidir. Tüketicinin satınalma kararında kalitenin daha etkin bir rolü

olması pazarlama programının tüm bileşenlerini daha etkili kılar. Algılanan kalite yüksekse, reklam ve tutundurma da daha etkili ve verimli olur.

b. Farklılaştırma/Konum: Kalite markaların konumlandırılmasında temel ilkelerden birisidir. Bir ürün ve markanın pazardaki konumu algılanan kalitesi boyutundadır.

c. Yüksek Fiyat: Kalite marka için yüksek fiyatlandırma hakkı yaratır. Başka bir ifadeyle, primli fiyatlandırma hakkı verir. Primli fiyat karı artırır ve/veya marka için yeniden kaynak yaratır. Bu kaynaklar markanın bilinmesi ve tanınması veya bileşenleri gibi marka oluşturma veya ürün geliştirmek için Ar-Ge faaliyetlerinde kullanılır (Aaker, 1991, s. 86). Yüksek fiyatlandırma işletmeye daha fazla kar sağlaması dışında, marka kalitesini de güçlendirir. Tüketicilere yüksek fiyat sunmak yerine, rekabet edebilir düzeydeki fiyatla üstün bir değer de sunulabilir. Bu katma değer daha geniş tüketici kitlesiyle beraber, daha yüksek marka bağımlılığı ve daha etkili ve etkin pazarlama programları yaratır. Pazara giren yeni markalar yeni fiyatlar ve fiyat dilimleri yaratır, ama diğer fiyat dilimindeki ürünlerin satınalınmasınıda kısıtlamaz. Aynı markanın çoklu fiyat dilimlerinde konumlandırılması ile yatırım tutarları minimum ölçüde azalır ve karları maksimum ölçüde artar (Bhat and Pittalwala, 1993, s.93).

d. Dağıtım Kanalı Üyelerinin veya Aracıların İlgisi: Kalite perakendeciler, bayiiler, distribütörler ve diğer kanal üyeleri açısından da anlamlıdır. Ürün veya hizmetlerin kalitesinden kanal üyelerinin imajı da etkilenir. Dağıtım kanalı üyeleri tüketicilerin arzuladığı kalitedeki ürünleri etkileyici fiyatlarda satmak isterler (Aaker, 1991, s.86-87).

e. Marka Genişlemeleri: Yüksek kalite düzeyine sahip güçlü markalar marka genişleme stratejilerinde daha başarılı olurlar. Böylece aynı marka ismine sahip yeni ürünle pazarda daha kolay ve çabuk başarıya ulaşırlar (Aaker, 1991, s.86-87).

7.2. Ürün Markalarında Kalitenin Stratejik Rolü

1. Kalite pazar payını etkiler. Daha yüksek kaliteye sahip ürünlerin pazar payı daha yüksektir.

2. Kalite fiyatı etkiler. Algılanan yüksek kalite işletmeye yüksek fiyatlandırma olanağı verir. Daha yüksek fiyat doğrudan doğruya karlılığı geliştirir veya işletmenin rakipleri için daha yüksek rekabet engelleri yaratması için, kaliteyi daha da geliştirmesine yardımcı olur.

3. Kalitenin pazar payı ve fiyat üzerinde etkili olmasıyla birlikte, karlılık üzerinde de doğrudan doğruya bir etkiye sahiptir. Artan kalite, pazar payı ve fiyat sabit kalsa bile karlılığı artırır.Daha yüksek kalite daha yüksek pazar payına eşittir (Chernatony and Mc Donald, 1992, s.262).

4. Algılanan kalite maliyeti olumsuz yönde etkilemez. Hatta maliyeti hiç etkilemez. Çoğaltılan ve yükseltilen kalite hataların azaltılmasına ve üretim maliyetlerinin azaltılmasına yolaçar (Aaker and Jacobson, 1987, s.31-44).

7.3. Marka Yönetiminde Kalite Stratejileri

Markaların birçoğu başlangıçta düşük, orta, yüksek ve üstün olmak üzere dört çeşit kalite düzeyinden biriyle pazarda yeralırlar. Ancak pazardaki bu yer seçiminde hedef pazar ve pazar dilimleri dikkate alınır. İşletmeler marka kalitesini nasıl yöneteceklerini iyi bilmek durumundadırlar. Zaman içinde bu konuda üç türlü strateji izleyebilirler; (Tek, 1991, s.251-252).

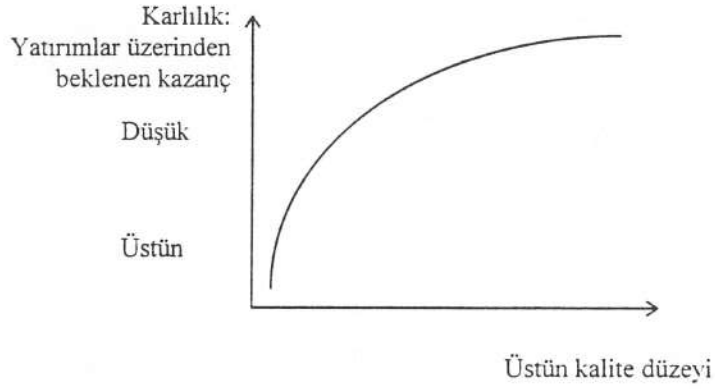
1.Kalite iyileştirme ve geliştirme,

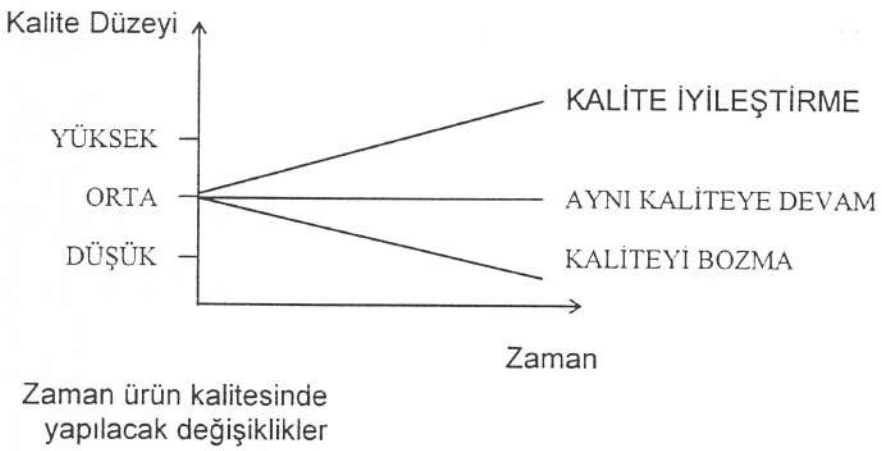
2.Aynı kalite düzeyini koruma,

3.Kaliteyi bozma ve düşürme

1. Kalite düşürme ya kısa zamanda çok kazanma hırsından, ya maliyetleri karşılama kaygısından ya da tüketicilerin isteklerinden kaynaklanır. Özellikle kıtlık dönemlerinde, fiyat yükselişlerinde ve talebin pik zamanlarında daha çok görülür. Öncelikle de hizmetlerin düzeyi düşürülerek başlatılır. Ancak her pazarda kalitesiz veya düşük kaliteli ürünlerin de isteklileri olabilir (Chernatony and Mc Donald, 1992, s.263). Kalitenin yetersiz olduğu bilindiği halde zaman darlığı ve kıtlığı, satıcıya bağımlılık

gibi nedenlerle tüketicinin basireti bağlanarak satınalımı yapılabilmektedir (Tek, 1991, s.254-255).

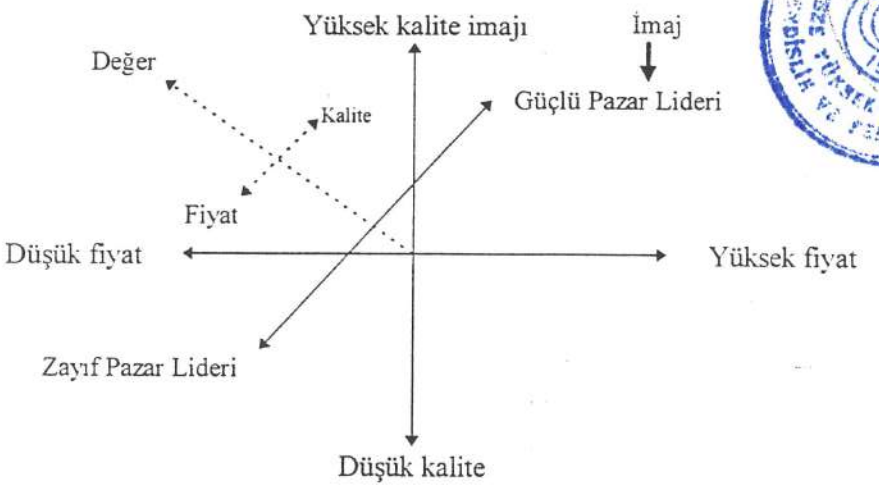




Şekil 7.2: Marka kalite düzeyi stratejileri ve karlılık (Tek, 1991, s.253).

Şekil 7.3'de gösterildiği gibi pazardaki marka liderliğinin kazanılması tüketicilerin önem verdikleri iki hususa bağlıdır;

- Kalite standartı,
- Fiyatlandırma (Pazar fiyatı kalite imajını destekleyici nitelikte olmalıdır.) (Macrae, 1992, s.182).



Şekil 7.3: Markaya ilişkin kalite ve fiyat arasındaki ilişki (Macrae, 1992, s.182).

T.C. GİRESUN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ GİRESUN ÜNİVERSİTESİ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ 1973

8. MARKALARIN GENİŞLEMELERİ

Marka genişlemesi; işletmenin başarılı bir markasını pazara ilk defa süreceği yeni ürünleri için kullanması olarak tanımlanabilir (Jobber, 1995, s.260).

Marka genişleme stratejisi; işletmenin mevcut başarılı bir markasının işletmenin yeni veya değiştirilmiş ürünlerine veya ürün dizilerine verilmesiyle birlikte pazara sunulması faaliyetlerini kapsar (Armstrong and Kotler, 1994, s. 291). İşletmelerin yeni ürün sınıflarına girmek için kullandıkları marka genişleme stratejisi, yeni ürünün pazara giriş masraflarını önemli ölçüde azalılması ve tüketicilerle birlikte perakendecilerin ve diğer aracıların kabulünün kazanılmasına yardımcı olarak, işletmeler için bir stratejik büyüme kaynağı oluşturur (Aaker and Keller, 1992, s.35).

İşletmelerin geliştirdikleri marka isimleri işletmeler için gerçek ve pazarlanabilir varlık niteliği kazanarak, işletme için en değerli ve en önemli varlık niteliği taşır. İşletmeler için stratejik büyüme kaynağı oluşturan marka;

1. "Marka" yeni ürünler için kullanılarak veya belirli bir bedel karşılığında işletmenin marka ismini kullanma hakkını lisans anlaşmaları yoluyla, diğer işletmelere satılması yoluyla stratejik büyüme imkanı elde edilir.

2. İşletmenin gelecekteki büyümesine zemin hazırlayarak, bir işletmeyi marka ismi ile beraber satınalarak kazanmak.

İşletmelerin artan maliyetler karşısında iki çeşit markalandırma stratejisi önem kazanmıştır: "marka satınalma" ve "marka genişlemesi". "Marka satın alma", bir işletmenin veya markalarının ya da başka bir işletmenin markasını kullanma hakkının lisansının satınalınmasını ifade eder. "Marka genişlemesi", işletmelerin mevcut marka isimlerini yeni ürünleri için, bulundukları mevcut ürün sınıflarının birinde veya yeni ürün sınıflarında kullanmalarını ifade eder. Bu marka genişlemelerinden birincisi hat (dizi) genişlemesi, ikincisi ise sınıf genişlemesidir. Marka satınalma ve marka genişleme stratejileri izlemek için önemli ölçüde riskleri azaltan stratejilerdir (Irmscher, 1993, s.102-103).



Şekil 8.1: Marka ismi genişlemelerinin etkileri (Aaker, 1992, s. 209).

Marka genişleme kararı önemli bir varlık niteliği taşıyan markayı, hem orjinal yapısında hem de yeni yapısında etkiler. Bu konuda yanlış verilen bir karar markaya önemli ölçüde bir zarar verebilir (Aaker, 1992, s. 208-209).

- İyi: Markanın bileşenleri ve tamamlayıcıları, tüketiciler tarafından markanın algılanan ve kabul edilen kalitesi ve markanın bilinirliği genişlemesine önemli ölçüde destekleyici yönde etki eder.
- Çok iyi: Markanın genişlemesi, markanın bilinirliğini ve marka bileşenlerini veya tamamlayıcılarını yeniden güçlendirir.
- Başarısız: Marka genişlemesi, markaya hiçbir şey eklemez, hatta markaya olumsuz yönde etki ederek negatif faktör ve bileşenler katar.
- Kötü: Esas marka ismi özünde zarar görür.
- Çok kötü: Diğer marka ismini geliştirme fırsatı ortadan kalkar ve tamamen imkansızlaşır (Aaker, 1992, s. 209).

Marka genişlemeleri, aslında yeni ürünler için risk de taşırlar. Çünkü mevcut markanın imajı yeni ürünlere uymayabilir. Bu şekilde negatif bir geri besleme ile mevcut markanın da gücü ve değerini azaltabilir. Mevcut belirsizlikler ve gerçekleşebilecek risklere karşı, marka genişlemesine başlamadan önce, hazırlık

aşamasında bir "Genişleme Araştırması" yapılmasında fayda vardır. Bu araştırma, markanın diğer ürün türlerinde "genişleme potansiyelini" analiz etmeye yönelik olup, pazar araştırmalarında yeni bir alanı teşkil eder (Irmscher, 1993, s.103).

Marka genişlemesi ile birlikte klasik marka kavramı görüşü de ortaya çıkmaktadır. Marka genişlemesi ve klasik marka kavramı:

Klasik marka kavramı aşağıdaki eşitliğe dayanır;

1 Marka = 1 Ürün = 1 Tüketici yararı

Örneğin; Procter & Gamble diğer markalarından ve ürünlerinden bağımsız bir ürününe bir marka verir; Ariel, Blendax..vb. Klasik marka kavramı marka sayılarında artışa neden olur. Çünkü, bir marka sadece bir ürünle ilgilidir. Bu görüşe göre, çok az marka genişlemesi sözkonusudur, olsa bile ancak marka dizisi (hattı) genişlemesi yapılabilir. Klasik marka kavramı sınırlayıcıdır. Çünkü her marka bir ürünle sınırlandırılıyor. Ayrıca her markanın kendine özgü bir know-how'ı olduğu gibi, ayrı bir marka kimliğide vardır. Böylece, her markanın tüketicilerdeki yeri ve değeri farklıdır. Ancak klasik marka görüşü, markanın geçmişi ile geleceğini ayırma konusunda başarısızdır. Çünkü bir marka ilgili olduğu ürünle çok uzun süre yaşayamaz (Kapferer, 1992, s.119-120).

Yeni bir ürüne mevcut başarılı bir marka isminin verilmesiyle, bu yeni ürünün satışları hızla artar. Çünkü insanlar tanıdıkları bu markayı, ama tanımadıkları bu ürünü denemeyi isterler. Pazarda belirli bir yer edinmiş başarılı marka, yeni ürünü için tüketicilerde olumlu bir izlenim ve etki yaratır.

Marka genişlemesinin tüketiciler tarafından kabul edilebilirliğini açıklayan faktörler şunlardır;

- Birinci faktör, marka genişlemesini destekleyen markanın global imajıdır. Tüketiciler iyi bilinen markaların yeni ürünlerini merak ederek deneme eğilimi gösterirler. Ancak marka genişlemesi sadece güçlü ve başarılı markalar için değil, yenilenmeye ihtiyacı olan markalar için de önemlidir.

- İkinci faktör, ilkinden bağımsız olarak işletmenin yeni ürünü üretmesiyle ilgilidir.

T.C. ... TEKNOLOJİ ENST. ... ENSTİTÜSÜ

- Marka genişlemesinin ilgili olduğu yeni ürünlerin, mevcut eski ürünler ile birbirlerini tamamlayıcı nitelikte olan, ürünlerin, marka genişlemesi tüketiciler tarafından daha çabuk ve kolay kabul görür

Tüketicilerin marka genişlemesini değerlendirilmesi iki yönlüdür;

1. Eğer marka az sıklıkta fonksiyonel ise, yani belirli bir formül veya know-how'a dayanıyorsa, bu durumda tüketiciler ürüne dayalı bir değerlendirme yaparlar ve mevcut ürünle yeni ürünün benzerliklerine göre bir yargıya varırlar.

2. Eğer marka simgesel çağrışımlara sahipse, bu durumda tüketiciler kavramsal bir değerlendirme yaparlar. Yani markanın anlamını değerlerini ve yeni ürünü dikkate alarak bir değerlendirme yaparlar (Kapferer, 1992, s.130-131).



Şekil 8.2: Marka Genişlemesinin kabul edilmesine etki eden değişkenler (Kapferer, 1992, s.131).

Marka genişlemesi öncelikle iki safhalı bir hazırlık aşaması içerir;

1. İnceleme ve keşif aşaması; Pazarda kollektif olarak yeretmiş marka ile ilgili tüm marka bileşenleri ve tamamlayıcılarıyla beraber markayla ilgili herşey

araştırılır ve incelenir. Bu incelemeler sonucunda hangi ürünlerin markanın anlamına daha uygun olduğu konusunda tahminler yapılır ve varsayımlar ortaya koyulur.

2. Test aşaması; Burada varsayım ve tahminlere göre çeşitli testler yapılır.

Marka genişlemesi, işletme için stratejik bir nitelik taşır, stratejik bir karar sonucudur. Marka genişlemesi ayrıca üretim, pazarlama, finans ve insan kaynakları...vb. gibi işletmenin çeşitli diğer fonksiyonel bölümleri ile de ilgilidir. Çünkü marka genişlemesine konu olan yeni ürünler, işletmenin tüm fonksiyonel bölümleri ile ilgilidir. Ancak, marka genişlemesinin de belirsizliklerden dolayı bir risk taşıdığı da dikkatten kaçırılmamalıdır. (Markanın statüsü, anlamı nasıl etkilenecek ve ne olacak, markanın değeri ne oranda bu genişlemeden etkilenecek,...vb.)

Aşağıdaki unsurlar belirlenmeden marka genişlemesine geçilmemelidir;

1. Markanın nitelikleri,
2. Markanın kimliği,
3. Markanın ana teması ve amacı,
4. Markanın temel odak noktası,
5. Müşteri ve tüketicilerine sağladıkları,
6. Markanın gözükmeyen henüz gelişmemiş potansiyeli.

İşletme yukarıdaki unsurları nicel (kantitatif) ve nitel (kalitatif) yaklaşımlarla belirleyerek, marka genişlemelerini gerçekleştirmelidirler (Kapferer, 1992, s.132).

Marka Genişleme Türleri: Genel olarak üç türlüdür: (Marconi, 1993, s.102-103).

1. Farklı şekillerde sunma; Mevcut başarılı markayı farklılaştırılmış veya değiştirilmiş ürünler için farklılaştırarak kullanılması yoluyla farklı şekillerde marka genişlemeleri yapılabilir. Aynı ürün grubunda yatay olabileceği gibi

T.C. GİRESUN ÜNİVERSİTESİ GİRESUN TÜRSEK TEKNOLOJİ UYG. VE FEN BİL. ENSTİTÜSÜ 1923

farklı ürün grubunda dikey olarak bu şekilde marka genişlemesi gerçekleştirilir.

2. Farklı hacimlerde sunma; Belirli ölçüde genişletilen bir markayı farklı ağırlık ve hacimlerde sunma yoluyla yapılan marka genişlemesini ifade eder.

3. Farklı lezzetlerde sunma; Ürünün özelliğine ve içeriği ile birlikte ihtiyaca göre farklı lezzetlerde, farklı kokularda, ürünler yoluyla markaının genişletilmesini ifade eder.

T.C. GEBZE TEKNOLOJİ ENST. 1923

9. MARKA YÖNETİM SÜRECİ

Marka işletmeye göre değil, tüketicinin algılarına göre tanımlanan bir kavramdır. Bununla beraber işletmenin geleneksel fonksiyonel bölümleri (Ar-Ge, Üretim, Muhasebe, Finansman, Satış, ...vb) ile desteklenir. Marka yönetimi işletme ile tüketicinin arasında yeralır ve her iki tarafı harekete yöneltici karar güçlerini içerir ve işletmenin pazar çevresi ile içsel yetenekleri arasında dengeleyici bir rol oynar. (Arnaold, 1992, s.31)

Marka yönetimi markaların yaratılması, büyümesi ve gelişmesi ve muhafazasına ilişkin stratejileri içermekle beraber, markaların reklam ve tutundurmalarına ilişkin karar ve planları kapsar (Blacket, 1993, s.113).

Marka yönetim sürecinin aşamaları: Marka yönetim süreci işletmeyi tehlikeye sokacak kararlardan arındırılarak, markaya dayalı çoğalarak artan bir süreçtir. Markayla hangi istek ve ihtiyaçların giderileceği ve markanın rekabet avantajının tam yapısı tüm kararlarda gözönünde bulundurulmaktadır. Marka yönetiminde bu durum en temel ve en zor durumdur (Arnold, 1992, s.32). Zor olmasının nedeni, tüketicilerin belleklerinde yer alan bir kavram olmasıdır (Arnold, 1992, s.32-33). Bu durumun genellikle dikkate alınmaması olumsuz, başarısız pazarlama kararları için en yaygın neden teşkil eder Marka için tanımlanan bir strateji temeli, tutundurma için spesifik amaçlar ve hazırlık aşaması değerlendirmeleri olmaksızın, özellikle reklam ve tutundurma alanları zarar görerek marka yönetiminde olumsuzluklar yaratır.

İşletmelerde pazarlama yönetimi markayla ilgili bilgiler toplamak ve organize etmek durumundadır ki, gerçekleşen olaylar, belirtiler ve sebepler arasındaki farklılıkları ayırabilsin. Aşağıda marka yönetiminde ayrıntılarıyla planlanması gereken kararlar dizisi gösterilmiştir (Arnold, 1992, s.32-33). Marka yönetim süreci aşağıdaki aşamalardan oluşur;

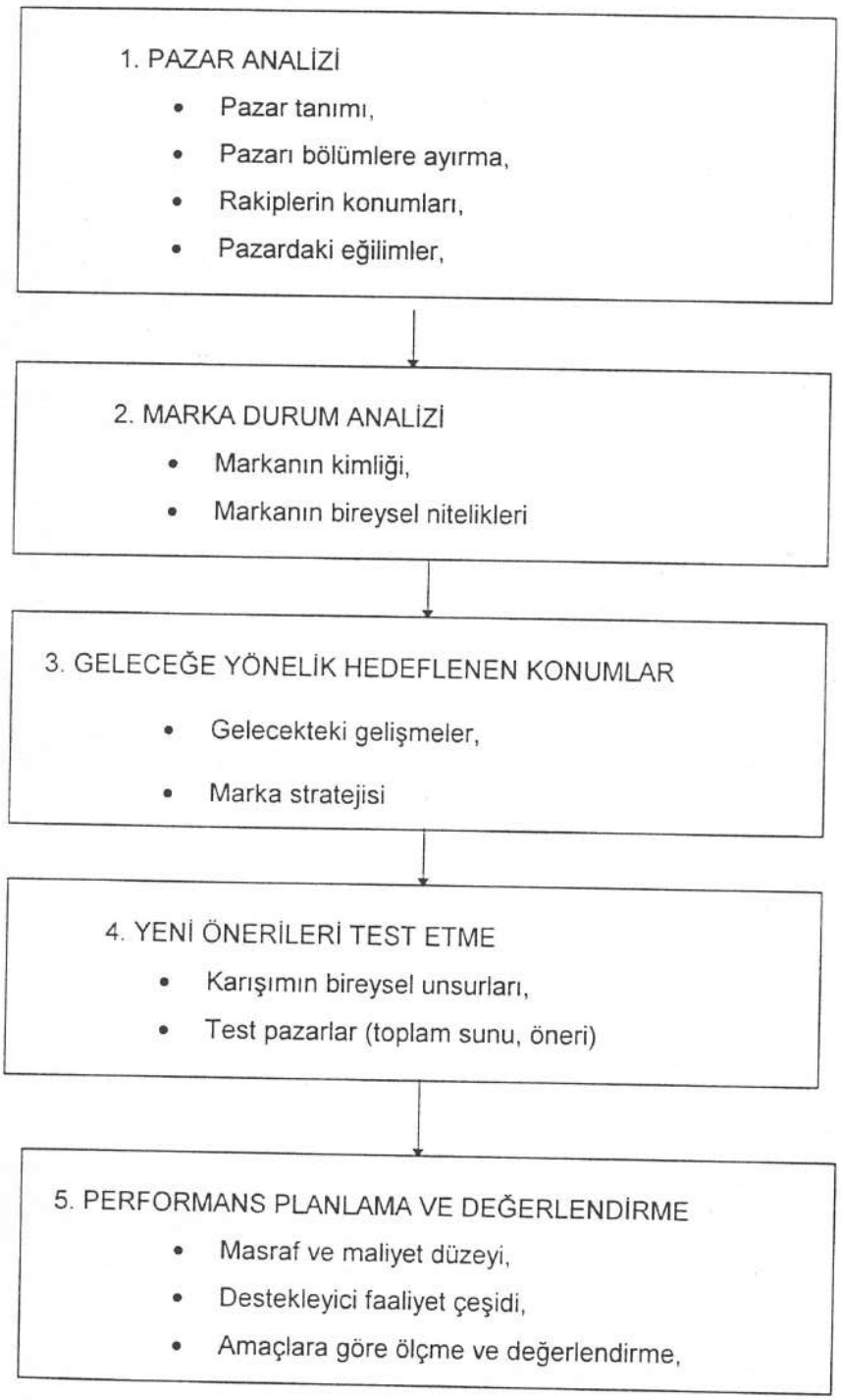
1.Pazar analizi,

2.Marka durum analizi,

3.Geleceğe yönelik hedeflenen konumlar,

4.Yeni öneri ve fikirleri test etme,

5.Performans planlama ve değerlendirme.



Şekil 9.1: Marka yönetim süreci (Arnold, 1992, s.33)

T.C. 1923

Marka yönetimine ilişkin pazarlama kararlarının akışı:

9.1. Pazar Analizi

Marka yönetiminin başlangıç noktası firma değil pazardır. Başarılı stratejinin anahtarı hedeflenen marka konumunu kazanmaktır. Arzulanan ve hedeflenen marka konumu ile birlikte her markanın yeraldığı pazarda güçlü ve zayıf yönleri dikkate alınır. Çünkü marka pazarda varolur ve pazarla bir bütündür.Bu nedenle pazar analizi marka yönetiminde önemli bir yer tutar. İşletme faaliyette bulunduğu ve hizmet ettiği pazarı tanımlamalıdır ve amacı bulunduğu endüstride köşe kapmak olmamalıdır (Hamel and Prahalad, 1989, s.22-23).

İşletme stratejileri ile birlikte belirlenen, hatta onların içinde yeralan marka konumlandırma stratejileri arasında yakın bağ ve ilişkiler söz konusudur. Genellikle bütün lider veya takipçi işletmelerin hedef pazarlarının en ince detaylarıyla marka planlamalarına başlamaları ve bu marka planlarını bulundukları zaman ve koşulları açısından güncelleştirmelerinde fayda vardır. Eğer pazarlama yöneticileri böyle bir en ince detaylarına kadar hazırlanmış marka planlarına ve pazar haritalarına sahip değillerse, bulundukları pazarı ve pazardaki rekabet kuvvetlerini anlayamayacaklardır. Marka yönetiminde, hedef pazarın yapısı ve sınırlarının bilinmesi temel bir aşamadır.

Pazarı oluşturan pazar dilimleri, benzer istek ve ihtiyaçlara sahip ve benzer özellikleri taşıyan tüketici gruplarından meydana gelir. İşletmeler bu şekilde pazarı tanımlayıp ve bölümlendirme yaparken, pazardaki rakiplerinin ve markalarının konumlarını da analiz etmelerinde fayda vardır. Bu analiz işletmelere eğer markalarında değişiklikler yapmaları gerekiyorsa; ne yönde ve nasıl değişiklikler yapacaklarını gösterir.

Temel pazar analizi ile pazardaki tüm eğilimler sürekli bilgi toplanarak izlenir. İşletme, yeraldığı pazarın aşağıdaki görünümlerini ve yönlerini anlamak durumundadır:

T.C. ... 1920 ... YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ ... MÜHENDİSLİK VE FEN BİL. ENSTİTÜSÜ

- Pazarın alanı ve hacmi,
- Pazarı oluşturan pazar dilimleri,
- Pazardaki oyuncular (rakipler) ve konumları,
- Tüm alanlardaki genel eğilimler.

9.2.Marka Durum Analizi

İlk aşamada işletme basit kantitatif veriler elde ederek nerede bulunduğunu belirledikten sonra, bu ikinci aşamada kalitatif bir çalışma yaparak sahip olduğu konumun güçlü ve zayıf taraflarını ve niçin o pazarda bulunduğunu inceler. Bu aşamada hangi ve ne tür marka yönetimi kararlarının ne tür hangi etkilere katkıda bulunduğu tesbit edilir. Reklam, ambalaj, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına paralel olarak üründe yapılan değişiklikler...vb. gibi kararlar markaya etki eden marka yönetiminde önemli yer tutan kararlardır. Harekete geçirici kuvvetler ve etkiler, işletme uygulamaları, marka nitelikleri ve markanın pazardaki konumu arasında ilişki ve bağlar oluşturmak amaçlanır. Bu aşamada esas olarak marka üzerinde odaklaşılır, ancak hedef pazar üzerinde de yoğunlaşılarak tüketicilerin belirli ürün ve ürün sınıfları arasındaki marka mukayeseleri de ele alınarak incelenir. Bu aşamada özel pazar araştırmaları ve teknikleri kullanılarak markanın daha açık ve net yapısı ortaya koyulur. Aynı zamanda markanın kişiliği ve belirli nitelikleri ve marka için gereken değerlere sahip olunmalıdır.

Bu safhada, kalitatif araştırmalara ağırlık verilir. Ancak marka sadece işletmenin kontrolü altında olmayıp, çevresel faktörlerinde etkisi ve kontrolü altındadır. Pazardaki diğer tüm markalarla kıyaslanmalarıyla birlikte, moda, değişen sosyal değerler ve hatta diğer ürün ve ürün sınıflarından kaynaklanın standartlar,...vb. gibi faktörler nedeni ile de tüketicilerin kontrolü altındadır.

Marka durum analizi şu bulguları üretmelidir:

- Marka kimliğinin ve değerlerinin derinlemesine anlaşılmasını,
- Markayı oluşturan temel yapısının (markanın anatomik yapısının) görünümünün belirginleştirilmesi ile birlikte, markanın nitelik ve

özelliklerinin markanın genel konumuna nasıl etki ve ne katkıda bulunduğunun gösterilmesi,

- Rakip markalar için de aynı bilgilere ulaşılmalıdır.

9.3.Gelecekte Hedeflenen Konumlar

Markanın şimdiki mevcut konumu açık ve net olarak anlaşıldıktan veya belirlendikten sonra, marka yöneticisi gelecek için hedef tanımlamak durumundadır. Stratejik planlama bu aşamada daha da önem kazanır. Gelecekteki marka konumunun hedeflenmesi iki ilkeyi kapsar;

- Birincisi, pazarı dilimleri hakkında yeni kararlar gerektiren daha çok veya daha az kısımlar,

- İkincisi, marka sahasında ve sunusunda değişikliklere gerek duyulacak mı.

Strateji formülasyonu aşagıdaki bulguları üretmelidir:

- Pazarın gelecekteki görünümünü,

- Gelecekte hedeflenen marka konumu ile ilgili strateji taslağı oluşturma;

  - Marka ile birlikte sunulan faydalar,

  - Marka kimlik ve kişiliğini geliştirme,

  - Markanın faaliyet alanı,

  - Hedeflenen pazar dilimleri.

9.4.Yeni Önerileri Test Etme

Pazarlama programlarının testleri iki yönlüdür:

a.Birincisi, pazarlama karmasının bireysel unsurları test edilebilir; tutundurma (reklamlar), fiyat, ambalajlama...vb. Bu bireysel unsurların test

edilmesindeki önemli nokta tüketicilerle birlikte, bu testlerin genel stratejiye katkıda bulunmasıdır.

b.İkincisi, pazarı bütün olarak kapsamadan önce, sınırlı bir alanda (seçilen pilot pazarda) yaygın ve oldukça faydalı bir uygulamadır. Özelllikle yeni bir marka geliştirilirken en gerekli bir yoldur. Fakat yapılmakta olan değişiklikler mevcuut markanın konumunu etkilese bile test arzu edilen bir yoldur. Bu testler işletmenin gelecekteki faaliyetlerinin planlanması için zemin hazırlar.

Marka yönetimindeki test uygulaması aşağıdaki sonuçlara ulaşmaya yöneliktir:

- Bireysel marka niteliklerinin ve özelliklerinin genel marka konumuna etki ve katkılarının anlaşılması,
- Markanın konumunu etkileyecek unsurların, ne tür ve nasıl değişiklikler yarattığının anlaşılması,
- Temel özelliklerden sonra veya yeni pazarlara ulaşmada toplam marka sunumunu test etme.

9.5.Performans Planlama ve Değerlendirme

Marka yönetim sürecinde işletme kolay anlaşılır, açık ve net belirlenmiş amaçlara sahiptir. Bu amaçlar "x birimde mal satmak" veya "% x pazar payı elde etmek" gibi basit hedefler değildir. Amaçlar marka bilinirliği, anlaşılır marka yararları, bulunabilirliği,...vb.gibi hususlarını içerebilir. Amaçlar öncelikle oluşturulduktan sonra, her pazarlama faaliyetinin rolü daha açık ve belirgin hale gelir. Bununla birlikte net bir mesaja sahip reklamları yönetmek daha kolay olur, ulaşılmak istenen hedef kitlelere göre medya planları ve bütçeleri hazırlanır ve bunlar daha da arttırılabilir. Ayrıca bu yöndeki reklam masraf ve harcamaları daha doğru olarak tahmin edilebilir ve kontrol edilebilir. Amaçlar peroformans ile ilgili bu eşitliğin sadece bir yarısıdır ve eşitliğin diğer bir yarısını da değerlendirme teşkil eder. Değerlendirme olmaksızın amaçlar da yararsız ve anlamsız olur. Son yıllarda pazar analizleri, tüketici davranışlarına yönelik pazar araştırmaları oldukça ilerlemiştir. Dolayısı ile daha hızlı ve kolay bilgi elde etme olanağı ortaya çıkmıştır. Bu tür

bilgiler olmaksızın marka yönetim süreci paranın, zamanın ve emeğin israf edilmesine neden olur.

Aşağıdaki faaliyetleri gerçekleştirmek için planlama ve değerlendirme yapılır:

- Pazarlama faaliyetlerinin amaçları ve zamanlamaları için açık ve net bir şekilde detaylandırılmış planlar oluşturmak,
- Faaliyet düzeyi ve amaçların başarılması için gereken masrafların düzeyine karar vermek için temel oluşturmak ve zemin hazırlamak,
- İlerleme ve gelişmeleri izlemek için değerlendirme mekanizmasını ve işleyişini hazırlama ve programlama,
- Sürekli pazar analizi için temel oluşturma.

10. COLGATE-PALMOLİVE TÜRKİYE'NİN MARKA YÖNETİMİNE İLİŞKİN STRATEJİLERİ

10.1. UYGULAMANIN AMACI VE METODOLOJİSİ

10.1.1. Uygulamanın Amacı

Bu uygulamada temel birincil amaç markanın işletme boyutunu ortaya koyarak analiz etmektir. Bu bağlamda, markanın inşa etme sürecinden marka yönetim sürecine kadar tüm bütünleşik faaliyetleri ve stratejilerini ortaya koyma bu amaca hizmet eden ikincil amaçlar olarak belirlenmiştir. Bu amaçlar çerçevesinde, marka yönetimine ilişkin marka oluşturmaya yönelik marka stratejilerini, marka genişlemelerini ve markayla ilgili diğer süreçleri ortaya koyan bir durum değerlendirmesi ortaya koyulacaktır.

10.1.2. Uygulamanın Yeri

Bu vak'a çalışmasının Colgate-Palmolive Türkiye üzerinde yapılmasının nedeni; CPTde her faaliyetin marka odaklı olarak gerçekleştirilmesi ile birlikte CPT'nin Procter & Gamble ve Unilever gibi kendisinden daha büyük ve güçlü firmalara oranla daha sınırlı kapasiteli bir firma olarak hızlı tüketim ürünleri (fast-moving consumer goods) pazarında rekabet eden ve rekabet gücü yüksek güçlü ve başarılı markalara sahip olmasıdır. Güçlü ve başarılı markalarını diğer işletme fonksiyonları ve etkin bütünleşik pazarlama faaliyetleri ile çok iyi destekleyebilen firmalardan birisidir. Ayrıca Colgate-Palmolive coğrafya, lisan veya kültürel benzerlikleri temel alıp çeşitli pazarları birleştirerek dünyanın bir çok yerindeki "mükemmeliyet merkezleri"nde aynı marka stratejileri ve faaliyetleri bağlamında aynı reklam ve pazarlama programlarını uygulayan Amerika kökenli global bir firma olup, başarılı ve güçlü küresel markalara sahiptir. Küresel markalara sahip CPT'nin markalarına yönelik gerçekleştirdikleri faaliyet ve stratejiler, CPT'nin küresel standartlarına uygunluğu çerçevesinde, bu markaların bulunduğu ülkare göre

birtakım küçük değişiklikler yapmaktadır. Bu değişiklikler sadece operasyonel marka faaliyetleri ve stratejileri ile ilgili olup, geneldeki marka özüne dokunulmaz. Bu değişiklikler, daha çok bulunulan ülkenin kültüründen kaynaklanmaktadır.

10.1.3. Uygulamanın Metodolojisi

Çalışmanın amacı bakımından kalitatif araştırma türlerinden olan vak'a (tekli vak'a çalışması) çalışmasının bir türü olan "Tanımlayıcı araştırma modeli veya tanımlayıcı vak'a modeli (descriptive case study)" kullanılmıştır. Çünkü bir durum değerlendirmesi yapılarak sözkonusu konu derinlemesine incelenecektir. Bu tezin teorik kısmında stratejik marka analizi ve stratejilerine ilişkin diğer bütünleşik marka faaliyetlerine ilişkin teori kısmı tanımlandıktan sonra, titizlikle vak'a çalışması üzerinde durulmuştur. Markaya yönelik tezin ilk kısımlarında ortaya koyulan teorik faaliyetlerin ve stratejilerin bu firmada ne ölçüde yeraldığını ve uygulanabildiğini derinlemesine incelemek ve analiz etmek bakımından "tanımlayıcı vak'a modeli" nin çalışma amacı bakımından daha uygun ve tutarlı olacağı düşünülmüştür.

Bu vak'a çalışmasında; tezin ilk bölümlerinde markaya ilişkin kavramlarla birlikte strateji ve faaliyetlerle ilgili olarak ele alınan konuların Colgate-Palmolive Türkiye vak'a çalışmasında tanımlanması esas alınmıştır. Böylelikle de teorik bölümlerdeki stratejik marka analizi, stratejileri ve marka yönetimine ilişkin bütünleşik faaliyetlerle ilgili konular imkanların elverdiği en iyi ölçüde uygulamaya oturtulmuştur.

Bu uygulamada sırasıyla gerçekleştirilen faaliyetler sırasıyla şu şekilde gerçekleştirilmiştir;

i. Firmayı ziyaret etme ve ön bilgi alarak mülakat yapılacak kişilerin tesbit edilmesi,

ii. Firmanın faaliyetlerine ilişkin bilgiler ve 1996 ürün kataloğunu almak,

iii. Uygulamaya yönelik gerekli kişilerle mülakatların gerçekleştirilmesi,

iv. Mülakat formu çerçevesinde alınan bilgileri değerlendirme ve yorumlama,

v. CPT"nin marka odaklı tüm faaliyetleri ile ilgili sorunların ortaya koyulması ve değerlendirilmesi.

Bu tezde kullanılan bilgiler aşagıdaki kaynaklardan elde edilmiştir;

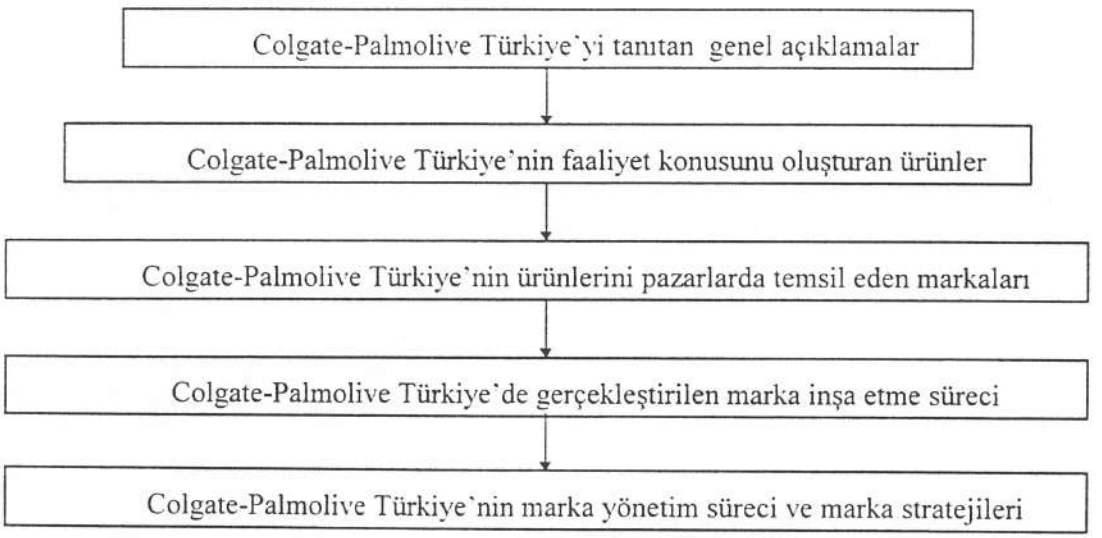
i. Birincil kaynaklar: Konu ile ilgili olarak sözkonusu firmada ilgili kişilerle gerçekleştirilen mülakatlardır.

ii. İkincil kaynaklar: Konu ile ilgili tüm kitap ve basılı yayınlardır (bilimsel dergilerdir).

iii. Gözlem: Birincil ve ikincil kaynakları tamamlaması açısından düşünülen ve konu ile ilgili firma üzerinde gerçekleştirilen katılmasız gözlemdir. Ayrıca, sözkonusu firmanın bulunduğu alan ve pazarları da bu gözleme dahil edilmiştir.

Bu tezin son bölümünde yer alan tanımlayıcı vak'a çalışmasında, Colgate-Palmolive Türkiye'nin çok sayıdaki her markasını teker teker ele alarak incelemek yerine, özellikle firmanın vektör markaları olarak adlandırılan firmaya ivme kazandıran esas markaları üzerinde odaklaşılmıştır.

Bu tanımlayıcı çalışma aşağıdaki aşamalardan oluşmaktadır;



Bütün bu yukarıdaki marka bütünleşik sistemi analiz edildikten sonra bu konuya lişikin sorun ve problem tesbitleri irdelenerek ortaya koyulacak ve bunlara bağlı çözüm önerileri geliştirilecektir.

10.2. ŞİRKETİN TARİHÇESİ

1806 yılında, William Colgate tarafından kurulan Colgate Şirketi, ilk yıllarda, daha çok, sabun, mum ve nişasta üretimi gerçekleştiriyor; ilk reklamlarını 1817 yılında bir New York gazetesinde yayımlıyordu. Bir ortaklık şirketine dönüşerek büyüyen Colgate Company, New Jersey'deki yeni fabrikasına taşınarak ana ürünü olan Windsor tuvalet sabunlarını üretmeyi sürdürdü. İlk parfümlü sabunun ve esansların üretimine geçip, ilk diş macununu 1873 yılında pazara sürdü. Ürün yelpazesini hızla genişleten şirket, 100. yılına geldiğinde 160 değişik tuvalet ve çamaşır sabunu, 625 parfüm varyasyonu üretiyordu.

Öte yandan, 1864 yılında kurulan B.J. Johnson Şirketi ise 1898 yılında Palmolive sabunu piyasaya sunuyor; ürün ABD'li bayanların gözdesi olup büyük başarı kazanıyordu. Şirket, 1916 yılında yine pazarın en önemli ürünü olarak Palmolive Şampuan'ı sundu. Hızla büyüyerek İngiltere, Avustralya ve Fransa'da Palmolive ürünlerinin üretimine geçti.

1928 yılında dev bir buluşmayla Colgate ile Palmolive birleşme kararı aldı. Her iki kuruluşun da kuşaklar boyu sürdürdüğü yönetim anlayışı, bu dev buluşmanın cirosunu 1939 yılında 100 milyon dolara, 1967 yılında 1 milyar dolara, 1989 yılında ise 5 milyar dolara yükseltti.Colgate Palmolive, Türkiye'ye 1985 yılında Başer Kimya ile yaptığı ortaklık anlaşması ile girdi. Sırasıyla Fab, ABC, Ajax ve Axion markalarını büyük bir başarıyla pazara süren şirket, kısa sürede Türkiye'nin önde gelen temizlik ürünleri üreticilerinden biri oldu.

1991 yılında asırlık Hacı Şakir firması ile ortak olan Colgate-Palmolive bu tarihten sonra kişisel bakım ürünlerine de ağırlığını koymaya başladı. 1992 yılında Colgate, 1993 yılında Palmolive ve 1994 yılında Protex markaları pazara verildi.

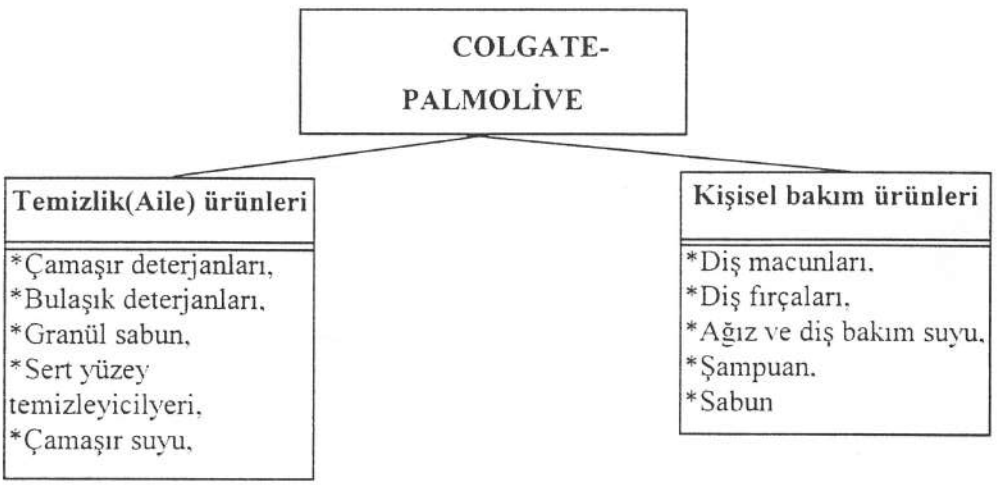
Son olarak 1995 yılında Colgate-Palmolive Türkiye adlı bir şirket kurulmuş ve bu yeni şirket Colgate-Palmolive'in Türkiye'de ürettiği tüm ürünlerin iç pazar ve Türki Cumhuriyetlerde satış ve pazarlamasını üstlenmiştir.

Her zaman teknolojinin en gelişmiş ürünlerini tüketiciye sunmayı ilke edinen Colgate-Palmolive, bu ilkesiyle Türkiye temizlik ve kişisel bakım ürünleri pazarına damgasını vurmaktadır. İç piyasa yanında çok önemli ihracaat oranlarıyla ülke

ekonomisine katkıda bulunmakta, üretim ve satış sonrası hizmetleriyle hem tüketicisine, hem de çevrenin korunmasına önemli yararlar sağlamaktadır. Bu amaçla kurulan tüketici danışma merkezi yanında, şirket, ürettiği plastik ambalajların üçtebirini toplayıp yeniden değerlendirmekte, geri dönüşü olmayan ambalaj kullanmamakta, çevreye zararlı olduğu ortaya çıkan hammaddeleri formülden çıkarmaktadır.

Deneyim, teknoloji ve insan kaynakları açısından sağlam bir bilgi birikimine sahip olan Colgate-Palmolive, ISO-9002 belgesine de sahip olarak dünya pazarlarının kaliteli ve mükemmel ürünleri ile sektöründe öncü bir firma konumuna ulaşmıştır.

Aşağıdaki Şekil 10.1'de gösterilen Colgate-Palmolive Türkiye'nin faaliyet konusunu teşkil eden marka ve ürünler kullanım amaçları bakımından başlıca iki gruba ayrılmaktadır;



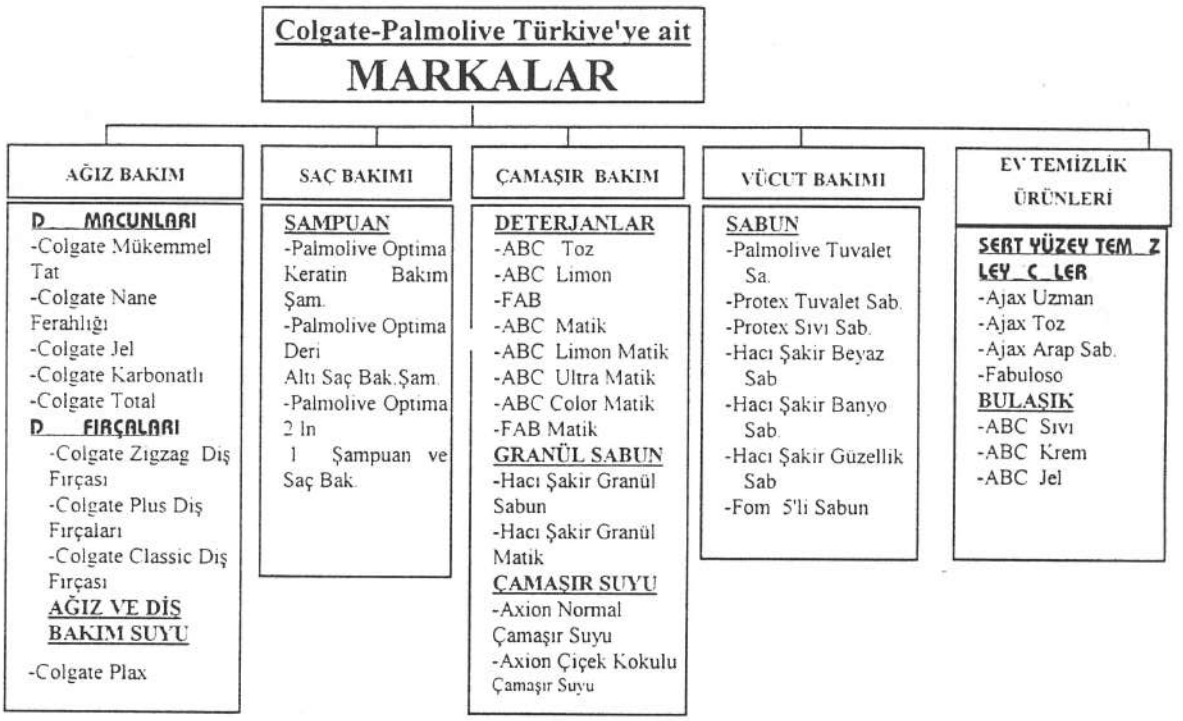
Şekil 10.1. CPT'nin ürünleri

Colgate-Palmolive Türkiye'nin faaliyet konusunu teşkil eden bu ürünler, birkaç kullanımla tüketilip bitirilen hızlı tüketim ürünlerindendir. Bu ürünlerin satınalınma sıklığı fazladır, çünkü hızlı tüketilirler. Bu tür ürünlerin kar marjları düşük olmakla beraber yoğun reklam ve dağıtım gerektirir. Ayrıca rekabet yoğunluğu da çok fazladır, bu nedenle bu alanda sürekli bir değişim ve yenilikler yaşanmaktadır.

CPT'nin bu ürünleri son tüketiciler tarafından tercih edilen bireysel istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla satınalınan tüketim ürünlerdir. Kolayda ürünler grubuna girmektedirler. Çünkü bu ürünler genelde çok fazla detay ve mukayese gerektirmemekle beraber belirli bir satınalma çabası gerektirmeyen sık sık ve hemen satınalınan ürünlerdir. Genelde pahalı olmayan ve bulunabilirliği fazla olan ürünlerdir.

Türkiye'nin gelişmekte olan bir ülke olması ve artan bir nüfus yapısına sahip olan ve yaşam kalitesinin sürekli artması ile beraber insanların daha kaliteli ürünlere yönelmekte beraber daha sağlıklı ve hijyenik ürünlere yönelmesi bu sektörün çok hızlı gelişmesine ve buna bağlı olarak da rekabetin artmasına etki etmiştir. Ancak yinede bu ürünlerin Türkiye'deki kullanımı gelişmiş ülkelerdeki kadar fazla değildir.

10.3. CPT'NİN MARKALARI



Şekil 10.2: Colgate-Palmolive Türkiye'nin markaları

10.4. CPT'NİN MARKA YÖNETİMİNDEN BEKLENTİLERİ

Colgate-Palmolive Türkiye markaları için birtakım bütünleşik faaliyetleri gerçekleştirirken, bu markaların büyük markalar haline gelebilmesi için çaba göstermektedirler. Temel amacı, bu markaları büyük markalar konumuna ulaştırmaktır. Büyük marka birbirine bağlı birtakım zincirleme unsurlardan oluşan bütünleşik bir kavramdır. Colgate-Palmolive Türkiye için büyük marka şunları ifade eder;

1. **Sadık tüketici ve istikrarlı satış olanağı kazanma;** Ürünün kullanılmasıyla ile birlikte fiziki olarak tüketicilerin işlevsel ihtiyaçlarını tatmin eden ve duygusal açıdan da tüketicilerin belirli bir markalı ürünü kullanmasından dolayı mutlu eden markalar sadık ve bağımlı tüketiciler kazanır. Bu nedenle CPT geliştirdikleri ürünler ile fiziksel açıdan tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılarken sözkonusu ihtiyaca ve ürüne göre tüketicilerin duygusal açıdan mutlu etmek ya da psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak için bir takım katma marka değerleri eklediği görülmektedir. Bu eklenen değerler, katma marka değerleri olarak ifade edilir. Bu marka katma değerleri tamamen tüketicilerin sözkonusu ihtiyaçlarıyla ilgili önem verdikleri ve aradıkları nitelik ve özelliklere göre oluşduğu daha önceki bölümlerde de ifade edilmişti. Bu katma marka değerleri, marka konumlandırmada yeralarak tanıtım ve tutundurmaya ilişkin reklamlar ile hedef tüketici kitlelerine duyurulur. CPT"nin markalarına ilişkin hazırlanan marka koumlandırma dökümanlarında bu değerlere yer verildiği görülmektedir. Colgate markasındaki değerler; sağlıklı, beyaz, çürüksüz dişler, kalıcı ferahlık ve serinlik gibi değerlerdir. Ayrıca bu katma marka değerleri reklamlarda vurgulanarak tüketicilere iletilir. Burada colgate markalı dişmacunu örnek gösterildi, ancak tüketicilerin psikolojik ihtiyaçlarına cevap veren marka değerleri tamamen sözkonusu tüketicilerin ihtiyaçlarına ve ürüne göre değişiklikler gösterir. Her ürünün ve markanın değerleri aynı olmaz. Her ürün ve markanın değerleri kendine özgüdür.Tüketicileri biyolojik ve psikolojik açıdan tatmin ederek, sadık

tüketiciler kazanmak, firma açısından istikrarlı satışlar yaratır. Çünkü belirli bir markaya bağlı sadık tüketiciler sürekli aynı markayı kullanmayı tercih edecektir.

2. **Yüksek fiyat, kar marjı artışı ve diğer faaliyetlere destek olma;** İstikrarlı satışlara ulaşan ve sadık tüketiciler kazanan firma daha yüksek bir kar marjı belirleyerek daha yüksek fiyatlandırmayı tercih eder. Çünkü sadık tüketicilere sahip olan marka yüksek fiyatlı da olsa yine satılacaktır. Yüksek fiyat ve kar marjı nedeniyle firma diğer faaliyetleri için de bir destek ve kaynak yaratacaktır.

3. **Ölçek ekonomiyi sağlayan üretim hacmine ulaşma ve düşük maliyet düzeyine erişme;** Sadık tüketiciler kazanan ve istikrarlı satışlara ulaşan firmanın üretim hacmi de buna göre istikrarlı olacaktır ve maliyetler de bu oranda azalacaktır. Yüksek marka bağımlılığına sahip markalarda daha çok üretim gerçekleştirilir ve buna bağlı olarak ölçek ekonomiden faydalanma olanağı sağlanır. Daha çok üretm gerçekleştirilerek birim başına sabit maliyetler azalır.

4. **Rakiplere karşı rekabet üstünlüğü elde etme;** Sadık tüketiciler kazanan ve istikrarlı satışlara ulaşan marka yüksek fiyatlı ve kar marjlı olmasıyla birlikte düşük maliyete de sahip olarak bu yoğun rekabet ortamında rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü kazanır. Pazarın lideri durumuna gelir.

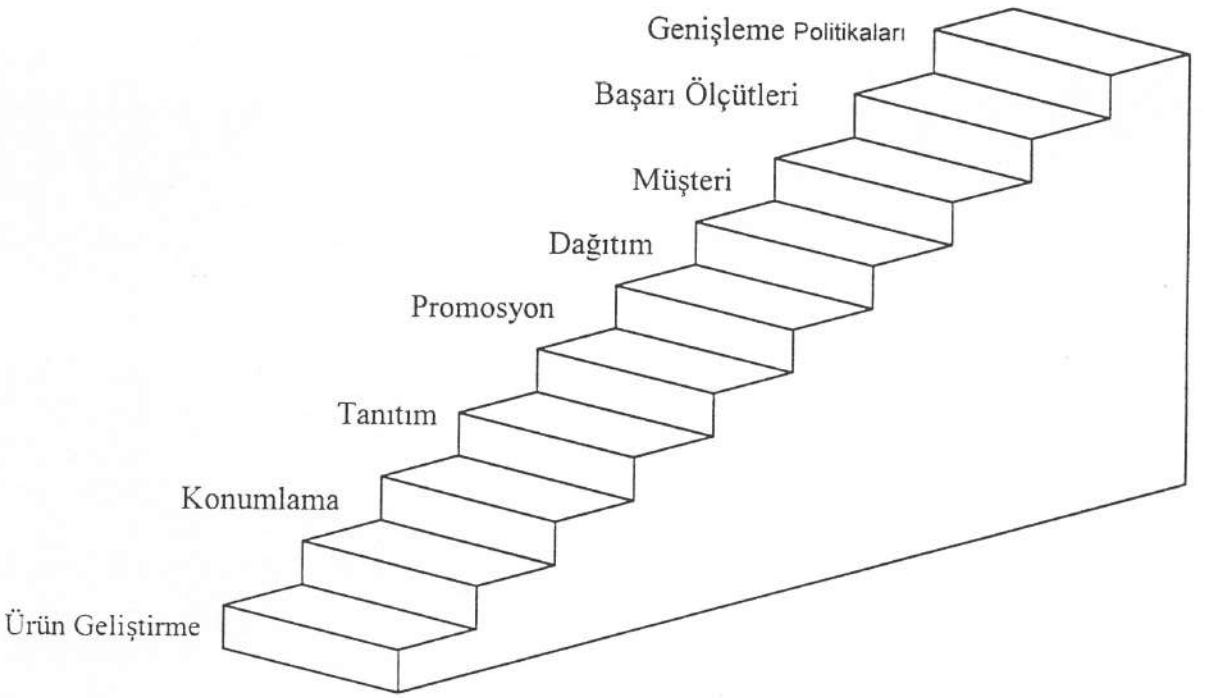
5. **İstikrarlı büyüme olanağı elde etme;** İstikrarlı bir büyüme ve gelişme olanağına sahip olunur. Sadık tüketiciler kazanan ve istikrarlı satışlara ulaşan marka, buna bağlı olarak yüksek fiyat ve kar marjına sahip olmasıyla birlikte daha çok kar elde etme imkanı yaratmasıyla beraber düşük maliyete sahip olan marka pazarda rekabet üstünlüğü kazandırdığı gibi firma ya da sağlıklı bir büyüme kapısı açar.

6. **Krize karşı güvence oluşturma;** İşletme içi ya da işletme dışı krizlerde büyük markalar her zaman bir güvence kaynağıdır. Herhangi bir ekonomik durgunluk döneminde azalan satışlar büyük markalarda pek etkisini

göstermez ya da daha az gösterir. Büyük marka işletme içinde herhangi bir problemden kaynaklanan krizde güvence niteliğindedir.

7. **Şirketin değerini artırma;** Güçlü küresel ve başarılı markalara sahip firmaların şirket değeri de artar. CPT'de olduğu gibi tüm firmalarda, tepe yöneticileri marka değerlerini geliştirmeyi hedeflerken aslında firma değerini geliştirme amacını güder

10.5. MARKA OLUŞTURMA



Şekil 10.3: Marka İnşa Etme Süreci

10.5.1. Ürün Geliştirme

Marka inşa etme süreci önce, ürün geliştirme ile başlar. CPT'nin faaliyet alanını teşkil eden, hızlı tüketim malları (fast moving consumer goods) pazarı çok dinamik koşullara bağlı olarak sürekli değişen bir ortamdır. Bu dinamik ortam içindeki tüketici istek ve ihtiyaçları da sürekli bir değişiklik götermektedir. CPT bu değişimi yakalayabilmek ve pazarda önünü daha net olarak görebilmek için çeşitli türlerde ve şekillerde araştırmalar yapar ve yaptırır. Bu şekilde tüketicilerin ihtiyaçlarını daha doğru olarak belirledikten sonra bu ihtiyaçlara yönelik ürünler geliştirir. Tüketicilerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik bu ürünler için

markalar inşa edilir. Daha sonra marka ve ürün birbirine bağlı bir çark gibi işleyerek hedef pazardaki tüketicilerin istek ve itiyaçlarını karşılar.

Ürün ile marka arasında büyük bir fark vardır. Marka daha soyut bir kavram olup, duygusal faydaları ağır basar. Ürün ise daha somut bir kavram olup fiziksel faydaları ağır basar. Ürün alınır, marka ise hissedilir. Marka ile ürün arasındaki bu farklılık CPT'nin markalarının yönetimine ilişkin faaliyet, strateji ve politikalarının özünü oluşturur. CPT ürün ile marka arasında bir çark gibi işleyen bir ilişki olduğunu düşünerek hareket eder. Bu ürün-marka çarkının işlemesinde tüketici psikolojisini ve tüketici davranışlarını sürekli gözönünde bulundurur.

CPT ürün geliştirme aşamasında markaya konu olacak sözkonusu ürünün vaadini yerine getirmesi ve belirli bir kalite güvencesi gerçekleştirir. Tüketicilerin bu konudaki beklentilerini belirli bir kalite düzeyinde gerçekleştirirken aynı zamanda CPT ürün üzerinde sürekli iyileştirme ve geliştirme çalışmalarıyla birlikte rekabet faktörünü sürekli gözönünde bulundurarak durumunu da analiz eder.

10.5.2. Konumlama

Marka konumlandırma; hedef kitle, konsept, marka karakteri ve fiyatlandırma olmak üzere dört unsuru kapsar. CPT tüm pazarı A,B,C,D,E gibi sosyo-ekonomik sınıflarda elealır. Daha sonra bu sosyo-ekonomik sınıflar arasından hedef belirledikten sonra bu sınıfı çeşitli kriterlere göre daraltarak esas hedef pazarın sınırlarını çizer. Örnğin Palmolive markasının hedef pazarı A, B ve C sosyo-ekonomik sınıflarındaki 16-35 yaşları arasındaki genç kadınlardır. Belirlenen hedef kitlenin ihtiyaç ve isteklerinden kaynaklanan beklentilerini karşılayacak düzeyde bir ürün geliştirildikten sonra, sözkonusu ürüne yönelik markanın pazarda konumlandırılması aşamasına geçilir. Bu aşamada her marka büyük bir fikre veya konsepte dayandırılarak konumlandırılma çalışmalarında tanıtım faaliyetlerine başlanır. Her markanın büyük bir fikre ve temaya dayandırılması konumalnıdırılmaya temel teşkil ederek diğer faaliyetlere de rehberlik eder. CPT'nin markalarına ilişkin gelişirdiği konsept içinde ürünün kullanılmasından dolayı fiziksel fayda, markalı ürünün kullanılmasından dolayı duygusal fayda ve en sonunda tüketicilerde oluşan nihai fayda bu konseptin kanıtları olarak gösterilir. Ürüne ve özgü geliştirilen fikre

tüm tanıtımlarda da yer verilmektedir ki marka bulunduğu pazarda başarılı bir şekilde konumlanabilsin Bu markalı ürün pazarda ne kadar amacına uygun bir şekilde konumlandırılırsa yeni ürün ve markanın o oranda başarılı olma şansı artar. Her bir marka kendine özgü konumlandırılmıştır ve her birinin aşağıda görüldüğü gibi ayrı bir konumlandırma dökümanı vardır. Her markanın karakteri vardır. Markalar bu aşamada insan gibi düşünülerek kişileştrilirler ve marka buna göre konumlandırılırlar. Buna bağlı olarak da bir marka imajı yaratılır. Örneğin Palmolive; genç, dinamik, modern, çağdaş, spor yapan kadındır. Her markanın ayrı bir kimliği vardır. CPT'nin marka portföyündeki her marka birbirinden ayrı bir marka inşa süreci yaşar. Her markanın kendine özgü bir marka konumlandırma dökümanı vardır. Standart olan bu marka konumlandırma dökümanında belirtilen hususlar çerçevesinde markalar konumlandırılır.

Marka	İsim, gerekiyorsa açıklaması
Temel Konumlandırma	Markayı diğerlerinden ayıran temel özellik
Rakipler	En önemli rakiplerim
Gelişmenin Kaynağı	Kimden pay alacağız (Rakip veya diğer kategori)
Fiziksel fayda	Ürünün temel vaadi
Duygusal fayda	Nihai duygusal fayda
Kanıtlar	İddiamı nasıl desteklerim
Reklam Hedefi	Denetme, bilgilendirme, bağlama
Marka Karakteri	Kişileştirme
Fiyatlandırma	Endeks
Ambalaj	Temel Unsurlar
Yasaklar	Ne yapılamaz (promosyon, basılı malzeme ve kısıtları

Şekil 10.4: Marka konumlandırma dökümanı içeriği

10.5.3. Tanıtım

Ortada iyi bir ürün vardır, artık onun tanıtılması gerekir. Bu tanıtım ve konumlandırma faaliyetlerine temel teşkil etmesi açısından, her marka büyük bir fikre (big idea) dayandırılır. Bu büyük fikre markanın tüm tanıtım faaliyetlerinde yer verilir. Tanıtım faaliyetleri sırasında yine konumlandırma da gerçekleştirilmektedir. Colgate-Palmolive Türkiye tüm tanıtım faaliyetlerini bu fikri destekleyecek ve

tamamlayacak şekilde belirleyerek medya planları hazırlanır. Markaya yönelik geliştirilen büyük fikirler genelde büyük bütçeler gerektirir, bazen de büyük fikirler küçük bütçeler ile amacına ulaşır. Ayrıca marka inşa etmenin tanıtım aşamasında CPT markaya ilişkin bir medya planı geliştirerek bu doğrultuda tanıtım faaliyetlerini yönlendirir. Bu medya planı aylar bazında ne kadar TV, gazete,dergi ve diğer çeşitli medya kanallarına ilişkin bütçe paylarını ve ilgili diğer ayrıntılarını gösterir. Markaların bu tanıtım aşamasında artık reklam ajansı devreye girmektedir. Reklam ajansı ile birlikte ajans ve firma ilişkileri gündeme gelmektedir. CPT ve ajans ilişkileri bağlamında; markaya ilişkin ortak hedefler, karşılıklı rol dağılımı, güven, uzmanlığı saygı, tavırlar ve karşılıklı ticari başarı gibi hususlara dikkat edilmektedir.

10.5.4. Promosyon

Markaların satış promosyonları toptancıya, perakendeciye (hipermarket, süpermarket ve bakkallara) ve tüketicilere yapılır. Hepsinin, her markanın kendisine göre ayrı stratejileri vardır. Dağıtım kanallarına ve tüketici kitlelerine göre ayrı promosyonlar uygulanır. Burada çeşitli promosyon tekniklerinin kullanılmasında marka amacına uygunluğu dikkate alınır.

10.5.5. Dağıtım

Her marka ve ürünün dağıtım sistemi birbirinden farklılıklar gösterir. Ama Colgate-Palmolive Türkiye'nin markaları arasındaki dağıtım farklılıkları pek de fazla değildir. Promosyonlardan sonra marka ile ilgili dağıtımı hedeflerine ulaşılmaya yönelik faaliyetler gerçekleştirilir. Hangi noktalara kadar ve ne oranda dağıtacaklarını bilerek dağıtımı gerçekleştirirler.

10.5.6. Müşteri ve Başarı Ölçütleri

Buraya kadar gerçekleştirilen faaliyetlerde genel bir değerlendirme yapılır. Satış ve promosyonlardan sonra marka ile ilgili dağıtım, pazar payı, karlılık hedefleri dikkate alınır. Fiyatlandırma politikaları da her ürün ve markanın içinde bulunduğu alana ve rekabet durumuna göre farklılıklar gösterir.

10.5.7. Marka Genişlemeleri

Colgate-Palmolive Türkiye'nin marka inşasında diğer bir husus, genişleme politikalarıdır. Colgate-Palmolive Türkiye'ye ait her markanın ayrı bir stratejik mimari yapısı vardır. Temel ihtiyaçlardan başlar, tüketicilerin ihtiyaçlarına ve teknolojinin sunduğu diğer imkanlara göre marka ve ürün ikilisi sürekli kendini geliştirir ve geliştirmek zorundadır ki bulunduğu pazarda yaşayabilsin. Colgate-Palmolive Türkiye markalarının içinde bulunduğu pozisyonlarına göre bir sonraki adımları tesbit edilir. Örneğin; bir çamaşır suyu markası olan Axion'un önce beyazlatma özelliği (ürüne ilişkin tüketicilerin beyazlatma beklentisini gideren öz ürün aşaması) ile başlanır, daha sonra hijyen özelliği tanıtımı yapılır, daha sonra da çiçek kokulu olması üzerinde durulur. Bu tipik marka genişlemesidir. Marka genişlemesi marka inşasının çatısı niteliğindedir. Marka inşa etme süreci içindeki tüm faaliyetler gerçekleştirildikten sonra marka genişleme strateji ve politikalarına geçilir. Markanın çatı kısmını teşkil eder.

10.6. CPT'DEKİ MARKA KİMLİKLERİ

CPT'ye ait markaların kimlikleri globaldir. Genel merkez olan NewYork'dan belirlenir ve diğer ülkelerdeki bağlantılarına gönderirler. Dolayısı ile buradaki Colgate-Palmolive Türkiye bu konu ile ilgili detaylar üzerinde çalışmamaktadır. Colgate-Palmolive Türkiye bu konu ile ilgili asıl görevi, bu marka kimliklerini koruyup kollamaktır. Her markanın kendine özgü kimliği, özellik ve nitelikleri farklıdır. Colgate-Palmolive Türkiye'nin her markası tüketicilere sunduğu değerlerle birbirinden ayrılır. Her markanın ayrı bir kimliği olması ile birlikte ayrı bir marka kişilik ve karakteri olmakla beraber hepsini kapsayan ayrı bir konumlandırma dökümanı vardır. Ayrıca her markanın kendine özgü ayrı bir marka inşa etme süreci vardır.

10.7. CPT'NİN MARKALARININ BAĞIMLILIK DÜZEYİ

Tüketici bağımlılığı; şampuanda yok, yani diğer ürünlere ve markalara oranla daha düşüktür. Ama diş macununda tüketici bağımlılığı vardır. Ancak bu konuda marka bağımlılığı var, fakat kullanma bağımlılığı yoktur. Bu konuda İpana markası pazarın lideri durumundadır ve diğer markalar ile arasındaki gap oldukça fazladır. Ülkemizde yıllık diş macunu kullanımı kişi başına 40 gr. dır. Tüketici promosyonlara çok bağlıdır. Her nekadar belirli markalara bağlı kemikleşmiş gruplar da olsa, yine de yapılan promosyonlara göre oradan oraya oynayan hareketli gruplar da vardır. Deterjan kullanımı fena değil sürekli satınalınan ürünlerdir. Ama satışları herzaman aynı düzeyde değildir, zaman zaman dalgalanmalar gösterir. Sert yüzey temizleyicilerinde çok fazla marka bağımlılığı yoktur. Mesela, Marc'ın pazar payı %30 civarlarındadır. Ama bu demek değildir ki her zaman aynı grup bu markayı satın alıyor. Bu sektörde tüketiciler yeniliklere çok açıktır. Tüketicilerin yeniliklere bu kadar açık olması bu alandaki firmaları da o oranda yeniliklere itiyor. Firmalar mevcut olan ürünlerinin özelliklerini değiştirmek suretiyle relansman yapıyorlar. Mesela; şampuan da iki ayda bir relansman yapıyorlar.

10.8. CPT'DE İZLENEN MARKA STRATEJİLERİ

CPT büyüme ve karlılık stratejileri ile hızlı tüketim ürünleri pazarının önde gelen firmalarından birisidir. Bu büyüme ve gelişme stratejilerinin özünde güçlü küresel markalar yaratmanın yeraldığı tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak. CPT'de başarılı ve etkin bir marka yönetimi sağlamak önemli bir yer tutar.Bu firmanın faaliyeleri gözden geçirildiğinde, markalarının firma faaliyetlerinin temel odak noktası olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Ama markaları ile birlikte hedef pazarlarını teşkil eden tüketiciler daima bu faaliyetlerinin özünde birlikte yeralmaktadır.

Türkiye'de ve dünyada milyonlarca tüketici istek ve ihtiyaçlarına hitap eden CPT'nin misyonu tüketicileri daha çok tatmin ve mutlu etmeye yöneliktir.

Bu bağlamda bütün ürünlerin geliştirilmesinde ve markaların yaratılmasında bu CPT misyonu esas alınmıştır. Bu misyon bağlamında pazardaki tüketicilerin ihtayaçlarını anlamak ve bu ihtiyaçlara yönelik ürünler geliştirmek ve daha sonra da bu geliştirilen ürünlerin pazarda tüketiciler tarafından daha arzu edilebilir ve aranan ürünler haline getirmek için markalar inşa edilir. Bütün bu faaliyetler en son teknoloji ve yenilikler kullanılarak. amaca en uygun reklam ve tutundurma ve diğer faaliyetler ile desteklenmek suretiyle gerçekleştirilmektedir.

CPT'nin içinde bulunduğu sektör ve pazarlar çok hareketli ve dinamik olmasından dolayı izlenen stratejiler de bu dinamizme ayak uydurmak durumundadır. Bu nedenle dinamik pazar koşullarına uygun yeni stratejiler geliştirirler veya mevcut stratejilerinde gerekli değişiklikleri yaparlar. Ancak bu strateji ve değiğişimler belirli bir kurala göre çok kesin çizgi ve standartlarda yapılmayıp, aslında tamamen rekabet koşulları dikkate alınarak rakipleri, firmanın kendisi ve tüketicileri olmak üzere üç boyutlu ele alınarak oluşturulmaktadır. Ayrıca, tamamen ticari açıdan işin koşullarına ve gereklerine göre de oluşmaktadır. Eğer bu dinamik ortam içinde CPT gerekli değişimleri yapmıyorsa pazardaki varlığı tehlikeye düşer ve pazar payı azalma tehlikesi ile karşı karşıya kalır.

Marka stratejilerinde CPT'nin izlediği kesin strateji yoktur. Colgate-Palmolive'de bu marka stratejilerinden birkaç tanesini bir arada görmek mümkündür. Bu stratejilerin ticari koşullara göre şekillendiği görülmektedir. Firma olarak belirli bir stratejiye bağlılık olarak değil de, ürün, pazar ve rekabet ortamı açısından uygulamada kendiliğiniden oluşmaktadır.

10.8.1. Colgate-Palmolive'de Uygulanan Marka-Ürün Stratejisi

CPT stratejik düzeyde farklı ürünler için farklı markalar geliştirmek suretiyle marka-ürün stratejisini izlemektedir. Tam anlamıyla marka-ürün stratejisini izlenmiyor. Çünkü her ürün için ayrı marka isimleri oluşturmak bu şekildeki sınırlı kapasiteli işletmeler için zor olur. Zor olmasının nedeni; her ürün için ayrı bir marka inşa etmek oldukça yüksek maliyetlerdedir. Bunu daha çok daha büyük hacimlerdeki çok uluslu şirketler tercih etmektedir.

Ancak, Colgate-Palmolive'de stratejik düzeyde marka-ürün stratejisi izlenmektedir. Ama belirli ürün ve marka düzeylerinde operasyonel düzeye inildiğinde marka-ürün ilişkilerine göre marka-ürün stratejisi esneyerek farklı stratejiler ortaya çıkmaktadır. Farklı ürünlere birbirlerinden farklı marka isimleri verilerek bu strateji bağlamında kendi marka portföylerini oluştururlar ve ürünlerin markalarının kendilerine özgü konumlandırmaları yapılır. Bu stratejiyi kısmen izleyen Colgate-Palmolive Türkiye'nin marka portföyündeki her markanın ismi, sembolü, logosu, rengi, tasarımı ve şekli gibi özellikleri tamamen birbirinden farklıdır. Colgate-Palmolive'in marka portföyü; Colgate, Palmolive; Protex, Hacı Şakir, Fom, ABC, FAB, Axion, Ajax, Fabuloso gibi markalardan oluşur. Colgate-Palmolive'in ağız bakım ürünleri, saç bakım ürünleri, vücut bakım ürünleri, çamaşır bakımı ürünleri ve ev temizlik ürünleri olmak üzere beş kategoriden oluşan ürünlerinin her biri ayrı markalara sahip olmakla beraber, her biri belirli pazarlarda birbirlerinden ayrı bağımsız konumlandırmalara sahiptirler

Colgate-Palmolive bu stratejiyi izleyerek, birbirinden farklı ihtiyaç ve beklentilere sahip tüketicilerden oluşan pazar dilimlerine hizmet ederek, bu pazar dilimlerdeki tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını daha iyi karşılayarak yüksek düzeyde tatmin sağlar.

Pazar; A, B, C, D, E gibi sosyo ekonomik sınıflardan oluşur Hedef pazar bu sosyoekonomik sınıflara göre belirlenir, ama bununla birlikte başarılı stratejiler geliştirmek için markaya ilişkin çeşitli kriterlere göre hedef pazarlarının sınırlarını daha belirgin bir şekilde çizerler. Buradaki sosyoekonomik sınıfların istek, ihtiyaç ve beklentileri tamamen birbirinden farklıdır. Bu farklılığı dikkate alan Colgate-Palmolive, her pazar segmentine uygun bir ürün geliştirir ve buna uygun marka oluşturur. Pazar araştırmalarına büyük ölçüde ağırlık veren Colgate-Palmolive, pazardaki bu segmentleri inceler ve eğer farklı bir segment ortaya çıkmış ise bu segmente hitap edebilecek nitelikte yani, bu segmenti oluşturan tüketici istek, ihtiyaç ve beklentilerine cevap verebilecek nitelikte ürün geliştirir. Daha sonra da bu ürüne uygun bir marka oluşturur ve kendine özgü konumlandırır.

Aynı ürün grubundaki ürünlere farklı marka isimleri verilerek, tüketicilerin bu ürünleri farklı algılamaları sağlanır. Colgate-Palmolive'in sabunlarında; Palmolive,

Protex, Hacı Şakir, Fom gibi sabun markaları da kendi içinde alt türlere ayrılarak, tüketicilerin farklı algı ve ilgisini kazanır. Amaç hedef pazardaki ya da hedef pazar dilimindeki tüm tüketicileri ve tüketici bağımlılığını kazanmaktır.

Colgate-Palmolive'in pazara sunduğu ilk markası olan Colgate markalı ürünleriyle tüketicileri tatmin etmesi ile sağladığı başarı temel bir avantaj kaynağı teşkil eder. Böylece diğer süreceği markalar için referans olur. Marka-ürün stratejisi Colgate-Palmolive'i yüksek düzeyde yenilikçi bir işletme olmasını sağlar. Ancak Procter & Gamble bu stratejiyi daha kesin çizgilerle izlerken Colgate-Palmolive bu stratejiyi daha esnek düzeyde izler. Bunun nedeni işletme gücünde saklıdır. P & G daha güçlü bir çokuluslu şirkettir. Colgate-Palmolive daha sınırlı bir güce sahip olmasından dolayı, daha ağır ve istikrarlı ilerlemeyi tercih ediyor. Belirli ürün ve marka düzeylerinde operasyonel düzeye inildiğinde marka-ürün ilişkilerine göre farklı stratejiler ortaya çıkmaktadır.

10.8.2. Colgate-Palmolive'de Uygulanan Marka Hattı Stratejisi

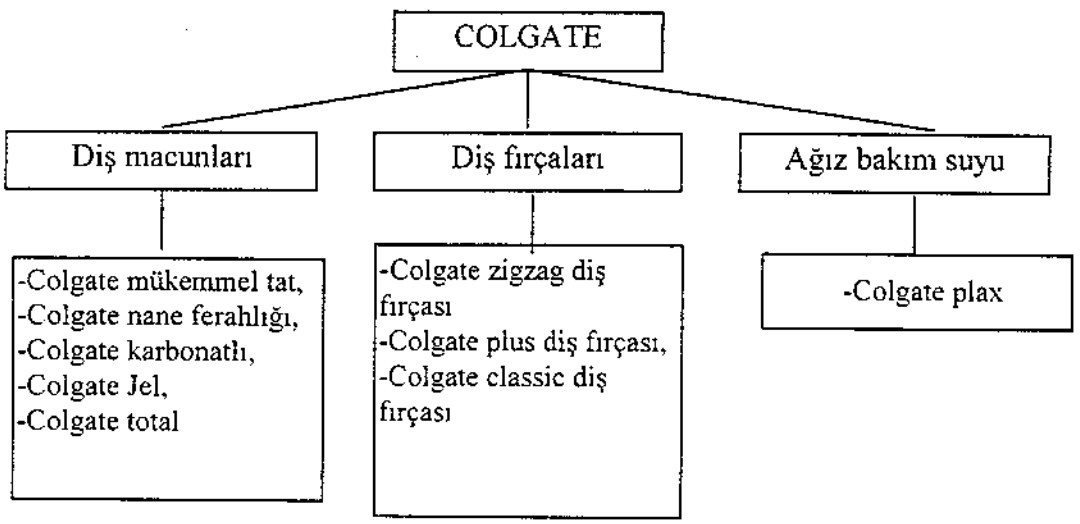
Colgate-Palmolive'de Colgate markasında marka hattı stratejisi izlenmektedir. Colgate marka ismi altında birbirini tamamlayıcı nitelikte ürünler oluşturularak uygulanıyor. Ancak bu stratejinin uygulanmasının nedeni; Colgate markasına ilişkin ilk ürünün başarıya ulaşmasıdır. Colgate markası ile ilk defa pazara giren dişmacununun başarılı olmasıyla, aynı marka ismi altında diğer ağız bakım ürünleri geliştirilmiştir. Böylece marka hattı stratejisi Colgate markasında başarılı bir biçimde izlenmektedir. Ama başarısız bir marka da marka hattı stratejisi izlenmiş olsaydı işletmenin diğer ürünlerinin ve markalarının başarısızlığının devamını sağlamakla beraber işletme kaynaklarının çöpe atılmasına ve israfına neden olur. Colgate markasının esas orjinal ürünü olan dişmacununun başarılı olmasıyla ona bağlı olarak geliştirilen ve tamamlayıcı nitelikteki diş bakım ürünlerinin tanıtım ve tutundurmasına ilişkin faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini önemli ölçüde etkiler. Bu şekilde tanıtım ve tutundurma faaliyetlerini ve buna ilişkin maliyetlere azaltıcı yönde etki eder. CPT genelde başarılı olmuş markalarının peşine düşer. Bu stratejiyi izleyerek;

•Colgate markalı ürünlerin satış gücünü yükseltir ve güvenilir güçlü ortak bir marka imajı yaratılır.

•Olumlu marka bilinirliği yaratılarak ve bu şekilde marka bağımlılığı kazanılarak rakipler karşısında rekabet üstünlüğü elde edilir.

•Colgate markası hattında genişlemeleri kolaylaştırır. Ancak, buradaki marka hattındaki genişlemelerde en önemli özellik, birbirini tamamlayıcı nitelikte ürünlerin aynı marka ismi altında sunulmasıdır.

•Maliyetler azalır. Colgate markası hattında yapılan reklam ve tutundurma faaliyetleri aynı marka altındaki diğer ürünleri de etkiler.



Şekil 10.5: Colgate markasında izlenen marka hattı stratejisi

Colgate markasında izlenen marka hattı stratejisi Palmolive markalı ürünlerde ise daha dar anlamda izlenmektedir. Ama yine de daha dar olarak da olsa marka hattı stratejisi izlenmektedir. Palmolive markalı sabunlar ve şampuanlar da bu strateji izelnmektedir.

Palmolive markasına ilişkin ilk ürün olan sabun başarılı olunca, bu ürünü takip eden diğer ürünler geliştirilmiştir.

Colgate ve Palmolive markalarında izlenen marka hattı stratejisi aynı zamanda bir marka genişleme stratejilerinden birisidir. Bu genişleme stratejisi ile CPTnin pazarda mevcut başarılı bir marka isminin yeni ürünlere veya değiştirilmiş

ürünler için kullanılmasıdır. Ancak buradaki marka hattı ve genişlemesi stratejisi tamamen esas ürünler çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.

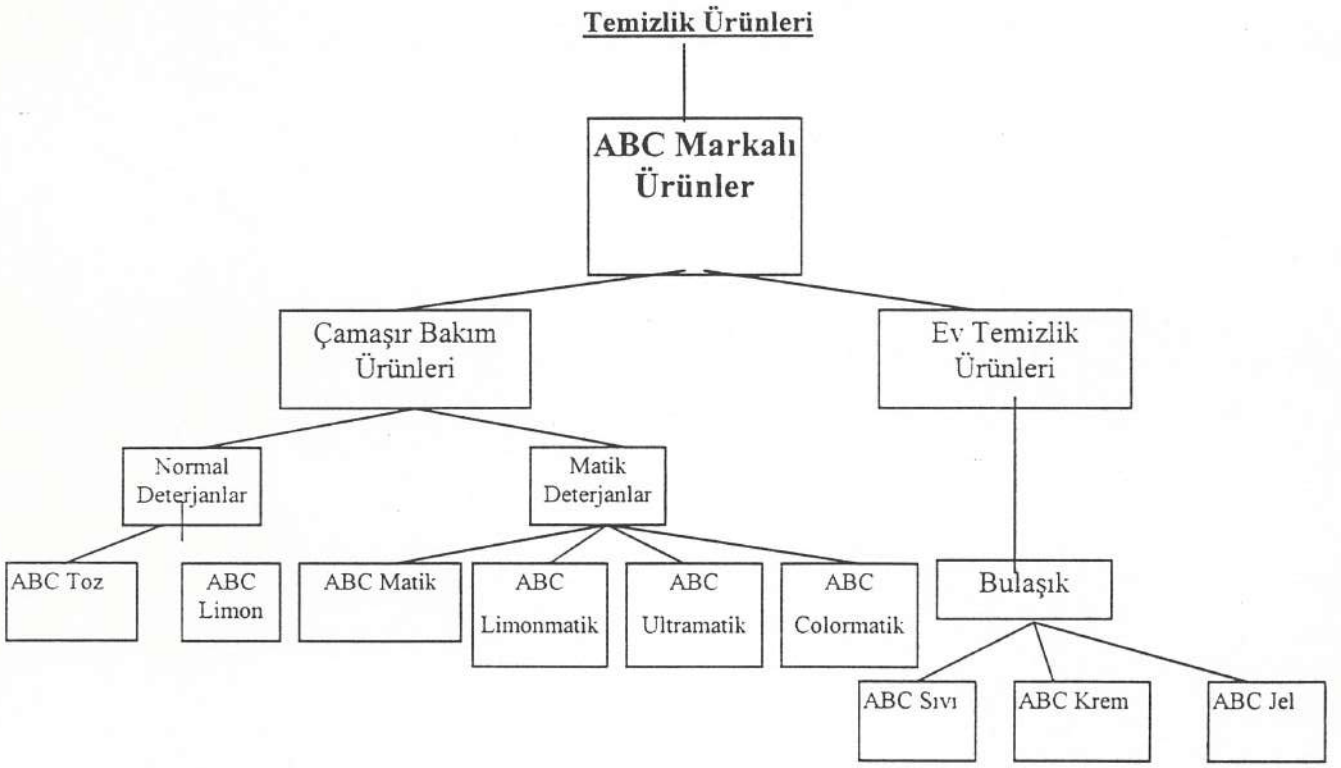
Bütün ürünleri aynı marka ismi, kimliği, imajı ve konumlandırması altında toplayan marka dizisi stratejisini izlenmiyor. Çünkü buradaki yöneticilerin görüşlerine göre bu doğru değildir. Herşeyden önce markalar alanlarını çok iyi tanımak ve bilmek durumundadırlar. Şöyle ki; çamaşır makinası deterjanında kullanılan bir markayı bulaşık makinası deterjanı olarak kullanmak doğru değildir. Çünkü tüketicilerin satınalmalarına ilişkin farklı değerlerinin yönlendirdiği çeşitli dürtüleri sözkonusudur. Çamaşır deterjanı ve bulaşık deterjanı farklı özellikler ve nitelikler taşır. Şöyle ki, çamaşır deterjanının yüksek temizlik gücüne yönelik yüksek performanslı olması arzulanırken, bulaşık makinası deterjanının daha sağlıkla ilgili özellik ve nitelikleri arzulanır. Bu nedenle bunlara ilişkin değerler farklıdır. Birisi için yaratılan değerler, diğeri için uygun olmaz. Temizlik ürünleri alanında faaliyet gösteren işletmelere dikkat edildiğinde hiçbirisi çamaşır makinası deterjanının markasını bulaşık makinasında kullanmamaktadır. Burada ik amaç sözkonusudur;

Orjinal ürünün markasına zarar vermemek. Şöyle ki, ilk önce çamaşır makinası deterjanı markası çıkarılmışsa, aynı markayı daha sonradan çıkartılan bulaşık makinası deterjanına verilirse, çamaşır makinası deterjanı bundan zarar görür.Aynı markanın bulaşık makinası deterjanın çıkarılmasıyla hedflenen başarı düzeyine de ulaşılamaz. Yeni ürün pazarda başarısız olur. Çünkü tüketiciler o markayı çamaşır makinası deterjanı olarak kabul etmişlerdir.

Sağlanan avantajlar: Marka gücünden yararlanarak tüketicelerle birlikte toptancı ve perakendeciler tarafından ilgi görmesi önemli bir durumdur.

Dezavantajlar: Zaman içinde kavramsal olarak kargaşaya uğramak.

10.8.3. CPT'de Uygulanan Grup Marka Stratejisi veya Marka Dizisi Stratejisi:



Şekil 10.6.: ABC markasındaki grup marka stratejisi

Bu strateji CPT'de operasyonel düzeyde izlenir. CPT'nin temizlik ürünleri grubunda yer alan ABC markasında grup marka stratejisi sözkonusudur. Çünkü mevcut bu marka kimliği birçok ürün için aynı şekilde kullanılmıştır.

Her markanın farklı stratejileri farklıdır. Her markanın içinde bulundukları pazar segmentl ve üründen dolayı çok farklı şekilde olabilir. Tamamen markanın içinde bulunduğu pazar yapısı ve durumuna bağlıdır.

10.9. CPT'NİN MARKA-KALİTE DÜZEYİ

Marka yönetimi burada müşterinin yaptığı tüm şikayetleri ciddi şekilde ele alır ve fabrikaya iletir. Mutlak biçimde tüketiciye cevap verilir. Eğer CPT'den ya da üründen kaynaklanan bir kalite bozukluğu var ise, ya da başka bir problem

sözkonusu ise telafi edilir. Bununla ilgili fabrikada Quality Assurance bölümü ilgilidir.

10.10. CPT'DE İZLENEN MARKA KONUMLANDIRMA STRATEJİLERİ

CPT'de stratejik düzeyde izlenen marka-ürün stratejisi ile beraber aynı düzyde hedef pazar konumu staretejisi birlikte izlenmektedir. Hedef pazar konumu stratejisinde temel olan her bir pazara ayrı markalar sunmaktır. CPT belirli pazarlara belirli markalar sunarak stratejik düzeyde bu stratejiyi izlemektedir. Ancak bu markalar arasında operasyonel düzeyde farklılaştırılmış marka konumu stratejisi diğer operasyonel marka stratejileri (marka hattı stratejisi) ile birlikte izlemektedir.

CPT farklılaştırılmış konumlandırma stratejisinde firma sahip olduğu birkaç markayı pazarın birkaç dilimine birden sunarak gerçekleştirmektedir. Colgate'de bu farklılaştırılmış konumlandırma stratejisi oldukça belirgin bir biçimde göze çarpmaktadır.

CPT'nin faaliyet konusunu teşkil eden ürünlerinin ile içinde bulunduğu yoğun rekabet ortamı ve rakiplerinden dolayı sürekli bir değişim sözkonusudur. Bu dinamik ortam içindeki rekabetden kaynaklanan sürekli bir hareketliliğe karşı CPT mevcut ürün ve markalarını sürekli güncelleştirerek sürekli bir farklılaştırma gerçekleştirmektedir. Belirli zamanlarda ve değişik sebeplerle bu markaların güncelleştirilmesi ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bu markalar güçlendirilmiş formüllü veya yenilenmiş olarak pazara sunulur. Bu belirli sürelerde kaçınılmaz bir ihtiyaçtır. Markalarda gerekli güncelleştirmeler yapılmaz ise, bulunduğu rekabet ortamının gerisinde kalacaktır. Bu nedenle CPT için farklılaştırılmış marka konumu stratejisi bir gerekliliktir. CPT gibi belirli bir marka portföyüne sahip ve pazarlama yönü ağır basan işletmeler faaliyetleri gereği bu farklılaştırılmış marka konumu stratejisini izlemelidirler.

CPT'nin Marka Staretejilerini belirlemede aşağıdaki hususları önemle dikkate alır;

1. Öncelikle hedef pazarı ve hedef pazarı oluşturan tüketici kitleleri ve tüketici kitlelerinin alışkanlıklarını dikkate alır. CPT pazarın ne istediğini ve ne beklediğini çok önemli bir husus olarak dikkate almaktadır.

2. Rekabet ortamı ve firmanın rekabet ortamındaki konumuna göre strateji geliştirilir. Eğer az rekabet varsa ve güçlü rakipler yoksa marka ilişkin faaliyet ve stratejiler daha kolay gerçekleştirilir.

3. Rakiplerin durumları, markalarının konumları ve izledikleri stratejilere göre CPT'de hareket etmektedir. Eğer bir rakip bir markasını yeni ve güçlendirilmiş formüllü olarak tanıtarak bir marka genişlemesi yapıyorsa, buna aynı şekilde CPT paralel bir hareket içine girer. Stratejilerin en önemli belirleyicisidir aslında.

10.11. CPT'DE MARKA GENİŞLEMELERİ

Türkiye'de segmentler çok fazladır. Bu nedenle hepsine hitap edebilmek için genişleme yapılır. Buna bağlı olarak satışlar artabilir, ama pazar payı artmayabilir. Çünkü rakipler de aynı şekilde davranış içindedirler. İlk olarak farklılaşmak her zaman için avantaj kaynağıdır. Pazarda ilk olan marka diğerlerinden çok farklı olarak algılanır ve güven kazanır, buna bağlı olarak satışları ve pazar payı hızla artar. İkincisi ise, pazar payını korumak ve kaptırmamak için marka genişlemeleri yapılır. Markayı gündemde tutmak ise marka genişlemelerine temel teşkil eden esas bir sebeptir. Özellikle yeniliklere açık toplumlarda önem kazanır. Ambalaj değişikliği, etiket, ya de diğer yollarla yeniliklere gidilir. CPT'de marka genişlemelerine konu olan başlıca markalar aşağıdaki gibidir;

1. COLGATE:

A. Diş Macunları

1. Colgate Mükemmel Tat,
2. Colgate Nane ferahlığı,
3. Colgate Jel,
4. Colgate Karbonatlı,
5. Colgate Total,

B. Diş Fırçaları:

1. Colgate Zigzag Diş Fırçası;
2. Colgate Plus Diş Fırçası,
3. Colgate Classic Diş Fırçası,

C. Ağız ve Bakım Suyu;

1. Colgate Plax

2. PALMOLİVE:

A. Şampuanlar;

1. Palmolive Optima Keratin Bakım Şampuanı,
2. Palmolive Saç Altı Deri Bakım Şampuanı,
3. Palmolive Optima 2 in 1 Kremli Şampuan,

B. Sabun;

1. Palmolive Güzellik Sabunu,

3. PROTEX:

1. Protex Tuvalet Sabunu,
2. Protex Sıvı Sabun,

4. HACI ŞAKİR:

A. Sabun:

1. Hacı Şakir Beyaz Sabun,
2. Hacı Şakir Banyo Sabunu,
3. Hacı Şakir Güzellik Sabunu,

B. Granül Sabun:

1. Hacı Şakir Granül Sabun,
2. Hacı Şakir Granül Matik,

5. FOM:

A. Sabun:

1. FOM 5'li Poşet

6. ABC:

A. Çamaşır Deterjanları:

1. ABC Toz,
2. ABC Limon,
3. ABC Matik,
4. ABC Limonmatik,

5. ABC Ultramatik,
6. ABC Colormatik,

B. Bulaşık deterjanları:

1. ABC Sıvı,
2. ABC Krem,
3. ABC Jel,

7. AXION:

1. Axion Normal Çamaşır Suyu,
2. Axion Çiçek Kokulu Çamaşır Suyu,

8. AJAX:

A. Sert Yüzey Temizleyicileri:

1. Ajax Uzman,
2. Ajax Toz,
3. Ajax Arap Sabunu,

9. FABULOSO:

A. Sert Yüzey Temizleyici:

1. Fabuloso

Yukarıda Colgate-Palmolive Türkiye'nin marka genişlemelerine konu olan 9 temel markası görülmektedir. Bunların yukarıdaki bölümde teker teker listelenerek gösterilmesindeki amaç, CPT'deki sözkonusu marka genişlemelerini ortaya koymaktır. CPT'nin esas ilk markalı ürünlerinin başarıya ulaşması ile yeni veya değiştirilmiş özellik ve niteliklerde o markalara bağlı diğer markalar geliştirilmiştir. CPT'nin mevcut başarılı ve pazarda belli bir yere gelmiş markaları, daha sonra geliştirilen ve değiştirilen ürünler için kullanmak suretiyle yatay ve dikey marka genişlemeleri gerçekleştirilmiştir (bkz. marka genişlemeleri). Bunlara ek olarak, farklı bir marka genişlemeside sözkonusudur. Bu genişleme sadece Hacı Şakir markası için gerçekleştirilmiştir. Hacı Şakir markasını CPT satın alarak bir marka genişlemesi gerçekleştirerek, marka portföylerine bir marka daha ilave etmiştir. CPT'deki marka genişlemeleri;

- Mevcut başarılı markalarının, yeni veya değiştirilmiş ürünleri için kullanılması ile gerçekleştirilen marka genişlemeleri,

- Başka bir markanın satınalınması yoluyla gerçekleştirilen marka genişlemesi (Hacı Şakir).

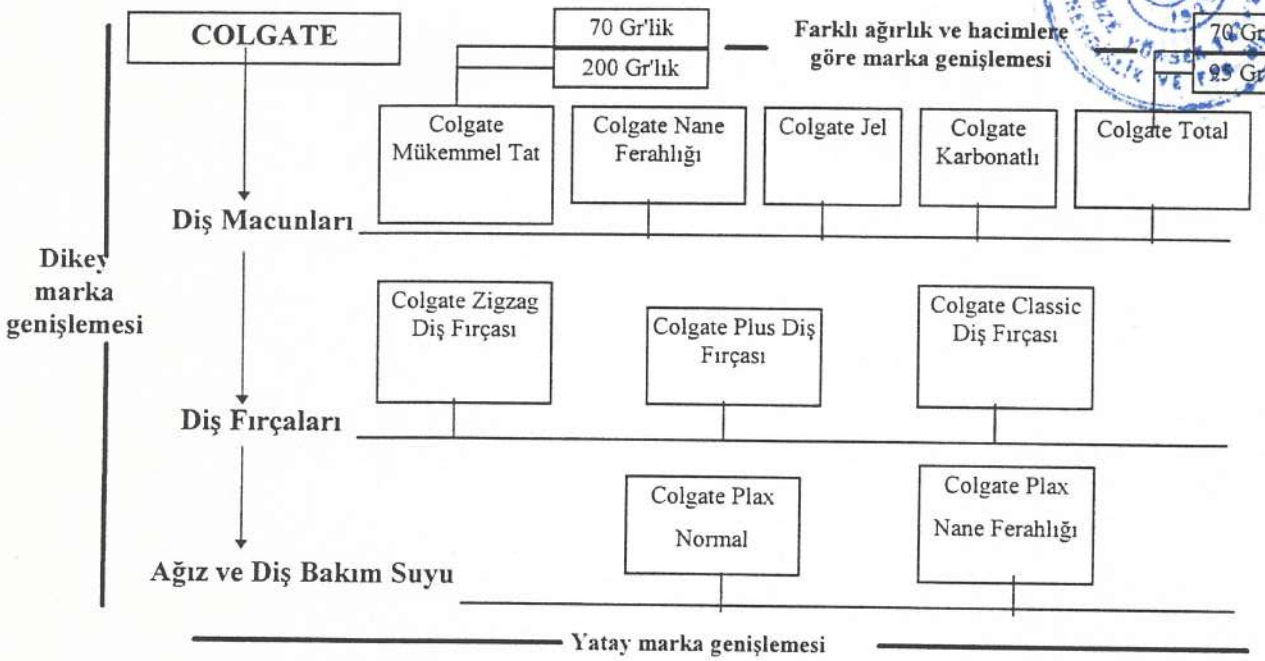
Ancak marka genişlemeleri gerçekten pazarda gerçekleştirilmeden önce ön pazar araştırmaları ve genişleme araştırmaları yapılır. Çünkü marka genişlemesi bir risk taşır ve CPT bu önünü daha net olarak görebilmek için bu tür araştırmalara büyük önem vermektedir.

CPT marka genişlemeleri yapmak suretiyle sinerjik bir etkiden yararlanma amacı gütmektedir. Mevcut başarılı markalarını yeni veya değiştirilmiş ürünler için kullanarak bu mevcut başarılı markalarının, marka kaldıraç etkisinden yararlanabilmektedir. CPT aynı veya değiştirilmiş ürünlerde yatay marka genişlemesi, farklı ürünlerde ve ürün sınıflarında ise dikey marka genişlemesi yapmaktadır.

Marka genişlemesi (brand extension) yaparken orjinal ürüne göre hareket edilir. Stratejik bir özellik taşır. Çünkü markanın geçmişini ve geleceğini etkiler. Çok iyi markalar vardır, ama yine de başarısız olmuşlardır. Bunun nedeni yanlış marka genişlemesi veya kötü zamanlama ya da reklam filmi gibi nedenlerle başarısız olmuş olabilir. Mesela; sert yüzey temizleyicilerini yaz öncesi ya da sonrası çıkartmak artıdır.

1. COLGATE:

Colgate; Colgate-Palmolive'in vektör markalarından birisidir. Ağız bakım ürünleri sınıfında marka genişlemesi Colgate markası altında gerçekleştirilmiştir. Burada yatay ve dikey marka genişlemelerine önemli bir ölçüde yer verilerek başarılı bir marka genişlemesi ortaya koymuşlardır. CPT, yatay ve dikey marka genişlemelerine dayalı birbirini tamamlayıcı nitelikteki ürünler ile marka hattı stratejisi izlenmektedir.



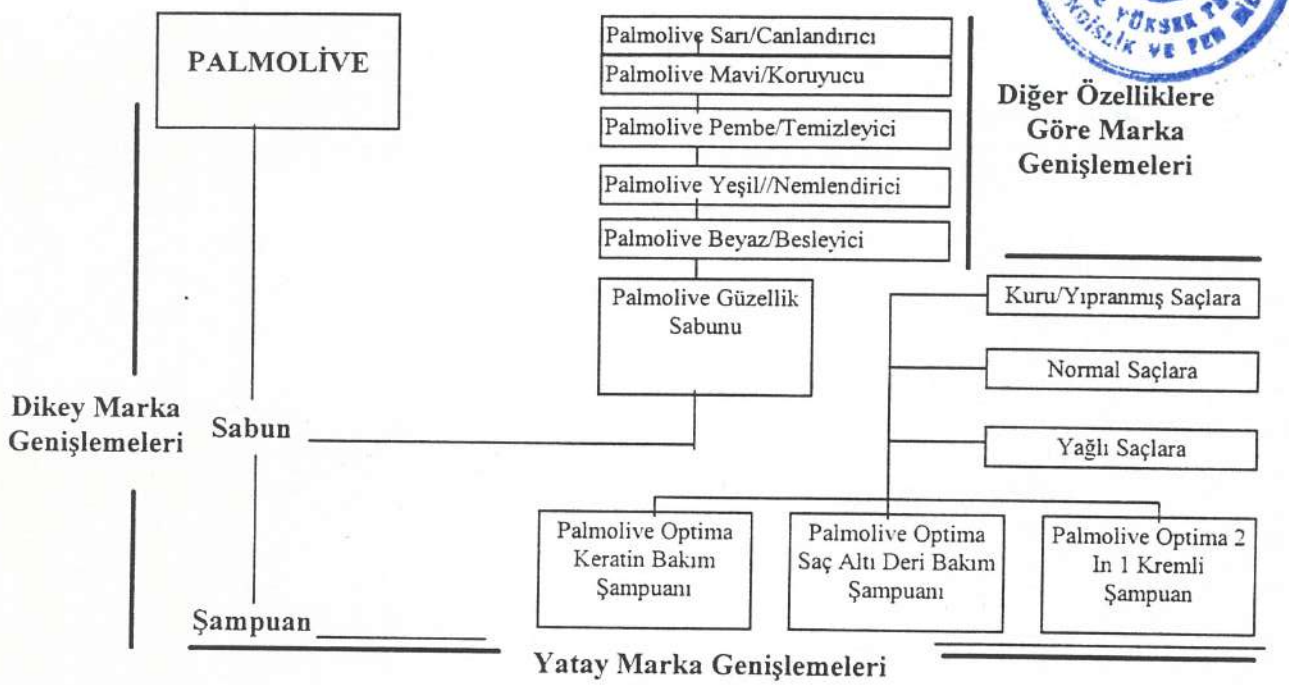
Şekil 10.7: Colgate markasındaki marka genişlemeleri

Yukarıdaki Şekil 10.7'de görüldüğü üzere, Colgate markasında yatay ve dikey marka genişlemeleri ile birlikte bazı markalarını farklı ağırlık ve hacimlerde de pazara sunarak marka genişlemenin diğer bir şekli de gerçekleştirilmiştir. Colgate'in yatay marka genişlemeleri aynı ürün hattında meydana gelerek, diş macunlarına farklı özellik ve nitelikler kazandırılırılarak gerçekleştirilmiştir.

2. PALMOLİVE

Palmolive markasına ilişkin ilk markalı ürün Palmolive güzellik sabunudur. Bu sabunla Palmolive sabununun başarılı olmasıyla diğer ürünler geliştirilmiştir. Palmolive markasıda Colgate'den sonra Colgate-Palmolive'in ikinci bir vektör markasıdır. Bu vektör marka Colgate-Palmolive bir ivme kazanmıştır. Palmolive güzellik sabunundan hareketle şampuanları da pazara sürülmüştür. Burada dar anlamda kısmen bir marka hattı stratejisi izlenmiştir (bkz. CPT'nin marka stratejileri) Palmolive sabunundan sonra, şampuanı çıktı. Palmolive sabunu pazarda çok iyi yerlere geldi. Palmolive sabun "Lüx" markalı sabunun yerini yıkınca, bu durumda Palmolive markalı şampuan da pazara sunuldu.

Palmolive gerçekleştirilen marka genişlemeleri aşağıda gösterildiği gibidir.

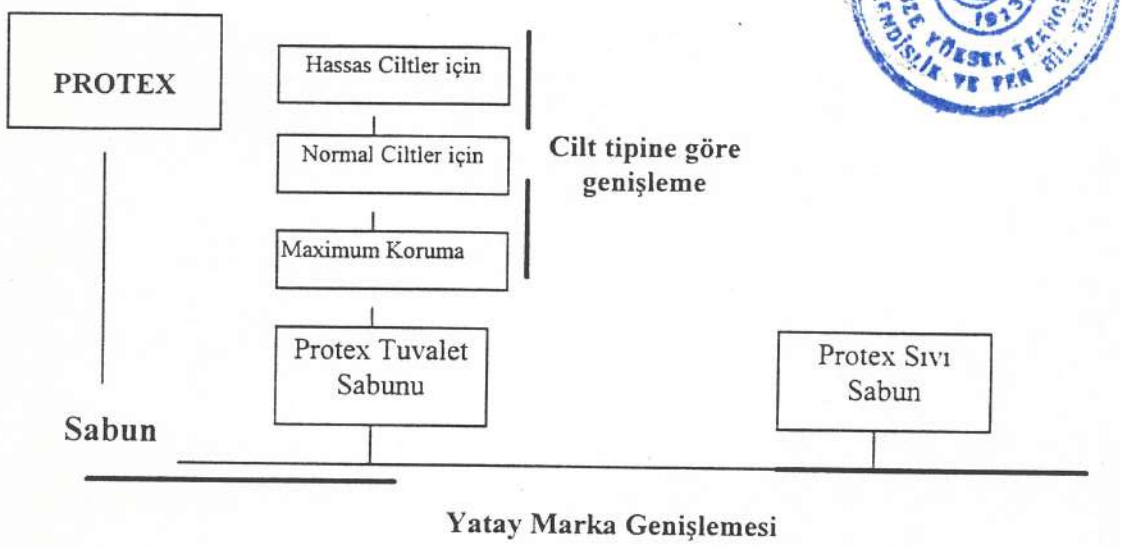


Şekil 10.8: Palmolive markasına ilişkin marka genişlemeleri

Yukarıda görüldüğü gibi, iki farklı ürün dikey marka genişlemesi yapılırken, aynı ürün sınıfında olarak şampuan ve sabunlarda farklı özellik ve nitelikler taşıyan ürünlerle de yatay marka genişlemesi gerçekleştirilmiştir. Burada şampuan saça göre değişken bir ürün olmasından dolayı yağlı, normal ve kuru/yıpranmış saçlar için olmak üzere üç türlü çıkarılmasının zorunlu olması ile de kendi içlerinde diğer marka genişlemesi gerçekleştirilmiştir. Sabunlarda aynı şekilde içerdikleri farklı nitelik ve özellikler bakımından ayrıca bir marka genişlemesi gerektirmiştir. Yani kullanım amacına göre içeriklerine göre bir marka genişlemeleri de yatay ve dikey marka genişlemeleri ile beraber gerçekleştirilmiştir.

3. PROTEX

CPT'nin marka-ürün stratejisinde yer alan bu markada aslında marka genişlemesi yok denecek kadar azdır. Antibakreteriyel bir sabun olması özelliği ile diğer sabunlardan ayrılmaktadır.



Şekil 10.9: Protex markasına ilişkin marka genişlemesi

5. FOM

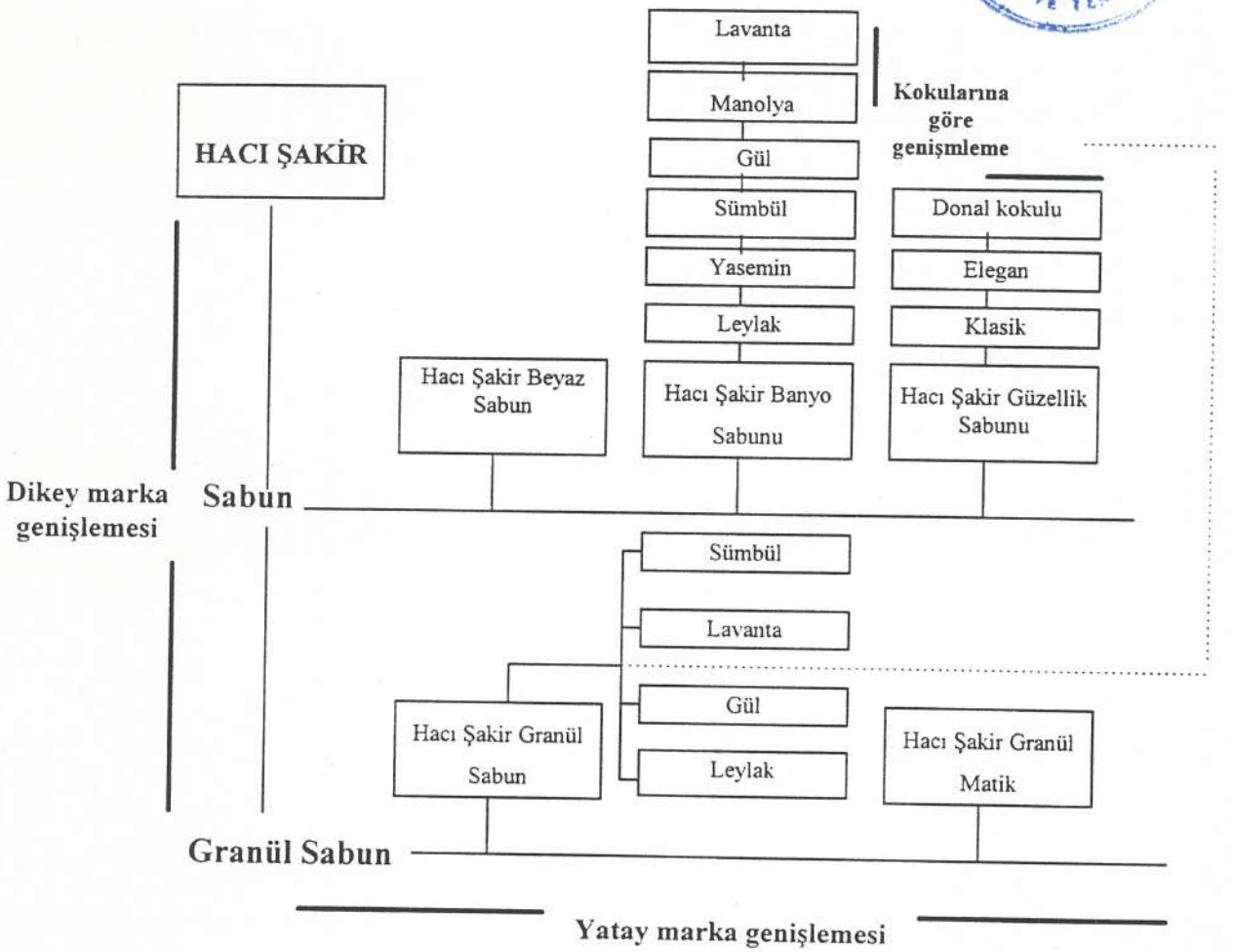
FOM 5'Lİ Poşet de marka genişlemesi yapılmamamıştır. Sadece daha farklı ve pazarın bir alt sosyo-ekonomik sınıflarına hitap etmek amacıyla pazara sunulmuş alternatif bir markadır. Yani burada markaların pazarı bölümlere ayırma fonksiyonu göze çarpmaktadır.

6. HACI ŞAKİR

Burada çok yönlü bir marka genişlemesi sözkonusudur. Öncelikle Hacı Şakir bulunduğu pazarda geleneksel bir marka olduğu dikkatten kaçırılmamalıdır. Hacı Şakir markası, fabrika ve tüm teknik donanımları ile birlikte CPT tarafından satınalınarak kazanılmış bir markadır. Firmanın mevcut gelirlerinin 1/3'ü Hacı Şakir markasına aittir. Bu nedenle CPT için son derece önemli bir markadır. Bu marka satınalma yoluyla marka genişleesine örnek olarak gösterilebilir. Daha sonra bu markaya ilişkin marka genişlemeleri aşağıdaki gibidir;

Hacı Şakir marka hattını düşünüldüğünde, yine aynı şekilde Hacı Şakir markalı deterjan çıkarılmaz. Çünkü bu şekilde esas öz marka zarar görür. Hacı Şakir

markasının saflık ve tazelik gibi değerleri ile deterjan uyuşmaz, bu nedenle Hacı Şakir markası zarar görür.

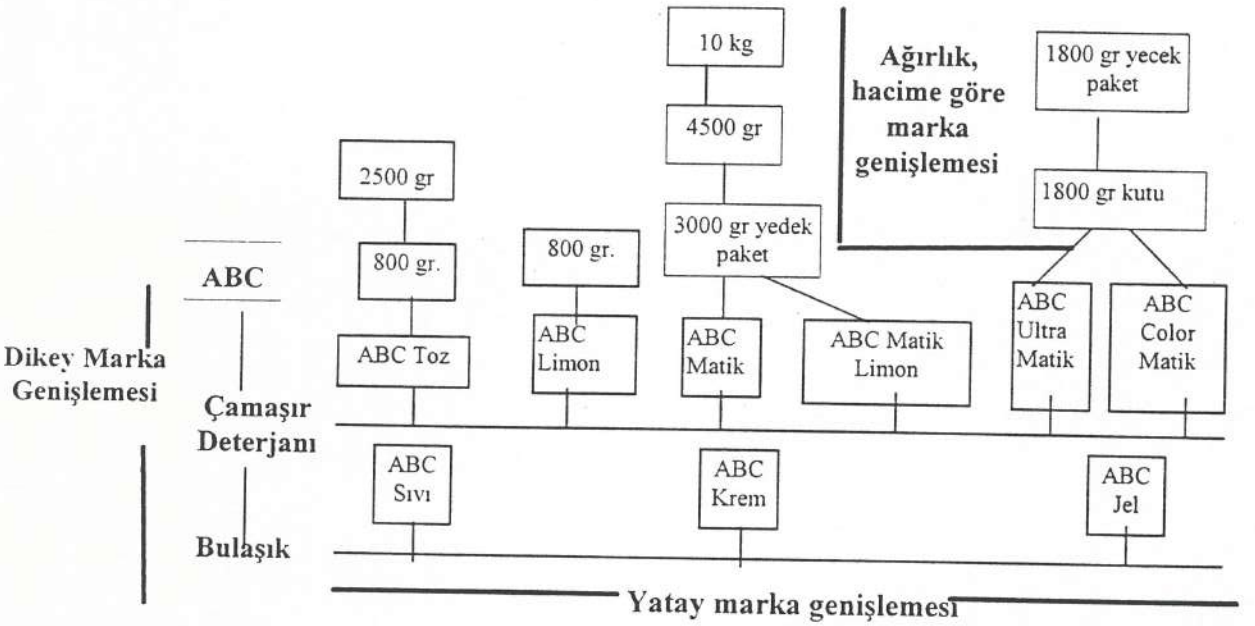


Şekil 10.10: Hacı Şakir markasına ilişkin marka genişlemeleri

6. ABC

ABC markasında yatay marka genişlemelerine ağırlıklı olarak yer verilmiştir. ABC markasına ilişkin çamaşır deterjanları ve bulaşık deterjanları ile dikey marka genişlemeleri, mevcut çamaşır ve bulaşık deterjanlarının çeşitlerinin pazara sürülmesiyle de yatay genişlemeler gerçekleştirilmiş, bunların farklı ağırlıklarda ve hacimlerde pazara sürülmesi ile de farklı ağırlık ve hacim veya ambalaj bakımından marka genişlemenin diğer üçüncü bir boyutu gerçekleştirilmiştir .

ABC markası çok uzun zamandır pazarda yer almaktadır. ABC markasında daha çok **line extension** yapılmıştır. CPT bu marka genişlemelerini; hem markayı daha da güçlendirmek ve hemde pazarda tam anlamıyla yerine oturtmak için yapmaktadır. Ayrıca CPT bu marka genişlemelerini pazar payını arttırmak için de yapmaktadır. Fakat yapılan bu marka genişlemeleri ile çamaşır makinası deterjan grubundan, bulaşık makinası deterjanları grubuna sıçramayı yapmayı tercih etmezler. Çünkü bunlara ilişkin markalar bambaşka değerlere sahiptir .



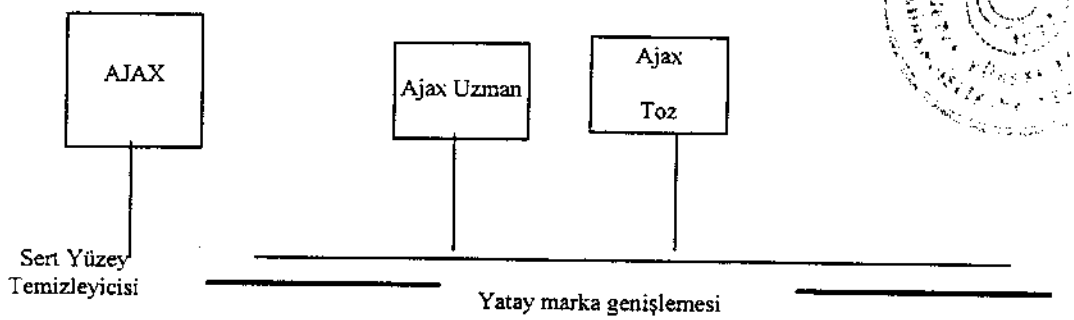
Şekil 10.11: ABC markasına ilişkin marka genişlemeleri

7. FAB

Burada marka genişlemesi hemen hemen hiç yoktur. Ancak ağırlık ve hacim veya ambalaj bakımından bir marka genişlemesi vardır. FAB, ABC markasının yanında biraz daha farklı bir gruba hitap etmek için, pazarın ayrı bir diliminden pay kazanma amacıyla pazara sürülmüştür.

8. AJAX

Ajax'da ağırlıklı olarak yatay marka genişlemelerine yer verilmiştir. Ama bununla beraber ağırlık/hacim ve ambalaj bakımından da genişleme yapılmıştır.



Şekil 10.12.: Ajax markasına ilişkin marka genişlemesi

9. AXİON

Burada Axion markası altında normal bir çamaşır suyu çıkarıldıktan sonra, üründe farklılık yaratarak ve farklı bir konumlandırma yaparak çiçek kokulu çamaşır suyu pazara sürülerek yatay bir marka genişlemesi gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte ağırlık/hacim ve ambalaj bakımından da ayrı bir genişleme gerçekleştirilmiştir.

10. FABULOSO

Sert yüzey temizleyicilerinden olan Fabuloso isimli bu marka CPT'nin pazara yeni sürdüğü markalardan birisidir. Burada yalnızca kokularında farklılıklar yapılarak bir genşileme yapılmıştır. Yatay v e dikey marka genişlemelerine yer verilmemiştir.

10.12. CPT'NİN MARKA YÖNETİM SÜRECİ

Colgate-Palmolive Türkiye araştırmaya önem veren firmalardan birisidir. Araştırma ve medya faaliyetleri belirli politikalar çerçevesinde yürütülür. Colgate-Palmolive Türkiye araştırma ve medya faaliyetlerine ilişkin yıllık planlar yapılmaktadır. Araştırma kısmında her adım araştırılır. Pazarlara ilişkin yapılan araştırmalardan sonra bir sonraki adımlara geçilir. CPT bulunduğu alanlarda pazarın nabzını tutması gerekiyor. Sözkonusu araştırmalarını Zet Nielsen ile gerçekleştirmektedir. Pazarın hacminden satış tutarına kadar averaj fiyatlara göre aylık bazda veriler almaktadır. CPT bulunduğu pazarlardaki rakiplerinin durumunu da bu araştırmalarda görmektedir. Hedef pazar segmentleri; A ve B en premium markaların sunulduğu dilimlerdir. E'ye hitap eden ürünlerimiz yoktur. Türkiye nüfusu C2 ve D üzerinde yoğunlaşmıştır.

Her ürünün kendi hedef kitlesi birbirinden farklıdır. Pazar geliştirme departmanı ile hedef kitle tesbit edilir. Ürünlere ve markalara göre değişiklikler gösterir. Örneğin; Protex sabunda hedef kitle A ve B1 sosyo ekonomik sınıflarındaki tüketiciler iken, çamaşır suyunda D sosyo ekonomik sınıfına kadar iner, daha alt kesimde kullanılır.

Firma olarak hedef pazarların çok ciddi analiz edilmesi gerekiyor. Çünkü rekabetin çok yoğun olduğu sektörlerdir. CPT pazarını birçok açılardan tanımlar. Mutlaka pazarın büyüklüğü, ciro olarak, hacmi...vb. olarak belirlenmeye çalışılır. Pazarın segmentlere doğru ayrılması çok önemlidir. CPT ciddi bir segmentasyon yapmaktadır. CPT deterjanlarını matik ya da normaller ya da konsantre deterjanlar, karton amlajla ya da naylon ambalajlı olarak ayırır. Bölümlere ayırma çok önemlidir. Rakipler pazarda zaten çok fazla değildir. CPT hemen hemen her alanda üç veya dört büyük uluslararası firma ile rekabet etmektedir. Belli yerlerde rakiptirler. Firmalar birbirlerini çok iyi tanırlar. Bu nedenle pek sorun olmaz. Aynı zamanda bu firmaların yönetim kademesindeki kişiler aynı derneklerin üyesidirler, bu nedenle birbirlerini iyi tanırlar. Sürekli onlarla ilgili el altında bilgiler tutulur. Rakiplerle birlikte pazardaki eğilimler sürekli olarak incelenir. Çünkü pazar, genel eğilimlerden büyük ölçüde etkilenir. Herkes pazarı tanımlar ama kimse pazarın önünü ve geleceğini göremez. Pazardaki gelişmeleri mevcut marka ve ürünler açısından tesbit etmek kolaydır. Ne oranda otomatik çamaşır makinası satılır, buna bağlı olarak matik deterjanlarına ilişkin trendler tahmin edilebilir. Colgate Plax çıkarılmadan önce de araştırma yapılmıştır. Plax ağız gargara olayı yepyeni bir olaydır. Burada da araştırma önem kazanmıştır. Ayrıca Dünya'da neler oluyor, olanları görmek önemlidir. Bunlara yönelik araştırmalar satınalıyoruz.

Rakipler; P&G, Lever, Henkel, Hayat Kimya...vb. ana rakiplerdir. Pazar genç nüfus kitlelerinin ağırlıklı olduğu bir nüfus yapısına sahiptir. Kategori bazında, her ürünün pazarı birbirinden farklıdır. Örneğin sabun pazarı daha durağan iken, diş macunu tüketimi daha radikal artışlara ihtiyaçları vardır. Her kategorinin ayrı bir trendi vardır. Ama genel olarak CPT'nin pazarını teşkil eden insanlar temizlik yapmak zorundadırlar.

Bu araştırmadaki aylık bazda pazara ilişkin veriler iniş ve çıkışları gösterir. CPT'nin kendisine özgü belirli kriterleri vardır. Başarılı ya da başarısız olmalarına ilişkin belirli kriterleri vardır. Bunlara göre hatalar varsa belirledikleri hareket ve faaliyet standartlarına göre düzeltilir. Bu araştırmalardan çıkan tüm sonuçlar pazarlamanın ileriki aksiyomlarını belirliyor. Belki promosyon, belki fiyat politikasında

değişikliklere, belki ürün çeşitlendirmesine, belki de markaya ilişkin yeniden konumlandırma veya farklı faaliyetlere geçilebilir. Pazarda çeşitli segmentler vardır. Bu raporlardan, bu segmentlerde daralmalar var mı, nasıl değişiyor ve yeni segmentler ortaya çıkmış mı? gibi konulara ilişkin sonuçlar elde edilir. Eğer pazarda yeni segmentler ortaya çıkmış ise, onlara hitap edecek ürünler üzerinde durulurve yeni ürünler geliştirilir. Pazarda daralan segmentler sözkonusu ise, bu segmentlere yönelik çeşitli ürünler ve markalar pazardan kaldırılabilir. Pazar payı azaldıysa, sebepleri üzerinde durulur ve kimlere gitti araştırılır. Lever'in bir markasına gitmiş olabilir, başka bir rakip CPT'nin pazar payından kapmış olabilir.

Markalara yönelik her faaliyet yapılan planlara göre gerçekleştirilir. Her ürünün aylık Kar/Zarar tablosu çıkarılır. Pazarlama bölümü marka ve ürün yönetimi, markanın bir sonraki ayı için aylık kar/zarar (aylık bütçe niteliğinde) çalışmalar yapar. Bütçe departmanı: bir önceki ayın gerçekleşen kar/zarar tablosunu marka yöneticisine gönderir. Bu şekilde aylık bütçe çalışmasını yapan marka yönetimininin elinde bir sonraki ay tahminleriyle karşılaştırmalar yapılarak, takip edilir.

Kar/zarar tablolarında marka ile ilgili maliyet ve masraf düzeyleri karşılaştırılır ve yapılan promosyon değerleri görülür.Araştırma bütçesi de önemlidir. Özellikle ürün çıktısı ve takibi açısından önemlidir. Faaliyet alanlarını oluxturan ürünler ile ilgili temel bigilere ihtiyaç duyulur. Bu bilgiler; tüketiciler kimlerdir, ne yapar, nasıl düşünüyor, alışkanlıkları nelerdir, ...vb. gibi tüketicilere yönelik bilgilerden oluşur. Eğer yeni bir ürün sınıfına (traş köpüğü, gibi erkeklere yönelik ürünlere) giriliyorsa, bu araştırma daha da fazla önem kazanır. Bu araştırmalar sayesinde ürün sorumlusu ilgili olduğu alanı daha net olarak görebiliyor. O çerçevede ne tarz bir ürün üreteceğini kararını da verebiliyor. Tüketici alışkanlıkları ve ilgileri anlaşıldıktan sonra, gerekiyorsa değişiklikler yapılır, ona uygun biçimde ürün pazara sunulur.

Daha sonra yapılacak faaliyetlerden birisi reklam testidir. Varolan reklamlar bölgesel olarak test edilir. Genelde reklamları yurt dışında diğer ülkelerde gösterilen reklamlar kullanılır. Bu reklamlar iletmeyi amaçladıkları aynı mesajı hedef tüketici kitlelerine iletip iletmediği üzerinde durulur. Tüketici alışkanlıkları tesbit edildi, ürün tesbit edildi ve geliştirildi, artık bundan sonra hem üretim bazında hem de tüketiciler bazında testler yapılır. Pazara çıkacak olan ürün tüketicilere bırakılır ve denetilir. Bu denemelerin sonuçlarına göre değişiklikler yapılır. Eğer uygun ise, bir sorun olmadığına göre pazara sunulur. Daha sonra pazara sürülen bu ürün takibe alınır. Rakiplerle

karşılaştırmalı olarak ürün performansına bakılır. Medya satınalma, reklamlar oldukça maliyetli ve marka bu yönde oldukça büyük yatırımlar gerektirir. Bunlara girişilmeden önce çeşitli testler yapılır. Reklam filmleri test edilir.

Markalarında, kurum önde değildir, ürün önde tutulur. Ürünlerimizin ve markalarımızın tanıtımlarına yönelik çeşitli politikalar vardır. Tamamen hedef kitleye yönelik belirli stratejileri vardır. Hedef kitlelerine uygun televizyon kanallarına reklam verilir. Medya planlarında radyo reklamları çok azdır. Bunun bir sebebi radyo reklamlarının etkinliğini ölçememeleridir. Medya planlarında reklamların %99'u televizyon reklamlarıdır. Medya planında kalan %1'lik kısım da radyo, basın, otobüs...vb. reklamlarına ayrılır. Telvizyon reklamlarına bu kadar ağırlık verilmesinin nedeni; birim başına maliyet düşüklüğüdür. Çünkü televizyon reklamlarıyla, hedef kitle yığınlarına anında hitap edilir, çok fazla insana ulaşılır. Ama yine aynı zamanda araştırmalarının peşini hiç bırakmayız. Yapılan araştırmalara göre eğer marka bilinirlik oranı azalmış ise; neden, ne oldu, hangi rakib ne yaptı gibi hususlar üzerinde durulur. Araştırmalar tüketicilerin bu yöndeki beyanlarına dayanır. Örneğin; yapılan bir araştırmada markanın hatırlanma oranı %90 ama, satışları bunun tersine daha düşük olduğu görülüyor. Bunun nedenleri; tüketici markayı biliyordur ama olumsuz tanıyordur, marka biliniyordur ama dağıtımı yetersizdir. Ürünün bulunamaması veya o markanın yeni çıkan başka bir ürününde hata olması marka için problem teşkil eder. Ne kadar hassas davranılırsa davranılsın hata olabiliyor, çok güvenilir bir ürün olsa bile yine hata sözkonusu olabiliyor. Bu ürünler dünyada kendini kanıtlamış olan ürünlerdir. Ama yinede faaliyet gösterilen ülkenin kültürüne ve tüketicilerin alışkanlıklarına göre bölgesel küçük adaptasyonlar yapılabiliyor. Örneğin; Uzakdoğuda ürünlerinin daha parfümlü olması tercih edilebilir ya da bulunduğu ülkede daha köpüklü olması arzulanabilir. Bunlara göre üründe çeşitli değişiklikler yapılarak marka o ülkede iyice yerleşik hale getirilir.

Marka kalıcılığını başarılması, daha çok reklamlar ile sağlanmaya çalışılıyor. Araştırma sonuçları CPT için uygun nitelikler taşır. Bunlara göre birtakım girişimler ve gelişmeler yapılabilir, relansman yapılabilir, maliyet düşürme (Cost reduction) yönünde gelişmeler yapılabilir. Ancak maliyet düşürme yönünde yapılan gelişmeler, teknolojinin sunduğu imkanlara ve getirdiği yenilklere göre yapılır. Mevcut markalı ürünler ile düşük maliyetli ürünler karşılaştırılır.

CPT rekabet ortamının durumuna göre lansman veya relansman yapmaktadır. Lansman; o güne kadar pazara sunulmamış, yepyeni bir ürünü pazara sunmaktır. Relansman; mevcut olan ürünü değiştirerek pazara sunma şeklinde gerçekleştirilir. Pazardaki Palmolive Optima'nın parfümünü ya da içeriklerini değiştirme gibi bir takım değişikliklerle pazara sunulması relansmandır. Bunu yapan firmanın rakibi de, aynı şekilde mevcut şampuanında bir takım değişiklikler yaparak yeni bir takım özellikler eklenmiş ürününe ilişkin markayı yeni olarak pazara tanıtır. Bu nedenle relansman yapmanın pazar payını arttırmasına ilişkin bir garantisi yoktur. Relansman çok maliyetli değildir. İnsanların hafizasında bir yenileme yapmak maksadı ile relansman yapılır. Deterjanlarda marka bağımlılığı vardır. Daha iyi temizlediği için değil, güven duyulduğu için bağımlılık duyulan markalar satın alınır. Ariel, sonradan pazara girmiştir, ama çok iyi farklılaştırılmış ve iyi pazarlama iletişimi sağlamıştır. ABC ile pazar lideriyiz. ABC pazara ilk defa "farkı fiyatıdır" sloganı ile çıktı. Daha sonradan da ABC'nin bu sloganı, diğer markalar tarafından taklit edilmiştir. Ama pazarda ilk olan liderdir.

10.13. CPT'NİN MARKA STRATEJİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

1.OlumluYönleri

1.CPT marka odaklı oluşturulmuş başarılı bir organizasyona sahiptir. Belirgin ölçüde çeşitli markalardan oluşan marka portföyüne sahip firmaların bu konuda problemler yaşamaması için marka odaklı yapılanmasında fayda vardır.

2.CPT'nin marka stratejileri genel anlamda esnek bir yapı taşımaktadır. Böyle olmasının sebebi ise, faaliyet konusunu teşkil eden ürünlerin ve bulunduğu pazarların çok hareketli olup dinamik özelliklere sahip olmasıdır. Bu nedenle, CPT statik bir stratejiye dayanmamaktadır. Bu CPT için olumlu bir faktördür. Çünkü belirli statik bir stratejiye bağlı kalsaydı, bu dinamik pazar içindeki değişiklikleri yakalayamayıp rakiplerinin gerisinde kalırdı. Bu şekilde esnek bir yapı taşıması CPT'ye hareket özgürlüğü vererek, güç kaynağı oluşturmaktadır.

3.Küresel pazarlarda kendilerini kanıtlamış ve bu pazarlarda belirli bir yer kazanmış markalara sahip olması CPT'için bir avantaj kaynağı teşkil etmektedir. Bu bir ölçüde CPT'nin Türkiye pazarındaki faaliyetlerine rehberlik etmektedir. Bu

markalarında sadece küçük değişiklikler yaparak Türkiye pazarına uyarlamaktadır. Bu durum CPT'ye kestirme bir yol kazandırmaktadır.

4.Firmanın stratejik düzeyde marka-ürün stratejisini izlemesi hedef pazarlarına dilimlerine daha iyi odaklaşmasına yardımcı olmaktadır.

5.Firma bulunduğu faaliyet alanlarında üç temel firmadan birisidir. Ama sabun pazarında lider durumdadır. Burada temel başarı kaynaklarından en önemli olanı Hacı Şakir gibi geleneksel güçlü bir markayı satınalmalarıyla başarılı bir markayı satın almakla beraber, bu markada başarılı marka genişlemeleri yaparak kendilerine önemli ölçüde güç katmışlardır. Ayrıca güzellik sabunu, tuvalet sabunu, banyo sabunu ve granül sabun gibi sabun türlerinde çeşitli markalarıyla pazar segmentelerine daha iyi hitap ederek, uzmanlaşma olanağı kazanmıştır.

6.CPT'nin marka-ürün stratejisi altında izlediği operasyonel marka stratejileriyle markaları arasındaki pazarlama sinerjisini yakalamış olmaktadır ve buna bağlı olarak çeşitli yararlar sağlar.

2. Olumsuz Yönleri

1.Firma stratejik düzeyde izlediği marka-ürün stratejisi esnek bir yapıda izlemesiyle, operasyonel düzeyde izlediği marka stratejilerinde marka genişlemelerine yer vermesi kısa vadede olumlu sonuçlar vermekle beraber, uzun vadede esas markayı yıpratıcı etkiler yaratır. Gereğinden fazla yaptığı bu marka genişlemeleri esas markanın gücünü kaybetmesine neden olmaktadır.

2.Markanın sınırlarının unutularak, gereğinden fazla marka genişlemeleri yapılması. Ayrıca, marka genişlemeleri için marka genişleme araştırmalarının yetersizliği.

3.Sınırlı bir kapasiteye sahip firma olması bakımından, markaları ile ilgili reklam desteğini gerekli düzeyde sağlayamamaları hem desteğe ihtiyacı olan zayıf markaları için hem de başarılı markaları için gerekli düzeyde sağlayamaması bu markaları olumsuz yönde etkilemektedir.

4.CPT'nin yayılmacı bir büyüme politikası izlemesi, markalarına ilişkin faaliyetlerini (tanıtım vetutundurmaya ilişkin reklam ve diğer faaliyetleri) olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

3. Öneriler

1.CPT'nin marka portföyündeki marka bilinirlikleri az olan markalarının bilinirlik düzeylerini yükseltici reklam dışında başka faaliyetlere de yer vermesi gerekir.

2.Marka portföyü içindeki zayıf markaları elimine etmek yerine, bu markalar ile ilgili bir takım araştırmalar yaptıktan sonra, o markaları yeniden konumlandırarak ve gerekli değişiklikleri yaparak, o markaları kazanma yoluna gitmelidir. Çünkü sıfırdan bir marka yaratıp pazara sunmak firma için oldukça maliyet yaratan bir süreçtir. CPT daha önce yarattığı zayıf markalarının üzerine daha titiz eğilerek, başarılı marka ve marka konumlandırma stratejileriyle bu markaları daha güncel bir marka olarak pazarda yaşatmalıdır.

3.Marka genişlemeleri yaparken esas markadan uzaklaşılmamalıdır. Genişlemeye konu olan markanın kimliği içinde yeralan; katma marka değerleri, özellikleri, pazardaki yeri,...vb. gibi birçok unsur gözönünde tutulmalıdır. Çünkü bu hatalı marka genişlemeleri yeni veya değiştirilmiş ürünlerde başarılı olmadığı gibi, bu başarısızlığın esas markaya zarar verebileceği de düşünülmelidir. Ayrıca güçlü markalarını güç kaybettirecek derecede yatay ve dikey olarak gereğinden fazla genişletmemelidirler.

4.CPT'nin marka-ürün stratejisinde bazı markaların sadece tek bir marka olarak kalmış (Fom, Protex, Axion) olduğu da gözönünde tutulmalıdır. Bu markalarının üzerine eğilerek, diğer ürünlerde olduğu gibi marka genişletilmesine gidilerek bu konudaki ürün yelpazesini tamamlamalarında fayda vardır.

5.ABC markasında grup marka stratejisi izlemek yerine, birbirini tamamlayıcı nitelikteki ürünlerle marka hattı stratejisi izlenilse daha iyi olurdu. ABC markası ilk önce çamaşır deterjanı olarak pazara sürülmüş, daha sonra çeşitli varyasyonları yaratılarak bu marka genişletilmiş. Ama burada üzerinde

durulacak önemli bir sorun, bulaşık deterjanını da aynı marka ismi altında pazara sürmüş olmasıdır. Bu da ABC markası için yanlış bir marka stratejisi ve genişlemesidir. Bu marka ismi altında bir bulaşık deterjanı pazara sürüleceği yerde, çamaşır suyu gibi işlevsellik bakımından daha yakın olan ürünlerin aynı marka ismi altında pazara sürülmesi daha yerinde olabilirdi. Firma yetkililerinin bu gibi sorunlara eğileceğini ümit ediyoruz.

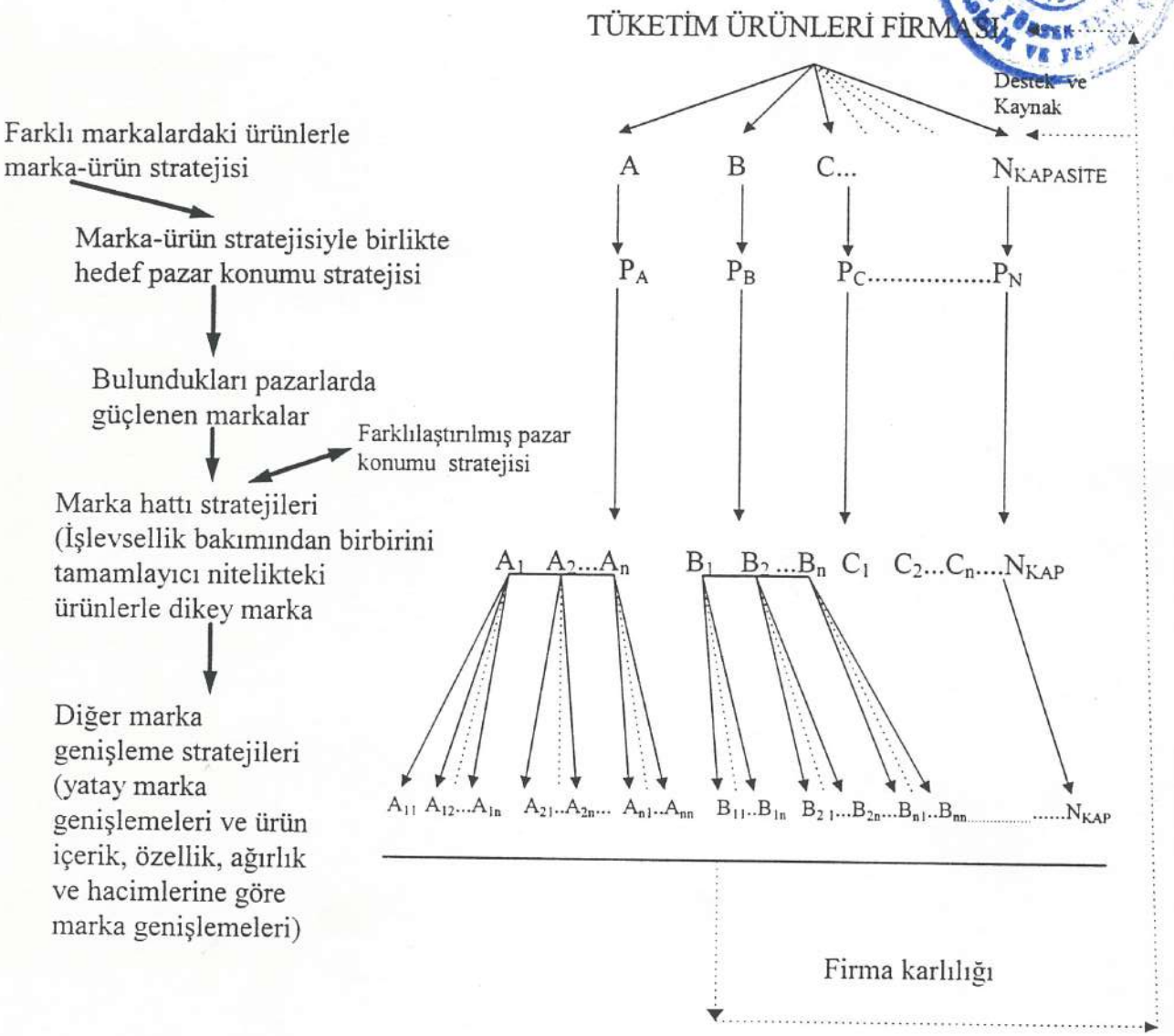
6.CPT'nin marka stratejilerinde başarılı olabilmesi için, operasyonel düzeyde marka hattı stratejilerine ağırlık verilmesinde fayda vardır.

7.CPT'nin izlediği marka stratejileri, işletme politika ve stratejileriyle tutarlı olmalıdır.

10.13. MARKA STRATEJİ MODELİ

Bu çalışmanın bulguları ışığında Şekil 10.13'deki gibi bir tüketim ürünleri işletmesi için bir marka strateji model geliştirilmiştir.

Aşağıdaki şekilde, bir tüketim ürünleri işletmesinin marka stratejileri modeli gösterilmektedir. Bu modele göre, stratejik düzeyde marka-ürün stratejisi ile, farklı markalardaki ürünler farklı pazarlara sunulmaktadır. Marka-ürün stratejisiyle bu pazarlar üzerinde odaklaşılmak suretiyle hedef pazar konumu stratejisi izlenmektedir. Böylece, hedef pazarlara yoğunlaşılarak hedef tüketici kitlelerinin beklentileri maksimum ölçüde karşılanabilinir. Hedef pazar konumu ile marka-ürün stratejisi düzeyindeki ürünlerin başarılı olmalarıyla bulundukları pazarlarda güçlenmeleri sonucunda, marka hattı stratejisi izlenmelidir. Böylece, pazarda belirli bir yer kazanmış ve yeteri kadar güçlenmiş olan markalar için birbirini tamamlayıcı nitelikte ürünler geliştirilir. Burada birbirini tamamlayıcı özellikteki ürünlerle dikey marka genişlemesiyle marka hattı stratejisi izlenmelidir. Bu noktadaki ürünler arasında işlevsellik açısından bir ilişkinin bulunmasına dikkat edilmelidir. Ayrıca hedef tüketici kitlelerinin istek ve ihtiyaçlarını daha iyi tatmin edebilmek amacıyla yatay marka genişlemeleri yapılarak marka genişlemelerinin ikinci boyutu da gerçekleştirilmiş olur.



Şekil 10.13: Bir hızlı tüketim ürünleri işletmesi marka strateji modeli

Bununla birlikte, ürünün kullanışlılığı açısından ürün içerik, özellik, ağırlık ve hacimlerine göre de marka genişlemeleri yapılmak suretiyle marka genişlemelerinin üçüncü bir boyutu da tamamlanmış olur. Bu marka genişlemeleri ile, hedef pazarda tüketicilere göre farklılaşan ve değişen ihtiyaç ve beklentiler daha başarılı bir şekilde karşılanabilir. Bütün bu modeldeki faaliyetler belirli bir plan dahilinde, işletme strateji ve politikalarıyla uyumlu ve istikrarlı bir şekilde gerçekleştirilmelidir .

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışma nasıl güçlü ve başarılı bir marka yaratılabilir sorusundan hareketle, markanın işletme boyutunu ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Bu bağlamda, başarılı ve güçlü markalara sahip olmak için ürün ile markayı tutarlı bir noktada birleştiren marka stratejileri geliştirilmelidir ve bütün marka stratejileri mutlaka marka genişlemelerine ulaştığı varsayımıyla hareket edilmiştir.

.Yapılan teorik çalışmalar sonucunda, markaya ilişkin faaliyetlerin birbirleriyle bağlantılı bütünleşik bir sistem oluşturduğu ve marka stratejilerinin de bu bütünleşik sistemin ayrılmaz bir parçası olduğu ortaya çıkmıştır. Buradaki, marka faaliyetleri kesinlikle birbirlerinden bağımsız düşünülemez. Birbirlerinden ayrı olarak bulunan ve marka yönetim sürecinde yeralan farklı faaliyetlere ilişkin marka stratejileri arasında sıkı ilişkiler olduğu görülmüştür. Bu bütünleşik marka sistemi içinde izlenen marka stratejileri eğer gerçekten başarılı olmuşlarsa marka genişlemeleri yapılır. Bu noktada, marka stratjilerinin mutlaka marka genişlemelerine ulaştığı görüşü kısmen yanlıştır. Çünkü, izlenen marka stratejileri sonucunda pazarda iyi bir yer kazanan markalar yeteri kadar güçlenmişlerse marka genişlemeleri yapılmalıdır. Bu marka genişlemeleri, markanını başarısının devamlılığı açısından büyük önem taşır.

Ürün ile markayı tutarlı bir noktada birleştiren marka stratejileri izlenmelidir. Ancak, burada dikkate alınmayan husus faaliyet gösterilen pazardır. Çünkü ürün ve marka ikilisi pazarda birlikte yeralır ve başarısını bu pazarda gösterir. Bu nedenle, marka stratejileri ürün, marka ve pazar olmak üzere üç boyutlu olarak ele alınmalıdır.

CPT'de stratejik düzeyde marka-ürün stratejisi ile birlikte hedef pazar konumu stratejisi izlenmektedir. Çünkü farklı ürünler için farklı markaların geliştirilmesi suretiyle izlenilen marka-ürün stratejisi, hedef pazar konumu stratejisini gerekli kılmaktadır. Belirli bir hedef pazara bir marka sunmak suretiyle bu konumlandırma stratejisi stratejik düzeyde izlenmektedir. CPT'de stratejik düzeyde, pazarda önemli bir yer edinen ve firmaya bir ivme kazandıran başarılı markalar stratejik markalar niteliğini kazanmasıyla diğer operasyonel marka stratejilerine konu olurlar. Operasyonel düzeyde Colgate markasında birbirini tamamlayıcı nitelikteki ürünlerle marka hattı stratejisi gerçekleştirilmektedir. Aynı strateji daha dar anlamda Palmolive markası için gerçekleştirilmektedir. ABC markasında çeşitli varyasyonlar dışında, temelde aynı marka kimliği ve konumlandırılması ile grup marka stratejisi yada marka dizi stratejisi

izlenmektedir. CPT aynı stratejiyi Hacı Şakir, Protex, Axion, Ajax ve Fab gibi markaları için daha dar olarak izlemiştir ve bu markalar daha çok marka-ürün stratejisine dahil olan markalardır. Marka stratejileri birbirine geçerek ve uyumlaşarak aynı anda, markanın durumuna göre izlenebilen stratejilerdir.

Bu vak'a çalışmasında görüldüğü üzere, marka stratejileri birden fazla olarak aynı şekilde birkaç strateji birden izlenebilmektedir. Ancak, bu stratejilerin birisinin veya birkaçının aynı anda izlenebilmesi markanın bulunduğu pazardaki durumuna bağlıdır. CPT stratejik düzeyde izlediği marka-ürün stratejisi ile belirli markalarını başarıya ulaştırmasıyla bu başarılı markaları için operasyonel marka stratejileri izleme ihtiyacı karşısında diğer marka stratejilerine (marka hattı stratejisi, grup marka stratejisi gibi) başvurmuştur.

CPT genellikle dış çevreden kaynaklanan ve firmanın kontrol edemediği değişkenler tarafından ortaya çıkan çeşitli sorunlar yaşamaktadır. Buradaki en büyük çevresel değişken rakiplerdir. CPT'nin bulunduğu pazarlarda çok güçlü rakipleri vardır. Bu pazarlardaki güçlü rakiplerle mücadele ederken CPT yeni ürün ve yeni markalar geliştirerek yenilikler yaparak rekabet etmektedir. CPT'nin yenilik çalışmalarının rakipleri tarafından öğrenilmesi CPT için en büyük tehlike kaynağıdır. CPT'nin her çıkaracağı markalı ürün rakipleri tarafından bilinir. Ürün geliştirme uzun bir süreçtir. Bu alandaki rakip firmalar birbirlerini çok iyi tanırlar. Bu nedenle gizlilik koşullarını sağlamak o kadar kolay olmamaktadır. Çünkü bu firma çalışanları ile birlikte çalıştıkları reklam ajansları, araştırma kuruluşları birbirlerini çok iyi tanırlar. Bu sebeple firmanın bu tür çalışmalarına yönelik gizlilik duvarlarının aşılması çok olası bir durumdur. Bu durumda rakipler C PT'nin çıkaracağı markalı ürüne benzer bir ürün ya da ikame bir ürün geliştirerek bir tehlike yaratmaktadır. CPT'de yaşanılan en büyük tehlike rekabet ortamından kaynaklanan bu faktördür. CPT'nin yeni ürün ve marka geliştirme aşamasında bu tür sorunların yaşanmaması için bu sürecin mümkün olduğunca kısa tutulmasında ve gereksiz yere uzamamasında fayda vardır. Rakipler tarafından taklit edlme durumu sözkonusudur. CPT'nin sadece başarılı markalara sahip olması yetmez, bunları sürekli olarak desteklemelidir.

KAYNAKLAR

1. Aaker, David A., Strategic Market Management, John Wiley & Sons Inc.. Toronto, 1992.

2. Aaker, David A., Managing Brand Equity, The Free Press, New York,.1992.

3. Aaker, David A., Building Strong Brands, The Free Press, New York,.1992.

4. Aaker, David A., "Measuring Brand Equity Across Producst and Markets", California Management Reviw, Vol.38, No.3, Spring 1996.

5. Aaker, David A. and Kevin Lane Keller, "The Effects of Sequential Introduction of Brand Extensions", Journal of Marketing Research, Vol.XXIX (February 1992), s.35-50.

6. Alba, Joseph W. and Susan M.Broniarczyk, "The Importance of The Brand in Brand Extension", Journal of Marketing Research, Vol XXXI (May 1994), s. 214-228.

7. Allen, Chris T. and Robert J. Kent, "Competitive Interference Effects in Consumer Memory for Advertising: The Role of Brand Familiarity", Journal of Marketing, Vol.58 (July 1994), s.97-105.

8. Alpert, Frank H. and Michael A. Kamina, "Pioneer Brand Advantage and Concumer Behaviour: A Conceptual Framework and Propositional Inventory", Journal of Academy of Marketing Science, Vol.22, No.3, s.244-253, 1994

9. Armstrong, Gary and Philip Kotler, Marketing an Introduction. Prentice-Hall Inc., New Jersey; 1987.

10. Armstrong, Gary and Philip Kotler, Principles of Marketing.; Prentice-Hall Inc., New Jersey, 1994

11. Arnold, David, The Handbook of Brand Management, Addison Wesley Inc., Massachusetts, 1992

12. Bernath, Ratna, Leslie de Chernatony and Chris Halliburton, "International Branding: Demand- or Suppliy-driven Opportunity", International Marketing Review, Vol.12, No.2, s.9-20, 1995.

13. Betts, Peter, "Brand Development: Commodity markets and Manufacturer-Retailer Relationships", Marketing Intelligence & Planning, Vol.12, No.9, s.18-23, 1994.

14. Bhat, Devangana and Sakina Pittalwala, "Transporting Brand Equity Across Price Segments", Marketing and Research Today, May 1993, s.97-101.

15. Blacket, Tom, "The Role of Brand Valuation in Marketing Strategies", Marketing and Research Today, Vol.17, No.4,s.245-248, 1989.

16. Blacket. Tom, "The Valuation of Brand", Marketing Intelligence & Planning, Vol.9, No.1, s.27-35, 1991

17. Blacket,Tom, "Brands and Eastern Europe!, Marketing and Research Today, Vol.20, No.1, March 1992, s.69-73.

18. Blacket, Tom, "Branding and The Rise of The Generic Drug", Marketing Intelligence & Planning, Vol.10, No.9, s.21-24, 1992.

19. Blacket, Tom,"Brand and Trademark Valuation-What's Happening Now", Marketing and Research Today, May 1993, s.111-123.

20. Boone, E. Louis; I. David Kurtz,. Contemporary Marketing,. The Dryden Press, Orlando; 1992.

21. Chernatony, Leslie de and Simon Knox, "Brand Price Recall: The Implications for Pricing Strategies", Marketing Intelligence & Planning, Vol.10, No.9, s.17-20, 1992.

22. Chernatony, Leslie de and Malcolm H.B. McDonald, Creating Powerful Brands, Butterworth Heinemann Ltd., Oxford, 1992

23. Costa, Janeen Arnold and Teresa M. Pavia, "The Winning Number: Consumer Perceptions of Alpha-Numeric Brand Names", Journal of Marketing, Vol.57 (July 1993), s.85-98.

12. Bernath, Ratna, Leslie de Chernatony and Chris Halliburton, "International Branding: Demand- or Suppliy-driven Opportunity", International Marketing Review, Vol.12, No.2, s.9-20, 1995.

13. Betts, Peter, "Brand Development: Commodity markets and Manufacturer-Retailer Relationships", Marketing Intelligence & Planning, Vol.12, No.9, s.18-23, 1994.

14. Bhat, Devangana and Sakina Pittalwala, "Transporting Brand Equity Across Price Segments", Marketing and Research Today, May 1993, s.97-101.

15. Blacket, Tom, "The Role of Brand Valuation in Marketing Strategies", Marketing and Research Today, Vol.17, No.4,s.245-248, 1989.

16. Blacket, Tom, "The Valuation of Brand", Marketing Intelligence & Planning, Vol.9, No.1, s.27-35, 1991

17. Blacket,Tom, "Brands and Eastern Europe!, Marketing and Research Today, Vol.20, No.1, March 1992, s.69-73.

18. Blacket, Tom, "Branding and The Rise of The Generic Drug", Marketing Intelligence & Planning, Vol.10, No.9, s.21-24, 1992.

19. Blacket, Tom,"Brand and Trademark Valuation-What's Happening Now", Marketing and Research Today, May 1993, s.111-123.

20. Boone, E. Louis; I. David Kurtz,. Contemporary Marketing,. The Dryden Press, Orlando; 1992.

21. Chernatony, Leslie de and Simon Knox, "Brand Price Recall: The Implications for Pricing Strategies", Marketing Intelligence & Planning, Vol.10, No.9, s.17-20, 1992.

22. Chernatony, Leslie de and Malcolm H.B. McDonald, Creating Powerful Brands, Butterworth Heinemann Ltd., Oxford, 1992

23. Costa, Janeen Arnold and Teresa M. Pavia, "The Winning Number: Consumer Perceptions of Alpha-Numeric Brand Names", Journal of Marketing, Vol.57 (July 1993), s.85-98.

24. Davis, Charlene J., Aron M. Levin and Irwin Levin, "Theoretical and Empirical Linkages Between Consumers' Responses to Different Branding Strategies", Advances in Consumer Research, Vol.23, s.296-300, 1996.

25. Davis, Scott, J. Jeffrey Inman and Leigh McAlister, "Promotion Has a Negative Effect on Brand Evaluations-Or Does It? Additional Disconfirming Evidence", Journal of Marketing Research, Vol.XXIX (February 1992), s.143-148.

26. Deighton, John, Caroline M. Henderson and Scott A. Neslin, "The Effects of Advertising on Brand Switching and Repeat Purchasing", Journal of Marketing Research, Vol.XXXI (February 1994), s.28-43.

27. Devangana, B. and Pıttalwala S. "Transporting Brand Equity Across Price Segments", Marketing and Research Today, May 1993, 97-101.

28. Dick, Alan S., Arun K. Jain and Paul S. Richardson, "Extrinsic and Intrinsic Cue Effects on Perceptions of Store Brand Quality", Journal of Marketing, Vol.58 (October 1994), s. 28-36.

29. Doyle, Peter, Marketing Management & Strategy, Prentice Hall Inc., New Jersey; 1994.

30. Ehrenberg, Andrew and John Scriven, "Brand Loyalty: Now You See It, Now You Don't", Marketing and Research Today, Vol.2,·No.2, s.99-104, 1994

31. Eren, Erol, İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim, İstanbul;1990.

32. Ettenson, Richard, "Brand Name and Country of Origin Effects in The Emerging Market Economies of Russia, Poland and Hungary.", International Marketing Review, Vol.10, No.5, ss.14-36, 1993.

33. Fullerton, Ronald A. and George S. Low, "Brands, Brand Management, and The Brand Manager System: A Critical-Historical Evaluation", Journal of Marketing Research, Vol.XXXI (May 1994), s.173-190.

34. Gordon, Wendy and Christine Restall, "Brands-The Missing Link; Understanding The Emotional Relationship", Marketing and Research Today, Vol.21, No.2, May 1993, s.59-73.

35. Harding, David; A. John Quelch, *"Brands Versus Private Labels: Fighting to Win."*, Harward Business Review, January-February 1996, ss. 99-109.

36. Hasty, Ronald W. and R. Ted Will, Marketing, Confield Press, San Fransisco, 1995

37. Irmscher, Markus, "Modeling The Brand Equity Concept", Marketing and Research Today, May 1993, s.102-110

38. Joshi, Arun M. and Sandeep Saxena, "Racing Ahead in Reverse Gear", Marketing and Research Today, May 1993, s.91-96.

39. Kapferer, Jean-Noel, Strategic Brand Management, The Free Press, New York, 1992.

40. Keller, Kevin Lane, "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", Journal of Marketing, Vol.57 (January 1993), s.1-22.

41. Kirmani, Anna, "The Effect of Perceived Advertising Costs on Brand Perceptions", Journal of Consumer Research, Vol.17, September 1990, s.160-171.

42. Lannon, Judie,"Developing Brand Strategies Across Borders", Marketing and Research Today, Vol.19, No.3, August 1991, s.160-168.

43. Linton, Ian, Building Customer Loyalty, Pitman Publishing Co., London, 1993

44. Litter, Dale and Katrin Schlieper, "The Development of The Eurobrand", International Marketing Review, Vol.12, No.2, s.22-37, 1995.

45. Macrae, Chris, World Class Brands, Addison Wesley Publishing Co., Massachusetts, 1991

46. Markalar Hukukunun Avrupa Birliğine Uyumu ve Sorunları, Gümrük Birliği Bilgilendirme Toplantıları, İ.T.O. Yayın No:1995-39.

47. Marka Yönetimi Konferansı, 19 Ocak 1995.

48. Novak, Thomas P., "Log-Linear Trees: Models of Market Structure in Brand Switching Data", Journal of Marketing Research, Vol.XXX (August 1993), s.267-287.

49. Onvist Sak and John J. Shaw, International Marketing: Analysisi and Strategies, McMillan Publishing Co., New York, 1993.

50. Pan, Yigang and Bernd H. Schmitt, "Managing Corporate and Brand Identities in The Asia-Pacific Region", California Management Review, Vol.36, No.4, Summer 1994, s.105-112

51. Park Whan C. and Daniel C. Smith, "The Effects of Brand Extensions on Market Share and Advestising Efficiency", Journal of Marketing Research, Vol.XXIX, (August 1992), s.296-313.

52. Shocker, Allan D., "Positive and Negative Effects of Brand Extension and Co-Branding", Advances in Consumer Research, Vol.32, s.432-433, 1995

53. Tek, Ömer Baybars, Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar, İzmir, 1991.

54. Thomas, Roger, "The Valuation of Brands", Marketing and Research Today, May 1993, s.80-90.

1970 YÜKSEK TEKNOLOJİ VE FEN BİLİMLERİ

ÖZGEÇMİŞ

İstanbul doğumlu olan Azize Şahin ilk ve orta eğitimini İstanbul'da tamamladıktan sonra, 1989 yılında Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme bölümünde lisans eğitimine başlamıştır. 1994 yılında Çukurova Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme bölümünden mezun olmuştur. 1995 yılında Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Fakültesi'nde Yüksek Lisans programına başlamıştır. 1996 yılından bu yana G.Y.T.E. İşletme Fakültesi'nde araştırma görevlisi olarak çalışmaktadır. "Marka Yönetimine İlişkin Stratejiler ve Bir Tüketim Ürünleri İşletmesinde Uygulama" adlı yüksek lisans teziyle, yüksek lisans eğitimini tamamlama noktasına gelmiştir.