



İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM FAKÜLTESİ



MARKA YÖNETİMİ

İŞLETME PROGRAMI

Dr. Yiğit YURDER

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM FAKÜLTESİ

**İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM FAKÜLTESİ**

İŞLETME LİSANS PROGRAMI



MARKA YÖNETİMİ

Dr. Yiğit YURDER

ÖNSÖZ



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	I
İÇİNDEKİLER.....	II
KISALTMALAR.....	VIII
YAZAR NOTU	IX
1. marka NEDİR?.....	1
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	2
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	3
Anahtar Kavramlar	5
Giriş	6
1.1. Marka Nedir?.....	7
Uygulamalar	18
Uygulama Soruları.....	19
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	20
Bölüm Soruları	21
2. marka denkliği.....	23
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	24
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	25
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	26
Anahtar Kavramlar	27
Giriş	28
2.1. Marka Denkliği.....	29
Uygulamalar	38
Uygulama Soruları.....	39
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	40
Bölüm Soruları	41
3. PAZAR BÖLÜMLENDİRME	43
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	44
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	45
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	46
Anahtar Kavramlar	47
Giriş	48

Uygulamalar	58
Uygulama Soruları.....	59
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	60
Bölüm Soruları	61
4. MARKA KONUMLANDIRMA	63
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	64
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	65
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	66
Anahtar Kavramlar	67
Giriş	68
Uygulamalar	82
Uygulama Soruları.....	83
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	84
Bölüm Soruları	85
5. MARKA UNSURLARININ SEÇİMİ.....	87
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	88
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	89
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	90
Anahtar Kavramlar	91
Giriş	92
Uygulamalar	107
Uygulama Soruları.....	108
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	109
Bölüm Soruları	110
6. MARKA MİMARİSİ	112
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	113
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	114
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	115
Anahtar Kavramlar	116
Giriş	117
Uygulamalar	134
Uygulama Soruları.....	135
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	136

Bölüm Soruları	137
7. PAZARLAMA KARMASI ve MARKA DENKLİĞİ	139
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	140
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	141
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	142
Anahtar Kavramlar	143
Giriş	144
Uygulamalar	152
Uygulama Soruları.....	153
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	154
Bölüm Soruları	155
8. PAZARLAMA İLETİŞİMİ VE MARKA DENKLİĞİ	157
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	158
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	159
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	160
Anahtar Kavramlar	161
Giriş	162
Uygulamalar	174
Uygulama Soruları.....	175
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	176
Bölüm Soruları	177
9. MARKA KİMLİĞİ	179
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	180
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	181
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	182
Anahtar Kavramlar	183
Giriş	184
Uygulamalar	195
Uygulama Soruları.....	196
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	197
Bölüm Soruları	198
10. marka kimliği-2	200
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	201

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	202
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri.....	203
Anahtar Kavramlar	204
Giriş	205
Uygulamalar	216
Uygulama Soruları.....	217
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	218
Bölüm Soruları	219
11. MARKA MİMARİSİ STRATEJİLERİ GELİŞTİRME	221
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	222
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	223
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	224
Anahtar Kavramlar	225
Giriş	226
5. Seçkin bir şekilde markaları genişletin. Marka genişletmeleri yeni marka denkliliği oluşturmali ve mevcut olanı da geliştirmelidir.....	234
Uygulamalar	235
Uygulama Soruları.....	236
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	237
Bölüm Soruları	238
12. YENİ ÜRÜNLER ve marka genişletmeler.....	240
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	241
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	242
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	243
Anahtar Kavramlar	244
Giriş	245
Uygulamalar	255
Uygulama Soruları.....	256
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	257
Bölüm Soruları	258
13. MARKA YARATMANIN KURALLARI.....	260
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	261
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	262
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	263

Anahtar Kavramlar	264
Giriş	265
13.1.Yayılma	Kuralı
266	
13.2.Daralma	Kuralı
266	
13.3.Tanıtım	Kuralı
267	
13.4.Reklam	Kuralı
267	
13.5.Kelime	Kuralı
268	
13.6.Referans	Kuralı
268	
13.7.Kalite	Kuralı
269	
13.8.Kategori	Kuralı
269	
13.9.İsim	Kuralı
270	
13.10.Genişlemeler	Kuralı
270	
13.11.Arkadaşlık	Kuralı
271	
13.12.Jenerik	Kuralı
271	
13.13.Şirket	Kuralı
271	
13.14.Alt	Marka
272	
13.15.Kardeşler	Kuralı
272	
13.16.Biçim	Kuralı
272	
13.17.Renk	Kuralı
273	
13.18.Sınırlar	Kuralı
273	

13.19.İstikrar	Kurallı
273	
13.20.Değişim	Kurallı
273	
13.21.Ölumlülük	Kurallı
274	
13.22.Tekillik	Kurallı
274	
Uygulamalar	275
Uygulama Soruları.....	276
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	277
Bölüm Soruları	278
14. MARKAYA GENEL BAKIŞ	280
Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?	281
Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular.....	282
Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri	283
Anahtar Kavramlar	284
Giriş	285
Uygulamalar	304
Uygulama Soruları.....	305
Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti	306
Bölüm Soruları	307
KAYNAKÇA.....	309

KISALTMALAR



YAZAR NOTU

1. MARKA NEDİR?

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

1.1. Marka Nedir?

1.2. Marka Unsurları nelerdir?

1.3. Ürün ve Marka farkları nelerdir?

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Marka nedir?

Marka unsurları nelerdir?

Marka ve ürün kavramlarının farkları nelerdir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Marka ve Ürün	Marka ve ürün kavramlarının ayrımının öğrenilmesi	İki kavram karşılaştırılmalı olarak detaylıca karşılaştırılacaktır.

Anahtar Kavramlar

Marka, logo, ürün, marka unsurları

Giriş

Günümüzde firmalar ve diğer organizasyonlar, en değerli varlıklarının maddi varlıklar yerine ürünlerini ve hizmetlerini temsil eden markalar olduğu gerçeğinin farkına varmışlardır. Eski zamanlar ile karşılaştırdığımızda, hem tüketici olarak hem de işletme yöneticileri olarak hepimizin değerlendirebileceğimiz çok fazla alternatifimiz varken, bu alternatiflerin hepsini değerlendirmek için yeteri kadar süremiz bulunmamaktadır. Ortaya çıkan bu problem nedeniyle güçlü markalar yaratmanın önemi her geçen gün artmaktadır. Güçlü markalar yaratmanın genel olarak faydalarına bakarsak, karar verme sürecini basitleştirir, risk seviyesini düşürür, beklentileri karşılar ve müşteri memnuniyeti yaratır. Şirket yönetimlerinin en büyük zorunluluğu ise sözünü tutan güçlü markalar yaratmak, bunu sürdürmek ve zamanla bu markaların gücünü artırmaktır.

Bu bölümde markanın ne olduğu tanımlanacaktır. Marka unsurları ve fonksiyonları hem tüketici hem de şirketler açısından ele alınacak ve markanın niye her ikisi için de çok önemli olduğu anlatılacaktır.

1.1. Marka Nedir?

Marka, yüzyıllardır üreticilerin ürünlerini diğer ürünlerden ayırt etmek için kullandığı isim, işaret veya diğer görseller olarak tanımlamaktadır. Marka (brand) kelimesinin kökeni, eski Norveççe'deki brandr kelimesinden gelmektedir. Bu kelime yakmak anlamına gelir ve hayvan sahiplerinin kendi hayvanlarını tanımak için hayvanlarına sıcak sembollerini basması ile ilişkilidir.¹

Amerika Pazarlama Derneği'nin yaptığı tanıma göre ise marka, satıcı veya satıcılar grubunun ürün ve/veya hizmetlerini tanıtmak ve piyasadaki diğer emsallerinden ayırabilmek için kullandıkları isim, terim, işaret, sembol, slogan, tasarım veya bunların birleşimidir. Bu açıklamadan yola çıkıldığında, herhangi bir pazarlamacının yeni bir ürün için yarattığı yeni isim, logo veya sembol ortaya konmuş yeni bir markadır.

Günümüzde çoğu yöneticiye göre marka, Amerikan Pazarlama Derneği'nin tanımındaki markadan çok daha fazlası, markalar artık isim, logo veya sembolden çok daha fazlasını temsil etmektedir. Markalar artık pazarda, büyük ölçüde farkındalık, reputasyon, farkını gösterme ve benzeri unsurlar yaratmaya yarayan önemli bir araçtır. Temel olarak marka, tüketiciler için ürünün fiziksel faydasından daha çok duygusal özelliklerini anlatmakta, tüketicilerin belleklerindeki bilgilerin hızlı bir şekilde hatırlanmasına ve satın alma kararı sürecinde tüketicie yardımcı olmaktadır. Bu açıklamadan sonraki bölümde ürün ile marka arasındaki farkı açıklanacaktır.

1.2. Marka Unsurları

Amerikan Pazarlama Derneği'nin yaptığı marka tanımından yola çıkıldığında, marka yaratmak için gereken anahtar faktörler yeni bir isim, logo, sembol, ambalaj tasarımı ve diğer karakteristik özellikler marka unsurlarıdır. Marka unsurlarının, rakiplerden farklılaşma ve kendini tanıtmaya adına önemli görevleri vardır. İlerideki bölümlerde unsurların kullanılması ile ilgili değişik stratejilere değinilecektir. Marka unsurlarının farklı kullanımıyla ilgili örnek

vermek gerekirse, General Electric ve Samsung gibi markalar her çıkardıkları yeni ürün için aynı marka ismini kullanırken, Procter&Gamble gibi firmalar her yeni ürünleri için Tide, Pantene, Pampers gibi farklı marka isimleri kullanırlar.

Marka isimleri bir çok değişik formda karşımıza çıkabilir.ⁱⁱ Marka isimleri, kişi isimleri (Tommy Hilfiger, Estee Lauder, Porsche), yer isimleri (Anadolu Sigorta, British Airways ve Swiss Army), hayvan isimleri (Mustang, Dove, Puma ve Karaca) gibi formlarda karşımıza çıkabilir. Bir de diğer isimler olarak düşünebileceğimiz kategoride ise Apple, Shell, Google gibi örnekleri verebiliriz.

Sadece marka isimleri değil, logo, sembol gibi marka unsurlarında da kişi, yer, hayvan veya diğer nesnelerin görüntüleri kullanılabilir. Markanın yaratılış aşamasında unsurları belirlenirken, markayı yaratan kişilerin elinde markanın kişiliğini anlatabilmek için kullanabilecekleri sayısız seçenek bulunmaktadır.

1.3. Ürün ve Marka Farkı

Günümüzde tüketicilerin herhangi bir ürün alırken birçok alternatifinin olması ve bütün bu seçeneklerin hepsinin bir markası olması, tüketicilerin markalara göre satın alma kararını vermesi sonucu tüketicilerin çoğunun zihninde ürün ve markanın aynı şey olduğu düşüncesini oluşturabilmektedir. Ama marka ve ürün ele alındığında karıştırılmaması gereken çok farklı kavramlardır:

- Ürün: Fabrikada üretilen, tüketicilere somut faydalar sağlayan nesne veya hizmetlerdir.
- Marka: Pazarlamacılar tarafından oluşturulan, tüketicilerin algılarına hitap eden ve soyut faydalar sağlayan bir kavramdır.

Tablo 1.1’de gösterildiği gibi ürün fabrikada üretilen biçim ve fiziki özellikleri olan bir şeydir. Marka ise üründen çok daha fazlasıdır, marka firmalar tarafından yaratılır, tüketicilerin algılarına hitap eder, tıpkı bir insan gibi kişiliği vardır, ürünler seneden seneye değiştirilebilirken marka kalıcıdır, tüketiciye fiziki faydadan çok psikolojik olarak tatmin

sağlayan şeydir. Ürün, fiziksel faydaları nedeniyle tüketicilerin beyninin rasyonel tarafına hitap ederken, marka duygusal tatmin sağlayan bir kavram olduğu için beynin sağ tarafına hitap eder.

Marka, firmalar tarafından yaratılan bir olgu olduğundan, eğer yaratılmak istenen algı ile tüketicinin algıladığı arasında farklar oluşuyorsa, marka iletişimi doğru yapılmıyor demektir.

Tablo 1.1 Ürün ve Marka Kavramlarının Farkı

Ürün	Marka
Fabrikada üretilir.	Marka yaratılır.
Nesne ya da hizmettir.	Tüketici tarafından algılanır.
Biçimi, özellikleri vardır.	Kalıcıdır.
Zaman içinde değiştirilebilir veya geliştirilebilir.	Tüketici ihtiyaçlarının giderilmesinde tatmin sağlar.
Tüketicie fiziksel yarar sağlar.	Tüketici tarafından statü göstergesi olarak değerlendirilebilir.
Somuttur, fiziksel bileşenleri vardır.	Kişiliği vardır.
Beynin sol (rasyonel) tarafına hitap eder.	Beynin (sağ) duygusal tarafına hitap eder.
	Soyuttur, duygusal bileşenleri vardır.

Ürünün markadan farkını daha detaylı olarak ele almak gerekirse, ürünün beş seviyesi bulunmaktadır:ⁱⁱⁱ

1. Temel fayda seviyesi: Ürünün veya hizmetin tüketiciyi tatmin ettiği esas faydadır. Örnek olarak klimayı ele alırsak esas faydası bulunduğu ortamı serinletmesidir.
2. Jenerik ürün seviyesi: Ürünün işlevini yerine getirmesi için gerekli olan özellikleri içeren fakat hiçbir ayırt edici özelliği olmayan ürünün temel versiyonudur. Klima örneğinden devam edersek, yeterli soğutma kapasitesi (btu/saat), ortalama düzeyde bir enerji harcama seviyesi ve bunun gibi her klimada olabilecek standart özelliklerdir.
3. Beklenen ürün seviyesi: Alıcının satın aldığı anda üründen beklediği nitelik ve özelliklerdir. Örnek olarak tüketici ile yapılan pazar araştırmalarına bakıldığında, tüketiciler ortalama bir klimadan en az iki ayrı soğutma hızı ayarı, kolayca çıkarılıp takılabilen hava filtresi, çevre dostu, az enerji harcaması ve en az 5 yıl garanti gibi özellikler bekliyorlar.
4. Zenginleştirilmiş ürün seviyesi: Ürüne ilave sunulan ve ürünü rakiplerden ayırt edici özellikleri, faydaları ve ilgili hizmetleri içerir. Klima örneği düşünülürse, dokunmatik kontrol paneli, dışarıdaki ve içerideki havanın derecelerini ayrı ayrı gösteren bir ekran, odanın sıcaklığına göre fan hızını ayarlayan bir otomatik bir ayar, ücretsiz müşteri hizmetleri, hızlı teknik servis gibi örnekler verilebilir.
5. Potansiyel ürün seviyesi: Ürünün gelecekteki geçirebileceği tüm zenginleştirmeleri ve dönüşümleri içerir. Klimanın tamamen ses çıkarmadan çalışması, tamamen otomatik olarak kendini dışarıdaki havaya ve oda sıcaklığına göre ayarlaması ve olabilecek minimum seviyede enerji harcama odaklı olarak otomatik olarak kendini yönetebilmesi gibi özellikler örnek verilebilir.

Marka ele alındığında ise, üründen çok daha fazlasıdır. Marka, kendi ürününü aynı gereksinimi karşılamak üzere tasarlanmış diğer ürünlerden farklılaştırmaya yarayan birçok farklı boyuta sahip olabilir. Bu farklılaştırmaya yarayan boyutlar, markanın ürün performansı gibi rasyonel ve somut olabilir veya markanın sembolize ettiği değerlere dayanarak daha soyut ve duygusal bir boyut da kazanabilir.

Her şey bir üründür ve marka haline getirilebilir. Örneği genişletmek gerekirse, fiziksel ürün olarak markalar, Coca Cola, Ford, Apple olabilir, hizmet olarak markalara bakıldığında Türk Hava Yolları, Türkiye İş Bankası, Axa Sigorta gibi örnekler verilebilir. Perakende satış yapan mağaza zincirleri de marka haline gelebilir; Migros, Body Shop, Bim. Kişiler de marka olabilir, Nusret, Acun Ilıcalı veya Cem Yılmaz gibi isimler de marka örneği olarak sayılabilirler. Greenpeace, Kızılay gibi organizasyonlar, Newyork, Bodrum, Barcelona gibi coğrafi konumlar, Metallica, Beatles gibi müzik grupları, dumansız hava sahası gibi fikirler de markalamaya örnek olarak verilebilirler.

1.4. Marka Neden Önemli?

Bu bölümde markanın neden bu kadar önemli bir kavram olduğu, hem tüketici açısından hem de firmalar tarafından markanın ne gibi faydalar sağladığı anlatılacaktır.

Tüketiciler Açısından

Markanın getirdiği faydalara ilk olarak tüketici açısından bakıldığında, çok önemli fonksiyonları olduğu görülmektedir. Markalar ürünlerin tanınmasını ve tekrar satın alınmasını kolaylaştırır ve tercih yaratır. Markalar karar vermeyi kolaylaştırır ve buna bağlı olarak tüketicilerin araştırma maliyetlerini düşürür. Teknik ürünleri anlamaya çalışmak yerine ürünleri markaların garantisine güvenerek satın alırlar. Marka tüketiciye güven veren bir unsurdur. Kalite güvencesi sunar ve algılanan riski azaltır. Tüketici sahip olduğu ürünün satış garantisi hizmetlerinin, ürüne sahip olduktan sonra da devam edeceğini bilir. Markalar tüketicinin kendisini ifade edebilmesine yardımcı olur dolayısıyla sembolik ve duygusal araçlardır, statü göstergesidir ve tüketicilere arkadaşlık ve zevk sunar.^{iv} Markalar, güven sağlayarak tüketicilerin risk algısını azaltabilir, tüketicilerin algılayabileceği çeşitli risk türleri vardır:^v

►Fonksiyonellik Riski—Ürünün kendinden beklenen performansı karşılayamaması.

➤ *Fiziksel Risk*—Ürünün kullanıcının veya diğer insanların fiziksel durumlarına veya sağlıklarına zarar verici tehditler içermesi.

➤ *Finansal Risk*—Ürünün ödediğiniz fiyata değmemesi.

➤ *Sosyal Risk*—Ürünün diğer insanlardan utanmanıza neden olacak sonuçlar doğurması.

➤ *Psikolojik Risk*—Ürünün, kullanıcının akli ve zihinsel durumunu etkilemesi.

➤ *Zaman Riski*—Türünün başarısız olması durumunda tatmin edici olabilecek bir diğer ürünün bulunmasında fırsat maliyetine neden olması.

Tüketiciler bu tip riskleri çeşitli yollarla azaltabilirler fakat en güvenilir yollardan biri, bilinir ve güvenilir markaları satın almaktır. Özellikle de tüketicinin önceden tecrübe ettiği ve memnun kaldığı markaları tercih etmesi bahsedilen risklerin olasılığını azaltmak için önemli bir yöntemdir.

Özetlemek gerekirse, markaların tüketicilerin algıları ve tutumları üzerinde büyük etkileri bulunmaktadır. Tüketicilerin markaları nasıl algıladığına bağlı olarak, aynı ürünü farklı markalar olarak gördüklerinde farklı tepkiler verebilirler. Markalar eşsiz bir değer sunarak, tüketicilerin hayatlarına dahil olup ona anlam katarlar. Ayrıca günümüzde, tüketicilerin çok fazla seçeneği ama araştırmak için çok az zamanı varken, markalar tüketicilerin karar verme sürecini kolaylaştırır, zaman kazandırır ve risk faktörünü azaltır.

Firmalar Açısından

Markalar, tüketicilere fayda sağlamanın yanında firmalara da büyük faydalar sağlarlar.^{vi} Markalar firmalar açısından bakıldığında çok önemli bir mülkiyettir ve bu sayede marka ürüne özgü eşsiz nitelikleri yasal çerçeve içerisinde korunur. Telif hakları sayesinde markaya ait isim, logo, sembol ve ambalaj gibi unsurlar koruma altındadır. Marka firmalar tarafından alınıp satılabilen bir şeydir. Marka sağladığı güven ve kalite ile gelecekteki gelirlerin sürdürülebilirliğini sağlamaktadır. Aynı zaman sağladığı psikolojik

değerler, verdiği güven ve kalite algısıyla tüketici satın alma sürecini doğrudan etkileyebilir. Güçlü bir marka, rakiplerin kendi bulunduğu pazara girmesini engeller, pazara girecek rakipler güçlü bir markanın olduğu bir konumda rekabetten kaçınırlar.

Neler Markalanabilir?

Markalar, görüldüğü gibi hem firmalara hem de tüketicilere çok önemli faydalar sağlamaktadır. Her ne kadar firmalar pazarlama programları ve diğer etkinlikler yoluyla marka yaratma gücünü sağlasa da, sonuç olarak bir marka tüketicilerin kafasında yer alan bir şeydir. Bir marka, gerçekliğe dayanan algısal bir varlıktır, ancak bundan fazlasıdır- algıları ve belki de tüketicilerin aldatmacalarını yansıtır.^{vii} Bir markayı üretmek için, tüketicilere markanın "kim" olduğunu öğretmek için -bir isim vererek ve onu tanımlamaya yardımcı olmak için diğer marka öğelerini kullanarak- ürünün ne yaptığını ve tüketicilerin neye dikkat etmesini öğretmek gereklidir. Başka bir deyişle, pazarlamacılar tüketicilere ürün için bir etiket vermelidir ("burada ürünü tanımlayabilirsiniz") ve marka için de anlam yaratmalıdır.

Markalaşma, tüketici zihninde yapılar yaratır ve tüketicilerin ürün ve hizmetleri hakkındaki bilgilerini, karar vermelerini açıklığa kavuşturacak ve bu süreçte firmaya değer katacak şekilde düzenlemelerine yardımcı olur. Markalaştırmanın anahtarı, tüketicilerin bir ürün kategorisinde markalar arasındaki farklılıkları algılamalarıdır. Bu farklılıklar, ürünün nitelikleri veya yararları veya hizmetin kendisi ile ilgili olabilir veya daha soyut olan düşünceleriyle ilişkili olabilir. Markalama yapılırken neler markalanabilir sorusu sorulduğunda ise verilebilecek cevaplar, mallar, hizmetler, perakendeciler, kişiler, organizasyonlar, mekanlar ve fikirler markalanabilir.

Fiziksel Mallar

Fiziksel mallar, geleneksel olarak markalarla en çok ilişkilendirilmiş olan ürünlerdir ve Toyota, Nescafé ve Samsung gibi en tanınmış ve en beğenilen tüketim ürünlerinin çoğunu içerir. Endüstriyel ürünler veya dayanıklı tüketim malları satan daha fazla şirket de

güçlü markaların geliştirilmesinin faydalarını kabul etmektedir. Markalar, markaları daha önce hiç desteklemeyen bazı fiziksel ürünler arasında da ortaya çıkmaya başlamıştır. B2B üretilen ürünler ve teknolojik açıdan yoğun "yüksek teknoloji" ürünler için markalaşmanın rolü çok önemlidir.

Endüstriyel (B2B) pazarlar, küresel ekonominin büyük bir yüzdesini oluşturuyor. Dünyanın en başarılı ve saygın endüstriyel markalarından bazıları ABB, Caterpillar, DuPont, FedEx, GE, Hewlett-Packard, IBM, Intel, Microsoft, Oracle, SAP gibi markalardır. Endüstriyel pazarlarda marka bilinci oluşturma, şirket için bir bütün olarak olumlu bir görüntü ve itibar yaratır. İşletme müşterileri ile böyle iyi niyet yaratmanın, daha fazla satış imkânı ve daha karlı ilişkilere yol açtığı düşünülmektedir. Güçlü bir marka, şirketin kaderini ellerinde tutan ticari müşteriler için değerli bir güvence ve açıklık sağlayabilir. Güçlü bir ticari marka oluşturmak güçlü bir rekabet avantajı sağlayabilir.

Yüksek teknoloji mallar ele alındığında, pek çok teknoloji şirketi markalaşma ile ilgili sıkıntılar. Teknoloji dehaları tarafından yönetilen bu firmalar genellikle herhangi bir marka stratejisine sahip değildirler ve bazen markalaşmayı yalnızca ürünlerini adlandırarak görürler. Bununla birlikte, pazarların birçoğunda, maddi başarı artık ürün yeniliği veya en yeni ve en geniş ürün özellikleri ile sağlanamıyor. Pazarlama becerileri, ileri teknoloji ürünlerin benimsenmesinde ve başarısında giderek daha önemli bir rol oynamaktadır.^{viii}

Hizmetler

Hizmetlerin pazarlanması ve markalaştırılması ne kadar zor da olsa, British Airways, Fedex, Allianz gibi birçok hizmet markası kendini ön plana çıkarmayı başarmıştır. Hizmetleri pazarlarken karşılaşılan zorluklardan birisi, fiziksel mallara göre daha az somut oldukları ve bunları sağlayan kişi veya kişilere bağlı olarak kalitenin değişiklik göstermesinin olasılığının yüksek olmasıdır. Bu nedenle markalaşma, hizmet veren firmalar için, soyutluk ve değişkenlik sorunlarını ele almanın bir yolu olarak özellikle önem arz etmektedir. Marka sembolleri de özellikle önemlidir, çünkü hizmetlerin soyut niteliğini

daha somut hale getirmeye yardımcı olurlar. Markalar, bir firma tarafından sağlanan farklı hizmetleri tanımlamaya ve anlamlandırmaya yardımcı olabilir.

Perakendeciler

Perakendeciler için marka, bir takım önemli işlevler sunar. Tüketiciler belirli markaları ve ürünleri görmeyi beklerken, markalar bir mağazaya tüketici ilgisini ve sadakati oluşturabilir. "Ne satıyorsanız siz de osunuz" görüşüne göre, markalar perakendecilere bir imaj oluşturur ve konumlarını belirlemeye yardımcı olur. Perakendeciler, hizmet kalitesine, ürün yelpazesine, ürüne ve fiyat politikalarına, kredi politikasına benzersiz bağlantılar ekleyerek kendi marka imajını oluşturabilirler. Son olarak, üreticilerin markaları veya perakendecilerin kendi markaları olsun, markaların çekici olması, daha yüksek fiyat esnekliği, artan satış hacmi ve daha fazla kar getirir.

Perakendeciler mağaza adlarını kullanarak, yeni isimler oluşturarak veya ikisinin bir kombinasyonunu kullanarak kendi markalarını tanıtabilirler. Migros, Carrefour gibi birçok perakendeci, üreticilerin markalarına ek olarak sattıkları kendi markalarını da tanıtmaktadır. Bu mağaza markalarını veya özel etiket markalarını taşıyan ürünler, perakendecilere müşteri sadakatini artırmak ve daha yüksek marjda karlar elde etmek için başka bir yol sunmaktadır.

Online Ürün ve Hizmetler

Son yılların en güçlü markalarından bazıları online markalara olarak ortaya çıktılar. Google, Facebook ve Twitter bunlara en önemli üç önemli örnektir. Başarılı online markalar iyi konumlandırılmış ve tüketicilerin karşılanmamış ihtiyaçlarını karşılamak için benzersiz yollar bulmuşlardır. Tüketicilere benzersiz özellikler ve hizmetler sunan online markalar, geniş reklamcılıktan kaçınabilir, daha çok ağızdan ağıza pazarlama yoluyla pazarlama faaliyetlerini devam ettirebilirler. Netflix, birçok dizi ve filmi tüketicilere istedikleri zaman izleme kolaylığı sunarken, Spotify aynı hizmeti müzik dinleme açısından sağlamaktadır.

Online ansiklopedi Wikipedia, tüketicilere neredeyse her şey hakkında geniş kapsamlı, sürekli güncellenen ve kullanıcılar tarafından oluşturulan bilgiler sağlar.

Kişiler ve Organizasyonlar

Ürün kategorisi kişi veya kuruluş olduğunda, en azından markalaşmanın isimlendirme bölümü karmaşık değildir. Bu kişilerin veya organizasyonların çoğu, başkaları tarafından sevilen (veya beğenilmeyen) iyi tanımlanmış imajlara sahiptir. Özellikle politikacılar, eğlence sektöründekiler ve profesyonel atletler gibi kamuoyundaki kişilerin imajları iyi bir şekilde belirlenmiştir. Bütün bu kişiler bir anlamda halkın onayını ve kabulünü almak için yarışırken aynı zamanda hepsi güçlü ve arzu edilen bir imaj ortaya koymak istemektedirler.

Benzer şekilde, örgütler genellikle programları, faaliyetleri ve ürünleri aracılığıyla bir anlam ifade eder. Greenpeace, Kızılay ve Uluslararası Af Örgütü gibi kâr amacı gütmeyen kuruluşlar giderek pazarlamaya daha fazla önem vermektedir. Çocuk haklarını savunan, kar amacı gütmeyen UNICEF, yıllar boyunca bir çok farklı pazarlama faaliyetleri ve programları başlatmıştır.

Coğrafi Konumlar

Hem insanların hem de işletmelerin mobilliğinin artması ve turizm endüstrisindeki büyüme, coğrafi konum pazarlamasının önem kazanmasına katkıda bulunmuştur. Şehirler, eyaletler, bölgeler ve ülkeler şu anda reklamcılık, doğrudan posta ve diğer iletişim araçları yoluyla tanıtılmaktadır. Bu kampanyalar, belirli konumların bilinirliğini arttırmayı ve olumlu bir imaj yaratmayı amaçlamaktadır. (Kapadokya, Newyork)

Fikirler

Son olarak, özellikle kâr amacı gütmeyen kuruluşlar tarafından çok sayıda fikir de markalanmıştır. Dumansız hava sahası gibi bir ifade veya slogan yaratılabilir veya AIDS şeritleri gibi bir sembolle temsil edilebilirler. Marka bilinci oluşturma, fikirleri daha görünür ve somut hale getirerek çok değerli bir hale getirebilmektedir.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

B1 bölümde markanın ne olduğunu, firmalar için ne ifade ettiğini, marka unsurları olan logo, isim, sembol gibi kavramların önemini öğrendik. Marka ve ürünün iki farklı kavram olduğu biri fiziki bir şekilde üretilirken, markanın pazarlamacılar tarafından yaratıldığını öğrendik.

Bölüm Soruları

1. Amerika Pazarlama Derneği'nin yaptığı tanıma göre, satıcı veya satıcılar grubunun ürün ve/veya hizmetlerini tanıtmak ve piyasadaki diğer emsallerinden ayırmak için kullandıkları isim, terim, işaret, sembol, slogan, tasarım veya bunların birleşimidir.
 - a. Pazarlama
 - b. Satış
 - c. Tanıtım
 - d. Marka
 - e. Reklam
2. fabrikada üretilir, ise yaratılır.
 - a. Marka – imaj
 - b. Hizmet – marka
 - c. Ürün – marka
 - d. Ürün – imaj
 - e. Mal – promosyon
3. Aşağıdakilerden hangisi ürünün 5 seviyesinden biri değildir?
 - a. Zenginleştirilmiş
 - b. Beklenen
 - c. Potansiyel
 - d. Alternatif
 - e. Temel
4.ürün seviyesi ürüne ilave sunulan ve ürünü rakiplerden ayırt edici özellikleri, faydaları ve ilgili hizmetleri içerir.
 - a. Zenginleştirilmiş
 - b. Beklenen
 - c. Potansiyel
 - d. Temel
 - e. Jenerik
5. ürün seviyesi, ürünün işlevini yerine getirmesi için gerekli olan özellikleri içeren fakat hiçbir ayırt edici özelliği olmayan ürünün temel versiyonudur.
 - a. Zenginleştirilmiş
 - a. Beklenen
 - b. Potansiyel
 - c. Temel
 - d. Jenerik

Cevaplar

1) D

2) C

3) D

4) A

5) E

2. MARKA DENKLİĞİ

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

2.1. Marka Denkliği nedir?

2.2. Marka denkliğinin varlıkları nelerdir?

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Marka denkliği nedir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Marka denkliği	Marka denkliğini oluşturan varlıklar	Marka denkliğini oluşturan varlıkların detaylıca açıklanması ve örneklerle gösterilmesi

Anahtar Kavramlar

Marka denkliği, marka farkındalığı, marka bağlılığı, algılanan kalite, marka çağrışımları

Giriş

1980'lerde ortaya çıkan en popüler ve potansiyel olarak önemli pazarlama konseptlerinden biri de **marka denklığı** olmuştur. Bununla birlikte, ortaya çıkışı pazarlamacılar için iyi haber ve kötü haber anlamına geliyordu. Olumlu yanı, marka denklığının markanın pazarlama stratejisindeki önemini arttırması ve yönetsel ilgi ve araştırma faaliyetleri için odak sağlamasıdır. Kötü olan yanı ise, marka denklığı kavramı, bir dizi farklı amaç için farklı şekillerde tanımlanmıştır. Marka denklığını kavramsallaştırmanın ve ölçmenin ortak bir bakış açısı ortaya çıkmamıştır.

2.1. Marka Denkliği

Marka denkliği kavramını tanımlamak gerekirse, bir markanın gücünün, müşterilerin öğrendiklerini, hissettiklerini, gördüklerini ve zamanla deneyimlediklerinin bir sonucu olarak markaya duydukları şeylerde yatıyor olmasıdır. Başka bir deyişle, bir markanın gücü, müşterilerin kafasında ve kalbinde o markayla ilgili yatan her şeydir. Güçlü bir marka oluşturmak için pazarlamacılar için zorluk, müşterilerin arzuladığı düşüncelerin, duyguların, imajların, inançların, algıların, düşüncelerin ve deneyimlerin ürün ve hizmetlerle ilişkili olmalarını sağlamak için, müşterilere ürün ve hizmetlerle ve bunlara eşlik eden pazarlama programlarında doğru tecrübeyi yaşatabilmektir.^{ix}

Müşteri odaklı marka denkliği, marka bilgisinin tüketici tepkilerinde yarattığı farklı etki olarak tanımlanmaktadır. Tüketicilerin daha olumlu tepki gösterdiği bir markanın olumlu müşteri temelli marka denkliği oluşmuştur denilebilir. Böylece müşteriler, olumlu marka denkliğine sahip ise, markanın genişlemesi sonucu ortaya çıkan yeni bir markaya daha sıcak bakarlar, fiyat artışlarına karşı daha az duyarlı olurlar, ve yeni bir dağıtım kanalında o markayı aramaya daha istekli olurlar. Öte yandan, tüketiciler markanın pazarlama faaliyetine olumsuz tepki gösteriyorsa, o markanın olumsuz marka denkliği vardır.^x

Yapılan tanımlara göre, marka denkliği için 3 önemli unsur ele alınabilir: farklılaşma, marka bilgisi ve pazarlama faaliyetlerine tüketicilerin tepkisi. İlk önemli unsur rakiplerden farklılaşmadır, eğer markanın rakiplerden farklı sunduğu bir özelliği yok ise tüketiciler tarafından sıradan bir ürün olarak kabul edilir. İkincisi marka bilgisi, tüketicilerin zaman içerisindeki tecrübeleri sonucunda markayla ilgili öğrendikleri, hissettikleri, gördükleri ve duyduklarının sonucudur. Bu nedenle, firmanın pazarlama faaliyetlerinden büyük ölçüde etkilense de, marka denkliği sonunda tüketicilerin zihinlerinde ve kalbinde oluşur. Üçüncüsü, müşterilerin farklı tepkileri, pazarlanan markanın her yönüyle ilgili algılara, tercihlere ve satın alma davranışlarına yansır.

Özetlemek gerekirse, marka denkliği, bir ürünün veya hizmetin bir firmaya veya müşterilere sağladığı değeri artıran marka adına veya sembolüne bağlı bir dizi varlıktır.^{xi} Bu varlıklar bir sonraki bölümde açıklanacaktır.

2.1.Marka Denkliğinin Varlıkları

Marka denkliğinin sağladığı başlıca varlıklar.^{xii}

- Marka Farkındalığı
- Marka bağlılığı
- Algılanan Kalite
- Marka Çağrışımları

Marka denkliği yukarıda belirtilen varlıkların topluluğudur. Denklik kapsamı içindeki her varlık farklı ve çeşitli şekillerde değer yaratır ve fayda sağlarlar. Marka denkliğini etkin olarak yönetebilmek ve marka yaratma süreci ile ilgili yerinde kararlar alabilmek için güçlü markaların hangi yollarla değer yarattığı konusunda hassas olmak önemlidir.

Marka Farkındalığı

Marka farkındalığı, bir markanın tüketicinin zihninde gösterdiği varlığının ne kadar güçlü olduğuna karşılık gelir. Eğer her bir marka tüketicilerin akıllarında birer reklam afişi ile sembolize edilseydi, o zaman bir markanın farkındalığı kendi reklam afişi büyüklüğü ile ifade edilirdi. Marka farkındalığı, dört farklı seviyede çeşitlilik gösteren hatırlama yollarına göre ölçülür: bir markayı tanımak (bu markayla daha önce herhangi bir yerde karşılaşp karşılaşmadığı), hatırlamak (o markaya ait ürün grubu ile ilgili hani markaların akla geldiği), ilk hatırlanan marka olmak ve en sonuncusu da bir ürün grubuyla ilgili tek hatırlanan marka olmak. Bununla birlikte, uzmanların uzun zamandan beri bildikleri gibi, tanıma ve hatırlama bir markayı sadece anımsamaktan çok daha fazlasının belirtileridir.^{xiii}

Tanıma kavramı ele alındığında ise, tanıma tüketicinin marka ile eskiden karşılaştığı anlardan elde edilen bir aşinalığı ifade eder. Bu aşinalık, marka ile nerde temas kurulduğu, neden diğer markalardan farklı olduğu ve hatta markanın ürün grubunun ne olduğunu bilinmesini içermeyebilir. Sadece tüketicinin o markayla bir yerde karşılaştığını hatırlatmaktadır.

Marka hatırlanırılığı kavramını ele aldığımızda ise, bir marka eğer onun ürün grubundan bahsedildiği zaman tüketicilerin aklına gelen markalar arasında ise o marka hatırlanırılığa sahiptir. Tüketicilerin alışveriş listesine girebilme açısından hatırlanabilirlik marka için çok önemli bir yer tutar. Hatırlama ve tanıma kavramları birlikte ele alındığında, Young and Rubicam Avrupa'nın geliştirdiği marka mezarlığı modeli öne çıkmaktadır. Bu modelde bir ürün grubundaki markalar, tanınmaya göre hatırlanma grafiğinde gösterilir. Örnek vermek gerekirse, teknoloji markalara ele alındığında on teknoloji markasının hatırlanabilirliği ve tanınırılığı ölçülebilir ve bu ölçümlerde her markayı grafikte yerleştirmek için kullanılabilir. Bu grafik sayesinde, her biri hatırlanabilirliğin önemini görürler. Bu konu hakkında ele alınabilecek 2 önemli nokta vardır.

Birisi, tüketicilerin çok büyük bir kısmı tarafından tanınmadığı için çizginin altında kalan, bu sebeple de göreceli olarak düşük tanınırılığa sahip niş markalardır. Fakat kendi sadık müşteri grupları arasında yüksek hatırlanmaya sahip oldukları için düşük tanınırılıkları kötü performansın göstergesi değildir. Önemli niş oyuncular, bazen bilinirliklerini artırma ve böylece müşteri tabanlarını geliştirme potansiyeline sahiplerdir.

İkinci nokta ise grafiğin sol üst köşesinde, yüksek tanınırılığı fakat düşük hatırlanma oranı olan firmaların oluşturduğu mezarlıktır. Mezarlıkta olmak ölümcül olabilir: Tüketiciler markayı bilir fakat bir alım söz konusu olduğunda akıllarına gelmez. Mezarlıktan kurtulmak yüksek tanınırılık sebebiyle engellenebilir çünkü tanıdık bir marka hakkında bir hikaye dinlemek için çok az neden vardır. Mezarlık modelinin bir vurgusu da yüksek tanınırılığın güçlü markanın bir göstergesi olmadığıdır; bilinirlik zayıf markaların da bir özelliğidir.^{xiv}

Özetlemek gerekirse, marka farkındalığı marka denkliği için çok önemli bir varlıktır. Diğer çağrışımlarla beraber ilişkilendirildiği zaman tüketiciye güven unsuru verir ve kafalarındaki tereddütleri azaltmalarına yardımcı olur. Eğer tüketiciler bir ürün grubunda ilk olarak sizin markanızı hatırlıyorlar ise bu bir bağlanma işaretidir, süreç doğru yönetilirse sadık müşteri haline dönüşürler. Son olarak da en önemlisi farkındalık yaratan marka her zaman göz önüne alınan marka olur. Tüketicileri alışveriş listelerine girmeyi sağlar ve hatta ilk akla gelen marka olmayı sağlayabilir.

Baskın Marka Adı

Önceki bölümlerde de belirtilen en üst bilinirlik seviyesi, bir ürün grubunda bir marka hatırlama durumunda çoğu tüketicinin bir markanın ismini söyleyebildikleri (örnek olarak Selpak, Xerox, Billur Tuz) markalar baskın markalar olarak adlandırılır. Baskın markalarla ilgili ele alınması gereken bir husus, markanın büyük başarısı eğer iyi bir şekilde yönetilemez ise o ürün grubu için ortak hale gelir (Xerox, Selpak, Aspirin, Jeep, Winsurfer) ve asıl markayı trajik bir duruma sokabilir.

Firmaların, kendilerine ait ticari markaları kaybetmeyi önlemek için, markayı yaratıktan sonra yaşam döngüsünün başlangıç seviyelerinde korumaya alması gereklidir ve ismi seçerken de markanın bütün ürün grubu için jenerikleşmesini önlemek amacıyla jenerik bir isim konulabilir. Örneğin Xerox kendi markasının jenerikleştiğini gördüğü zaman Xerox ismine tanımlayıcı bir şekilde Copier (fotokopi çeken anlamında) ismini eklemiştir. Marka isimlerinin nasıl kullanıldığı bu yüzden önemlidir. Chrysler de Jeep Chryslerin tescilli markasıdır der ve Jeep markasının herhangi bir ürün tipini tarif etmesi için kullanılmasına izin vermez.^{xv}

Algılanan Kalite

Algılanan kalite bir çok sebepten ötürü marka denkliğinin önemli varlıklarından biri haline gelmiştir:

- Algılanan kalite, finansal performansı yönlendirir. Algılanan kalite fiyat ve pazar payını

arttırarak kısmen karlılığa katkıda bulunur.

- Algılanan kalite genelde, bir işin başlıca stratejik itici gücüdür.
- Algılanan kalite, bir markanın nasıl algılandığı konusundaki diğer olguları yönlendirir ve onlarla ilişkilendirilir.^{xvi}
- Algılanan kalite, tek başına tüketiciler için satın alma nedeni olabilir, satın alma sürecini bu yönde etkileyebilir.
- Markalar, kendilerini kalite algısını kullanarak rakiplerden farklılaştırabilir, kalite algısı üzerine konumlandırma yapabilirler.
- Algılanan kalite, tüketiciler kadar kanal dağıtım üyelerinin de dikkatini çeker ve markaya bu sayede daha fazla ilgi gösterip, raflarında yer verebilirler.
- Marka yayma yapılırken, diğer markalar ve ürünler de kalite algısından faydalanırlar.

Marka Sadakati

Marka denkliğini oluşturan varlıklardan bir diğeri de marka sadakatidir. Marka sadakatini de marka denkliğini oluşturan varlıklara dahil etmenin neden uygun ve yararlı olacağına dair en az iki sebep vardır. İlk olarak, bir markanın şirket için değeri, büyük oranda bu markanın kontrol ettiği tüketici sadakati tarafından oluşur. İkinci olarak; sadakatin bir varlık olarak değerlendirilmesi, sadakat oluşturma programlarını destekler ve doğrular; bunun sonucunda da marka denkliğinin yaratılması ve geliştirilmesine yardımcı olur.^{xvii}

Marka sadakatının sağladığı faydalara maddeler halinde bakmak gerekirse:

- Tüketicilerde marka sadakati yaratıldığı takdirde, pazarlama faaliyetleri için yapılan harcamalar azalabilir çünkü sadık müşteriler zaten markayı takip ederler. Her seferinde tekrar tekrar pazarlama faaliyetleri ile ikna edilmek zorunda değildirlir.
- Sadık müşterileri olan markalar, dikkat uyandırırılar. Potansiyel müşteriler bu sadakate neyin sebep olduğunu anlamak için markaya yönelirler. Marka sadakati, yeni potansiyel müşterileri çeker.
- Sadık müşteri hatta, taraftarları olan markalar farkındalık yaratırlar. Apple veya Harley Davidson gibi kemikleşmiş sadık müşteri kitlesine sahip olan markalar, rakiplerine göre daha fazla farkındalık yaratırlar, dikkat çekerler. Bu sayede tüketicilerin zihinlerinde yer ederler, tanınırlar, alışveriş listesine girerler ve hatta belki de hatırlanan baskın marka olurlar.
- Marka sadakati güven verir, markaya bağlılığı bulunan sadık müşteriler markaya güvenirlir ve yeni bir ürün çıktığı zaman gözleri kapalı alırlar. Bu sayede para ve zaman kaybından kaçınmış olurlar. Risk almazlar ve güvendikleri, sadık oldukları markayı satın alırlar.

Marka sadakatini arttırmak için en önemli yaklaşım, tüketicilerin markayla olan ilişkilerini geliştirmek ve güçlendirmektir. Marka farkındalığı, kalite algısı ve net belirlenmiş bir marka kimliği tüketici ilişkilerini güçlendirmek için büyük katkıda bulunabilirler. Ama bunların yanında daha doğrudan bir şekilde sadakat yaratan programlar, ürün gruplarının büyük bir kısmında çok kritik bir hale gelmektedirler. Mil veya puan veren sık alım programları birçok marka tarafından kullanılmaktadır. Sık alım programları tüketici sadakati için doğrudan ve gözle görülür bir destek sağlar. Bu çeşit programlar, sadece bir markanın sunduğu değeri ve

genellikle kendini farklılaştırdığı noktayı da geliştirir ayrıca hali hazırda bağlılığı olan müşterilerin de sadakatini perçinler.

Sık alım programları dışında, müşteri kulüpleri ile yoğun bir müşteri sadakati sağlanabilir. Turkcell profesyoneller kulübü, Garanti bankası hobi kulübü gibi özel hizmetlere sahip klüpler, şirketlerin müşterilerini önemsedığı konusunda somut bir kanıt sağlar. Sık alım programları biraz pasif ve kapsamlı iken, müşteri kulübü potansiyel olarak daha katılımcıdır. Müşteri kulübü, müşterinin markaya bir yakınlık hissetmesini sağlayacak, marka ile ilgili algısını ve tavırlarını ifade edebileceği ve benzer düşüncedeki insanlarla bir marka ilişkisi paylaşma deneyimini yaşayabileceği bir araç sağlar.^{xviii}

Marka Çağrışımları

Marka denkliğini büyük oranda destekleyen varlıklardan biri de tüketicilerin markayla yaptıkları çağrışımlardır. Bu çağrışımlar; ürün özelliklerini, bir maskotu, ünlü bir temsilci kişi ya da belirli bir sembolü içerebilir. Marka çağrışımları, marka kimliği tarafından yönlendirilir; firmaların, müşterinin zihninde markanın ne anlama gelmesini istediği ile ilgilidir.^{xix} Bu yüzden güçlü markalar yaratmada en önemli nokta, bir marka kimliği geliştirmek ve bunu uygulamaktır. Marka kimliği ve imajı ileriki bölümlerde anlatılacaktır.

Güçlü Markalar Yaratmanın Zorlukları

Güçlü bir marka yaratmak için sağlam bir marka denkliğinin var olması gerektiğinden bahsettik. Fakat günümüzde alternatiflerin ve markaların çok olduğu, tüketicilerin güçlü olduğu bir dönemde güçlü bir marka yaratmak iyice zorlaşmıştır. Aaker'a(2009) göre marka yaratmayı zorlaştıran sekiz önemli etken bulunmaktadır.(Şekil 2.2)

Şekil 2.2 Marka Yaratmayı Zorlaştıran Etkenler



İlk olarak; fiyat rekabeti baskısı, marka yaratma motivasyonunu direkt olarak etkiler. Neredeyse her sektördeki firmalar üzerinde, fiyat rekabeti ile ilgili büyük bir baskı vardır. Fiyat rekabeti çoğu zaman en merkezde olan sorundur ve bu rekabet güçlü perakende zincirleri ve değere beklentisi içinde olan tüketiciler tarafından belirlenir. Bundan bir sonuç çıkarmak gerekirse, bu noktada kilit başarı etkeni düşük maliyettir.

İkinci sebep, rakiplerin hızla çoğalması, mevcut konumlandırma seçeneklerini azaltır ve uygulamayı daha az etkili hale getirir. Yeni ve dinamik rakipler, pazara çeşitli kaynaklarla giriş yapabilirler. Artan rakipler, fiyat rekabetinde ve marka karmaşasına neden olurlar. Sadece de bunla kalmaz aynı zamanda bir konuma sahip olup orayı korumayı veya oraya girişi çok zor bir hale getirirler. Pazarda giriş yapılabilecek, genişleyebilecek çok daha az boşluk bırakırlar. Her pazardaki konumlar kapıldıkça, hareket alanı daralır ve hedeflenmeyen pazar haline gelir.

Üçüncü ve dördüncü sebepler; medya ve pazarlardaki bölünme ve birçok alt marka ve ürünün katılımı , markaların yaratılması bağlamını giderek artan derecede karmaşıklık içeren bir durum olarak ortaya koymaktadır.

Diğer sebepler marka yaratımını kısıtlayan şirket içi sebepleri yansıtmaktadır. Beşinci sebep olan sağlam bir marka stratejisini değiştirme arzusu, kendini ayağından vurma'nın yönetsel karşılığıdır. Bazen firmalar, hala gelişmekte olan ve tam potansiyeline ulaşmamış bir markanın kimliğini değiştirme konusunda şirket içi baskılarla karşılaşır. Bunun sonucunda da ortaya çıkan değişim kararları marka denliğini negatif yönde etkileyebilir.

Altıncı ve yedinci sebepler; yeniliklere karşı kurumsal önyargı ve başka bir alana yatırım yapma baskısı, güçlü markaların karşı karşıya oldukları özel sorunlardır. Kendini beğenme buna sebep olabilir fakat daha çok halinden memnun olma ile birlikte gurur ve/veya hırs duygusu buna yol açar. Son sebep ise, kurumları istila eden kısa dönemli sonuç alma baskısıdır. Burada ilginç olan şey, günümüzde marka yaratıcılarının karşı karşıya oldukları korkutucu sorunların çoğu, kurumun kontrolü altında olan iç güçler ve önyargılardan kaynaklanmaktadır. Çoğu markanın tam potansiyellerine ulaşamamaları ya da değerlerini koruyamamalarının sebebi, güçlü markalar yaratmaya karşı bu çeşitli baskılar incelendiği zaman ne şaşırtıcı ne de kafa karıştırıcıdır. Asıl merak edilmesi gereken, bu baskılara karşı güçlü markaların nasıl yine de var olduğudur.^{xx}

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Aaker, David A. *Building strong brands*. Simon and Schuster, 2012.

¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Marka denkliği kavramını ve bu kavramın oluşumunda rolü olan algılanan kalite, marka bağlılığı, marka farkındalığı ve marka çağrışımları gibi etkenler açıklanmıştır.

Bölüm Soruları

1., kavramını tanımlamak gerekirse, bir markanın gücünün, müşterilerin öğrendiklerini, hissettiklerini, gördüklerini ve zamanla deneyimlediklerinin bir sonucu olarak markaya duydukları şeylerde yatıyor olmasıdır. Başka bir deyişle, bir markanın gücü, müşterilerin kafasında ve kalbinde o markayla ilgili yatan her şeydir.
 - a. Marka değeri
 - b. Marka mantrası
 - c. Marka denkliği
 - d. Marka kişiliği
 - e. Marka kimliği
2. Aşağıdakilerden hangisi marka denkliğinin sağladığı başlıca varlıklardan değildir?
 - a. Marka farkındalığı
 - b. Marka bağlılığı
 - c. Algılanan kalite
 - d. Algılanan değer
 - e. Marka çağrışımları
3. Hangisi marka yaratmayı zorlaştıran etkenlerden değildir?
 - a. Rakiplerin çoğalması
 - b. Hammadde azlığı
 - c. Yeniliğe karşı ön yargı
 - d. Karmaşık marka stratejileri
 - e. Kısa vadede sonuç baskısı
4. bir ürün grubunda bir marka hatırlama durumunda çoğu tüketicinin bir markanın ismini söyleyebildikleri (örnek olarak Selpak, Xerox, Billur Tuz) markalar..... markalar olarak adlandırılır.
 - a. Yıldız
 - b. Baskın
 - c. Problemlili
 - d. Sönük
 - e. Güçlü
5. Marka..... kavramını ele aldığımızda ise, bir marka eğer onun ürün grubundan bahsedildiği zaman tüketicilerin aklına gelen markalar arasında ise o marka ona sahiptir.
 - a. Hatırlanabilirlik
 - b. Tanınabilirlik
 - c. Ulaşılabilirlik
 - d. Aktarılabilirlik
 - e. Korunabilirlik

Cevaplar

1) C

2) D

3) B

4) B

5) A

3. PAZAR BÖLÜMLENDİRME

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

3.1. Hedef pazarlama nedir?

3.2. Pazar bölümlendirme nedir?

3.3. Pazar segment seçimi nasıl yapılır?

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Pazar segmentasyonu nedir?

Hedef Pazar nedir?

Segmentler neye göre seçilir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Pazar bölümlendirme	Pazarın nelere göre bölümlendirildiğini öğrenmek	Pazarın, demografik, coğrafik veya davranışsal şekilde nasıl bölümlendirildiğini detaylı tablolarla göstererek.

Anahtar Kavramlar

Segmentasyon, Pazar bölümlendirme, Hedef Pazar, Pazar stratejileri

Giriş

Daha önceki bölümlerde bahsedilen, daha çok rakibin pazara girmesi ve daha çok konumun ele geçirilmesiyle pazarda artan rekabet içerisinde başarılı olabilmek adına firmaların odağı her zaman tüketicinin istek ve ihtiyaçları olmalıdır. Bu sayede kendi müşterilerini elinde tutarak sadık müşteri kitlesi oluşturmalı ve rakiplerinden yeni müşterileri kendi tarafına geçirmeye çalışmalıdır. Fakat bu aktiviteye başlamadan önce, firmaların yapması gereken şey tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını çok iyi anlamalıdır. Bu da çok iyi bir pazar araştırması ve analizi ile olur.

Firmalar, bir pazardaki bütün tüketici kitlelerine hitap edemeyeceklerini ve kar sağlayamayacaklarını bilirler. Pazar içindeki her tüketiciye aynı iletişim şekliyle ulaşamayacaklarını da bilirler. Büyük pazarlar içinde çok farklı ihtiyaç ve talepleri olan bir çok tüketici grubu bulunmaktadır. Bu yüzden şirketlerin izlemesi gereken yol, ilk önce pazarı anlamlı bir şekilde bölümlendirmeli, buradan kendi kaynaklarına en uygun bölümleri seçerek, kendini bu bölümlere konumlandırmalı ve kar edecek şekilde pazarlama stratejileri oluşturmalıdır.

3.1.Hedef Pazarlama

Pazarda ihtiyaç, istek ve satın alma davranışları birbirinden farklı müşteriler bulunmaktadır. Bundan dolayı, pazardaki müşterilerin tümüne aynı yöntemlerle, aynı ürün ve hizmetleri sunarak ulaşmaya çalışan kitlesel pazarlama yaklaşımı, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerinin farklı olduğunu göz ardı eden bir yaklaşımdır. Aynı şekilde farklı ihtiyaç ve istekleri olan pazardaki her bir müşteri için farklı ürün ve hizmet sunmak da gerçekçi bir yaklaşım değildir çünkü işletmelerin pazardaki bütün müşterilerinin ihtiyaç, istek ve satın alma tercihleri doğrultusunda bire bir ürün ve hizmet sunabilmeleri için fiziksel ve finansal kaynakları yeterli olamayacaktır.

İşletme müşterilerinin ihtiyaçlarını karşıladığı sürece varlığını devam ettirebilme şansına sahip olmakla birlikte pazardaki alıcıların sayısının çok olması ve pazardaki alıcıların ihtiyaçları ve satın alma davranışlarının birbirinden farklı olmasından dolayı günümüzde işletmelerin pazardaki tüm alıcılara hitap edebilmesi de pek mümkün değildir. Pazarda ihtiyaçları ve satın alma davranışları birbirinden farklı müşteriler bulunduğu kitlesel pazarlama faaliyetleri gün geçtikçe önemini yitirirken hedef pazarlama stratejileri de önem kazanmaktadır. Hedef pazarlama stratejilerinde işletme pazardaki segmentleri belirlemekte, bu pazar segmentlerinden bir yada daha fazlasını kendisine hedef pazar seçmekte ve bu pazar segmentlerine yönelik ürün ve pazarlama karması geliştirmektedir. İşletmenin ürün ve hizmetlerini alabilme potansiyeli sahip, kârlı müşteriler ile uzun vadeli sağlam ilişkiler kurup geliştirmek için işletme en iyi hizmet edebileceği ve kendisi için kârlı olacak pazar segmentleri belirlemesi ve pazarlama faaliyetlerini bu segmentlere yöneltmesi gerekmektedir.

Hedef pazarlama üç aşamalı bir süreçtir:

- Pazar bölümlendirme (Segmentasyon)
- Hedef pazarlama
- Konumlandırma

3.1.1. Pazar Bölümlendirme

Pazar bölümlendirme (segmentasyon), ihtiyaç, istek, satın alma davranışları ve özellikleri birbirinden farklı heterojen büyük bir pazarı, benzer ihtiyaçlara, özelliklere ve satın alma davranışlarına sahip olan ve pazarlama stratejilerine ve karması etkinliklerine benzer şekilde

cevap veren homojen küçük gruplara ayrılması sürecidir. *Pazar bölümü (segment)* ise belli pazarlama aktivitelerine aynı tepkiyi veren ihtiyaç, satın alma davranışları ve özellikleri birbirine benzer tüketicilerden oluşmaktadır.^{xxi}

Pazar bölümlendirmenin işletmelere sağlayabileceği önemli faydalar bulunmaktadır. Bu faydalar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Rekabetin yoğun olmadığı ve ihtiyaç ve istekleri karşılanmamış pazar segmentleri belirlenebilir
- Tüketici istek ve ihtiyaçları daha iyi karşılanır
- Hedef pazar segmentine etkin ve verimli bir şekilde ulaşılabilir
- Pazarlama faaliyetlerde verimlilik sağlanabilir
- En iyi hizmet edilebilecek ve işletme için kârlı olacak pazar segmentleri belirlenebilir

Pazar bölümlendirme yapılırken, bir Pazar bölümünün geçerli sayılabilmesi için aşağıdaki şartları sağlaması gerekir:

- *Uygulanabilirlik:* Pazar segmentinin özelliklerine uygun ve uyumlu etkili pazarlama karması ve faaliyetleri geliştirilebilir olmalı ve pazar segmenti içindeki bireyler işletmenin pazarlama karmasına ve faaliyetlerine benzer tepki verebilmelidir.
- *Homojenlik:* Pazar segmenti içinde mümkün olduğunca homjenlik sağlanmalıdır. Aynı segment içindeki bireylerin ihtiyaç, istek, satın alma davranışları, ve özellikleri birbirine benzer olmalıdır.
- *Heterojenlik:* Pazar segmenti diğer pazar segmentlerinden farklı olmalı ve farklı pazarlama karması unsurlarına farklı tepki verebilir olmalı, segmentler birbirinden ayırt edici olmalıdır.
- *Ölçülebilirlik:* Pazar segmentindeki bireyler ve bireylerin profilleri tanımlanabilir, büyüklük ve satın alma güçleri gibi özellikleri ölçülebilir olmalıdır.
- *Yeterlilik:* İşletmenin pazar segmentine yönelik farklı pazarlama karması ve faaliyetleri geliştirebilmesi için pazar segmentinin yeterince büyük ve kârlı olması gereklidir.

Pazar bölümlendirmenin bir çok türü bulunmaktadır. Tüketici pazarlarını segmentlere ayırmada

kullanılabilecek başlıca coğrafik, demografik, psikografik ve davranışsal kriterleri özetlemektedir. Coğrafik segmentasyonda, ulusal ve uluslararası pazarlar, kıta, bölge, ülke, şehir, ilçe, nüfus, nüfus yoğunluğu ve iklim gibi farklı coğrafik kriterler esas alınarak bölümlendirmektedir. Demografik segmentasyonda, yaş, cinsiyet, aile büyüklüğü, aile yaşam döngüsü, gelir, meslek, eğitim, din, ırk, nesil ve milliyeti gibi değişkenlere göre pazar bölümlendirilmesi yapılmaktadır. Tüketicilerin yaşları ile yaşam döngüsündeki pozisyonları değiştikçe tüketicilerin ihtiyaçları, istekleri, tercihleri ve satın alma davranışları da değişim gösterecektir.

Şekil 3.1. Pazar Bölümlendirme Seçenekleri

Tüketici Pazarları için Kullanılabilecek Pazar Bölümlendirme Kriterleri		
Coğrafik		
Dünya:	Kıta-Bölge-	Kuzey Amerika, Asya, Avrupa Kıtası, Orta Doğu, Asya Pasifik, Körfez Bölgesi, Çin, Almanya, Rusya, Türkiye gibi...
Ülke		
Ülke:	Bölge-Şehir	Marmara Bölgesi, Akdeniz Bölgesi, İstanbul, Van, Ankara Antalya, Rize, gibi...
Nüfus		5000 ve altı, 5000-20000, 20000-50000, 50000-100000, 100000-250000, 250000-500000 gibi
Nüfus Yoğunluğu		Kırsal, Banliyö, Kent gibi..
İklim		Akdeniz, Ekvatorial, Muson, Çöl iklimi gibi
Demografik		
Yaş		5 yaş altı, 5-9, 10-14, 15-19,, 20-34, 35-49, 50-64 , 65 üstü gibi
Cinsiyet		Kadın-Erkek
Aile Büyüklüğü		1-2, 3-4, 5 ve üstü
Aile Yaşam Döngüsü		Genç-Bekar, Genç-Evli-Çocuksuz, Genç-Evli-Çocuklu, Yaşlı-Evli-Çocuklu gibi

Gelir	500TL, 500-1000TL, 1000-2000TL, 2000-3000TL, 3000TL üstü, gibi...
Meslek	Yönetici, Uzman, Tekniker, Memur, Emekli, gibi...
Eğitim	İlköğretim, Lise, Üniversite, Lisansüstü gibi...
Din	İslam, Hristiyan, Musevi gibi...
Milliyet	Türk, Japon, Fransız, gibi...
Psikografik	
Sosyal Sınıf	Çalışan Sınıf, Orta Sınıf, Ortanın Üstü, Üst Sınıf
Yaşam Tarzı	VALS: Gerçekleştiriciler, Başarılılar, Tecrübeliler, İnançlılar, Çabalayanlar, Yapıcılar, Savaş Verenler, gibi
Kişilik	Otoriter, Girişken, Hırslı, gibi...
Davranışsal	
Satın Alma Durumu	Olağan Durum, Özel Durum gibi...
Fayda	Kalite, Hizmet, Ekonomik, Fonksiyonel, Hız Gibi
Kullanıcı Durumu	Eski Kullanıcılar, Potansiyel Alıcılar, İlk Kez Kullananlar ve Düzenli Kullananlar gibi...
Kullanım Yoğunluğu	Az Tüketen, Normal Tüketen ve Çok Tüketen gibi...
Sadakat Durumu	Sadık Olmayan, Orta Düzeyde Sadakat, Sadık, gibi...
Hazır Olma Aşaması	Farkında Değil, Farkında, İlgileniyor, Arzu Ediyor, Almaya Niyetli gibi...
Ürüne Karşı Tutum	Olumlu, Olumsuz, Kayıtsız, gibi...

Tüketicilerin otomobil satın alma tercihleri aile ve yaşam döngüsü segmentasyonu için iyi bir örnek olarak verilebilir. Üniversitede okuyan gençlerin kullandıkları ilk araçlar genellikle ikinci el olup sürekli onarım ihtiyacı olan eski modellerdir. Mezun olduktan ve iyi bir işe girdikten sonra otomobillerini değiştirmek, yaş ve yaşantı tarzlarına uygun spor veya küçük yeni bir araç almak isteyebilirler. Yaşları ilerledikçe, evlenip çocuk sahibi olduklarında ise çocukları

ile seyahat edebilecekleri büyük ve geniş araçları almayı tercih edeceklerdir. Çocukları kendi yollarını çizdiklerinde ve ileriki yaşlarında gerekli birikimlerini yaptıklarında belki lüks bir araba almak isteyeceklerdir. Bu örnekte görüldüğü gibi yaş, yaşam ve aile döngüsü gibi faktörler tüketicilerin satın alma tercihleri üzerinde etkisi bulunduğundan, işletmeler, her bir pazar segmentindeki tüketicilerin demografik özelliklerine göre ürün/hizmetlerini ve pazarlama karmalarını farklılaştırabilirler.

Aynı şekilde gelir dağılımı da pazarlamacıların pazar bölümlendirmesi yaparken inceledikleri bir diğer konudur. Gelir dağılımına göre pazarı bölümlendirildiğinde, işletmeler tüketicilerin satın alma güçleri ile ilgili bilgi sahibi olmaktadır. Mesela, lüks tüketim ürünleri satan bir işletme varlıklı ve gelir durumu iyi olan tüketicileri hedefleyeceğinden dolayı pazardaki tüketicileri gelir durumlarına göre bölümlendirdikten sonra pazarlama faaliyetlerini varlıklı tüketici grubuna yönlendirmelidir. Cinsiyet temelli segmentasyon ise daha çok giyim, kozmetik, dergi gibi cinsiyetin satın alma tercihleri üzerinde etkili olduğu ürün ve hizmetler için kullanılabilir.

Pazarlamacılar pazarı bölümlendirirken sosyal sınıf, yaşam tarzı, ya da kişilik gibi psikografik değişkenleri de kullanmaktadırlar. Benzer yaşam tarzları ve ilgileri olan tüketicilerin genellikle benzer ihtiyaç ve istekleri olduğundan satın aldıkları ürünler de benzerlik göstermektedir. Psikografik bölümlendirme tüketicilerin yaşam tarzlarına uygun ürün/hizmet sunma imkanı verdiği gibi işletme tüketiciler ile iletişim kurarken onların yaşam tarzlarına uygun iletişim araçlarını belirlemesinde ve iletişime geçmesinde işletmelere yardımcı olur.

Türkiye’de çok katlı perakendecilik yapmakta olan Marks&Spencer müşterilerini yaşam tarzlarına göre segmentasyon yaparak pazarlama karmalarını ve faaliyetlerini yürütmektedir. Bu yöntem sayesinde işletme farklı yaşam tarzı olan müşterilerine onların yaşam tarzlarına uygun giyim tarzları sunabilmekte ve müşterilerine özel ilgi gösterebilmektedir. Öte yandan Türkiye’de perakendecilik sektörünün önemli oyuncularından olan Migros da müşterilerinin hangi mağazadan hangi sıklıkla hangi ürünlerden aldığını MoneyClub aracılığıyla incelemekte ve bu verilerin ışığında ve müşterinin satın aldığı ürünlere göre hangi tür yaşam tarzına yakın olduğunu belirlemekte. Diyetseverler, gurmeler, bebekliler, bakımlılar gibi Migros müşterilerini farklı yaşam tarzı segmentlerine ayırmaktadır.^{xxii}

Davranışsal segmentasyonda ise tüketiciler, ürün kullanım sıklıkları, düzeyleri ve durumuna, ürüne karşı tutumlarına ve üründen bekledikleri faydaya göre gruplara ayrılırlar. Durumsal segmentasyonda, tüketiciler ürünü ve hizmeti kullanım durumlarına ve zamanlara göre sınıflandırılmaktadır. Fayda segmentasyonunda ise tüketiciler ürün ve hizmet kullanımından bekledikleri faydaya göre sınıflandırılmaktadır. Davranışsal segmentasyon yapmakta olan Garanti Bankası, tüm pazarlama stratejileri ve bu stratejilerin hizmet noktalarındaki uygulamalarını segmentler bazında yapılandırmakta. Banka, müşterilerini ihtiyaç ve aradıkları faydaya göre davranışsal segmentasyon yaparak müşterilerini bireysel ve ticari aktiviteli müşteriler olarak sınıflandırmakta. Ticari aktiviteli müşteriler ise kurumsal, ticari ve KOBİ olmak üzere üç ana segmentte değerlendirilmekte. Banka aynı zamanda davranışsal segmentasyon altında müşterilerini bankaya göstermiş oldukları sadakat durumlarına göre segmente edip kendisi ile uzun dönemdir ilişki içinde olan, sadakat gösteren müşterileri değerli müşteri grubu olarak tanımlamakta ve pazarlama stratejilerini, değerli müşterilerini korumak üzerine yapılandırmaktadır.^{xxiii} Değerli müşteri gruplarını belirleyen banka hizmet noktalarında onlara öncelikler ve ayrıcalıklar sağlayabilmekte. Mesela, platin veya gold sahibi olan değerli müşteriler şubeye gittiklerinde gişe matikten öncelikli sıra numarası almakta ve sıra beklemeden işlemleri yapılmaktadır.

İşletmeciler önceleri daha çok demografik esaslar, sosyo ekonomik gruplar gibi özelliklere göre pazarı segmentlere ayırmaktaydılar. Fakat, günümüzde ürün ve marka tercihini ayırt etmekte demografik ve sosyo ekonomik değişkenler tek başına yeterli olmamakta. Aynı sosyo ekonomik statüye sahip tüketiciler, harcama ve ürün tercihi bakımından farklı davranışlar sergileyebilmekte. İşin içine yaşam tarzları, değerler, davranışlar gibi birçok etken girebildiğinden dolayı işletmeler *birden fazla segmentasyon* kriterini kullanarak *çoklu segmentasyon* yaparak daha küçük ve daha iyi tanımlanmış pazar segmentleri elde edebilirler. İşletmelerin farklı pazar bölümlerini değerlendirirken göz önüne alması gereken unsurlar şu şekilde özetlenebilir:

- Mevcut pazar bölümlerini birbirinden ayırıcı nitelikleri belirleme,
- Her bölümün büyüklüğünü ve kârlılığını belirlemek,
- Pazar segmentinin büyüme potansiyelini tespit etmek,
- Rakiplerin pazardaki durumu ve yoğunluğu incelemek,

- İşletmenin misyon, hedefleri ve kaynakları ile pazar segmentinin uyumunu değerlendirme.

3.2.Pazar Segment Seçimi

Hedef pazarlama sürecinin ikinci aşamasında işletme her bir potansiyel pazar segmentinin çekiciliğini değerlendirmekte ve hangi pazar segmentlerine hizmet edeceklerine ve pazarlama faaliyetlerini yönlendireceklerine karar vermektedir. Hedef pazar seçiminde işletme kendi ürünleri ve hizmetlerini sunmak için en uygun bir yada daha çok pazar segmentini belirlemektedir. Seçtikleri pazar segmentleri işletmenin *hedef pazarlarını* oluşturmaktadır. *Hedef pazar*, işletmenin hizmet etmeye karar verdiği benzer ihtiyaç, istekleri, özellikleri ve beklentileri olan alıcılardan oluşmaktadır. İşletme hedef pazar olarak seçeceği pazar segmentlerini değerlendirirken üç kritere göre pazar segmentlerinin çekiciliğini değerlendirmeli:^{xxiv}

- Pazar segmentinin büyüklüğü ve büyüme oranı
- Pazar segmentinin yapısal çekiciliği (pazardaki rekabet durumu, ikame ürünlerin varlığı, tedarikçilerin ve alıcıların gücü gibi faktörler açısından pazarın incelenmesi)
- Pazar segmentine hizmet etmenin işletme hedefleri ve kaynakları ile uyumluluğu.

Pazar segmentinin yeterince büyük ve hızlı büyümesi segmentin hedef pazar olarak seçilmesinde önemli rol oynamakla beraber tek başına yeterli değildir. En büyük ve hızlı büyüyen pazar segmentleri şirket için her zaman cazip olmayabilir. Şirket pazar segmentin büyüklüğü ve büyümesinin yanı sıra uzun vadede pazar segmentin cazibesini olumsuz yönde etkileyebilecek rekabetin yoğunluğu, alım gücü, ikame ürünlerin varlığı, ve tedarikçilerin gücü gibi pazar segmentinin yapısal faktörleri de değerlendirip incelemesi gerekmektedir. Bir pazar segmentinde yoğun rekabet ve güçlü ve saldırgan rakipler bulunuyorsa, o pazar segmenti işletmeler için daha az çekicidir. Aynı zamanda pazar segmentinde ikame ürünlerin varlığı pazarda fiyatlar ve karlılık üzerinde baskı yaratacağından dolayı segmentin çekiciliğini azaltmaktadır.

Hedef pazar seçiminde işletme ürün ve hizmetlerini sunabileceği ve hizmet edeceği en uygun ve karlı pazar segmentlerini belirlemeye çalışırken aşağıdaki sorulara cevap verebilmesi gerekmektedir:^{xxv}

- Pazar segmentinin içindeki tüketicilerin ihtiyaç ve istekleri, ve ürün ile ilgili beklentileri birbirine benzer mi?
- Pazar segmentinin büyüklüğü, büyüme oranı, alım gücü ve karlılığı ölçümlenebiliyor mu?
- Pazar segmenti hizmet etmek için şimdi ve gelecekte yeterince karlı mı?
- Pazar segmentine pazarlama iletişim faaliyetleri ile ulaşılabilir mi?
- İşletme pazar segmentinin ihtiyaç ve isteklerini yeterince tatmin edecek kaynakları ve gücü var mı?

3.3.Seçilen Pazar Bölümlerine Uygulanabilecek Pazarlama Stratejileri

İşletme ürün ve hizmetlerini sunacağı hedef pazarını veya pazarlarını belirledikten sonra hedef pazarlarına yönelik izleyebileceği dört hedef pazarlama stratejisi bulunmaktadır:

- Farklılaştırılmamış Pazarlama Stratejisi
- Farklılaştırılmış Pazarlama Stratejisi
- Niş /Yoğunlaştırılmış Pazarlama Stratejisi
- Mikro Pazarlama Stratejisi

Farklılaştırılmamış pazarlama (Kitlesele Pazarlama) stratejisi kullanan bir işletme pazar segmentlerindeki farklılıkları göz ardı ederek pazardaki tüm alıcılara aynı pazarlama karması ile ulaşmaya çalışmaktadır. Bu hedef pazarlama stratejisinde tüketicilerin ihtiyaçlarındaki farklılıklar yerine ortak tüketici ihtiyaçlarına odaklanılmaktadır. Farklılaştırılmamış pazarlama stratejisi daha çok homojen özellikler gösteren bir pazarda, pazardaki tüm tüketicilerin istek ve ihtiyaçları benzerlik gösterdiğinde, ve farklı pazar bölümlerine yönelik farklı pazarlama stratejileri uygulanması ek değer yaratmadığı durumlarda kullanılması uygundur. bu hedef pazarlama stratejisi işletmeye uzmanlaşma, verimlilik, maliyet avantajı ve maliyet liderliği sağlamaktadır.

Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi hedef pazar olarak seçilen her pazar segmenti için ayrı bir pazarlama karması geliştirilir ve uygulanır. Bu strateji daha çok pazarda farklı tüketici tercihleri söz konusu olduğunda ve farklı pazarlara farklı pazarlama karması uygulamak ek değer yaratıyorsa kullanılabilir. Bu stratejide amaç yüksek satışlara ulaşmak ve pazarda güçlü bir konum elde etmektir. Farklılaştırılmış pazarlama stratejisi işletmeye tüketici istek ve ihtiyaçları daha iyi tatmin edilebilme imkanı vermektedir. Bu stratejinin en önemli dezavantajı ise her bir segment için farklı pazarlama karması geliştirildiği için üretim ve pazarlama maliyetleri artmaktadır.

Niş /Yoğunlaştırılmış pazarlama stratejisi işletmenin kaynakları ve rekabet gücü sınırlı olduğu durumlarda kullanılması uygun bir hedef pazarlama stratejisidir. Yoğunlaştırılmış pazarlama stratejisinde işletme büyük bir pazarda küçük bir pay elde etmeye çalışmak yerine, bugüne kadar ihtiyaç ve istekleri tam olarak karşılanmamış niş bir pazara odaklanmakta yada bir pazar içinde iyi bir şekilde tanımlanmış pazar segmentlerinden sadece birini hedef pazar seçerek tüm pazarlama faaliyetlerini tek bir pazarlama karması ile bu küçük segmente yöneltmektedir. İşletmeye uzmanlaşma imkanı vermektedir. Tanımlanmış küçük pazar segmentlerinin ihtiyaç ve isteklerine göre ürün, fiyat gibi pazarlama karması unsurları ayarlanabildiği için etkin bir stratejidir. Aynı zamanda sadece en karlı ve en iyi şekilde hizmet edeceği tüketicilere pazarlama faaliyetlerini yönlendirdiğinden dolayı pazarlamada verimlilik de sağlanmaktadır.

Mikro Pazarlama stratejisinde ürün ve pazarlama karması, belirli kişilerin veya yerel müşteri gruplarının ihtiyaç, istek ve zevklerine göre kişiselleştirilmektedir.

Yararlanılan Kaynaklar:

¹ Kotler ve Armstrong (2008), Principles of Marketing 12 E, Prentice Hall, s. 185.

¹ Capital Dergisi, <http://www.capital.com.tr/segmentasyon-devrimi-basliyor-haberler/18291.aspx>. Erişim tarihi: Ekim 2011

¹ Capital Dergisi, <http://www.capital.com.tr/segmentasyon-devrimi-basliyor-haberler/18291.aspx>. Erişim tarihi: Ekim 2011.

¹ Kotler ve Armstrong (2008), Principles of Marketing 12 E, Prentice Hall, s. 195.

¹ Solomon, Marshall, ve Stuart (2009), Marketing: Real People, Real Choices, 6/E, Prentice Hall, s.235.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Hedef Pazar kavramını, hedef Pazar seçme aşamasında, pazarı demografik, psikografik, coğrafik ve davranışsal olarak bölümlendirilebildiğini öğrendik. Bölümlendirilen pazarda, hangi segmentlerin seçmeye değer olduğunu ve bunun hangi kriterlere göre belirlendiğini öğrendik.

Bölüm Soruları

1., ihtiyaç, istek, satın alma davranışları ve özellikleri birbirinden farklı heterojen büyük bir pazarı, benzer ihtiyaçlara, özelliklere ve satın alma davranışlarına sahip olan ve pazarlama stratejilerine ve karmaşı etkinliklerine benzer şekilde cevap veren homojen küçük gruplara ayrılması sürecidir.
 - a. Rekabet
 - b. Pazar bölümlendirme
 - c. Konumlandırma
 - d. Hedef pazarlama
 - e. Satış
2. Aşağıdakilerden hangisi bir Pazar bölümünün geçerli sayılabilmesi için gereken kriterlerden biri değildir?
 - a. Heterojenlik
 - b. Homojenlik
 - c. Uygulanabilirlik
 - d. Sayılabilirlik
 - e. Yeterlilik
3.segmentasyonda, yaş, cinsiyet, aile büyüklüğü, aile yaşam döngüsü, gelir, meslek, eğitim, din, ırk, nesil ve milliyeti gibi değişkenlere göre pazar bölümlendirilmesi yapılmaktadır.
 - a. Coğrafik
 - b. Davranışsal
 - c. Demografik
 - d. Hijyenik
 - e. Yaşam tarzı
4., segmentasyonda, ulusal ve uluslararası pazarlar, kıta, bölge, ülke, şehir, ilçe, nüfus, nüfus yoğunluğu ve iklim gibi farklı coğrafik kriterler esas alınarak bölümlendirmektedir.
 - a. Coğrafik
 - b. Davranışsal
 - c. Demografik
 - d. Hijyenik
 - e. Yaşam tarzı
5., işletmenin hizmet etmeye karar verdiği benzer ihtiyaç, istekleri, özellikleri ve beklentileri olan alıcılardan oluşmaktadır.
 - a. Coğrafi Pazar
 - b. Perakendeciler
 - c. Hedef Pazar
 - d. Konum
 - e. Potansiyel pazar

Cevaplar

1) B

2) D

3) C

4) A

5) C

4. MARKA KONUMLANDIRMA

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

- 4.1. Konumlamandırma nedir?**
- 4.2. Konumlandırma haritaları nelerdir?**
- 4.3. Konumlandırma stratejileri nelerdir?**

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Konumlandırma nedir?

Algı konumlandırma haritası nedir?

Konumlandırma stratejileri nelerdir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Konumlandırma	Konumlandırma süreçlerinin öğrenimi	Konumlandırma sırasında yapılan uygulamaların detaylıca açıklanması

Anahtar Kavramlar

Konumlandırma, Konumlandırma stratejileri, Farklılaştırma

Giriş

Günümüzde tüketiciler bir çok markanın iletişim bombardımanına maruz kalmaktadır. Birçok iletişim aracından her gün yüzlerce mesaja maruz karşılaşılmaktadır. Burada markaların amacı kendi mesajlarını nasıl diğer yüzlerce mesaj arasından sıyırıp tüketicinin dikkatini çekecek bunu bulmaktır. Kendi mesajının diğerlerininkinden sıyrılıp tüketiciye ulaşması için firmalar, bütün pazara ulaşmayı çalışmak yerine tek bir bölüme odaklanıp ve bunu geliştirmesi, burada yer etmeye çalışması gerekir

4.1. Konumlandırma

Konumlandırma pazarlama stratejisinin kalbidir. Konumlandırma, şirketin teklifini ve imajını, hedef müşterinin zihinlerinde farklı ve değerli bir yere yerleştirmek için tasarlanan bir eylemidir.^{xxvi} Adından da anlaşılacağı üzere, konumlandırma, bir grup tüketicinin veya pazar segmentinin zihninde uygun "konum" bulması ve böylelikle firmanın, potansiyel faydanın en üst düzeye çıkarılması için "doğru" ya da istenen şekilde bir ürün veya hizmeti yaratması anlamına gelir. İyi bir marka konumlandırma, bir markanın neyle alakalı olduğunu, nasıl benzersiz olduğunu ve aynı zamanda rekabetçi markalara nasıl benzer olduğunu ve tüketicilerin niçin onu alıp nasıl kullanmaları gerektiğini netleştirerek pazarlama stratejisini yönlendirmeye yardımcı olur.^{xxvii}

Bir konum üzerinde karar vermek, bir referans çerçevesinin belirlenmesini (hedef pazarın ve rekabetin doğasını belirleyerek) benzerlik noktalarını ve fark noktalarını marka çağrışımlarını belirlemeyi gerektirir. Başka bir deyişle, pazarlamacıların, hedef tüketicinin kim olduğu; kimlerin başlıca rakipleri olduğunu; markanın bu rakiplerle nasıl benzer olduğunu ve markanın onlardan nasıl farklı olduğunu net bir şekilde bilmeleri gerekir.

Konumlandırma ile ilgili belirtilmesi gereken ana noktalardan ilki, konumlandırma taktiksel bir eylem değildir, dönemsel olarak izlenecek ve sonra değiştirilebilecek geçici bir hamle olarak görülmemelidir. Konumlandırma stratejik bir eylemdir, uzun süreli bir karardır, taktikler bu sürece ve konuma göre belirlenir. Konum markalama stratejisinin kalbinde oluşur ve marka kimliği bu konuma göre şekillendirilir. Konumlandırma stratejik bir faaliyet olduğundan dolayı, sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamayı amaçlar. Volvo gibi kendini güvenlik alanında konumlandıran veya BMW gibi kendini sürüş keyfi gibi alanlarda konumlandıran markalar, bu alanlardaki konumlarını sürdürerek, rakiplerini bu alana sokmayarak rekabet üstünlüğünü sürekli hale getirirler.

Konumlandırma ile ilgili bir başka ana nokta ise, konumlandırmanın markayı ilgilendiren bütün algıları oluşturmak gibi önemli bir görevi vardır. Daha önce bahsedildiği gibi Volvo ve BMW'nin kendini konumlandığı alanları tüketicilerin zihninde işgal ederler. Bu markalar, tüketicinin zihninde bu algıyı oluşturur ve bu konumlar ile hatırlanırlar. Bu açıdan bakıldığında konumlandırmanın özü, sahipsiz bir alanı sahiplenme ve tüketicinin zihninde bir özgünlük

yaratmaktır. Çünkü genellikle tüketicilerin algıladığı şekilde, zihinlerde bir özellik sadece bir marka özdeşleşir; Volvo güvenlik, BMW sürüş keyfi, Mercedes-Benz mühendislik, Toyota hatasızlık gibi öne çıkan tek bir özellikle zihinlerde yer eder. Markalar böyle konumlara yerleştiği zaman onu tüketicinin zihninden çıkarmak zordur. Bu yüzden de markalar kendilerini konumlandırırlar konuma iyi hizmet ettikleri sürece rakiplerden korkmazlar çünkü tüketicilerin zihninde rakiplerin o alana girmeleri çok zordur. Burada öne çıkan nokta, eğer bir konuma ilk girenseniz ve doğru hamleleri yaparsanız, o konumda başarınız kesin gibidir.

Konumlandırmanın sağladığı önemli bir diğer fayda ise marka imajı ve itibarıdır. Markaların kendilerini konumlandığı alanda iyi bir performans göstermeleri başarı getirir. Başarı ise tüketicilerin beyinlerinde oluşan pozitif tutum ve algılar sonucu oluşur. Markanın bu konumda sürdürülebilir bir başarı sağlaması marka imajının ve tüketicilerin zihninde itibarının artmasını sağlar.

4.2. Konumlandırma ve Hedef Pazarlar

Konumlandırma faaliyeti, firmaların kaynaklarına en uygun şekilde bir grup tüketicinin ortak istek ve ihtiyaçlarını hedef aldığı bir eylemdir. Bu nedenle firmalar bir seçim yaparken, bir yandan da bazı alanlardan vazgeçerler. Bu da demektir ki, konumlandırma hedef kitle seçimi ve iletişimi de seçilen kitleye göre farklılaştırma eylemidir. Örnek vermek gerekirse bir giyim markasının reklamı lise ve üniversite çağındaki gençler ile iletişimi hedefler. Ancak bu iletişim ve hedef pazar seçimi demek değildir ki diğer insanlar ürününüzü almayacak veya kullanmayacak. En net konumlandırma örneklerinden biri de Pepsi'nin yaptığı konumlandırma modelidir. Pepsi 'generation next' sloganıyla yani yeni neslin içeceği olarak tanımlamış ve iletişimini de başından beri hedef pazara hitap edecek şekilde sanatçı ve futbolcuları kullanarak oluşturmuştur. Fakat bu nesil dışındaki insanlar da Pepsi içmeye devam etmişlerdir.

Hedef pazar seçimi yaparken yapılması gereken dikkate alınması gereken veriler:

- Demografik dağılımlar
- Yaşam tarzı ve değerler

- İhtiyaçlar ve istekler
- Davranışsal veriler (alışkanlık ve kullanım sıklığı)
- Ürüne karşı olan tutum ve algılar

4.3. Farklılaştırma ve Konumlandırma

Firmalar, hangi segmenti hedef olarak seçtiklerini belirledikten sonra, karar vermeleri gereken en hayati şey bir ‘değer teklifi’ sunmaktır. Değer teklifleri, firmalara hedef aldıkları segmentte farklılaşma fırsatı sunar. Bir ürünün konumu, ürünün tüketiciler tarafından önemli nitelikleri (ürünün tüketicilerin zihinlerinde rekabet eden ürünlere göre nerede bulunduğu) tanımlanma biçimidir. Ürünler fabrikalarda yapılır, ancak markalar tüketicilerin zihinlerinde olur.^{xxviii}

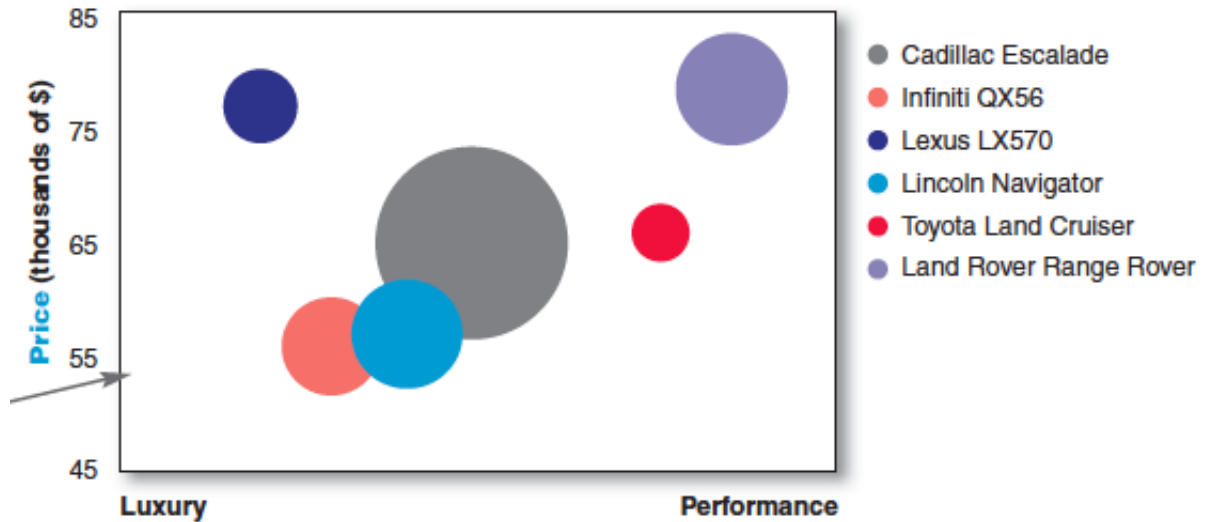
Günümüzde tüketiciler, ürün ve hizmetler hakkında bilgi ile aşırı yüklendiler. Tüketiciler her seferinde ürünler ile ilgili satın alma kararını yeniden değerlendiremez. Satın alma sürecini basitleştirmek için tüketiciler, ürünleri, hizmetleri ve şirketleri kategorilere ayırır ve onları zihinlerinde "konumlandırır". Bir ürünün konumu, tüketicilerin ürün için rakip ürünlerle karşılaştırıldığında sahip oldukları algılar, izlenimler ve duyguların karmaşık bir grubudur.^{xxix}

Tüketiciler, pazarlamacılar yardımıyla veya pazarlamacılar yardımı olmadan ürünleri zihinlerinde konumlandırmaktadırlar. Ancak pazarlamacılar, ürünlerinin konumlarını şansa bırakmak istemezler. Seçilen hedef pazarlarda ürünlerine en büyük avantaj sağlayacak pozisyonlar planlamalı ve bu planlı pozisyonları yaratmak için pazarlama karması düzenlemelidirler.

4.4. Konumlandırma Haritaları

Pazarlamacılar, farklılaşma ve konumlandırma stratejilerini planlarken, tüketicilerin markalar ile alakalı algılarını önemli satın alma boyutlarıyla karşılaştıran algı konumlandırma haritaları hazırlarlar. Şekil 4.1, ABD'deki büyük lüks spor araç (SUV) markalarına göre bir konumlandırma haritası göstermektedir. Her dairenin harita üzerindeki konumu, markanın iki boyutta algılanan konumlandırımayı gösterir: fiyat ve fayda (lüks ve performans). Her dairenin boyutu markanın göreceli pazar payını belirtir.

Şekil 4.1 Algısal Konum Haritası



Kaynak: Phillip Kotler and Kevin Lane Keller, Marketing Management , 14th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012).

Böylece, müşteriler pazarın önde gelen markası Cadillac Escalade'yi lüks ve performans dengesi ile orta fiyatlı, lüks bir SUV olarak görüyorlar. Escalade kentsel lüks üzerinde konumlanmış durumda, "performans" muhtemelen güç ve emniyet performansı anlamına gelir. Bir Escalade reklamında şehirdışı(kırsal) maceracılığın hiçbir şekilde adı geçmez.

4.5.Konumlandırma Stratejileri

Bazı firmalar farklılaştırma ve konumlandırma stratejisi seçmeyi kolay bulmaktadır. Örneğin, belirli bir segmentte kalite arayan yeterli sayıda tüketiciler varsa, başka segmentlerde kalite açısından iyi bilinen bir firma bu konumu tartışmasız bir şekilde alacaktır. Fakat birçok durumda, iki veya daha fazla firma aynı pozisyonun ardından gidecektir. Fakat firmaların her biri kendisini farklılaştırmak için başka yollar bulmalıdır. Her firma, segment içindeki önemli bir gruba hitap eden eşsiz bir değer teklifi sunarak, teklifini ayırt etmelidir.

Farklılaştırma ve konumlandırma süreci üç aşamadan oluşur: Bir pozisyon oluşturmak, doğru rekabet avantajlarını seçmek ve genel bir konumlandırma stratejisi seçmek suretiyle ayırt edici rekabet avantajlarından bir dizi belirlemek. Şirket daha sonra etkili bir şekilde iletişim kurmalı ve seçilen konumu piyasaya sunmalıdır.

Konumlandırma yapılırken kullanılabilecek birçok farklı strateji bulunmaktadır:

- *İşlevsel yararın ön plana alındığı konumlandırma stratejisi:* Ürünlerin müşteriye sağladığı işlevsel yarar ön plana çıkarılarak konumlandırma yapılabilir. Bir süt ürünü için değişik mineralleri daha sağlıklı bir içerikle sunduğunu vurgulayan bir marka örnek olarak verilebilir. Süttaş, probiotik, laktozsuz, protein ağırlıklı gibi özelliklerine vurgu yapılan sütlerinin bulunması gibi.
- *Konumlandırmada fiyat ve kalitenin kullanılması stratejisi:* Yüksek fiyatın kalitenin bir işareti olarak kullanılması ya da herhangi bir kalitenin en düşük fiyatını sunmayı içerir. Bim'in toptan fiyatına perakende satış vurgusu gibi.
- *Kullanım alanının vurgulanması stratejisi:* Kullanım yeri ve zamanı esas alınarak yapılan konumlandırmadır. Coca Cola gibi bir içeceğin sadece yemekte değil,

serinlemek için veya susadığınızda kullanılması. Telefonla haberleşmede bir sevgi iletişiminin vurgulanması da örnek olabilir. Algida'nın, dondurmanın sadece yazın yenen bir tatlı değil her zaman yenebilecek bir tatlı olduğunu vurgulaması gibi.

- *Ürün kullanıcılarının vurgulanması stratejisi:* Ürün kullanıcılarına özgü nitelikler vurgulanarak, müşteri algısında konumlanmaya çalışılır. Kozmetik sektöründe, kendine güvenen ya da özgür kadınların kozmetiği şeklinde konumlandırma, veya günlük yayınlarda okuyan ve düşünen insanların gazetesi şeklindeki konumlandırmalar örnek olabilir.
- *Belirli bir ürün sınıfının vurgulanması stratejisi:* Ürün kategorisinin konumlandırma amaçlı kullanılmasıdır. Örneğin bir margarin üreticisinin yeni ürününün tereyağı olduğunu ifade ederek konumlanması gibi.
- *Rakiplerle kıyaslama yapan konumlandırma stratejisi:* Bir markanın ürünlerini rakiplerle kıyaslayarak aralarındaki farkları öne çıkarmasıdır. Audi, Bmw ve Subaru'nun kendilerinin rakiplere kıyasla daha iyi olduğunu iddia ettikleri reklam savaşları serisi buna iyi bir örnektir.

Başarılı konumlandırmalar, hem kalbi hem de aklı etkilemektedir. Konumlandırma alanı, müşteri için belirgin olmalıdır. Ürünün, rakipleriyle kıyaslandığında gerçek üstünlüğü üzerine dikkati çekilmelidir. Rakip markalara ait ürünler ile arasındaki mutlak farkı ya da rekabet avantajını belirgin bir şekilde yansıtmak zorundadır.

Konumlandırmada Benzerlik ve Farklılık

Pazarlamacılar, müşteri hedef pazarını ve rekabetin niteliğini tanımlayarak konumlandırma için uygun rekabetçi referans çerçevesini tespit ettikten sonra, konumlanan kendisinin temelini tanımlayabilirler. Doğru konuma gelmek, doğru eşleşme noktalarını ve eşlik çağrışım noktalarını belirlemeyi gerektirir.

- Points of Difference (POD) olarak anılan fark noktaları, tüketicilerin bir markayla güçlü bir şekilde ilişkilendirdiği, olumlu olarak değerlendirdiği ve rakip bir markayla aynı ölçüde bulamadığına inandıkları nitelikler veya faydalar olarak resmen tanımlanır. Farklı marka dernekleri türleri olmasına rağmen, adayları işlevsel, performansla ilişkili kaygılar veya soyut, imaj ile ilgili düşünceler olarak sınıflandırabiliriz.^{xxx}

Tüketicilerin gerçek marka seçenekleri çoğunlukla algılanan marka ilişkilerinin benzersizliğine bağlıdır. İsveç perakende şirketi Ikea lüks bir ürün (ev eşyaları ve mobilya) aldı ve kitlesel pazar için makul fiyatlı bir alternatif yaptı. Ikea müşterilerine kendilerine hizmet ettirmek ve kendi alımlarını gerçekleştirmek ve monte ettirmek suretiyle düşük fiyatları desteklemektedir. Ikea, ürün sunumları ile de bir fark noktası buluyor.

Fark noktaları, performans özelliklerine bağlı olabilir (Hyundai, emniyeti arttırmak için tüm modellerinde standart donanım olarak altı ön ve arka koltuk "yan perde" hava yastığı sağlar). Diğer durumlarda, PODlar imaj ile ilgili çağrışımlardan gelir (Louis Vuitton'un lüks ve statü görüntüleri ya da British Airways'in "dünyanın favori havayolu şirketi" olarak ilan edilmesi). Birçok güçlü marka, "genel olarak üstün kalite" konusunda bir fark noktası yaratmaya çalışırken, diğer firmalar bir ürün veya hizmetin "düşük maliyetli sağlayıcı" haline gelir.

Bu nedenle, bir dizi farklı POD'lar mümkündür. POD'lar genellikle tüketici yararları açısından tanımlanır. Bu yararlar genellikle önemli "deliller" veya inanmak için nedenler içerir. Bu kanıt noktaları pek çok biçimde olabilir: fonksiyonel tasarım ("daha yakın elektrikli traş"a yol açan benzersiz bir tıraş sistemi teknolojisi); anahtar nitelikler ("daha güvenli lastiklerin" faydalanmasına yol açan benzersiz bir taban yüzü tasarımı); ("diş boşluklarını önler" yararına yol açan florür içermesi); anahtar öneriler (daha fazla ses mühendisinin önerdiği, benzersiz bir ses sistemi). Zorlayıcı kanıt

noktalarına ve inanmak için nedenlere sahip olmak çoğunlukla bir POD'nun sunulabilirliği açısından kritik öneme sahiptir.

- Öte yandan, benzerlik noktaları yani Points o parity (POP'ler), markaya ait eşsiz nitelikte özellikler olmayıp, aslında diğer markalarla paylaşılabilir. Üç tür vardır: kategori, rekabetçi ve bağlantılı.

Kategori benzerlikleri, marka seçimi için gerekli koşulları temsil eder. Minimal olarak jenerik ürün seviyesinde bulunurlar ve büyük olasılıkla beklenen ürün seviyesinde bulunurlar. Bu nedenle, tüketiciler bir dizi tasarruf planı, sağlam emniyet kasaları, seyahat çekleri, yaygın ATMler ve benzeri diğer hizmetler sunmadıkça bir bankayı gerçekten "banka" olarak görmeyebilirler. Kategori POP'lar teknolojik gelişmeler, yasal gelişmeler ve tüketici eğilimleri nedeniyle zamanla değişebilir, ancak bu nitelikler ve avantajlar pazarlama oyununu oynamak için giriş ücreti gibidir.

Rekabetçi benzerlikler ise, rakiplerin yarattığı farkları geçersiz kılmak için tasarlanan rekabetçi çağrışım noktalarıdır. Başka bir deyişle, eğer bir marka, rakiplerini avantaj bulmaya çalıştığı alanlarda bile bozabiliyorsa ve diğer bazı alanlarda kendi avantajlarını elde edebiliyorsa, marka güçlü ve belki rakipsiz rekabetçi bir konumda olmalıdır.

Bağlantılı eşitlik noktaları, marka için daha pozitif olan çağrışımların varlığından doğan potansiyel olarak ilişkili olumsuz çağrışımlardır. Pazarlamacılar için bir zorluk, POP'larını veya POD'larını oluşturan özelliklerin veya avantajların çoğunun tersiyle ilişkili olmasıdır. Diğer bir deyişle, tüketicilerin akıllarında, markanız bir şeyde iyi olursa, başka bir şeyde de iyi olamaz. Örneğin, tüketiciler bir markanın "ucuz" ve aynı zamanda "en yüksek kalitede" olduğuna inanmak zor olabilirler. Negatif olarak ilişkili özelliklerin ve faydaların diğer bazı örnekleri:

Düşük Fiyat – Yüksek Kalite

Lezzetli – Düşük Kalorili

Etkili – Hafif

Çeşitli – Basit

Güçlü – Güvenli

4.6. Konumlandırma İlkeleri

Fark noktaları ve benzerlik noktaları kavramları konumlandırmaya kılavuzluk etmek için çok değerli araçlar olabilir. En uygun rekabetçi marka konumlandırmasına ulaşmada iki önemli husus: (1) rekabet çerçevesini tanımlamak ve iletişim kurmak ve (2) eşitlik ve farklılık noktalarını seçmek ve oluşturmaktır.

Rekabet çerçevesini tanımlarken ve iletişim kurarken, tüketicileri bir markanın kategori üyeliği konusunda bilgilendirmenin önemli olduğu birçok durum vardır. Belki de en belirgin olan, kategori üyeliği her zaman belirgin olmayan yeni ürünlerin piyasaya sürüldüğü zamandır. Bazen tüketiciler bir markanın kategori üyeliğini bilirler ancak markanın kategorinin gerçek, geçerli bir üyesi olduğuna ikna olmamış olabilirler. Örneğin, tüketiciler Sony'nin bilgisayar ürettiğinin farkında olabilirler, ancak Sony Vaio bilgisayarlarının Dell, HP ve Lenovo ile aynı "sınıf" içerisinde olup olmadığından emin olmayabilirler. Bu durumda, kategori üyeliğini güçlendirmek yararlı olabilir.

Konumlandırma için tercih edilen yaklaşım, tüketicileri bir markanın üyeliği hakkında diğer kategori üyeleriyle olan ilişkilerindeki fark noktasını belirtmeden önce bilgilendirmektir. Muhtemelen tüketiciler, markanın rekabet ettiği markalara hâkim olup olmadığına karar vermeden önce ürünün ne ve hangi işleve hizmet ettiğini bilmek isteyeceklerdir. Yeni ürünler için tüketicileri üyelik konusunda bilgilendirmek ve bir markanın fark noktası hakkında eğitmek için genellikle ayrı pazarlama programları gereklidir. Kısıtlı kaynakları olan markalar

için bu, bir fark noktası belirten kategoriden önce kategori üyeliği sağlayan bir pazarlama stratejisinin geliştirilmesini ima eder. Daha fazla kaynağa sahip markalar eşzamanlı pazarlama programları geliştirebilir; bunlardan biri üyelik, diğeri ise fark noktası için olur. Bununla birlikte, aynı reklamda tüketicileri üyelik ve farklılık noktaları konusunda bilgilendirmek için yapılan çalışmalar genellikle etkili değildir.

Bir markanın kategori üyeliğini iletmenin üç ana yolu vardır: kategori faydalarını belirtme, örneklere kıyaslama ve bir ürün tanımlayıcıya güvenmek.

- Kategori faydalarını belirtme: Kategori ne fayda sunuyorsa, tüketicilere markanın aynısını sunacağıının garantisini vermektir. Bu faydalar, marka üstünlüğünü ima etmeyecek bir şekilde sunulur ancak markanın kategorik POP'ların oluşturulması için bir araçtır. Performans ve imaj çağrışımları destekleyici kanıt sağlayabilir. Bir kek karışımı, harika tadı olduğunu iddia ederek kek kategorisinde üyelik kazanabilir ve bu fayda iddiasını kaliteli malzemelerle (performans) sahip olarak ya da kullanıcıların tüketiminden hoşnut olanları (imaj) göstererek destekleyebilir.
- Örneklerle Kıyaslama: Bir kategorideki tanınmış ve dikkat çekici markalar, bir markanın kategori üyeliğini belirlemek için örnek olarak da kullanılabilir. Tommy Hilfiger bilinmeyen bir tasarımcı olarak çıktığında, reklamlarda o sırada o kategorideki tanınan üyeler olan Geoffrey Beene, Stanley Blacker, Calvin Klein ve Perry Ellis'i kendisiyle ilişkilendirerek büyük bir Amerikan tasarımcısı olarak üyeliğini ilan etti.
- Ürün tanımlayıcı: Marka adını takip eden ürün tanımlayıcı, genellikle kategori orijini taşıma konusunda çok basit ve işe yarayan bir araçtır. Örneğin, havayolu şirketinin kötü bir üne sahip bölgesel bir taşıyıcıdan güçlü bir ulusal ya da uluslararası markaya dönüşme girişiminin bir parçası olarak USAir, adını US Airways olarak değiştirdi. Bu değişimin nedeni, diğer büyük havayollarının air kavramından ziyade airline ya da airways adlarına sahip olmalarıydı ve buna bağlı olarak air kavramının tipik olarak daha küçük, bölgesel taşıyıcılarla ilişkili olduğu düşünülüyordu.

Bir konumlandırma stratejisi, pazarlamacıların yalnızca kategoriye değil aynı zamanda markanın kategorisinin diğer üyelerine nasıl üstünlük kuracağını belirlemelerini gerektirir. Etkili marka konumlandırmada kritik fark yaratma noktaları çok önemlidir.

Farklılık Noktalarının Seçimi

Bir marka, diğer seçenekler arasından seçilebilmek için cazip ve inandırıcı bir neden sunmalıdır. Bir marka için bir özellik veya fayda olup olmadığını belirlerken, üç önemli husus vardır. Marka çağrışımları, arzulanan, ulaşılabilir ve farklılaşan olarak görülmelidir. Optimal bir konumlandırma geliştirmek için üç düşünce, herhangi bir markanın değerlendirilmesi gereken üç perspektifle, yani tüketici, şirket ve rekabet ile uyumludur. Arzu edilebilirlik, tüketicinin bakış açısından belirlenir, ulaşılabilirlik, bir şirketin doğal yeteneklerine dayanır ve rakiplere göre ise farklılaşma belirlenir.^{xxxı}

- Arzu edilebilirlik
- Ulaşılabilirlik (Dağıtım ve İletişim)
- Farklılaşmış

4.7. Zaman İçinde Yeniden Konumlandırma Yapmak

Önceki bölümlerde, yeni bir markanın başlatılması için özellikle yararlı olan bazı konumlandırma ilkeleri açıklanmıştır. Yerleşik bir markayla ilgili önemli bir soru ise, konumunu ne sıklıkta güncelleyeceğidir. Genel bir kural olarak, konumlandırma temelde çok seyrek yapılmalı ve koşullar mevcut POP'ların ve POD'ların etkinliğini önemli ölçüde düşürdüğü zaman değiştirilmelidir.

Konumlandırma pazar fırsatlarını veya zorlukları daha iyi yansıtmak için zaman içinde gelişecektir. Bir fark noktası veya benzerlik noktası, durumların gerektirdiği şekilde değiştirilebilir, eklenebilir veya çıkarılabilir. Genellikle geniş bir pazarda fırsatlar ortaya çıkar, çözüm markanın daha genişlemesine izin vermek için anlamını derinleştirmektir. En güçlü

markalardan bazıları, fayda ve değer ilişkileri yaratmak için fark noktalarını derinleştirmektedir. Örnek vermek gerekirse, Volvo ve Michelin (güvenlik ve huzur), Intel (performans ve uyumluluk), Marlboro (batı görüntüleri), Coke (Amerika ve Avrupa) Disney (eğlence, büyü, aile eğlencesi), Nike (yenilikçi ürünler ve zirvedeki atletik performans) ve BMW (stil ve sürüş performansı).

Genel bir pazar zorluğu ise, mevcut bir konumlamayı tehdit eden rekabetçi eyleme nasıl tepki verebileceğinizdir.

Bir rakip mevcut bir POD'a meydan okumakta veya bir POP'ı aşmaya çalışırken, hedef marka için üç ana seçenek bulunmaktadır.^{xxxii}

- Tepkisiz kalma: Rekabetçi eylemlerin bir POD'u tekrar ele geçirmesi veya yeni bir POD oluşturması muhtemel görünmüyorsa, muhtemelen en iyi tepki sadece parkurda kalmak ve marka oluşturma çalışmalarına devam etmektir.
- Defansta kalma: Eğer rekabetçi hareketlerin pazarı biraz bozma potansiyeline sahip olduğu görülürse, savunma tavrı almak gerekli olabilir. Konumu savunmanın bir yolu, POP'ları ve POD'ları güçlendirmek için ürüne veya reklamlara bazı güvence unsurları katmaktır.
- Atak yapma: Rekabetçi eylemler potansiyel olarak oldukça zararlı görünüyorsa, daha agresif bir tutum takınmak ve tehdide karşı markayı yeniden konumlandırmak gerekli olabilir. Bu yaklaşım, markanın anlamını kökten değiştiren bir ürün uzantısı veya reklam kampanyası başlatmak olabilir.

Yararlanılan kaynaklar:

¹ Phillip Kotler and Kevin Lane Keller, Marketing Management , 14th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012).

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Phillip Kotler and Kevin Lane Keller, Marketing Management , 14th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012).

¹ Phillip Kotler and Kevin Lane Keller, Marketing Management , 14th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012).

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic*

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Konumlandırma, farklılaştırma kavramlarını ve farklı konumlandırma stratejilerinin neye göre şekillendiğini öğrendik.

Bölüm Soruları

1. Aşağıdakilerden hangisi hedef Pazar seçimi yaparken dikkate alınan verilerden değildir?
 - a. Demografik yapılarımlar
 - b. İhtiyaçlar ve istekler
 - c. Davranışsal veriler
 - d. Yaşam tarzı ve toplumsal değerler
 - e. Hammadde durumu
2. Firmalar, hangi segmenti hedef olarak seçtiklerini belirledikten sonra, karar vermeleri gereken en hayati şey bir ‘.....’ sunmaktır.
 - a. Ürün
 - b. Hizmet
 - c. Değer teklifi
 - d. İndirim
 - e. Tanıtım
3. Pazarlamacılar, farklılaşma ve konumlandırma stratejilerini planlarken, tüketicilerin markalar ile alakalı algılarını önemli satın alma boyutlarıyla karşılaştıranhazırlarlar.
 - a. Pazarlama stratejileri
 - b. Konumlandırma haritaları
 - c. Pazar araştırması
 - d. Rapor
 - e. Satış tutundurma
4. Aşağıdakilerden hangisi farklılık noktalarının seçiminde önemli olan kriterlerden biridir?
 - a. Arzu edilebilme
 - b. Korunabilme
 - c. Hatırlanabilme
 - d. Aktarılabilme
 - e. Uyarlanabilme
5. Fark noktaları ve benzerlik noktaları kavramları konumlandırmaya kılavuzluk etmek için çok değerli araçlar olabilir. En uygun rekabetçi marka konumlandırmasına ulaşmada iki önemli husus ve
 - a. Tutundurma ve dağıtım
 - b. Rekabet çerçevesini tanımlama ve satış yapmak
 - c. Rekabet çerçevesini tanımlama ve eşitlik-farklılık noktalarına karar vermek
 - d. Pazar araştırması yapmak ve satış yapmak
 - e. Reklam yapmak ve indirim yapmaktır

Cevaplar

1) E

2) C

3) B

4) A

5) C

5. MARKA UNSURLARININ SEÇİMİ

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

5.1. Marka unsurları seçim kriterleri nelerdir?

5.2. Marka unsurlarının seçim tercihleri nasıl olmalıdır?

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Marka unsurları seçilirken nelere dikkat edilmelidir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

Marka unsurları, logo, sembol, karakter, slogan

Giriş

Marka unsurları, bazen marka kimlikleri olarak adlandırılır ve markayı tanımlamak ve farklılaştırmak için hizmet eden marka unsurlarıdır. Başlıca marka unsurları, isimler, URL'ler, logolar, semboller, karakterler, sözcüler, sloganlar, jingle'lar, ambalajlar ve işaretlerdir. Müşteri odaklı marka denkliği modeli, pazarlamacıların marka bilincini artırmak, güçlü, olumlu ve benzersiz marka çağrışımlarının oluşumunu kolaylaştırmak; ya da olumlu marka yargı ve duygularını ortaya çıkarmak için marka unsurlarını seçmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Bir marka unsurunun marka oluşturma yeteneğinin test edilmesi, tüketicilerin ürün hakkında yalnızca belirli marka unsurunu bilselerdi ve başka hiçbir şey bilmediklerinde düşündükleri veya ürünler hakkında hissettikleri şeydir. Marka değerine olumlu katkıda bulunan bir marka unsuru, değerli çağrışımları veya tepkileri ifade eder.

5.1.Marka Unsurlarının Seçim Kriterleri

Marka mimarisi oluşturulurken yani markalama yapılırken, marka unsurlarının doğru şekilde seçilmesi çok önemlidir. Marka unsurlarının seçiminde 6 kriter göz önünde bulundurulmalıdır:^{xxxiii}

- Akılda kalıcı olmak (kolayca hatırlanabilir ve tanınabilir olmak)
- Anlamlı olmak (tanımlayıcı ve ikna edici olmak)
- Sempatik olmak (eğlenceli, ilgi çekici, zengin görseller, estetik olmak)
- Aktarılabilir olmak (ürün kategorileri arasında, coğrafi bölgeler arasında)
- Uyarlanabilir (esnek, güncellenebilir)
- Korunabilir (Rakiplere karşı ve yasal olarak)

İlk üç ölçüt, pazarlamacının ofansif stratejisidir ve marka denkliği yaratmaktadır. Bununla birlikte, son üçü farklı fırsatlar ve kısıtlamalar karşısında marka denkliğini korumak ve sürdürmek için savunma stratejisidir.

Akılda kalıcı olmak

Marka denkliğini oluşturmak için gerekli şartlardan en önemlisi, yüksek bir marka bilinirliği elde etmektir. Bu amacı destekleyen marka unsurları, doğal olarak unutulmaz ve dikkat çekici niteliktedir ve bu nedenle satın alma veya tüketim ayarlarında hatırlama veya tanımayı kolaylaştırır. Daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi tek başına tanınabilir olmak çok fazla bir önem taşımamaktadır, eğer bir marka tanınıyor ama tüketiciye o ürün grubu sorulduğunda hatırlanmıyorsa marka denkliği için sorun oluşturur.^{xxxiv} Önemli olan tanınır olduğu kadar, tüketiciye sorulduğunda ilk üç markadan biri olmak, baskın hatırlanan olmak veya tek hatırlanan marka olabilmektir. Örnek vermek gerekirse, Coca Cola yıllardır belirgin şişe şekliyle, marka logosuyla ve kırmızı rengiyle akıllarda kalan bir markadır.

Anlamlı olmak

Marka öğeleri, açıklayıcı veya ikna edici içerik barındıran her türlü anlamı alabilir. Önceki bölümlerde, marka isimlerinin insanlar, yerler, hayvanlar, başka şeyler veya nesneler

üzerine kurulabileceğinden kısaca bahsetmiştik. Özellikle önemli iki kriter marka unsurunun ne kadar iyi olduğunu belirler:

- *Ürünün veya hizmetin işlevi hakkında genel bilgi:* Marka unsurunun betimleyici bir anlamı var mı ve ürün kategorisi, ihtiyaçları karşılama veya sağlanan fayda hakkında bir şeyler öneriyor mu? Bir tüketicinin, markanın herhangi bir marka unsuruna dayanan ürün kategorisini doğru bir şekilde tanımlayabilme ihtimali nedir? Marka unsuru, ürün kategorisinde güvenilir görünüyor mu?
- *Markanın belirli özellikleri ve faydaları hakkında belirli bilgiler:* Marka unsurunun ikna ediciliği var mı ve belirli ürün türü veya onun önemli özelliklerinden biri veya yararları hakkında bir şeyler öneriyor mu? Ürün performansının bazı yönleri veya markayı kullanabilecek kişi türü hakkında bir şeyler öneriyor mu?

İlk boyut marka farkındalığı, dikkat çekiciliğini gibi unsurların bir bileşeniyken, ikinci boyut marka imajı ve konumunu temsil eder.

Sempatik olmak

Müşteriler, hatırlanabilirliği ve anlamlılığından bağımsız olarak marka unsurunu estetik açıdan çekici buluyorlar mı? Görsel, sözlü ve başka yollarla hoşlanılabilir bir unsur mu? Marka unsurları, görsel olarak zengin olabilir ve her zaman doğrudan ürünle ilgili olmasa da, eğlenceli ve ilgi çekici olabilir.

Hatırlanan, anlamlı ve hoş giden birçok marka unsuru birçok avantaj sağlar; çünkü tüketiciler genellikle ürün kararlarında çok fazla bilgiyi incelememektedir. Açıklayıcı ve ikna edici unsurlar, pazarlama iletişimi üzerindeki yükü azaltarak marka çağrışımlarını ve denkliğini birbirine bağlar. Genellikle, olası ürün faydaları ne kadar az somut ise, markanın maddi

olmayan özelliklerini yakalamak için, marka isminin yaratıcı potansiyeli ve diğer marka unsurları çok önemlidir.

Örnek olarak KFC, dünyanın en popüler tavuk restoran zinciridir ve KFC'nin başarısının büyük bir kısmının unutulmaz, anlamlı ve sempatik marka unsurlarından oluşan güçlü bir sete atfedilebileceğinden kuşku yoktur. Markanın kendi ismi, markanın sunduğu şeyin göstergesidir: Kentucky Fried Chicken. 1950'lerden kalma KFC'nin "parmak yalatacak kadar iyi" sloganı, 50 yıldan uzun bir süredir, kırmızı ve beyaz renkte kağıt kova da dahil olmak üzere kendine özgü ambalajlarıyla birlikte markaya destek verdi. KFC'nin öncüsü Albay Harland Sanders, KFC'nin reklam, paketlenme ve markalaşmasında kilit karakter ve sembol olmayı sürdürüyor. "Albay" şimdiye kadar varolan en tanınmış, saygı gören ve sevilen marka simgelerinden biridir. Kıyafetlerindeki ufak değişiklikler bir yana, müşterilerine 50 yıl önce yapmaya başladığı 11 gizli ot ve baharatlarla lezzetli, kaliteli ve taze tavuk ile kendini hatırlatmaya devam ediyor. KFC'nin resmi URL'si kfc.com olup, Amerika, Avrupa, Asya ve Avustralya'yı kapsayan 30'dan fazla uluslararası web sitesini içermektedir.^{xxxv}

Aktarılabilirlik olmak

Aktarılabilirlik, marka unsurunun yeni ürünler veya yeni markalar için marka denkliğine ne kadar eklenebildiğini gösterir. Bu kriterin çeşitli yönleri vardır:

İlk olarak, ürün hat veya kategori uzantıları için marka unsuru ne kadar kullanışlı? Genel olarak, ad ne kadar az spesifik olursa, kategoriler arasında o kadar kolaylıkla aktarılabilir. Örneğin, Amazon büyük bir Güney Amerika nehri anlamına gelir ve bu nedenle bir marka farklı ürün çeşitleri için uygun olabilir. Kitaplar "R" Us ismini Amazon'un orijinal ticaret alanını tanımlamak için seçmiş olsaydı aynı esnekliği sağlamazdı.

İkinci olarak, marka unsuru ne ölçüde coğrafi sınırlar ve pazar segmentleri boyunca marka denkliğine katkıda bulunuyor? Büyük ölçüde bu, marka unsurunun kültürel içeriği ve lisan niteliklerine bağlıdır. Exxon gibi bir anlamı olmayan, sentetik isimlerdeki en önemli avantajlardan biri de diğer dillere iyi geçmesidir.

Üst düzey pazarlamacılar tarafından bile marka adlarını, sloganları ve paketleri yıllar içinde diğer dillere ve kültürlere çevirirken karşılaştıkları zorluklar veya hatalar efsaneleşir. Örnek olarak, Microsoft, Letonya'da Vista işletim sistemini başlatırken büyük bir zorluk yaşadı, çünkü adı yerel dilde tavuk veya rüküş kadın anlamına geliyordu.^{xxxvi} Bu gibi çıkabilecek hataları önlemek için şirketler markayı kültürel anlamlar açısından incelemeli sonrasında markayı tanıtmalıdır. Bu tip hatalara başka örnekler vermek gerekirse:^{xxxvii}

- Braniff havayolu şirketi, döşeme tazeleyerek "Deri içerisinde uçun" gibi bir slogan çıkardı fakat tercüme edildiğinde, İspanyolca "Çıplak uçun" olarak çıktı.
- Pepsi Çin'de ürünlerini pazarlamaya başladığı zaman, slogan olarak Pepsi sizi hayata döndürür! sloganıyla pazara giriş yapmıştır. Fakat çince olarak çevirildiğinde Pepsi sizin ölmüş yakınlarınızı mezardan çıkartır gibi bir anlamı oluyordu.
- Japonya'nın Mitsubishi markası, yeni modeli Pajero'yu İspanya'da pazarladığında bu kelimenin argo bir kelime olduğundan haberdar değildi ve değiştirmek zorunda kaldılar.
- Toyota'nın MR2 modelinin telaffuzu Fransızca'da bir küfüre denk geliyordu, Toyota o modeli Fransa'da yeniden isimlendirdi.

Uyarlanabilir olmak

Marka unsurları için beşinci boyut, zaman içindeki adaptasyonudur. Tüketici değerlerinde ve görüşlerindeki değişimler ya da çağdaş kalmaya duyulan ihtiyaç nedeniyle, çoğu marka unsuru güncellenmelidir. Marka unsurunu uyarlayabilme ve esnek olma özelliği arttıkça güncellenmesi de o kadar kolay olur. Örneğin, logolar ve karakterlere, daha modern ve alakalı görünmelerini sağlamak için yeni bir görünüm veya yeni bir tasarım verilebilir.

Michelin, 100. yılını kutlamak için ünlü maskotu Michelin Adam'ın (gerçek adı Bibendum) daha ince, daha ince bir versiyonunu piyasaya sundu. Bir şirket basın açıklaması, "Daha ince ve gülümseyerek, Bibendum açık ve güvenceli bir şekilde kendi karakterine benzeyecek." Michelin karakteri yıllar boyunca araştırma, güvenlik ve çevreciliği vurgulayarak marka değerlerini arttırmak için kullandı. 2000'de Bibendum, Financial Times'ın sponsorluğunu yaptığı bir yarışmada "tarihin en büyük logosu" seçildi. Michelin Man karakteri, bir kahraman olarak gösterildiği 2009 global kampanyasında "daha pasif bir destekçiden daha aktif bir problem çözücüye" taşındı. Yeni reklam kampanyası, "Doğru Lastik Her Şeyi Değiştirir" sloganıyla güçlendirildi.^{xxxviii}

Korunabilir olmak

Altıncı ve nihai genel husus, marka unsurunun hukuki ve rekabetçi anlamda ne kadar korunabilir olduğudur. Pazarlamacılar, (1) yasal olarak uluslararası düzeyde korunabilen marka unsurlarını seçmeli, (2) bunları yasal makamlarla resmi olarak kaydetmeli ve (3) ticari markaları yetkisiz rekabet ihlalinde şiddetle korumalıdır. Bir başka düşünce, markanın rekabet açısından korunabilir olup olmadığıdır. Bir ad, paket veya başka bir özellik kolayca kopyalanırsa, markanın benzersizliğinin büyük bir kısmı kaybolabilir.

5.2.Marka Unsurlarının Seçim Tercihleri

İdeal bir marka unsuru nasıl olurdu? İdeal olarak, bir marka adı kolaylıkla hatırlanacak, hem ürün sınıfının hem de konumlandırmanın temeli olarak sunulan, doğal olarak eğlenceli, ilgi çekici, yaratıcı potansiyele sahip ve çeşitli ürün ve coğrafi konumlara aktarılabilen, zaman içinde anlamlı ve kalıcı olan devam eden, hem yasal olarak hem de rekabet edebilir bir biçimde korunabilir olarak düşünülebilir.

Ne yazık ki, bir marka adını veya bu konuyla ilgili herhangi bir marka unsurunu seçerken tüm bu ölçütleri karşılamak zordur. Örneğin, marka adı ne kadar anlamlıysa, yeni ürün kategorilerine aktarmak veya diğer kültürlerle çevirmek o kadar zor olur. Birden fazla marka unsuruna sahip olmanın tercih sebeplerinden biri de budur.

Marka İsmi

Marka adı temel olarak önemli bir seçenektir, çünkü bir ürünün ana temasını veya anahtar çağrışımlarını çok kompakt ve ekonomik bir biçimde yakalar. Marka isimleri iletişimin son derece etkili bir şekilde kısaltılmış şekli olabilir. Bir reklamın yarım dakika sürdüğü ve bir satış görüşmesinin saatlerce sürebileceği bir noktada, müşterilerin marka adını fark edebileceği ve birkaç saniye içinde hafızasında etkinleştirdiği anlar olabilir. Marka ismi seçmek hem sanat hem de bilim olarak sayılabilir. Marka isimleri seçilirken, basit, kolay anlaşılan, dile getirmesi kolay, anlamlı, farklı ve marka farkındalığını arttıracak isimler kullanılmalıdır. Marka isimleri seçilirken belirli sınıflardan yararlanılır.

- Kurucunun veya kurucuların “Adı ve/veya Soyadı”nı tamamen veya kısmen taşıyan markalar. Ör: Adil Işık, Yves Saint Laurent, Tomy Hilfiger, Kenzo, Forbes, Boyner, Sabancı Holding, Harley-Devidson, P&G (Procter%Gambling), Levi’s, McDonald’s, Adidas
- İnsan isimlerini kullanan markalar. Ör: Elif Cafe, İdil Bebe, Zeynep, Nergis Holding, Yeşim Tekstil, Mercedes, Colin’s,
- Hayvan veya cansız nesnelerin adlarını kullanan markalar. Ör: Diesel, Puma, Camel, Apple, Gold, Pardus, Zebra, Kristal Kola, Çilek Mobilya, Falcon Projesi,
- Kavramları, sıfatları isim olarak kullanan markalar. Ör: Capital, Kırmızı (Dergi), Mavi Jeans, Referans Noktası, İyi Matbaa, Fark Yeri, Ören Bayan, Filli Boya, Hayal Kahvesi, Kristal Elma Ödülleri, Altın Portakal Film Yarışması

- İçeriği anlatan, vurgulayan markalar. Ör: Coca Cola, Internet Explorer, KFC
- Mesajları, vaatleri isim olarak kullanan markalar. Ör: Bonus, Advantage, Speedy, ACL, Energizer, Die Hard (Akü), Pathfinder (Nissan), Akıllı Posta
- Uydurulmuş (anlamsız) isimler kullanan markalar. Ör:, Kodak, Exxon, Sony, Aventis
- İki kelimenin bileşiminden türetilmiş markalar. Ör: Avea (Area ve Aycell), Novartis (Nova ; yeni + artes ; bilgi birikimi, başarıma gücü), Swatch (Switzerland + Watch), Duracell (Durabale + cell), Eveready (Everytime + Ready), Linspire (Linux + Inspire), Veezy (Vestel + Eazy), Banvit (Bandırma Vitaminli Yem Sanayi), Promat (“Profesyonel matbaacılık” sloganından türetilmiştir), Aviva
- Kelime kökünden türetilmiş markalar. Ör: “Excellent” kelimesinden türetilenler: Excellect, Excellerate, Excellex, Excellion. “Select” kelimesinden türetilenler: Selligence, Selexity, Selectria, Selectium.
- İki kelimenin kombinasyonundan oluşan markalar. Ör: Demirdöküm, MediaCat, PowerBook, ProfitVision, SmartRent, HairPalace
- Kısaltma (baş harfleri) kullanan markalar. Ör: IBM (International Business Machines), BMW (Bayerische Motoren Werke), HP (Hewlett-Peckard), P&G (Procter&Gamble), HSBC (Hongkong and Shanghai Banking Corporation), CA (Computer Assosiation), HBB (Has Bilgi Birikim), TÜBİTAK (Türkiye Bilim Teknik Araştırma Kurumu), PO (Petrol Ofisi)

- Lokasyonların isimlerini kullanan markalar. Ör: Saturn (otomobil), Uludağ Gazozları, Avrupa-Amerika Holding, Trakya Peynirleri, Denizli Seyahat, Pamukkale Şarapları, Sultanahmet Köftecisi, Koska,
- Ülke/ırk isimlerini kullanan markalar. Ör: British Airways, French Connection, Cola Turka, Digitürk, Turkcell, AOL, BP, JTI, THY
- Sayıları isim olarak kullanan markalar. Ör: 3M, 121, 212, 404 , U2, C4, 4.Kat, Levi's 501, BMW 330ci, Peugeot 206, TV8, Radyo 5, Chanel 5, CK One, Migros 3M
- Resmi ünvanlarını adında kullanan markalar. Ör: Borusan, Ototan, Emsan, Bisan, Yataş, Sütüş, Mepaş
- Celebrity isimleri kullanan markalar. Ör: Nicole Kidman (Chanel), Air Jordan (Nike), Intimately Beckham (David Beckham Perfume), Tarkan pafüm/deodorant/jöle (Temsu Kozmetik), Jlo (tekstil), Ken (tekstil)
- Satış noktasının adını kullanan markalar (private label). Ör: Tansaş, Migros markalı ürünler (un, deterjan, zeytinyağı vb)
- Ek verilerek oluşturulmuş alt markalar: Mevcut ürüne/hizmete ek olarak piyasaya sürülecek yeni versiyon mevcuttan farklıysa ekler kullanılır. Ör: Bonus Plus, Pepsi Max, Pentium 3, Pentium 4. Diğer popüler ekler: Premium, Gold, Platinum, XL, Min, Eko, Pro, Standart, Professional^{xxxix}

Marka Logosu ve Sembolleri

Marka adı genellikle markanın merkezi unsurudur, ancak görsel öğeler de marka denkliğinin oluşturulmasında ve özellikle markanın farkındalığının oluşturulmasında kritik bir rol oynamaktadır. Logoların menşei, mülkiyeti veya birliği belirtmek için bir araç olarak uzun bir geçmişi vardır. Coca-Cola, Dunhill ve Kit Kat gibi güçlü sözcük işaretleri ve adından ayrı logoları bulunmayan markalara örnek olarak verilebilir. Soyut logoların örnekleri arasında Mercedes yıldızı, Rolex taç, CBS gözü, Nike swoosh ve Olimpik halkalar bulunmaktadır. Sözcük bulunmayan logolara semboller denir.^{xi}

Soyut logolar, marka isimleri gibi oldukça ayırt edici olabilirler ve dolayısıyla tanınabilirler. Bununla birlikte, soyut logolar, daha somut bir logo ile var olabilecek doğal anlamdan yoksun olabileceğinden, en büyük tehlike logonun anlamını açıklamak için önemli bir pazarlama girişimi olmaksızın tüketicilerin logonun neyi temsil ettiğini anlamamalarıdır. Tüketiciler şekline bağlı olarak oldukça soyut logoları bile farklı şekilde değerlendirebilirler. Logoların sağladığı faydalar:^{xli}

- Kolay bir şekilde tanınma, ürünü hızlı bir şekilde hatırlatma
- Logolar çok yönlüdür (başka kültürlerle açılırken, alt markalar oluştururken kullanılabilecek logolar seçilmelidir)
- Bazı uzun ve telaffuzu zor markalar için logolar kurtarıcı görevi taşır.
- Marka isimlerinin aksine logolar zaman içerisinde değiştirilebilir, yeni bir şekilde uyarlanabilir. (Arçelik'in uçan sayfası, Juventus futbol takımı)

Karakterler

Karakterler, genellikle bir reklam kampanyası içerisinde ortaya çıkarlar ve o kampanyanın merkezinde olurlar. O kampanyaya ait bütün reklam ve ambalajlarda ön plana çıkarlar. Bazıları animasyon karakterler olurken (Vadaa, Nesquik tavşanı, Çelik, Michelin man, Opet'in Opedosu), bazıları da canlı karakterler olurlar (Ronald Mc Donald, Ayşe teyze). Karakterlerin sağladığı faydaları:

- Genelde renkli ve zengin görsellere sahip oldukları için dikkat çekici olurlar ve marka farkındalığının artmasında büyük katkıları vardır.
- Karakterler, markaya yönelik sempatiyi arttırabilir ve tüketicilerin marka algısını ilgi çekici ve eğlenceli bir yöne çekebilir.
- Karakterler, bir ürün anlamına gelmedikleri için kolayca ilişkili başka ürün kategorilerine de aktarılabilirler. (Çelik'in Arçelik'in her ürün kategorisi için kullanılması)

Karakterler ile ilgili dikkat edilmesi gereken konu ise;

- Bazen gereğinden fazla ilgi çekici olabilir ve markanın diğer unsurlarını domine ederek onları işlevsiz duruma sokabilir.
- Karakter zamanla güncellenmelidir, hedef pazarı ile ilişkili bir imaj ve kişilik çerçevesinde uyumlu hale getirilmelidir. (Hello Kitty'nin son yıllarda zorlanması)
- Bazı karakter bir kültüre ait özel karakterler olduklarından başka coğrafyalara aktarılmazlar.

Marka Sloganları

Sloganlar marka hakkında, tanıtıcı veya ikna edici iletişime geçen kısa söylemlerdir. Reklamlarda genel olarak karşımıza çıkarken, ambalaj üzerinde ve diğer pazarlama araçlarında da kullanılmaktadırlar. Snickers bir ara açlığını yok et! sloganını ambalajında kullanmıştır. Sloganlar, marka denklğine katkıda marka ismi kadar etkilidirler. Birkaç kelime ile bütün pazarlama kampanyası, ürün ve marka hakkında tüketicinin aklındaki her şeyi hatırlatma etkisi olabilir. Slogan sağladığı faydalar:

- Bazı sloganlar marka adını slogan içinde kullanarak, marka farkındalığı yaratırlar. (Yaşam pınarım, Sağlamsa Lassa, Bi Biskrem versem?, Herkese bir Halley oluyor)
- Bazı sloganlar, ürün kategorisi ile bağ kurarlar (Form ye formda kal)
- Bazı sloganlar markanın eşsiz konumunu desteklerler (TV değil HBO)

Sloganlar bazen, reklam kampanyası bazlı kullanılan unsurlardır. Sadece o kampanyaya özel yaratılırlar ve onu desteklerler. Örnek vermek gerekirse Nike her kampanyada asıl sloganı olan ‘Just do it’ sloganını kullanmak yerine basketbol için ‘Quick can’t be caught’, ‘Prepare for battle’, dünya kupası için ‘Write the future’ ve kadın kategorisi için ‘Here I am’ sloganlarını kullanmıştır. Bu sayede markanın asıl sloganı da her yerde kullanılarak eskitilmez daha uzun süre yaşamını sürdürebilir.

Jinglelar

Marka için yazılan müzikal mesajlardır. Genelde profesyonel şarkı yazarları tarafından yazılırlar ve tüketicinin aklına kazınabilirler (istese de istemesek de!). Radyonun baskın olduğu zamanda jinglelar marka için en önemli unsur durumundaydı.

Jinglelar marka unsuru olarak sayıldığında daha çok müzikal sloganlar olarak da görülebilirler. Bununla birlikte, müzikal doğaları nedeniyle, jingle'lar diğer marka öğeleri gibi uyarlanabilir değildir. Marka avantajlarını açıklayabilirler, ancak ürün anlamını dolaylı ve oldukça soyut bir biçimde iletirler. Dolayısıyla, marka için yaratacakları potansiyel çağrışımlar, muhtemelen duygulara, kişiliğe ve diğer maddi olmayan varlıklara ilişkin olacaktır.

Jingle'lar marka farkındalığını geliştirme konusunda belki de en değerli unsurdur. Genellikle, tüketicilere çoklu kodlama fırsatları tanıyan akıllı ve eğlenceli şekilde marka adını tekrarlarlar. Tüketiciler ayrıca, reklam bittikten sonra tekrarlama olasılığı ile daha da fazla kodlama olanağı ve artan hatırlanma olanağı sağlarlar.

Türkiye’deki markalara bakıldığında, başarılı jinglelara örnek olarak, Eti (bisküvi denince akla hemen onu adı gelir), Ülker (akşama babacığım unutma ülker getir), Aygaz’ın meşhur sokaklarda da duyduğumuz jingle’ı, Turkcell’in Raga Oktay zamanı yaptığı kampanyanın jingleı, Pınar (pınarla büyüdüm), Lassa (sağlamsa Lassa), Maximum (hayat maximum’da) gibi daha bir çok örnek verilebilir.

Ambalaj

Ambalaj, bir ürün için koruyucu, tasarım gibi aktiviteleri içeren bir unsurdur. Diğer marka öğeleri gibi, ambalajların geçmişi de uzundur, ilk insanlar yaprakları ve hayvan derisini yiyecek ve suyu örtmek veya taşımak için kullandılar. M.Ö. 2000'li yılların başında Mısır'da cam kaplar ortaya çıktı. Daha sonra, Fransız imparatoru Napoleon, gıda korumak için daha iyi bir yol bulmak için bir yarışmanın düzenledi ve galibi olan kişi 12.000 frank kazandı ve ilk vakumlu ambalajlama yöntemine gidildi. ^{xlii}

Ambalaj'ın hem firmalar hem de tüketiciler açısından bakıldığında bir çok görevi bulunmaktadır:

- Markayı tanıtma
- Tanıtıcı ve ikna edici bilgi verme
- Ürünün taşınması ve korunmasını sağlama
- Evde saklamaya yardımcı olması
- Ürün tüketimine yardımcı olur.

Pazarlamacılar pazarlama hedeflerine ulaşmak ve tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için ambalajın estetik ve fonksiyonel bileşenlerini doğru seçmelidirler. Bir paketin boyutu ve şekli, materyali, rengi, metni ve grafiği estetik değerlendirmelere tabidir. Baskı süreçlerindeki yenilikler, satın alma anında karşılaşılan pakette ayrıntılı ve renkli mesajlar veren göz alıcı ve çekici grafikler oluşturmaya izin vermektedir. Örnek vermek gerekirse, Uludağ soda içeriğinde hiçbir değişiklik yapmadan sadece şişe tipini değiştirerek satışlarını %25 arttırmayı başarmıştır. Bu da ambalajın ne kadar önemli rol oynadığına bir örnektir.

Ambalajın sağladığı faydaları özetlemek gerekirse:

- Markayı tüketicinin aklında canlandıran en güçlü marka çağrışımlarından biridir.
- Marka çağrışımlarını arttırarak tüketicinin aklındaki algıları kuvvetlendirebilir. (Nutella ve Cola'nın isim kampanyaları)

- Ambalajlarda küçük değişimler satış payında büyük artışlar sağlayabilir. (Uludağ soda, Haagen-Dazs %21 artış)
- Ambalajlar sayesinde, farklı pazar segmentlerine aynı ürünün hem büyük boyu hem de küçük boyu pazara sunulabilir.
- Satınalma noktasında gözalıcı bir şekilde satınalma nedeni sağlayabilirler. Birçok alternatif arasından, planlanmamış zaman kaybetmek istenilmeyen alışverişlerde, ambalajlar belirleyici unsur olabilirler.
- Ambalaj değişikliği ile maliyet azaltılabilir (geri dönüşüme geçilerek, kağıt ve plastiği bırakarak)

Ambalajlar niye değiştirilir?

- Yüksek fiyatı belirtmek için veya değişen dağıtım kanalına uyum sağlamak için
- Ürün hattı genişlemesinin markanın genel ambalajından yararlanması için
- Bir yeniliği belirtmek için, (geri dönüşüm kullanan bir markanın ambalajını, yeşil ve kahverengi tonlar kullanması)
- Eski ambalaj çağdışı gözüküyorsa

5.3. Sonuç

Önceki bölümlerde bahsedilen marka unsurlarının hepsinin marka denkliği için ayrı ayrı katkıları bulunmaktadır. Anlamalı marka isimleri görsel olarak logolar ile desteklenirler ve bu sayede daha kolay hatırlanmaya yardımcı olurlar.

Marka unsurlarının tamamı marka kimliğini, marka unsurları farkındalığa ve imaja katkıda bulunur. Marka kimliğinin tutarlılığı marka unsurlarının tutarlılığına bağlıdır. İdeal olarak, pazarlamacılar diğerlerini desteklemek için her bir unsuru seçerler ve hepsi markanın ve pazarlama programının diğer yönlerine kolaylıkla dahil edilebilir.

Marka unsurları markayı tanımlayan ve ayıran o markaya ait araçlardır. Başlıca unsurlar marka isimleri, URL'ler, logolar, semboller, karakterler, sloganlar, jingle'lar ve ambalajlardır. Marka unsurları hem marka farkındalığını artırabilir hem de güçlü, olumlu ve benzersiz marka birlikteliğinin oluşumunu kolaylaştırabilir.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Aaker, David A. *Building strong brands*. Simon and Schuster, 2012.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Nick Farrell, "Latvians Laugh at Vista," *The Inquirer* , 8 September 2006.

¹ For some provocative discussion, see Matt Haig, *Brand Failures* (London: Kogan Page, 2003) and www.snopes.com

¹ Eleftheria Parpis, "Michelin Gets Pumped Up," *Brandweek* , 6 October 2009; Roger Parloff, "Michelin Man: The Inside Story," *Fortune* , 19 September 2005; Brent Marcus, "Brand Icons Get an Online Facelift," www.imediaconnection.com, 30 May 2007.

¹ Muratsaylan.blogspot.com.tr

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Nancy Croft, "Wrapping Up Sales," *Nation's Business* (October 1985): 41–42.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Marka unsurları olan isim, logo, sembol ve karakterler kavramlarını ne olduğu ve nelere göre seçileceği gibi konuları öğrendik.

Bölüm Soruları

1. Aşağıdakilerden hangisi marka unsurları seçilirken göz önüne alınan bir kriter değildir?
 - a. Akılda kalıcı olmak
 - b. Dikkat çekici olmak
 - c. Anlamlı olmak
 - d. Korunabilir olmak
 - e. Uyarlanabilir olmak
2., bir ürün için koruyucu, tasarım gibi aktiviteleri içeren bir unsurdur.
 - a. İsim
 - b. Logo
 - c. Ambalaj
 - d. Karakter
 - e. Jingle
3., marka için yazılan müzikal mesajlardır. Genelde profesyonel şarkı yazarları tarafından yazılırlar ve tüketicinin aklına kazınabilirler.
 - a. Jingle
 - b. Logo
 - c. Amblem
 - d. Maskot
 - e. Reklam
4. Tansaş, Migros gibi isimleri kullanan markalar hangi tür isimleri kullanan markalara girer?
 - a. Satış noktası adı (private label)
 - b. Resmi unvan kullanan markalar
 - c. Lokasyon ismi kullanan markalar
 - d. Uydurulmuş markalar
 - e. İçeriği anlatan markalar
5. Coca Cola, KFC, Internet Explorer gibi marka isimleri hangi tür markalara girmektedir?
 - a. Uydurulmuş marka isimleri
 - b. İçeriği anlatan vurgulayan markalar
 - c. Kurucunun adını alan markalar
 - d. Kavram ve sıfatları isim olarak kullanan markalar
 - e. Mesajları ve vaatleri isim olarak kullanan markalar

Cevaplar

1) B

2) C

3) A

4) A

5) B

6. MARKA MİMARİSİ

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

6.1.Marka Mimarisi nedir?

6.2.Marka hiyerarşisi nedir?

6.3. Marka mimarisi türleri nelerdir?

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Marka mimarisin oluşturan marka rolleri nelerdir?

Marka hiyerarşisini hangi basamaklar oluşturur?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

Marka mimarisi, Marka hiyerarşileri, Marka rolleri, Gümüş nişan, Sağmal inek

Giriş

Bundan çok da uzun olmayan bir süre önce, birçok markanın farklı ürünler ve hizmetleri temsil eden tekli semboller olduğu zamanlar vardı. Hewlett-Packard (HP) test gereçlerini, Miller özel bir birayı, Cadillac belli bir arabayı ve AT & T telefon hizmetini temsil ediyordu.

Günümüzde durum bundan çok farklıdır. Kitlesel pazarların küçük segmentlere bölünmesi, markalara kimlik değişimleri gerektiren bir çok müşteri sınıflarını yarattı: Örneğin yaşlı tüketiciler Apple'da genç tüketicilere göre farklı bir şey arıyorlar. Firmalar bazen markalarını kesin olarak alakalı olmayan ürün alanlarına genişletmişlerdir. Birçok firma karmaşık ilişkileri içeren markaların kafa karıştırıcı kombinasyonlarına sahiptir.

Sonuç olarak şirketler, kendilerini çoğunlukla farklı durumlarda, farklı marka kimliklerini çeşitli segmentler için yönetmeye çabalarken buldular. Örneğin Hewlett-Packard sadece HP ana markasını çeşitli ürünler ve pazarlar için yönetmek değil, aynı zamanda yazıcılar (örneğin LaserJet, DeskJet ve DesignJet), yazılım (HP VidJet Pro), test gereçleri (TestJet), donanım

özellikleri (LaserJet'in Çözünürlük Geliştirme) ve birçok bağlamda birbirleriyle ilişkili markaların karmaşık bir kümesini de yönetmek zorundadır. Bugün Miller'ın müşterileri, Miller Lite, Miller Geniune Draft, Miller Geniune Draft Lite ve Miller Super Dry gibi markalar arasından seçim yapmak zorundadır. Mercedes'in A,B,C, E ve X gibi yönetmesi gereken segmentlere göre ayrıştırılmış bir çok alt markası bulunmaktadır. AT&T'nin yönetmek ve koordine etmek için 1500 civarında markası vardır.

Markaların ve ürünlerin bir kurum içinde bu kadar çoğalması çeşitli kaygı ve zorluklar doğurmaktadır. Aynı bir marka oluşturmak ne zamandoğrudur? Birbiriyle örtüşen bağlamlardaki markalar kümesi sinerji yaratmak için nasıl çalışır? Kesişen markaların birbirlerine zarar vermesi nasıl önlenir? Karmaşa unsuru nasıl azaltılabilir? Marka karmaşası aynı zamanda bir markanın oynaması gereken farklı ve koordine edilmesi gereken rolleri

olacağı anlamına gelir. Riskler nelerdir? Son olarak, mevcut ve gelecekteki markalar, alt markalar, stratejik marklar ve benzerleri koordine edilmelidir. Bu sistemlerin hepsine Marka mimarisi denir ve marka mimarisini oluşturmak kolay bir iş değildir.

6.1.Marka Mimarisi

Marka mimarisi, bir firma altında bulunan markalar ve marka rolleri arasındaki bütün ilişkilerin ve yapının organize edildiği bir sistemdir. Aaker'a göre marka mimarisinin temellerinin kurulduğu yapı taşları:

- Marka Portföyü
- Portföy Roller
- Ürün-Pazar içerik rolleri
- Portföy Yapısı
- Portföy görselleri

Bu kavramlar ileriki bölümlerde açıklanacaktır.

Fakat ilk olarak marka mimarisi oluşturmanın amaçları nelerdir, bunlara değinmek gerekmektedir. Karmaşık bir ortamda markaları yönetmede önemli nokta, markaları sadece birbirinden ayrı oyuncular değil birbirleriyle çalışması ve birbirini desteklemesi gereken bir marka mimarisi olarak değerlendirmektir. Marka mimarisi, yeni ürünler ve markalar için bir fırlatma rampası ve sistem içerisindeki tüm markalar için bir temel olarak görev yapabilen bir sistemdir. Ama sistemin gelişmesi için her bir markası ile çift taraflı ilişkisi olması gerekir; sistemin onları desteklediği kadar onlar da sistemi desteklemedir. Marka mimarisi koşullarında düşünmek, kaynak ayırmaya da yardımcı olur çünkü bir markanın diğer markalara yardımcı olmanın yanında kendi değer önermelerini yaratarak değer yarattığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle bir sistem perspektifi tüm sistemin marka yatırımından faydalanıp faydalanmayacağı sorusunu da ortaya koyar. Marka mimarisinin hedefleri aşağıdakileri içerir:

- Sinerji yaratmak için benzerliklerden yararlanmak. Apple'ın i sesi (ipad, iphone, ipod) gibi olabilir. Bu alt markalar farklı kimliklere çünkü farklı pazarlara hitap ediyor olabilirler, ama sinerji yaratmak için böyle benzerliklerden sinerji yaratma hedeflenir.

- Marka kimliği hasarını azaltmak. Farklı rollerdeki marka kimliklerinin arasındaki farklar ana kimlik altında çelişkiye yol açarsa, markanın altını oymaya başlayabilir. Marka mimarisi iyi yönetmek bu gibi sorunları ortadan kaldırmayı hedefler.
- Markanın sunduğu değer tekliflerinde netliğe ulaşmak. Marka mimarisi, ürün teklifleri arasındaki karmaşıklığı azaltmayı ve net bir değer teklifi ortaya koymayı hedefler.
- Değişim ve uyarlamaya olanak sağlamak. Mimarinin iyi yönetilmesi değişim zamanlarında etkin bir sürecin yönetilmesine yardımcı olabilir.
- Kaynak ayırmak. Marka mimarisinin iyi yönetilmesi markalar arası ilişkinin ihmal edilmemesi ve birbirlerine kaynak sağlaması hedeflenir.

6.1.1. Marka Hiyerarşisi

Marka mimarisi içinde markalar genellikle doğal bir hiyerarşi oluştururlar. Şekil 1.'de görüldüğü gibi hiyerarşilerin her bir seviyesindeki markaların ayrı bir rolü bulunmaktadır. Her markanın birbiri ile ilişkisi çok önemlidir.

Şekil 1. Marka Hiyerarşi Örnekleri

Kurumsal Marka	Volkswagen Group	Nestle	HP
Sınıf markası	Audi	Nescafe	HP Jet
Ürün Grubu Markası	Audi A4	Nescafe 3ü 1 arada	Laserjet 4

Alt Marka	Audi A4 Quattro	Nescafe 3ü 1 arada findıklı	Laserjet 4 SE
-----------	--------------------	--------------------------------	---------------

Hiyerarşinin tepesinde, ürün veya hizmet tekliflerinin arkasındaki kurumu tanımlayan kurumsal marka vardır. Örneğin Volkswagen Group kurumsal markası; Volkswagen group altındaki otomobilleri üreten, insanları, programları, sistemleri, değerleri ve kültürü de içeren bir kurumu temsil eder. Nestle ve HewlettPackard da kurumları temsil eder. Sınıf markası çeşitli ürün sınıflarını kapsayan bir markadır. Bu nedenle VW, Nestle ve Hewlett-Packard gibi kurumsal markaların kendileri de sınıf markalarıdır. Buna ek olarak, VW'in Audi markası bir çok sınıf arabayı kapsayan bir markadır. Nestle'nin Nescafe markası bir çok çeşit kahve türünü kapsayan; HP'nin Jet markası DeskJet, LaserJet, OfficeJet, FaxJet ve DesignJet gibi ürünleri kapsayan bir marka ismidir. Eğer mevcutsa, sınıf markasının arkasında, ürün grubu markası vardır. Bu markalar, kurumun belli ürünleri ile bağdaştırılan markalardır: örneğin, Audi A4, Nescafe 3ü1 arada ve HP LaserJet IV. Basit ürün markaları, LaserJet IV SE, Nescafe 3ü1 arada findıklı ve Audi A4 Quattro olduğu gibi alt markalar ile düzenlenebilir. Son olarak bir marka, ürün özelliklerinin veya ürün ile bağdaştırılan hizmetlerin markalanması ile daha da ayrıntılı olarak tanımlanabilir.

6.1.2.Marka Portföyü ve Portföy Roller

Marka portföyü, sahip olunan bütün marka ve alt markaları içerir. Yönetimsel açıdan en çok zorluk yaşanan alanlardan biri de marka portföyüyle ilgili olanlardır. Her bir marka kaynak harcar; eğer portföyde aşırı sayıda marka varsa bunlar gereksiz markalardır; sadece orada olarak karışıklığa katkıda bulunabilirler. Portföy içerisinde bir çok marka rolü bulunmaktadır. Bunların hepsi daha önce de belirtildiği gibi birbirinden ayrı olarak nitelendirilemezler. Hepsinin birbirleri ile ilişkileri vardır. Marka portföyü içindeki rolleri belirli isimler altında toplamak gerekirse:

- Sağmal İnek

- Stratejik Marka
- Gümüş Nisan
- Kilit Marka

6.1.2.1.Sağmal İnek

Sağmal İnek rolünde bulunan markalar, yorgun, olgunluğa ulaşmış ama gerçek güçlere sahip markalardır. Marka minimum destekle yoluna devam edebildiği için diğer marka rollerinde bulunan markaları finansal açıdan desteklemek için pozitif bir nakit akışı sağlayabilir.

Sağmal inekler önemli bir müşteri temeline sahiptir fakat diğer markalara göre en az yatırım gerektiren markalardır. Satışlar durgun olsa da kemikleşmiş sadık bir müşteri grubuna hitap ederler. Gelecekte büyümenin temelini oluşturacak olan diğer markalar için finansal yatırım kaynaklarını oluşturur.

Coca Cola firmasının sağmal inek rolündeki markası kendi adını taşıyan Coca Cola ürünüdür. Fazla bir yatırıma ihtiyaç duymayan marka şirketin diğer markaları için büyük bir yatırım kaynağıdır.

6.1.2.2.Stratejik Marka

Stratejik marka kurumun gelecek performansı için önemli olan bir markadır. Bir markanın stratejik olarak değerlendirilmesi için iki neden vardır. İlki, markanın gelecekte anlamlı miktarda bir satış ve kar temsil etmesidir. Belki de şu anda bile büyük ve baskın bir markadır (bazen mega marka olarak adlandırılır) ve konumunun aynı kalması veya genişletmesi öngörülmektedir. Belki de şu anda küçük bir markadır ama büyük bir marka haline geleceği öngörülmektedir. İkincisi, marka diğer iş kolları veya firmanın gelecekteki vizyonu için bir önemli bir araçtır.

Kurum, stratejik markanın misyonunu gerçekleştirmek için hangi kaynaklar gerekiyorsa

kullanmalıdır. Bir markayı stratejik olarak etiketlemek, problemli markaların satışları ve kar hedefleri tehlikede olduğunda, bu markaya verilen destekten ödün verilmeyeceği anlamına gelir.

6.1.2.3. Gümüş Nişan

Gümüş nişan, ana markanın marka imajını değiştirmek veya desteklemek için kullanılan bir alt marka veya markalanmış bir faydadır. Bu terim ilk olarak, yüksek teknoloji dünyasında kurumsal marka isimleri imajlarının en önemli ürünlerden etkilendiğini fark eden Regis McKenna tarafından uydurulmuştur. Regis bu tür ürünleri gümüş nişanlar olarak adlandırırsa da buradaki odak markalar üzerindedir.

Markalar arasında gümüş nişanların bulunması çok da zor değildir. Sony Walkman, Sony için merkezde bulunan yenilikçi minyatürleştirme kimliğini desteklemekteydi. Şimdi bunun yerini Playstation aldı. Dodge Viper, Ford Taurus ve VW Beetle ana markaları için gümüş nişan rolü oynamaktaydılar. Apple'ın gümüş nişanı ipod olup küçük bir cihazla kaset veya cd olmaksızın bir çok şarkıyı depolayıp dinleyebileceğinizin teknolojisini sunmuştur. IBM'in Thinkpad üst noktalara ulaştığında IBM markası için tüketici zihninde tekrar bir algı uyandırdı ve farkındalık yarattı. Thinkpad satışları IBM'in satışlarının küçük bir yüzdesini oluşturmuş olsa bile genel olarak etkisi olduğu gözardı edilemezdi. San Jose Sharks aynı etkiyi San Francisco Eyaleti için gerçekleştirmiştir.

Bir gümüş nişanın kendi iş alanını desteklemek dışına çıkan bir rolü olması nedeniyle reklamlar ve/veya ürün geliştirme bütçesi şeklinde ekstra kaynak ayrılmasını hak eder.

6.1.2.4. Kilit Marka

Kilit markalar, büyük bir iş alanının veya firmanın gelecekteki vizyonunu belirleyen markalardır. Sadık müşterileri kitlesinin bağlılığı için temel oluşturur ve alana dolaylı yoldan etki edebilir. Apple için Iphone markası, ileride telefon sektörünü kontrol edebilme kabiliyetini

belirleyen markadır. İleride bu sektörde başka bir markanın telefonu dominant hale geldiğinde bu durum Apple için olumsuz bir duruma dönüşecektir.

6.1.3. Ürün-Pazar İçerik Roller

Daha önceki bölümde gösterilen marka hiyerarşisinde bulunan belli sınıflardaki markalar ürün-Pazar düzleminde marka sunumlarını tamamlamak için birleşirler. Bu ilişkiler ve ilişki içindeki marka rolleri ileriki bölümde açıklanacaktır. Bu markanın bileşenleri 4 ayrı role ayrılır:

- Yön veren rolü
- Destek olma rolü
- Ortak markalar
- Markalaşmış fayda rolü

6.1.3.1.Yön Veren Marka Rolü

Yön veren marka, satın alma kararını verdiren markadır; kimliği müşterinin satın alma olayından ilk olarak neyi almayı beklediğini temsil eder.

Yön veren marka rolü oynayan marka, satın alma kararının ve kullanım deneyiminin merkezinde yer alan değer önermesini temsil eder. Örneğin, müşteriler Gillette Sensor traş bıçakları ile Sensor ismi yolu ile temsil edilen teknoloji ve performansı satın almaktadır. Sonuç olarak, Sensor yön veren markadır, bunun ismi ve sembolünün ambalajın üzerinde, perakende rafında ve kullanıcının zihninde güçlü bir kimliği ve net bir görünürlüğü olmalıdır.

Başka bir örnek ile olayı ele alırsak eğer BMW 5 serisini veya Ferrari Modena gibi markalarda BMW ve Ferrari yön veren markalardır çünkü tüketiciler belli bir model yerine

BMW veya Ferrari gibi güçlü markalar tarafından temsil edilen değer önermesini satın almayı tercih etmektedirler. Fakat bazı durumlarda ikili yön veren marka olabilir, örneğin Volkswagen Passat veya Ford Focus markalarını ele alırsak, Passat ve Focus isimleri ve imajlarının, satın alma kararı ve kullanım deneyimini tanımlarken Ford ve VW isimlerinden daha fazla etkileri olabilir. Fakat bunun yanında Ford ve VW isimleri de aktif rol oynayabilir. Bu tip belirsiz durumlarda her bir markanın tüketici zihninde oluşturduğu göreceli algılı öğrenmek önemlidir, eğer Passat'ı yön veren marka haline getirmek isteyen bir strateji varsa ve tüketiciler VW markası için satın alma gerçekleştiriyorlarsa Passat'ın pazarlama iletişiminin etkisiz olduğu söylenebilir.

İkili yön veren markalar, eğer markalar farklı şirketlere aitse karışıklığa neden olabilir. Intel Inside kampanyasında, Compaq Intel'in yön veren marka olmaya başladığını ve bu nedenle Compaq isminin önüne geçmeye başladığını hissetti. Compaq, sonuç olarak maliyeti ve riski büyük olmasına rağmen Intel Inside programından çekildi. Compaq, bilgisayarları ile yön veren marka olduğundan emin olmak istiyordu. Markanın yön verme rolü oynama derecesi, hem markaya gerekecek yatırımı hem de marka kimliğinin doğasını etkileyecektir. Birincil yön verme rolüne sahip bir markanın kimliği gerçek müşteri tepkisi yaratmalıdır yoksa üstlendiği rolün en önemli görevini yerine getiremez.

6.1.3.2. Destek verme rolü

Bir marka destek olma rolünde, yön veren markanın iddialarına destek ve inandırıcılık sağlar. Kurumsal bir marka çoğunlukla insanları, kültürü, değerleri ve programları olan bir kurumu temsil ettiği için yön veren bir markayı desteklemeye uygundur ve böylelikle çoğu zaman bir destek olma rolü oynar. Örneğin Gillette, Sensor traş bıçakları için, HP, LaserJet yazıcı serisi için bir destek markadır. Bu destek markaların görevi ilk görevi müşterilere ürünlerin vaat edilen fonksiyonel faydaları sağlayacağı konusunda güvence vermektir çünkü markanın arkasındaki şirket sadece güçlü bir ürünle bağdaştırılacak önemli ve başarılı bir kurumdur.

Destekçi markaların ilk başta desteğini verip, destek verdikleri markanın imajını konumlandırdıktan sonra destekten çekilebilme ihtimalleri de vardır. Dockers markası pazara giriş yaptığında ilk olarak Levis tarafından desteklendi, bu da hem tüketici açısından hem de perakendeciler açısından güven kazanma konusunda çok yardımcı oldu. Fakat sonrasında Levi's kendini genç, şehirli, asi ve kot kavramlarına konumlandırmışken, Dockers kendisini daha çok tarz ve orta yaş kesimine konumlandırdı. Bu tip ters konumlarda bulunmalarından dolayı, Levis'in destek etkisi azalacağından hatta devam ederlerse iki markaya da zarar vereceğinden Docker's güçlendikten sonra Levis destek rolünü çekmiştir.

6.1.3.3. Ortak Markalar

Ortak markalar, farklı firmalara ait markaların veya aynı organizasyon altındaki iki markanın yön veren marka rolü ile birlikte çalıştığı durumlardır. Markaların ikisi de her zaman yönveren marka olmak zorunda değildir, markalardan biri destek veren marka rolünde de bulunabilir. Ayrıca 2'den fazla marka ile de ortak markalar oluşturulabilir; THY, Garanti ve Visa'nın ortaklaşa çalıştığı Shop&Miles kredi kartı gibi örnekler çoğaltılabilir.

6.1.3.4. Markalanmış Faydalar

Günümüzdeki bir çok marka alternatifinden çoğunun yaşadığı problem, rakiplerinden farklılaşmadan, tüketiciye kendini inandırmadan ve hatırlanan bir marka olamadan yaşamını sürdürmeye çalışmaktır. Fakat böyle markalar, tüketicinin zihninde belirgin bir algı oluşturamadıklarından kimliklerini de iletmede zorluk çekerler. Bu problemi çözmenin yolu da müşterilere fayda sağlayan markalaşma özellikleri, bileşenleri ve hizmet programlarıdır.

Özellik olarak ele alındığında, ürün veya hizmete rakiplerde olmayan eşsiz bir özellik eklendiğinde marka bu özellik sayesinde güçlenir. Markanın sunduğu değere uygun bir özellik eklendiğinde, markaya işlevsel bir fayda sağlar. Oral-B'nin rakipleri olan Johnson&Johnson ve Crest'ten farklılaşmak için diş fırçasının özel kılları Power Trip ve diş eti çizgisine uyumlu olan

olan şekli de Action Cup olarak markalandı.

Yeni özellikleri markalaştırmaya benzer bir yaklaşım da bir bileşeni veya malzemeyi markalaştırmak, ya da daha genel olarak yerleşmiş bir marka ismi olan bir bileşeni veya malzemeyi görünür hale getirmektir. Örneğin Timberland bot markasının, Gore-tex isimli kumaşı ve Cordura naylon özellikleri bulunmaktadır. Bu markalanmış bileşenler Timberland marka botların su geçirmez ve hafif olduklarını vurgular ve inandırıcılık sağlar.

Markalanmış bir bileşen eklemek, müşterilerin bu bileşenle ilgili mevcut çağrışımları olması nedeni ile farklılaşma noktası sağlayabilir. Bu nedenle, Oreo'nun kurabiye parçaları Milka çikolatalarında yer aldığına, müşteriler Oreo'nun geliştirmek için yıllar harcadığı kurabiye çağrışımlarını otomatik olarak yaparlar. Buna ek olarak, Oreo'nun algılanan kalitesi nispeten yüksekse, bunun Milka ürünlerinin algılanan kalitesini yükseltme potansiyeli de vardır.

Bir hizmeti markalamak, marka gücünü yaratmak için çoğunlukla görmezden gelinen bir yoldur. Hyatt, iş için seyahat eden müşterileri için aşağıdaki çeşitli hizmetlerini markalaştırmıştır:

- Hyatt Business Plan - Odanızda çalışma alanı, telefon ve faks cihazına ve katınızda fotokopi cihazlarına, yazıcılara ve iş gereçlerine ulaşım sağlar
- Hyatt Gold Passport - Müşterilerin seyahat ödülleriinde kullanmak üzere puan kazanmalarını sağlar
- Touch and Go - SOO'lü (ücretsiz) bir numaradan otomatik giriş
- Regency Club - Özel hizmetlerin sunulduğu bir kata ulaşım
- Meeting Connection - Toplantılarını planlayan bir takım

Bir hizmeti markalamak, hizmetlere daha fazla bağlılık, görünürlük ve etki verir bu da haliyle hizmeti veren markaya olumlu bir katkı sağlar.

6.1.4. Marka Sayısı Seçimi

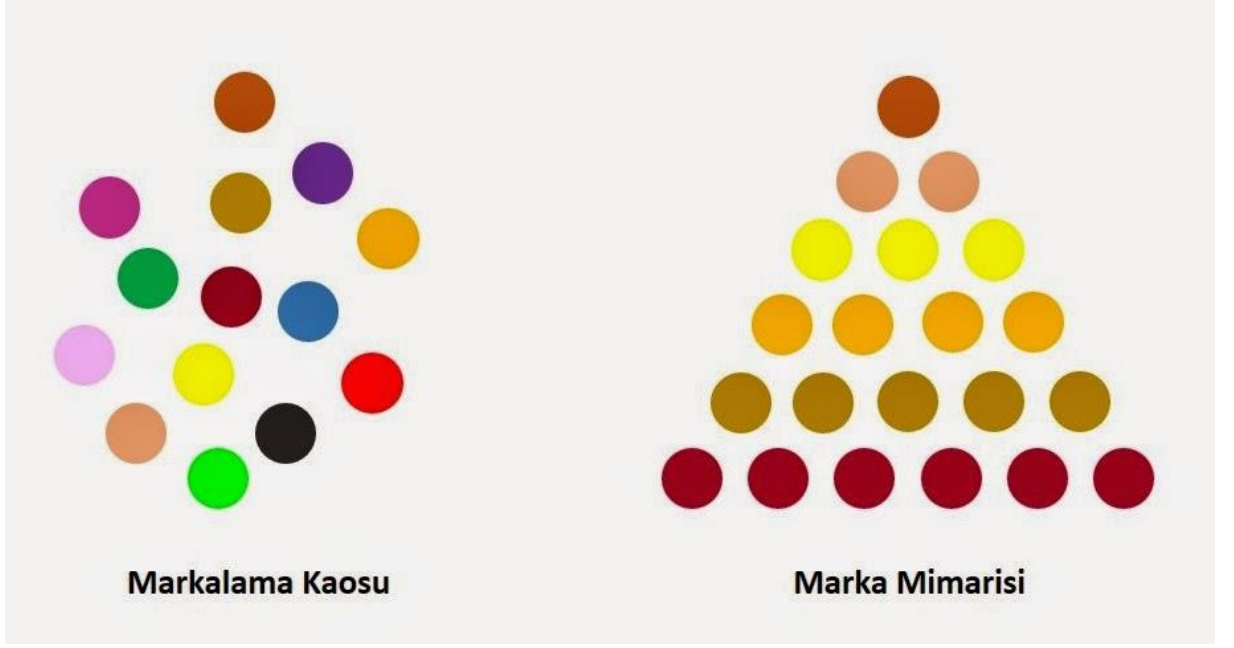
Marka mimarisi oluşturulurken, yeni bir marka oluşturup oluşturmama kararı çok önemlidir. Örnek olarak karşılaştırmak gerekirse General Motors'un 33 adet markası bulunurken, BMW ve Mercedes tek marka ile yollarına devam etmektedir. Hangisi doğrudur? Doğru miktar kaç markadır?

Yeni bir markayı çıkartıp çıkartmamak, markanın yaratacağı değer ile çıkartacağı masraf arasında karşılaştırmalı bir ölçüm yapmayı gerektirir. Tanımlayıcı ve özellik markaları gibi bazı marka rolleri için, markanın yerleşmesi için küçük bir yatırım yeterlidir çünkü ismin kendisi yeterince iletim yapmaktadır. Diğer durumlarda, maliyet ve risk yüksektir ve sağlam bir geri dönüş beklenmektedir. Aşağıda sunulan dört soru sorunları şekillendirmeye yardımcı olur.

1. Marka yeni bir ismi hakkecek kadar farklı mı ?
2. Yeni bir isim değer katar mı?
3. Mevcut bir markayı yeni bir üründe kullanmak riskli midir?
4. İş alanı yeni marka ismini destekleyecek mi?

6.1.5. Marka Mimarisi Türleri

Yeni bir markaya sahip olmak her şirket için ihtimal dahilindedir. Firmalar kendi markalarına ek olarak daha üst veya alt segmentlere yönelik başka markalar yaratabilirler. Ya da rakiplerinin markasını satın alabilirler. Yeni iş kollarına girip, hepsini kucaklayacak bir üst firma (holding) kurabilirler. Her markanın birden alt markaya dönüşme veya her alt markanın kendi altında markalar oluşturarak ana markaya dönüşme ihtimali vardır. Markalar dünyamız alt markaya sahip olmayan ana markalarla ve hem alt marka hem de ana marka olabilen markalarla doludur. Bu ihtimaller ve daha pek çok kıstas göz önüne alınarak marka mimarisi oluşturulmalıdır. Aksi durumda elinizde birbiriyle, astlarıyla ve üstleriyle ilkeli ilişkiler geliştirememiş markalar bulunur.



Örneğin Hilton Worldwide. Hilton oteller zinciri zaman içinde öyle büyümüştür ki, konumlandırması ve hedef kitlesi farklı ve dolayısıyla ismi de farklı otel zincirleri kurduğu gibi, rakip oteller zincirlerini de almıştır. Bu eklentili büyüme sonucunda “markalama kaosu” denilen, aşağıdaki gibi bir marka mimarisi ortaya çıkmıştır.



Marka mimarisinde gidilen ve gidilecek yöntemler bellidir. Belli başlı yerli ve yabancı firmaların marka mimarilerine baktığımızda 6 model ortaya çıkmaktadır. Bu marka mimarisi modellerini aşağıda gösterilmektedir.

6.1.5.1. Markalar Evi

Ana markanın göz önünde olmadığı, alt markadan rol çalmaya çalışmadığı marka mimarisi türüdür. Tüm alt markalar pazarda kendi rüşünü ayrı ayrı ispat etmeye çalışır. Hepsinin kendine özgü konumlandırması ve hedef kitlesi olur. Hatta ana marka tüm segmentlere ulaşmak için aynı kategoride birden fazla alt marka yaratabilir ve birbirleriyle rekabete sokabilir. Ana marka daha çok kurum markasıdır. Holding ve alt şirketlerini markalamada da çok kullanılır. Alt markaların pazarlama iletişimi yatırımları sadece kendisine yarar. Birbirlerinden güç alamazlar. Ara sıra ana markanın kendisini hatırlatıcı iletişim kurması gerekir. Bu marka mimarisinde alt markaları öldürmek veya satmak daha kolaydır. Bu marka mimarisine örnekler aşağıdaki gibidir:

- o **Unilever:** Sana, Lipton, Calve, Becel, Knorr, Algida, Yumoş, Cif, Domestos, Omo, Rinso, Axe, Clear, Dove, Elidor, Lux, Rexona, Signal, Vaseline, Toni&Guy
- o **P&G:** Ace, Alo, Ariel, Fairy, İpana, Prima, Orkid, Max Factor, Koleston, Olay, Pantene, Rejoice, Head&Shoulders, Blendax, Braun, Duracell, Gillette,
- o **Doğuş Yayın:** NTV, Star, CNBC-e, Kral, e2
- o **Doğan Medya:** Hürriyet, Posta, Fanatik
- o **İstanbul Doors Group:** Da Mario, Anjelique, Kitchenette, Gina, Vogue, GiGi

6.1.5.2. Markalanmış Ev

Bu marka mimarisinin temel özelliği ana markanın isminin tüm alt markalarda baskın olarak kullanılması ve alt marka ismine çok vurgu yapılmamasıdır. Ana markanın bilinirliği ve imajı daha değerli bulunduğu için bu markalama yöntemine gidilir. Ana markanın

konumlandırmasından ve iletişiminden tüm alt markalar yararlandırılmaya çalışılır. Bir alt marka iletişim yaptığında diğer markalar da bunun etkilerinden faydalanır. Bu marka mimarisine örnekler aşağıdaki gibidir:

- o **Virgin:** Virgin Atlantic, Virgin Mobile, Virgin Megastore, Virgin Books, Virgin Vines, Virgin Media, Virgin America, Virgin Healthcare
- o **FedEx:** FedEx Graund, FedEx Express, FedEx Freigt, FedEx SmartPost, FedEx Office
- o **Mitsubishi:** Mitsubishi Motors, Mitsubishi Electric, Mitsubishi Forklift Trucks, Mitsubishi Estate
- o **Intel:** Intel Core, Intel Pentium, Intel Celeron, Intel Itanium, Intel Xeon
- o **Peugeot:** Peugeot 208, Peugeot 301, Peugeot 308, Peugeot 508, Peugeot RCZ, Peugeot Tapee
- o **Dove:** Dove Men
- o **Ariel:** Ariel Professionel
- o **Hürriyet:** Hürriyet Daily News
- o **Nescafe:** Nescafe Classic, Nescafe Gold, Nescafe Green Blend, Nescafe Alta Rica, Nescafe Cap Colombie, Nescafe Espresso, Nescafe Cafe Parisien

6.1.5.3. Ana Marka Destekli Alt Markalar

Bu marka mimarisinin temel özelliği her bir alt markaya öne çıkarılıp, bilinirliği ve değeri artırılmaya çalışırken ana markadan tarafından desteklenmesi ve/veya ana markanın da bu süreçten yararlanmasıdır. Ana ve alt markaların ismi birbirinden farklıdır. Alt marka kendi ismiyle ayakta durmaya çalışır. Kendine özgün konumlandırması vardır. Ama baskın karakterli alt marka isimlerinin bir yerinde ana marka zayıf bir şekilde olsa da vurgulanır. Bu marka mimarisine örnekler aşağıdaki gibidir:

- o **Microsoft:** Windows, Office, Skype, Xbox, Lumia, Bing, Surface, OneDrive
- o **MS Office:** Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneNote, Access, Publisher
- o **Algida:** Cornetto, Magnum, Max, Carte d'Or, Fruttare,
- o **Volkswagen:** Polo, Golf, Scirocco, The Beetle, Jetta, Passat, Tiguan, Tuareg,
- o **Samsung:** Galaxy S5/S4/S3, Galaxy Grand 1/2/Neo , Galaxy Note 1/2/3,
- o **Gilette:** Mach 3 Regular, Mach 3 Sensitive, Mach 3 Turbo, Fusion ProGlide, Fusion ProGlide Power

6.1.5.4. Ana Marka İzini Taşıyan Alt Markalar

Ana markayla alt markalara arasında benzer parçaların olduğu, aradaki ilişkinin belirtildiği marka mimarisi modelidir. Sahipliği ve aidiyeti bazen şifreli bazen aleni bir şekilde anlatır. Alt markaların ismi hem ana markadan hem de birbirlerinden farklıdır. Ama bir özellikleriyle birbirleriyle benzerlikleri vardır. Bu benzerlik ortak logo veya maskot kullanımı olabileceği gibi, isimdeki ortak heceler veya kelimeler de olabilir. Her alt markanın kendine ait konumlandırması vardır.

Bu marka mimarisine örnekler aşağıdaki gibidir:

- o **Apple:** iMac, iPod, iPad, iPhone (hepsi “i” ile başlayan tüm alt markaların logosu Apple’ın ısırlmış elmasıdır.)
- o **Nestle:** Nescafe, Nesquik, Nestea, Nesfit, Nespresso
- o **Sabancı Holding:** Yünsa, Temsa, Akçansa, Çimsa, Teknosa, Brisa, Lassa, Kordsa, İklimsa, Avivasa, Carrefoursa
- o **Garanti Bankası:** Garanti Emeklilik, Garanti Leasing, Garanti Factoring, Garanti Yatırım, Garanti Mortgage

6.1.5.5. Ana Markanın da Aynı Zamanda Alt Marka olduğu Markalar

Bu marka mimarisi modeli biraz zorunluluktan, biraz da öngörüsüzlükten ortaya çıkmıştır. Eldeki ilk marka o kadar güçlüdür ki, ana firmaya da adını vermiştir. Marka mimarisine sonradan eklenen markalar bağımsız isimleriyle yer alır. Günümüzde pek çok şirket bu marka mimarisine sahiptir. Bu marka mimarisinde ana markayla aynı ismi taşıyan alt markaya objektif yaklaşılmaz. Genellikle diğer alt markalar marka yatırımlarından daha az nasiplenir, kolay satılabilir ve kolay öldürülebilirler. Her markanın kendine ait konumlandırması vardır. Bu marka mimarisine örnekler aşağıdaki gibidir:

- o **Coca Cola Campany:** Coca Cola, Sprite, Fanta, Burn
- o **Volkswagen Group:** Porsche, Audi, Volkswagen, Seat, Skoda,
- o **Google:** Gmail, AdWords, Blogger, YouTube, Android, Google Chrome, Google Plus, Google Translate, Google Drive, Google Play, Google Maps,
- o **Boyner Grup:** Altınyıldız, Altınyıldız Classics, Beymen, Beymen Business, Çarşı, Boyner, YKM, By, Network, Fabrika, Morhipo, Que, T-box,

6.1.5.6. Markalama Kaosu

Benim markalama kaosu denilen, Hilton Worldwide örneğinde olduğu gibi belli bir ilkeye dayanmayan isimlendirmelerle oluşturulan marka mimarisi türüdür.

Bu tip markalama tüketicilerin, çalışanların, tedarikçilerin, hissedarların ve müşterilerin kafasında karışıklık yaratır. Yapılan marka iletişimi yatırımlarından her marka eşit düzeyde nasiplenmez.

YARARLANILAN KAYNAKLAR:

Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009.

<http://muratsaylan.blogspot.com.tr/2014/09/marka-mimarisi-turleri.html>

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Marka mimarisini oluşturan roller, marka hiyerarşisini oluşturan basamakları öğrendik.

Bölüm Soruları

1. Aşağıdakilerden hangisi Aaker'a göre marla mimarisin oluşturan yapı taşlarından biri değildir?
 - a. Marka portföyü
 - b. Portföy rolleri
 - c. Ürün Pazar içerik rolleri
 - d. Marka mantrası
 - e. Portföy yapısı
2. Aşağıdakilerden hangisi Aaker'a göre marla mimarisin oluşturan yapı taşlarından biri değildir?
 - a. Marka portföyü
 - b. Portföy rolleri
 - c. Marka kişiliği
 - d. Portföy Görselleri
 - e. Portföy yapısı
3. Aşağıdakilerden hangisi marka mimarisinin hedeflerinden biri değildir?
 - a. Sinerji yaratmak
 - b. Marka tekliflerini netliğe ulaştırmak
 - c. Değişime olanak sağlamak
 - d. Müşteriyle birebir iletişime geçmek
 - e. Kaynak sağlamak
4.rolünde bulunan markalar, yorgun, olgunluğa ulaşmış ama gerçek güçlere sahip markalardır. Marka minimum destekle yoluna devam edebildiği için diğer marka rollerinde bulunan markaları finansal açıdan desteklemek için pozitif bir nakit akışı sağlayabilir.
 - a. Stratejik marka
 - b. Sağmal inek
 - c. Gümüş nişan
 - d. Kilit marka
 - e. Problemliler
5.rolü, ana markanın marka imajını değiştirmek veya desteklemek için kullanılan bir alt marka veya markalanmış bir faydadır.
 - a. Stratejik marka
 - b. Sağmal inek
 - c. Gümüş nişan
 - d. Kilit marka
 - e. Problemliler

Cevaplar

1) D

2) C

3) D

4) B

5) C

7. PAZARLAMA KARMASI ve MARKA DENKLİĞİ

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

7.1. Pazarlamada yeni bakış açıları nedir?

7.2. Ürün stratejileri nelerdir?

7.3. Dağıtım stratejileri nelerdir?

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Yeni pazarlama yaklaşımlarına göre ne gibi pazarlama stratejileri uygulanabilir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

Pazarlama stratejileri, pazarlama karması

Giriş

Bu bölüm, pazarlama faaliyetlerinin genel ve ürün, fiyatlama ve dağıtım stratejilerinde nasıl yapıldığını ve marka denliğini nasıl oluşturduğunu ele almaktadır. Pazarlamacılar, marka bilinirliğini artırmak, marka imajını geliştirmek, olumlu marka yanıtlarını ortaya çıkarmak ve marka rezonansını artırmak için bu faaliyetleri nasıl entegre edebilir? Odak noktamız, marka bilinci oluşturma perspektifinden yola çıkarak pazarlama faaliyetleri tasarlamaktır. Markanın kendisinin, marka denliğini yaratmak için pazarlama programına nasıl etkin bir şekilde entegre olabileceğini düşünürüz. Pazarlama faaliyetlerine temel pazarlama yönetimi metinlerine daha geniş bir perspektif bırakmamız gerekiyor. İlk olarak, pazarlama programlarının tasarımında bazı önemli gelişmeleri değerlendirerek başlıyoruz.

7.1.Pazarlamada yeni bakış açıları

Pazarlama programlarının arkasındaki strateji ve taktikler son yıllarda firmalar dış pazarlama ortamlarında muazzam kaymalarla uğraştığından önemli ölçüde değişti. Ekonomik, teknolojik, politik-hukuki, sosyokültürel ve rekabet ortamındaki değişiklikler pazarlamacıları yeni yaklaşımlar ve felsefeler benimsemeye zorladı. Bu değişikliklerden bazıları şunlardır:

- Hızlı teknolojik gelişim
- Daha fazla müşteri yetkilendirme
- İnteraktif ve mobil pazarlama seçeneklerinin büyümesi
- Kanal değişimi ve araçlardan kurtulma
- Artan rekabet ve endüstri yakınsaması
- Gelişmekte olan piyasaların küreselleşmesi ve büyümesi
- Çevre, topluluk ve sosyal kaygıların artması
- Şiddetli ekonomik durgunluk

Bu değişiklikler ve özelleştirme ve yönetmeliklerdeki değişiklikler, müşterilere ve şirketlere, marka yönetimi uygulaması kapsamında bir takım yetenekler sundu.

Tüketiciler açısından bakıldığında:

- Oldukça fazla bir müşteri gücünü elinde tutabilir.
- Çok fazla çeşitlilikte mevcut mal ve hizmet satın alma şansına sahiptir.
- Neredeyse her şey hakkında büyük miktarda bilgi edinebilir.
- Sipariş verirken pazarlamacılarla daha kolay etkileşime geçebilir.
- Diğer tüketicilerle etkileşim kurabilir ve ürün ve hizmetler hakkındaki düşüncelerini karşılaştırabilir.

Şirketler açısından bakıldığında:

- Şirketlerini ve ürünlerini bilgilendirmek ve tanıtmak için genişletilmiş coğrafi erişime sahip güçlü yeni bir bilgi ve satış kanalını çalıştırabilir.

- Piyasaları, müşterileri ve rakipleri hakkında daha kapsamlı ve daha zengin bilgiler toplayabilir.
- Müşteri ve potansiyel müşterilerle karşılıklı iletişim kurabilirler.
- Firmalara izin veren müşterilere ve potansiyel müşterilere e-posta ile reklamlar, kuponlar, promosyonlar ve bilgiler gönderebilir.
- Tekliflerini ve hizmetlerini bireysel olarak müşteriler için özelleştirebilir.

Yirmi birinci yüzyılın yeni pazarlama ortamı, pazarlamacıları pazarlama programlarını geliştirme biçimini kökten değiştirmeye zorladı. Şirketler, müşterileri kazanmak için sıkı sıkıya odaklanmış ve kişisel olarak anlamlı pazarlama faaliyetleri kullanmaya çabaladığından, entegrasyon ve kişiselleştirme, özellikle güçlü markaların oluşturulması ve sürdürülmesinde giderek önemli faktörler haline geldi.

7.2.Kişiselleştirilmiş Pazarlama

İnternetin hızla genişlemesi ve kitle iletişim araçlarının parçalara ayrılmaya devam etmesi, kişiselleştirilmiş pazarlama ihtiyacını keskin bir odak noktası haline getirdi. Birçoğu çağdaş ekonominin bireysel tüketicinin gücünü kutladığını savunuyor. Kişiselleştirmeye duyulan artan tüketici arzusunun uyum sağlamak için, pazarlamacılar deneyimsel pazarlama ve ilişki pazarlaması gibi kavramları benimsemişlerdir.

7.2.1 Deneyimsel Pazarlama

Deneyimsel pazarlama, bir ürünün özelliklerini ve avantajlarını yalnızca iletişimle değil aynı zamanda benzersiz ve ilginç tüketici deneyimleriyle birleştirerek de ürünü tanıtmaktadır. Schmitt'e göre herhangi bir temas noktasında tüketicilerle duygusal bir iletişim kuran müşteri odaklı pazarlama yaklaşımına deneyimsel pazarlama denir.^{xliii} Marka algılarına göre tüketiciler 5 ayrı şekilde deneyim yaşadığını belirtmiştir.

- Duyusal pazarlama: Tüketicinin 5 duyusuna hitap eder.(dokunma, görme, koklama, tatma ve işitme)

- Duygusal pazarlama: Tüketicilerin hislerine ve duygularına hitap eder. Markaya bağlı olan en hafif duygudan (satın alma sürecinde çok dahil olunmayan satın almalarda), en güçlü mutluluk ve gurur (karmaşık satın alma davranışı) gibi duyguları kapsar.
- Düşünsel pazarlama: Zekaya hitap eder. Tüketicilerin bilişsel ve problem çözme anlamında yaratıcılık sunar.
- Davranışsal pazarlama: Fiziksel davranışlar, yaşam tarzları ve ilişkilere hitap eder.
- Eylemsel pazarlama: Bireylerin bir topluluğu dahil olma isteği için bir tecrübe yaratır.

Buradan yola çıkarak, tüketicilerin geçmiş, şimdiki ve potansiyel hareketleri sürekli gözlemlenerek müşteri ilişkileri yönetimi benimsenmelidir. Daha önce de belirtildiği gibi artık tek tip pazarlama tüketici çekmeye yetmiyor. Markalar gittikçe önem kazanıyor, markaların yarattığı deneyimler, hitap ettiği hisler, duyular, duygular veya düşünceler büyük rol oynuyor.

7.2.2. İlişkisel Pazarlama

Pazarlama stratejileri, tüketicilerle daha güçlü bağlar oluşturmak ve marka rezonansını en üst düzeye çıkarmak için gerçek ürünü veya hizmeti aşmalıdır. Bu daha geniş faaliyet kümesine bazen ilişkisel pazarlama denir ve mevcut müşterilerin uzun vadeli marka başarısının anahtarı olduğu öncülüne dayanır. İlişkisel pazarlama, daha güçlü bir tüketici ilişkisi yaratmak için daha bütünsel, kişiselleştirilmiş bir marka deneyimi sağlamaya çalışır. Marka oluşturma programlarının hem derinliğini hem de genişliğini genişletir. İlişkisel pazarlamanın sağladığı temel faydalar:

- Yeni müşteri kazanmaya çalışmak, eldeki tutmaktan 5 kat daha maliyetlidir.
- Ortalama her şirket yılda yüzde 10 müşteri kaybetme potansiyeline sahiptir, bunu engeller.
- Müşterilerin yaşam boyu gelirini artırır, kar sağlar.

İlişkisel pazarlama 3 farklı şekilde şirketlere yardımcı olabilir:

- *Kitlesel özelleştirme:* Kitlesel özelleştirmenin ardındaki konsept, yani müşterilerin istediği özelliklere uyacak şekilde ürünler yapmak, eski bir konudur, ancak dijital çağ teknolojisinin ortaya çıkması, şirketlerin önceden duyulmamış ölçekteki kitlelere özelleştirilmiş ürünler sunmasını sağlar. Kitlesel özelleştirme ürünleri ile sınırlı değildir. Bankalar gibi birçok hizmet kuruluşu müşteriye özel hizmetler geliştiriyor ve hizmet deneyiminin kişisel doğasını daha fazla hizmet seçeneği, daha fazla müşteri-iletişim personeli ve daha uzun servis saatleri ile geliştirmeye çalışıyor. Müşteriler, sosyal medyanın ortaya çıkışı ile birlikte, firmalarla ortak yarattığı şeyleri artık başkaları ile paylaşabilir. Örneğin Nike, müşterilerin kendi kişiselleştirilmiş mesajlarını, NIKEiD programı ile bir çift ayakkabı üzerine koymalarını sağlar. NIKEiD web sitesinde, ziyaretçiler boyut, genişlik ve renk şemasını seçerek ve sekiz karakterlik kişisel kimliklerini yaratmalarına ekleyerek özelleştirilmiş bir ayakkabı yapabilirler. Sonra bunu başkalarıyla paylaşabilirler.
- *Birebir pazarlama:* Temel olarak, tüketicilerin pazarlamacılarla bilgi sağlayarak değer katmalarına yardımcı olması; pazarlamacıların, bu bilgiyi alarak ve tüketiciler için faydalı deneyimler üreterek değer katmasıdır. Firma, daha sonra, anahtarlama maliyetleri yaratabilir, işlem maliyetlerini düşürebilir ve tüketiciler için faydayı en üst düzeye çıkarabilir ve bunların hepsi güçlü, karlı ilişkiler kurmaya yardımcı olur. Birebir pazarlamanın dayandığı 3 temel strateji vardır:
 - Müşterilere tek tek veritabanı üzerinden bireysel olarak ulaşmak.
 - Müşteri ile interaktif bir iletişim kurmak.
 - Tüketiciler için kişiselleştirilmiş eşsiz ürünler yapmak.
- *İzine dayalı pazarlama:* İzine dayalı pazarlama, tüketicilere ancak açık iznini verdikten sonra pazarlama uygulaması, şirketlerin karmaşayı nasıl atlatabileceği ve müşteri sadakati oluşturma konusundaki diğer etkili bir bakış açısıdır. Günümüzde tüketiciler bir çok şirketin pazarlama faaliyetleri tarafından rahatsız edilmek istemiyor. İzne dayalı pazarlamanın avantajı, müşteri firmaya izin verdiğyse ve sadıksa etraftaki karmaşa ne kadar artarsa o kadar faydalı hale gelir.

7.3.Ürün Stratejileri

Ürünün kendisi, tüketicilerin bir markayla ne deneyimlediği, başkalarından bir marka hakkında duydukları ve firmanın markaya ilişkin olarak ne söyleyebilecekleri üzerine birincil etkidir. Harika bir markanın kalbindeki en temel şey harika bir üründür.

Tüketici ihtiyaçlarını ve isteklerini tam olarak karşılayan bir ürün veya hizmeti tasarlamak ve sunmak, ürünün somut bir mal, hizmet veya organizasyon olmasına bakılmaksızın başarılı pazarlamanın ön şartıdır. Marka sadakati var olabilmesi için, tüketicilerin ürünle ilgili deneyimlerini, en azından beklentilerini aşmakla birlikte yerine getirmesi gerekir.

Pazarlamacılar hangi noktalarda ürün deneyimini geliştirebilir ve daha fazla değer ekleyebilir bu bölümde ele alınacaktır.

- Algılanan kalite: Ürün kalitesi sadece fonksiyonel faydaya dayanmaz, bunun yanında dağıtım, teslimat, montaj, müşteri hizmetleri gibi bir çok değişken bulunmaktadır. Marka tutumları, marka sembolizmi veya kişiliği gibi daha soyut ürün imgelerine de bağlı olabilir. Bir ürünün "güçlendirilmiş" yönleri çoğunlukla marka denkliği için çok önemlidir. Sonunda, tüketici değerlendirmeleri ürünün algılanmış kalitesine tekabül etmeyebilir ve marka itibarına veya renk veya koku gibi ürün özelliklerine dayalı basit yönlerle oluşabilir.
- Satış sonrası: Satış sonrası pazarlama faaliyetleridir. Marka başarısı ürünün kendisi kadar önemlidir. Kullanım kılavuzları, müşteri hizmetleri, sadakat programları gibi satış sonrası hizmetler de marka denkliğini güçlendirmede önemli faktörlerdir.

7.4.Fiyat Stratejileri

Fiyat, geleneksel pazarlama karmasının gelir yaratan unsurudur ve güçlü bir marka yaratmanın en önemli faktörlerinden biridir. Bu bölüm, tüketicilerin oluşturabileceği farklı fiyat algılarını ve firmanın marka denkliği yaratmayı kabul edebileceği farklı fiyatlandırma stratejilerini ele

almaktadır. Marka denkliği yaratmak için uygulanabilecek fiyatlandırma stratejileri aşağıda belirtilmiştir:

- Değer fiyatlaması (kalite, maliyet ve yanı sıra sunulan ürünün tüketicilerin algılarını göre yarattığı değere göre yapılan fiyatlandırma)
- Her gün düşük fiyat stratejisi (Bim gibi sürekli hesaplı ürün satan markalar)
- Fiyat farklılaştırması (müşteriye göre değişen fiyatlar, sinemalarda veya toplu taşımada öğrenci ve tam fiyatlandırması gibi)

Marka değerinin oluşturulması için pazarlamacılar, fiyatları ayarlama ve onları kısa vadede ve uzun vadede ayarlama stratejilerini belirlemelidir. Zamanla artarak bu kararlar tüketici değer algılarını yansıtacaktır. Değer fiyatlaması, ürün tasarımı, ürün maliyetleri ve ürün fiyatları arasında bir denge oluşturur. Marka eşitliği perspektifinden tüketiciler, ürünün kendileri tarafından algıladıklarını düşündükleri fayda ve diğer faktörlerin yanı sıra rekabetçi tekliflere göre nispi avantajları göz önüne alındığında, markanın fiyatını uygun ve adil bulmalıdır. Her gün düşük fiyatlandırma, fiyat indirimleri ve zaman içindeki promosyonların doğasını belirlemek için tamamlayıcı bir fiyatlandırma yaklaşımıyla, günlük bazda büyük öğeler üzerinde sürekli düşük ve değer temelli fiyatları korur.

7.5.Dağıtım Stratejileri

Bir ürünün satışı veya dağıtım şekli, bir markanın denkliği ve nihai satış başarısı üzerinde derin bir etkisi olabilir. Kanal stratejisi toptancılar, distribütörler, acenteler ve perakendeciler gibi araçların tasarımını ve yönetimini içerir.

- Doğrudan dağıtım (Apple, Levis)
- Dolaylı dağıtım (toptancı, perkande gibi araçların olduğu dağıtım kanalı)

Dağıtım kanalları, firmaların ürünlerini tüketicilere dağıtma araçlarıdır. Marka denkliğini oluşturmak için kanal stratejileri, marka bilinirliği oluşturmak ve marka imajını geliştirmek için doğrudan ve dolaylı kanalları tasarlamak ve yönetmektir. Doğrudan kanallar, tüketicilerin markayla ilişkili ürünlerin derinliğini, genişliğini ve çeşitliliğini ve ayırt edici özelliklerini daha iyi anlamalarına imkân vererek marka değerini artırabilir. Dolaylı kanallar, perakendeciler gibi araçların eylemleri ve desteği ve bu araçların markaya verebileceği çağrışımları yoluyla marka değerini etkileyebilir.

Yararlanılan kaynaklar:

¹ Bernd H. Schmitt and David L. Rogers, Handbook on Brand and Experience Management (Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2008)

Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

Aaker, David A. *Building strong brands*. Simon and Schuster, 2012.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Bu bölüm, pazarlama faaliyetlerinin genel ve ürün, fiyatlama ve dağıtım stratejilerinde nasıl yapıldığını ve marka denliğini nasıl oluşturduğunu ele almaktadır. Pazarlamacılar, marka bilinirliğini artırmak, marka imajını geliştirmek, olumlu marka yanıtlarını ortaya çıkarmak ve marka rezonansını artırmak için bu faaliyetleri nasıl entegre edebilir? Odak noktamız, marka bilinci oluşturma perspektifinden yola çıkarak pazarlama faaliyetleri tasarlamaktır.

Bölüm Soruları

1. Aşağıdakilerden hangisi pazarlamaya yeni bakış açıları getirmeye zorlayan değişiklikler içerisinde yer almaz?
 - a. Hızlı teknolojik gelişmeler
 - b. Ekonomik durgunluk
 - c. Artan rekabet
 - d. Piyasaların küreselleşmesi
 - e. Artan savaşlar
2. Yeni pazarlama bakış açıları ve günümüz koşulları hem tüketicilere hem de şirketlere bir çok olanak sunmuştur. Aşağıdakilerden hangisi tüketicilere sunulan yeteneklerden biridir?
 - a. Teklif ve hizmetlerini bireysel özelleştirebilirler
 - b. Müşterilerle karşılıklı iletişim kurabilirler
 - c. Piyasalar hakkında kapsamlı bilgi toplayabilirler
 - d. Çok fazla çeşitlilikte mevcut mal ve hizmet satın alma şansına sahiptir.
 - e. Her coğrafyaya satış kanalı koyabilirler
3. Aşağıdakilerden hangisi deneyimsel pazarlamanın türlerinden biri değildir?
 - a. Duyusal
 - b. Duygusal
 - c. Eylemsel
 - d. Faydacı
 - e. Düşünsel
4., bir ürünün özelliklerini ve avantajlarını yalnızca iletişimle değil aynı zamanda benzersiz ve ilginç tüketici deneyimleriyle birleştirerek de ürünü tanıtmaktadır.
 - a. Deneyimsel pazarlama
 - b. Doğrudan pazarlama
 - c. Reklam
 - d. Halka ilişkiler
 - e. Sponsorlar
5. Sinemalarda veya toplu taşımada yapılan öğrenci, tam gibi fiyatlandırma stratejisi hangi stratejidir?
 - a. Düşük fiyat
 - b. Her gün düşük fiyat
 - c. Değer fiyatlandırması
 - d. Fiyat farklılaştırması
 - e. Opsiyonel

Cevaplar

1) E

2) D

3) D

4) A

5) D

8. PAZARLAMA İLETİŞİMİ VE MARKA DENKLİĞİ

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

8.1. Pazarlama iletişimi nedir?

8.2. Pazarlama iletişimi tasarlama süreci nasıldır?

8.3. Pazarlama iletişim bütçesinin nasıl oluşturulması nasıl olur?

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Pazarlama iletişimi ve marka denkliği ilişkisi nedir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

Pazarlama iletişimi, etkiler hiyerarşisi, iletişim kanalları

Giriş

Pazarlama iletişimi, firmaların sattıkları marka hakkında tüketicileri doğrudan veya dolaylı olarak bilgilendirmeye, ikna etmeye ve hatırlatmaya çalıştıkları araçlardır. Bir anlamda, pazarlama iletişimleri markanın sesini temsil eder ve markanın diyalog kurması ve tüketicilerle ilişkiler kurması için bir araçtır. Reklamcılık çoğu zaman bir pazarlama iletişimi programının merkezi bir ögesi olmasına rağmen, denkliği yaratmak için genellikle tek unsur değil, hatta en önemlisi de değildir. Markanın iletişim kurmak için kullanabileceği seçenekler:

- Medya reklamı (TV, radyo, gazete, dergi)
- Doğrudan pazarlama (Mail, telefon, bilgisayara göre)
- Outdoor reklam (Bilboard, poster, sinema, uçak)
- Point of purchase reklamlar (raf düzeni, mağaza içi reklamlar)
- Satış tutundurma (numune deneme, kupon, indirim, yarışma ve çekiliş, para iadesi)
- İnteraktif ortamlar (web siteleri, banner reklamlar, videolar, forumlar, bloglar, facebook, twitter, youtube gibi platformlar)
- Etkinlik ve sponsorluk (spor, sanat, eğlence, fuar)

Günümüz yoğun rekabet koşulları altında işletmeler hedef müşteri gruplarına çeşitli kanallardan ulaşarak neler vadettiklerini ve ürün ve hizmetleri ile neler sağlayabileceklerini anlatabilmek için iletişim faaliyetinde bulunmaktadırlar. Tüketiciler günlük yaşamlarında yoğun bir iletişim bombardımanına maruz kalmaktadırlar. Yoğun iletişim ortamında ortaya çıkan iletişim bombardımanı ve kirliliğinden dolayı işletmeler hedef kitlelerine ulaştırmak istedikleri mesajları ulaştıramamakta ve onların dikkatini çekmekte zorlanmaktadırlar. İşletmelerin hedef kitlelerine ulaşmak, onların dikkatini çekmek ve etkilemek ve onlarla iletişim kurmak için kullandıkları çeşitli tutundurma araçları bulunmaktadır. İşletmenin, hedef müşterileri ile iletişim kurarken kullandığı reklam, satış geliştirme, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama, kişisel satış gibi iletişim unsurları işletmenin iletişim karmasını ya da tutundurma karmasını oluşturmaktadır.

8.1.Pazarlama iletişimi ve Marka denkliği

Reklamcılık ve diğer iletişim seçenekleri pazarlama programında farklı roller oynayabilirken, hepsinin hizmet ettiği önemli bir amaç ise marka denkliğine katkıda bulunmaktır. Müşteri odaklı marka denkliği modeline göre, pazarlama iletişimleri bir dizi farklı yoldan marka denkliğine katkıda bulunabilir: marka farkındalığı yaratarak; benzerlik noktaları ile farklılık noktalarının markayla olan ilişkisini tüketicilerin belleğinde birleştirmek; olumlu marka yargılarını veya hislerini ortaya çıkarmak; ve daha güçlü bir tüketici markası bağlantısı ve marka rezonansı oluşturmak. İstenen marka bilinirliği yapılarını oluşturmanın yanı sıra, pazarlama iletişimi programları, müşteri odaklı marka denkliğini oluşturan farklı tepkiyi ortaya çıkmasını sağlayabilir.

Bununla birlikte, pazarlama iletişimi programları için resim karmaşılaşmakta, medyanın son yıllarda çarpıcı bir şekilde değiştiğinin gerçeğidir. TV, radyo, dergiler ve gazeteler gibi geleneksel reklamcılık medyası, artan rekabet nedeniyle tüketiciler üzerindeki etkilerini kaybediyor gibi görünüyor. Dijital devrim, tüketicilerin markalar hakkında firmalarla veya birbirleriyle konuşup öğrenecekleri yeni yollar sunmaktadır.

Başarılı bir pazarlama iletişim kampanyasının başarı olasılığını artırmak için pazarlamacıların her adımın oluşturmaya çalışması gerekmektedir. Reklamcılık açısından, ideal reklam kampanyası şunları sağlamalıdır:

1. Doğru tüketici, doğru mesaja doğru yerde ve doğru zamanda maruz kalmalıdır.
2. Reklam için yaratıcı strateji, tüketicinin reklamı görmesine ve reklama katılmasına neden olmakla birlikte, reklam istenen mesajın içeriği ile ilgili dikkat dağıtmamalıdır.
3. Reklam, tüketicinin ürün ve marka hakkındaki anlama düzeyini doğru bir şekilde yansıtmalıdır.
4. Reklam, arzulanabilir ve teslim edilebilir fark ve benzerlik noktaları açısından markayı doğru bir şekilde konumlandırmalıdır.
5. Reklam, tüketicileri markayı satın almayı düşünmeye motive eder.
6. Reklam, tüketicilerin bir satın alma işlemi yapmayı düşündüklerinde bir etkiye sahip olabilmesi için, tüm depolanmış iletişim efektlerine güçlü marka çağrışımları oluşturur.

Sonuç olarak, pazarlamacılar tüketiciler üzerinde istenen etkileri elde etmemeleri durumunda pazarlama iletişimi programlarını dikkatli bir şekilde tekrar tasarlamalı ve yürütmelidirler.

8.2.Pazarlama İletişiminin Tasarlanması

İşletmelerin pazarlama iletişimlerini etkili bir şekilde oluşturmaları için öncelikle hedef pazarlarını belirlemeli ve tanımlamalı. Hedef pazarlarının özelliklerine göre verilmek istenen mesajda ne söyleneceğine ve niçin söyleneceğine, mesajın nasıl, ne zaman ve nerede söyleneceğine ve mesajı kimin söyleyeceğine karar verilmelidir.

İşletmeler birçok farklı amaç ile müşteriler ile iletişim kurmaktadır. İşletmeler ürün ve hizmetlerini tanıtmak, ürün ve hizmetleri ile farkındalık yaratmak, rakipleri ile farklılıklarını vurgulamak, satışlarını artırmak, imajlarını güçlendirmek, müşteri sadakati yaratmak gibi amaçlara ulaşabilmek için iletişim kurmaktadır.



Şekil 8.1. Pazarlama İletişimi Geliştirme Aşamaları

İşletme iletişim amacını hedef müşterinin satın alma kararını verme sürecindeki aşamalarına göre belirlemektedir. Etkiler hiyerarşisi modeline göre müşterinin bir markayı satın alması aşamalı bir sürecin sonucudur. Bu süreçte Şekil 13.6'dan da görülebileceği gibi müşteri marka adını duyduktan sonra sırasıyla marka hakkında bilgi edinir, markayı beğenir,

rakipleriyle karşılaştırır, markayı satın almanın akıllıca bir davranış olduğuna ikna olur ve satın alır. İşletme hedef kitlesi ile iletişim kurarken, hedef kitlesinin satın alma karar sürecindeki pozisyonuna göre iletişim hedefini ve stratejilerini oluşturmaktadır. Satın alma sürecinin en başında olan hedef kitle ile kurulacak olan iletişimin amacı marka ile ilgili farkındalık yaratmak ve bilgilendirmek olmalıdır. Eğer hedef kitle marka hakkında bilgi sahibi ise işletmenin hedef kitle ile iletişim kurma amacı marka ile ilgili beğeni ve olumlu duygu yaratmak, markayı diğer markalara tercih etmeye yöneltecek ve markanın diğer markalar arasında en iyisi olduğuna inanmaya ikna edici iletişim kurarak hedef kitleyi satın alma kararına yönlendirmek olmalıdır.



Şekil 8.2. Etkiler Hiyerarşisi

Hedef kitlenin ve iletişim hedeflerinin belirlenmesinden sonraki aşamada işletme hedef kitlesine vermek istediği mesajı oluşturma aşamasına gelir. İşletmelerce yürütülen pazarlama iletişimi faaliyetlerinde, verilen mesajdan hedef kitlenin etkilenmesini sağlamaya yönelik AIDA Modeli geliştirilmiştir. Bu modele göre verilmek istenen mesaj aşağıdaki belirtilen ve AIDA modelinin açılımına göre hazırlandığı takdirde hedef kitleyle kurulan iletişim amacına başarılı bir şekilde ulaşabilir:

- Dikkat Çekici (Attention)
- İlgi Uyandırıcı (Interest)
- İstek Uyandıran (Desire)
- Harakete geçirici (Action)

İşletme öncelikle müşterilerine sunduğu değer hakkında hedef kitlesinin dikkatini çekecek şekilde iletişime kurarak ürün ve hizmetlerinden haberdar etmeli. Ürün ve hizmetin varlığından haberdar olan hedef kitlesinin o ürüne ilgi göstermesi sağlanmalı ve hedef kitlenin ilgisi olumlu yöne çekilerek, müşterilerde ürün ve hizmeti satın alma isteği uyandıran iletişim

mesajları verilmeli. Böylece satın alma isteğinin satın alma eylemine dönüşmesi ile satış gerçekleşecektir.

İletişim mesajı verilirken işletmeler temel olarak üç yaklaşım izleyebilirler:

- Rasyonel Yaklaşım: Verilen mesajda ürün ve hizmetin sağlayacağı kolaylık, zamandan/paradan tasarruf gibi fonksiyonel faydaların vurgulanabilir
- Duygusal Yaklaşım: Verilen mesajda satın almayı teşvik edecek olumlu ve olumsuz duyguların kullanılmasıdır
- Ahlaki Yaklaşım: Verilen mesajda hedef kitlenin vicdanına ve doğru-uygun yargısına yönlendirilmiş mesajlar verilebilir.

İşletmeler mesajı oluşturduktan sonra iletmek istedikleri mesajları hedef kitlelerine ulaştırırken medya aracı seçimine karar vermelidirler. İşletmeler vermek istedikleri mesajları hedef kitlelerine kişisel veya kişisel olmayan iletişim araçları ile ulaştırabilir.

- Kişisel İletişim:
 - Kişisel iletişim, iki veya daha fazla kişinin doğrudan birbirleri ile yüz yüze, telefon, posta, elektronik posta ve internet ile iletişimini kapsamaktadır. İletişim araçları içinde en etkili kişisel iletişimdir çünkü iletişim kişiselleştirilmekte ve geri bildirim alınmaktadır.
- Kişisel Olmayan İletişim:
 - Kişisel olmayan iletişim ise kişiselleştirilmeden, kişisel temas ve geri bildirim olmadan basın ve yayın gibi kitlesel medya araçları ile yapılmaktadır

Medya aracı seçimi aşamasında işletme öncelikli olarak iletişim hedeflerini ve bütçesini belirler. Daha sonra hedef kitlenin profiline göre medya planlaması yapılarak iletmek istenen mesajı hedef kitleye en etkin bir şekilde ulaştırmak için medya yeri ve zamanı satın alımları gerçekleştirilir. Medya aracı seçiminde hedef kitlenin profili, onların hangi medya araçlarını kullandığı ve onlara hangi medya araçlarını kullanarak en etkin bir şekilde ulaşılabilir kilit rol oynamaktadır.

Medya aracı seçiminden sonra işletme vermek istediği mesajı hangi mesaj kaynağı ile hedef kitleye ulaştıracağına karar vermelidir. Mesajı ileten kişinin hedef kitle tarafından nasıl algılandığı verilecek mesajın hedef kitle üzerindeki etkisi etkilemektedir. İşletmeler vermek istedikleri mesajları ünlü veya profesyonel kişiler kanalı ile iletebilir. Mesajın hedef kitle üzerindeki etkisini artırabilmek için mesaj kaynağının seçiminde mesajı iletecek kaynağın güvenilir, çekici, inanılır olmasına dikkat edilmesi gerekmektedir. Ayrıca mesajın kaynağının marka ve iletilecek mesaj ile uyumlu olması ve özdeşleşmesi çok önemlidir.

8.3.İletişim Kanalları ve Marka

A) İlk olarak reklam ele alındığında markaya olan faydaları şu şekildedir:

Televizyon:

Artılar

- Ürün özelliklerini canlı olarak sergilemek ve karşılık gelen tüketici yararlarını ikna edici biçimde açıklamak için etkili bir araç olabilir.
- TV reklamcılığı, kullanıcı ve kullanım görüntülerini, marka kişiliklerini, duyguları ve diğer markaya ait soyut çağrışımları dramatik bir biçimde tasvir etmek için cazip bir araç olabilir.

Eksiler

- Çok fazla mesaj ve reklam karmaşası
- Yüksek Maliyet

Radio:

Artılar

- Tüketici zihninde, akılda kalıcı ses ve müziklerle yer etmek, tekrar sağlamak
- Marka çağrışımlarını hayal ettirmek

Eksikler

- Görsel olarak bir öge olmaması, duyulara limitli hitap

Gazete ve Dergi:

Artılar

- Dergiler kullanıcı imajı oluşturmada önemli bir rol oynarlar
- Gazetelerin büyük kitlelere ulaşması

Eksiler

- Gazete ve dergi gibi basılı medyanın yerini internetin alması
- Gazetelerin kısa raf süresi reklamın etkisini azaltabilir.

Billboardlar ve Posterler:

- Renkli, dijital grafikler, ışıklandırma ve hatta ses ile dikkat çekici olma
- Mobil uygulamalarla senkronize olabilme
- Aynı anda bir çok yer olabilir ve tüketicinin karşısına çıkabilir

Ürün Yerleştirme:

- Marka'nın kişiliğine uyumlu film veya dizilerde, marka konumunu güçlendirmeye yardım eder. (BMW, Aston Martin – James Bond, Kodak, Cadillac, Heinz- Mad Men)

B) Reklamdan sonra ele alınan bir büyük iletişim faktörü de satış geliştiricilerdir:

İletişim karmasının bir diğer unsuru satış promosyonunda (satış geliştiriciler) işletme bir ürün veya hizmetin alım veya satımını özendirmek için kısa süreli teşvikler yapmaktadır. Satış tutundurma faaliyetlerinde işletme tüketicilere çeşitli faydalar sağlayarak, hedef müşterilerini ürün ya da hizmetlerini satın almaya teşvik eden pazarlama tekniklerini kullanmaktadırlar. Satış geliştirme teknikleri genelde durgun zamanlarda satışlar canlılık yaratmak ve rakip işletmenin potansiyel müşterilerine de ürünü deneterek yeni müşteriler

kazanmak amaçlı kullanılmaktadır. Satış promosyonlarının temel özelliği teşvik olmalarıdır. İşletmeler tarafından yaygın olarak kullanılan satış geliştiriciler arasında:

- Kuponlar,
- Para iadeleri,
- Geçici fiyat indirimleri
- Yarışmalar, çekilişler,
- Armağanlar
- Numune dağıtımı ve denettirme
- Sergileme-tanıtım gösterisi bulunmaktadır.

Müşteri satış geliştirme stratejileri, bir markaya yönelik tüketicilerin tutum ve sadakatini artırabilir, diğer bir deyişle marka denkliğini etkileyebilir. Numune dağıtma ve denettirme, güçlü, ilişkili marka ilişkileri yaratmanın yanı sıra tüketiciler arasında ağızdan ağıza pazarlama başlatmanın bir aracıdır. Pazarlamacılar, marka denkliğini en üst düzeye çıkarmak için nerede ve nasıl numune sunacakları konusunda daha hassas şekilde stratejiler oluşturmalarıdır. Güzellik markaları promosyonun seçiciliği ve müşteri katılımı gibi özelliklerini severler. Böylece pazarlamacılar, satış promosyonlarını, marka değerine katkıda bulunma ve satış üretme becerileri ile giderek daha fazla yargırlar. Yaratıcılık, promosyonlar için reklamcılık veya diğer pazarlama iletişim biçimleri kadar kritiktir.

C) Online Pazarlama İletişimi

İnteraktif pazarlama iletişimi türleri birlikte iyi çalışırlar. Dikkat çeken reklamlar ve videolar yaratmak, tüketicileri bir markanın web sitelerine yönlendirebilir, burada markadan daha fazla şey öğrenebilir ve deneyimleyebilir. Şirket yönettiği bültenler ve bloglar daha fazla etkileşim yaratmaya yardımcı olabilir. İnteraktif pazarlama iletişimi, diğer pazarlama iletişim biçimlerini de güçlendirir.

Birçok uzman, bir marka için dijital temelli başarılı bir kampanyanın ustaca üç farklı ortam biçimini harmanladığını savunuyor:

- Ücret ödediği mecralar (TV, gazete reklamları)
- Sahip olduğu mecralar (Web sitesi, sosyal medya hesapları)
- Kazanılan mecralar (ağızdan ağıza pazarlama, sosyal medya, forumlar)

Resmi ve gayriresmi olarak her türlü sosyal medyayı izlemek önemlidir. Bu iş için firmalara yardımcı olmak üzere bir takım firmalar ortaya çıktı. Gatorade markası için PepsiCo aslında kendi "Görev Kontrolü" nü yarattı ve burada dört tam zamanlı çalışan, sosyal medya mesajlarını 24 saat izliyor. Twitter, Facebook ya da başka yerlerde Gatorade'den bahsedildiğinde, örnek olarak şirket, Gatorade'in yüksek früktoz mısır şurubu içerdiğini gibi yanlış bir şekilde rapor edildiği durumlarda sohbete katılır ve marka imajını korur.

D) Halkla İlişkiler

Duyurum veya tanıtım halkla ilişkilerin önemli araçlarından biridir. Duyurum ücret ödmeden yazılı veya görsel basın araçlarından yararlanarak ürün, hizmet, veya kuruluş hakkında lehe tutum oluşturacak haber niteliği taşıyan bilgiler vermektir. Duyurum ile verilen mesajlar, doğrudan satışa yönelik iletişim olmaktan çok, “haber” niteliğinde olduğundan dolayı duyurum mesajlarının güvenilirliği ve inandırıcılığı reklama göre çok daha yüksektir ve planlanmış kullanımı etkili ve ekonomiktir. Sponsorluk, satış hacmini artırmak, işletmenin prestijini veya marka imajını geliştirmek, marka bilincini artırmak gibi amaçları gerçekleştirmek için işletmenin belirli olaylara veya davalara yatırımlar yapmasıdır.

E) Ağızdan Ağıza Pazarlama

Tanıtım ve halkla ilişkiler çoğunlukla önemli bir role sahiptir; insanlar konuştururlar. Tüketicilerin beğenilerini, beğenmemelerini ve markalarla birbirleriyle deneyimlerini paylaştıkları durumlara ağızdan ağıza pazarlama denir, marka yapısının kritik bir yönüdür. Ağızdan ağıza pazarlamanın gücü, sık sık sunduğu güvenilirlik ve alaka düzeyidir.

Pazarlamacılar işlerini doğru yaparsa ve tüketicilere arzulanan faydaların üstün bir şekilde sunulmasını sağlayan pazarlama programları yaratırsa, insanlar herhangi bir pazarlama etkisini güçlendirerek markayla ilgili yazı yazıp konuşacaktır. Gerçekte tüketiciler arasında bir vızıltı yaratılır. Şirketler, tüketiciler arasında, sıklıkla buzz (vızıltı) marketing olarak adlandırılan etkileşimi yaratmaya çalışırlar.

8.4.Pazarlama İletişim Bütçesinin Oluşturulması

İşletmeler iletişim bütçelerini oluştururken genel olarak dört farklı yöntem kullanabilir bunlar:

- Katlanılabilir miktar metodu
- Satışların yüzdesi metodu
- Rakiplerin harcamalarını esas alma
- Amaç ve görev metodu
- **Katlanılabilir (Ayrabildiği Kadar) Miktar Metodu:** Katlanılabilir miktar metoduna göre; planlanan dönem için ne kadar kaynak ayrılabilceğini dönemin imkanları açısından belirlenir. Başka bir deyişle işletme bütçesinin elverdiği kadar miktarı iletişim faaliyetlerine ayırmaktadır.
- **Satış Yüzdesi Metodu:** Bu yöntemde, tutundurma bütçesi geçmiş satışlarının ya da gelecekteki tahmini satışlarının belirli bir yüzdesine göre belirlenir. Geçen yılın, gelecek yılın ya da sektör dalındaki satışların yüzdesi temel alınabilir.
- **Rakiplerin Harcamalarını Esas Alma Metodu:** Bu yöntemde, işletmenin aynı endüstride ki rakip işletmelerin tutundurma harcamasını esas alarak tutundurma bütçesinin belirlenmesi
- **Amaç ve Görev Metodu:** İlk üç yöntemde önce tutundurma bütçesi belirlenmektedir. Amaç ve görev metodunda ise, önce tutundurma amaçları mümkün olduğu kadar açık bir biçimde belirlenir; bu amaçları gerçekleştirmek için gerekli görevler belirlenir; sonrada amaçları gerçekleştirmenin maliyetlerini tahmin edilir. Böylece amaçlar ve bunlara ulaşmak için yapılacak işlerden hareket ederek tutundurma bütçesi oluşturulur.

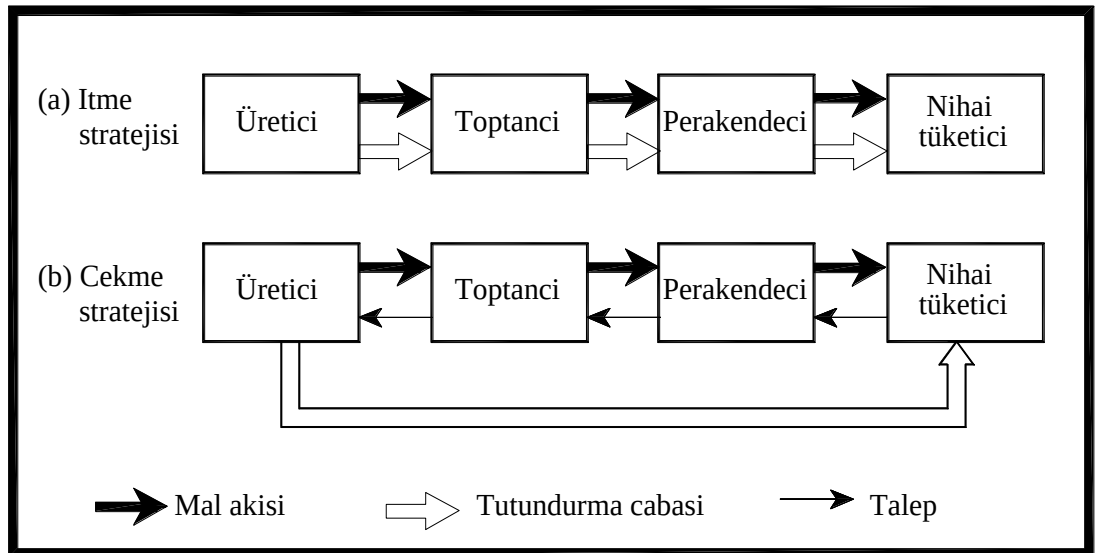
8.5. Pazarlama İletişim Stratejileri

İşletmelerin izleyebileceği iki temel pazarlama iletişimi stratejisi bulunmaktadır:

- İtme Stratejisi
- Çekme Stratejisi

Şekil 13.7'den de görülebileceği gibi itme stratejisinde üretici işletme, pazarlama çabalarını araçlara yöneltir, bu çabalar talebi uyarır, araçlar da alıcılara bu ürünü ulaştırır. İtme stratejisi araçları hedef alır ve ürünü dağıtım kanallarıyla nihai tüketicilere iletmeye çaba sarf eder. Bu yaklaşımda kişisel satış ve satış tutundurma önemli rol oynar.

Çekme stratejisinde ise üretici işletme, pazarlama çabalarını alıcılara yöneltir, alıcılar bu ürünü araçlardan talep eder, araçlar da bu talebi üreticilere ulaştırarak ürünü bulundurmak üzere sipariş verirler. Üretici işletme çekme stratejisinde doğrudan nihai tüketicileri hedef alır; amaç, onları motive ederek perakendecilerden ürünü talep etmelerini sağlamaktır. Bu strateji yoğun şekilde reklama ve satış geliştirme faaliyetlerine dayanır.



Şekil 8.3 Pazarlama İletişim Stratejileri

YARARLANILAN KAYNAKLAR:

Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. Pearson education.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Pazarlama iletişim stratejilerini, stratejilerin tasarlanma sürecini, iletişim kanallarının dezavantaj ve avantajlarını öğrendik.

Bölüm Soruları

1. Aşağıdakilerden hangisi marka iletişim araçlarından biri değildir?
 - a. Reklam
 - b. Satış tutundurma
 - c. Sponsorluk
 - d. Doğrudan pazarlama
 - e. Dağıtım

2. Aşağıdakilerden hangisini bir ideal reklam kampanyasının sağlaması beklenmez?
 - a. Doğru mesajı ulaştırmak
 - b. Ürün ve marka hakkındaki anlama düzeyini doğru yansıtmalıdır.
 - c. Satın alma düşüncesini motive etmelidir
 - d. Tüketicie marka hakkında ısrarcı olmalıdır
 - e. Doğru zamanda mesajı ulaştırmalıdır.

3. Pazarlama iletişimi tasarlanması sürecinde ilk aşama hangisidir?
 - a. Hedef pazarın belirlenmesi
 - b. İletişim hedeflerinin belirlenmesi
 - c. Mesajı oluşturma
 - d. Mesaj kaynağı seçme
 - e. Mesaj araçlarını seçme

4. Pazarlama iletişimi tasarlanması sürecinde ikinci aşama hangisidir?
 - a. Hedef pazarın belirlenmesi
 - b. İletişim hedeflerinin belirlenmesi
 - c. Mesajı oluşturma
 - d. Mesaj kaynağı seçme
 - e. Mesaj araçlarını seçme

5. Pazarlama iletişimi tasarlanması sürecinde dördüncü aşama hangisidir?
 - a. Hedef pazarın belirlenmesi
 - b. İletişim hedeflerinin belirlenmesi
 - c. Mesajı oluşturma
 - d. Mesaj kaynağı seçme
 - e. Mesaj araçlarını seçme

Cevaplar

1) E

2) D

3) A

4) B

5) E

9. MARKA KİMLİĞİ

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

9.1. Marka Kimliği nedir?

9.2. Marka kimliği oluştururken dikkat edilmesi gereken noktalar nelerdir?

9.3. Marka kimliği perspektifleri nelerdir?

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Marka kimliği nelerdir?

Marka kimliğini oluşturan perspektifler nelerdir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

Marka kimliği, Marka tuzağı, Marka kimliği perspektifi, marka imajı

Giriş

Bir marka bir ürünün adı değildir. Bu ismin altında ürünlerin ve hizmetlerin yaratılmasını sağlayan vizyon bulunur. Bu vizyonu oluşturan markaların temel inancına ve temel değerlerine marka kimliği denir. Markaya avukatlık yapacak fanlar, gerçek bir kült ve sadakat yaratacak kadar canlı markalar sürdürülmesini kimlik sağlar.

Modern rekabet, marka yönetimi için iki temel aracı zorunlu kılar: "marka kimliğini" markaların benzersizliğini ve değerini tanımlayan özellikleri belirtir ve belirli bir pazarda belirli bir zamanda ürünlere yönelik tercih yaratan araç da "marka konumlandırmasıdır".

Marka kimliği oluşturmak, markanın ne olduğunu tanımlamak bir çok soruya da cevap olur:

- Marka herhangi bir spor etkinliğine sponsor olabilir mi?
 - Reklam kampanyası markaya uyuyor mu?
 - Yeni çıkarılacak ürün marka sınırları içinde mi yoksa dışında mı çıkarılacak?
- Markanın iletişim stratejisi nasıl olmalı?

9.1.Marka Kimliği Nedir?

Kimlik, bir insan olarak için dşnldğnde, yn, amaç ve anlam sağlama görevini üstlenir.

- Temel değerleri nelerdir?
- Neyi temsil ediyor?
- Nasıl algılanmak istiyor?
- Hangi kişilik özelliklerini yansıtacak?

Marka kimliği de benzer olarak marka için yön, amaç ve anlam sağlar. Bir markanın stratejik vizyonu için önem taşır ve marka zvarlığının dört boyutundan biridir: markanın kalbi ve ruhu olan çağrışımları temsil eder. Marka kimliğini madde madde açıklamak gerekirse:^{xliv}

- Marka kimliği, marka stratejistlerinin yaratmak ve korumak için can attığı marka çağrışımları kümesidir. Bu çağrışımlar, markanın neyi temsil ettiğini yansıtır ve kurum üyelerinden müşterilere verilmiş bir söz anlamına gelir.
- Marka kimliği, fonksiyonel, duygusal veya kişisel faydaları içeren değer önermesi yaratarak marka ile müşteri arasında bir ilişki kurmaya yardımcı olmalıdır.
- Marka kimliği, dört bakış açısı etrafında toplanmış on iki boyuttan oluşmaktadır -ürün olarak marka (marka kapsamı, ürün özellikleri, kalite değer, kullanım alanları, kullanıcılar, menşei), kurum olarak marka (kurum özellikleri, yerel/küresel), kişi olarak marka (marka kişiliği, marka-müşteri ilişkileri) ve sembol olarak marka (görsel imgeler/metaforlar ve marka geçmişi).
- Marka kimliği yapısı, temel ve genişletilmiş kimliği içerir. z kimliğin, (markanın zamandan bağımsız özü) marka yeni pazarlar ve rnlere doğru ilerlerken sabit kalması muhtemeldir. Genişletilmiş kimlik, birbirine bağlı ve anlamlı gruplar şeklinde organize edilmiş marka kimliği unsurlarını içerir.

9.2.Marka Kimliği Oluşturmak

Marka kimliği oluştururken göz önüne alınması gereken belli hatalar bulunmaktadır. Bunlar Aaker tarafından marka kimliği tuzakları olarak adlandırılmıştır. Bu tuzakları anlatırken marka kimliğinin ne olup olmadığı nelerle karıştırılabileceği de görölecektir. Marka kimliği tuzakları, sınırlayıcı, etkisiz ve genellikle görevini yerine getirmeyen marka stratejilerine yol açan kimlik yaratma süreçlerini gözler önüne sermektedir.

9.2.1.Marka İmajı Tuzağı

Marka imajı bilgisi (müşterilerin ve diğerlerinin markayı nasıl algıladığı), marka kimliği yaratırken faydalı ve hatta gerekli bilgiyi sağlar. Ancak marka imaj ı tuzağında, sabır, kaynaklar veya marka imajının ötesinde geçme uzmanlığı eksiktir ve marka imajı hesaba katılması gereken bir girdiyken, marka kimliğinin kendisi haline gelir.

Marka imajı tuzağı, marka imajı olumsuz veya uygun değilken oluşma eğilimi göstermez. Müşterinin marka ile daha önceki deneyimleri veya isteklerindeki değişim nedeni ile ufak eksiklikler varsa, marka imajı çoğunlukla marka ifadesi olarak tartışmasız kabul edilir. Marka imajı tuzağının neden olduğu sinsi bir problem, müşterinin size ne olduğunuzu dikte etmesidir. Bir marka kimliği yaratmak, müşterilerin ne istediğini bulmaktan daha fazlasıdır. Marka kimliği aynı zamanda markanın ruhunu ve vizyonunu, ne başarmaya çalıştığını da yansıtmalıdır.

Marka imajı ve kimliği karışlaştırıldığında:

- Marka imajı genellikle pasif ve geçmişe yönelikken, marka kimliği aktif olmalı ve geleceğe yönelmeli, marka için arzulanan çağrışımları da yansıtmalıdır.

- Marka imajı taktiksel olmaya eğilimliken, marka kimliği stratejik olmalı, sürdürülebilir bir avantaja yöneltecek bir iş stratejisini yansıtmalıdır.
- Marka kimliği aynı zamanda marka imajında belirli olmasa bile markanın süregelen kalitesini de yansıtmalıdır.

Bir iş stratejisi için "stratejik amaç" ne anlama geliyorsa marka kimliği de marka stratejisi için aynı anlama gelir. Stratejik amaç, gerçek yenilikçiliği kazanmak, mevcut stratejiyi esnetmek ve ileri görüşlü dinamik bir bakış açısı için bir tutkuyu içinde barındırır; eski stratejiyi kabul etmekten ve hatta saflaştırmaktan çok uzaktır. Benzer olarak marka kimliği, mevcut algıları kabul etmemeli bunu yerine değişimler yaratmaya istekli olmalıdır.^{xlv}

9.2.2. Marka Konumu Tuzağı

Marka konumu, hedef kitleye aktif olarak iletilmesi gereken ve rakip markalar üzerindeki avantajını gösteren marka kimliğinin ve değer önermesinin bir parçasıdır. Bu nedenle marka konumu mevcut iletişim programlarına yol gösterir ve daha genel marka kimliği yapısından ayrıdır. Marka kimliğinin bazı unsurları (bir restoran için temizlik gibi) aktif olarak iletilemeyebilir ve bazı unsurları (ürün sınıfı çağrışımı gibi) marka olgunlaştıkça geri plana çekilecektir. Bu nedenle, bağlantılı üç yapı arasında farklılıklar vardır:

- Marka imajı: Markanın şu anda nasıl algılandığı
- Marka kimliği: Stratejistlerin markanın nasıl algılanmasını istediği
- Marka konumu: Marka kimliğinin ve değer teklifinin, hedef kitleye aktif olarak iletilecek kısmı

Marka konumu tuzağı; marka kimliği arayışının, gelişmekte olan iletişim programlarına

amaç sağlama isteği ile marka konumu arayışına dönüştüğü zaman oluşur. Böyle olunca; amaç, marka kimliği yerine bir reklam sloganı haline dönüşür.

Bu tuzak, marka kimliğinin tam olarak olgunluğa ulaşmasını engeller çünkü stratejistler, iletmeye değer bulmadıkları yönleri iskartaya ayırırlar. Ürün özelliklerine odaklanma eğilimi yoğunlaşır ve marka kişiliğini,

kurumsal çağrışımları veya marka sembollerini dikkate almak için zaman kalmaz çünkü bunlar üç kelimeli bir tabir yaratırken kullanılamaz.

Dahası, kısa ve etkili bir tabir, marka yaratma aktivitelerine yön göstermekten uzaktır. Marka konumu, genellikle (hangi etkinliğe sponsor olunacak, hangi ambalaj daha iyi veya hangi dükkan tabelası markayı destekliyor gibi) marka yaratma çabalarına yön verecek doku ve derinliği sağlayamaz. Markanın neyi temsil ettiğine dair daha zengin ve daha eksiksiz bir anlayışa ihtiyaç vardır.^{xlvi}

9.2.3. Bakış Açısı Tuzağı

Birçok marka stratejistinin bakış açısına göre marka kimliği, markayı algılama şekilleri nedeni ile müşterilerin bir ürünü veya servisi satın almalarını sağlar. Etkili bir kimlik kısmen markanın güçlü yönlerini, değerlerini ve vizyonunu belirleme çabalarını temel alması nedeni ile markanın ne olduğu hakkında şirket içi bir iletişim aracı olabilir. Çalışanların anlamadıkları ve inanmadıkları bir vizyonu yaratmalarını beklemek saçma olur.

Birçok kurumda, çalışanlar şu soruya cevap vermekte güçlük çekmektedirler: "Markanız neyi temsil ediyor?" (Çok sık karşılaşılan bir cevap olan) "Satışlarda (veya karlılıkta) yüzde 10'luk bir büyümeyi başarmayı" cevabı, heyecan verici olmaktan çok uzaktadır. Güçlü markalara sahip kurumlarda, cevap daha hızlı verilmekte ve motivasyonu

yüksek ve hatta işinden heyecan duyan çalışanlarda daha somut olmaktadır.

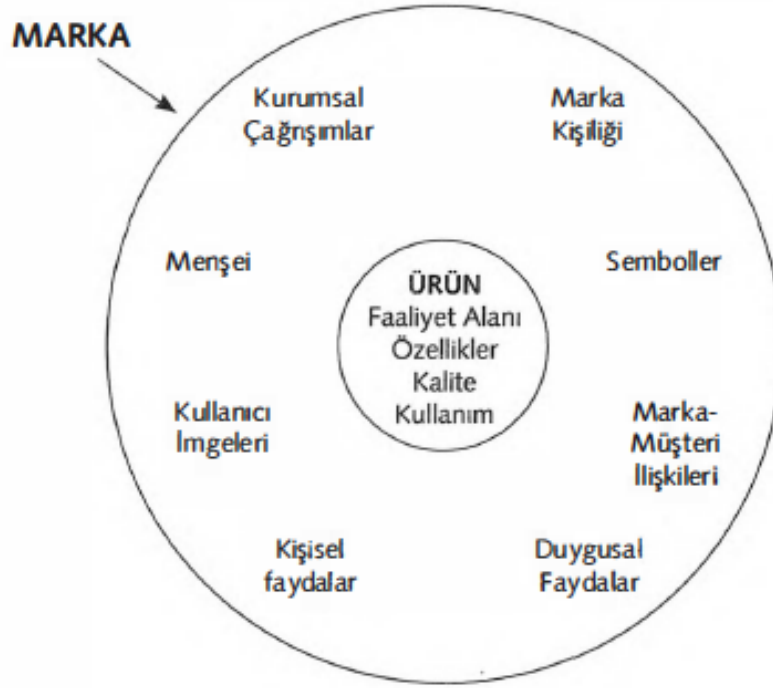
9.2.4. Ürün özelliği Tuzağı

En sık düşülen tuzak, markanın stratejik ve taktiksel yönetiminin sadece ürün özelliklerine odaklandığı ürün özelliği saplantısı tuzağıdır. Bu özelliklerin müşteri kararlarının ve rekabet dinamiklerinin tek dayanak noktası olduğu yanlış varsayımı ile ürün özelliği saplantısı tuzağı, genellikle idealden sapan stratejilere ve zarar veren hatalara yol açar.

Daha önceki bölümlerde marka ve ürün arasındaki farklar ele alınmıştı. Bu farkları anlamadaki başarısızlık bu tuzağa neden olur. Ürün; kapsam (Crest ağız sağlığı ürünleri üretmektedir), özellikler (Volvo güvenlidir), kalite/değer (Kraft kaliteli ürünler yapar) ve kullanım alanları (Subaru karda yol almak için yapılmıştır) gibi nitelikleri içerir. Marka bu ürün niteliklerini ve daha fazlasını içerir:

- Marka kullanıcıları (kadını)
- Menşei (Audi, Alman yapımıdır)
- Kurumsal çağrışımlar (3M, yenilikçi bir firmadır)
- Marka kişiliği (Bodyshop, enerji ve canlılık dolu bir perakende markasıdır)
- Semboller (Posta arabası, Wells Fargo Bank'i temsil eder)
- Marka-müşteri ilişkileri (Converse+, bir arkadaştır)
- Duygusal faydalar (Rolex sahipleri, sadece bir saat değil Rolex kullanmaktan gurur duyarlar)
- Kişisel faydalar (Apple kullanıcısı, sadece en iyiyi kullanır)

Şekil 9.1 Marka ve Ürün Farkı



Ürün özelliği tuzağı, genellikle şirketlerin araştırmalarında özelliklere fazla odaklanması sonucu oluşur. Bu araştırmaların bu kadar tutulmasının nedenleri aşağıdaki gibidir:

- Bu araştırmalar genellikle etkilidirler çünkü tüketicinin satınalma kararında ve kullanım deneyiminde ürünün özelliklerinin büyük bir önemi bulunmaktadır.
- Görece olarak gözlemlenmesi daha kolaydır, müşteriler soyut faydalar yerine somut özellikler hakkında konuşmayı daha mantıklı bulur ve rahat hissederek.

Kurum elindeki veriler sayesinde, aslında birkaç ürün özelliği ile sınırlanmış bir araştırmanın, müşterilerin ihtiyaçlarını derinlemesine ölçtüğü düşüncesine sahip olur. Bu şekildeki bir bilgi, göreceli önem ağırlıkları ve rakip konum bilgileri ile birleştirildikten sonra

bile eksik olacak ve bu nedenle markanın tam potansiyeline ulaşmasını engelleyecektir. Bu problem özellikle, ileri teknoloji ürünleri, endüstriyel ürünler ve dayanıklı mallar gibi yöneticilerin mantıklı müşteri modellerine düşkün oldukları sektörlerde ileri derecededir.

Ürün özellikli temelli marka kimliklerinin getirdiği sınırlamalar

- Farklılaşmada başarısız olur
- Kolay kopyalanırlar
- Müşterileri rasyonel varlıklar olarak düşünürler
- Marka genişleme stratejilerini kısıtlarlar

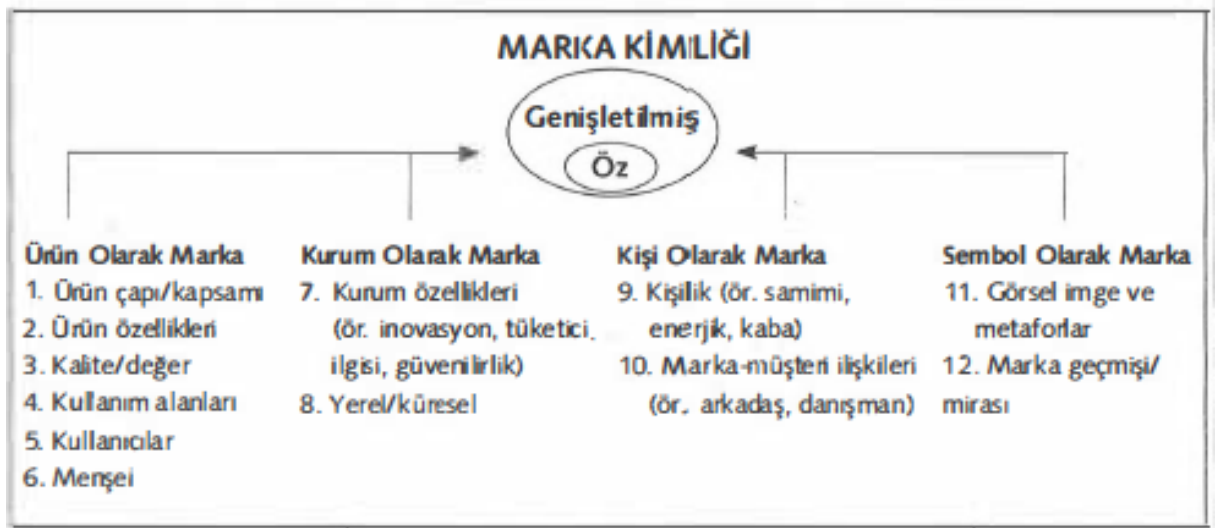
Tuzakları yaratan en önemli nokta, marka kimliğinin çok dar bir alanda oluşturulmuş olmasından kaynaklanmaktadır. Marka kimliği daha geniş ve bütüncül bir bakış açısı ile aşağıdaki maddeler dikkate alınarak tuzaklardan kurtulabilir:

- Kullanıcı imajı ve menşei de içeren bir marka bakış açısı
- Ürün ve özelliklerine ek olarak, kurum ve kişi olarak marka bakış açısını temel alan bir marka kimliği
- Duygusal faydaların yanında, fonksiyonel faydaları da içeren bir değer teklifi
- Markanın güvenilir olmasının yanında ek bir değer sunması

9.3.Marka Kimliği Perspektifleri

Marka kimliğinin dar bir alanda kalmaması için, derinliği olduğundan emin olmak için firmalar markayı dört ayrı bakış açısı altında değerlendirmelidir: ürün, kurum, kişi ve sembol.

Şekil 9.2. Marka Kimliği Perspektifleri



1. İlk olarak ürün perspektifini ele aldığımızda, ürün özellikleri tuzağında kalmadan, ürün ile ilgili çağrışımlar, marka seçimi ile ilgili kararlar ve kullanıcı deneyimi ile doğrudan ilgilidir ve bu yüzden de marka kimliği için en önemli faktör olacaktır. Ürün perspektifi altında ele alınması gereken başlıklar:^{xlvii}
 - *Ürün kapsamı/sınıfı:* Marka kimliğinin çekirdek unsurlarından biri, arzu edilebilir ve uygulanabilir çağrışımları etkileyecek olan ürün baskısıdır. Marka hangi ürün veya ürünlerle bağdaştırılıyor? Bu, Haagen-Dazs için dondurma, Visa için kredi kartları, BMW için otomobil ve Compaq için bilgisayardır. Ürün sınıfına olan güçlü bir bağlantı, ürün grubu akla geldiğinde markanın hatırlanması anlamına gelir. Baskın bir marka (kağıt mendilde Selpak, tuzda Billur tuz gibi) hatırlanan tek marka olacaktır. Markayı bir ürün grubu ile bağdaştırmanın amacı, marka anıldığında ürün grubunun hatırlanması değildir. Hertz anıldığında insanların "kiralık araba" cevabını vermesi, kiralık arabaya ihtiyaç duyulduğunda insanların Hertz cevabını vermesi kadar önemli bir şey değildir.
 - *Ürün özellikleri:* Satınalma veya ürünün kullanımı ile doğrudan ilgili özellikler, müşteriler için işlevsel ve bazen duygusal faydalar sağlar. Ürün özelliği ile ilgili bir özellik, bir ilave (özellikler veya hizmetler) veya daha iyiyi sunarak bir değer teklifi yaratabilir. Rakipsiz ürünlerinin dünya çapında aynı olması ile benzersiz McDonald's örnek gösterilebilir.

- Kalite: Birçok marka, kabul edilmek için ve rekabette yerini kaybetmemek için kimliklerinin çekirdek unsuru olarak kaliteyi kullanmaktadır. Gillette, erkek için en iyisi sloganı, Starbucksın marka kimliği, büyük oranda dünyadaki en iyi kahveyi her yerde aynı standartta sunması ile ünlü olmasıdır.
 - Kullanım alanı: Bazı markalar, bazı özel kullanım alanı ve uygulamaları başarılı bir şekilde sahiplenerek rakiplerin bu gerçeklik etrafında hareket etmelerini zorunlu kılmıştır. Örnek olarak Gatorade, atletlerin yüksek performans seviyelerini koruma durumunu sahiplenmiştir. Starbucks kahve evleri, arkadaş canlısı çalışanları ile rahatlamak için tanıdık, ama aynı zamanda üst sınıf mekanlar sunar.
 - Kullanıcılar: Başka bir yöntem de markayı kullanıcı tiplerine göre konumlandırmaktır. Northface ve Columbia gibi markalar daha çok doğa sporları ile ilgilenen kişilere hitap ederler.
 - Menşei: Başka bir stratejik seçenek de; markayı, ona güvenilirlik sağlayacak bir ülke veya bölge ile bağdaştırmaktır. Örneğin, Chanel tamamen Fransız, Swatch saatleri İsviçreli, Beck's bira ve Mercedes Almandır. Herbir durumda markanın bir ülke veya bölge ile bağdaştırılması, bu ülkenin veya bölgenin bu ürün sınıfında en iyi ürünleri yapmakla ilgili bir geçmişi bulunması nedeni ile daha yüksek kalite sunacağı anlamına gelmektedir.
2. Kurum olarak marka perspektifine bakıldığında ise, Kurum olarak marka perspektifi, ürün veya hizmetlerin özellikleri yerine kurumun özelliklerine odaklanır. Yenilikçilik, kaliteye olan ilgi ve çevre duyarlılığı gibi kurum özellikleri, insanlar, kültür, değerler ve şirketin programları ile yaratılır. Apple markası böyle bir kimliğin iyi bir örneğidir; (dünya çapında kabul gören teknolojik ürünler yapmak olan) Apple değerlerini, (perakende sistemi de dahil olmak üzere) programlarını ve (şirket değerlerine gözle görülür şekilde inanan) insanları birbirine bağlar. Markanın bazı yönleri belli durumlarda ürün özelliği olarak tanımlanabilirken bazı durumlarda kurum özellikleri

olarak tanımlanabilir. Örneğin, kalite ve yenilikçilik, spesifik bir ürün önermesinin tasarımı ve özellikleri temel alındığında ürün ile ilgili bir özellik olabilir. Buna karşın, kurumsal kültür, değerler ve programlar (böylelikle belli bir ürün modelini aşar) temel alınır, kurum ile ilgili bir özellik olacaktır. Bazı durumlarda, bu iki perspektifin bir bileşimi olacaktır.

3. Kişi olarak marka perspektifine marka kişiliği denir ve sadece ürün özelliklerine odaklanan perspektiften çok daha zengin ve ilgi çekici bir bakış açısıdır. Bir insan gibi marka da, üst sınıftan, rekabetçi, etkileyici, güvenilir, eğlenceli, hareketli, esprili, rahat, resmi, genç veya entelektüel olarak algılanabilir. Bir marka kişiliği, birçok yönden güçlü bir marka yaratabilir. İlk olarak, müşterinin kendi kişiliğini ifade etmesini sağlayacak bir araç olarak kişisel faydalar yaratılmasını sağlayabilir. Örnek olarak, bir Apple kullanıcısı kendini rahat, anti-kurumsal ve yaratıcı olarak tanımlayabilir. İkinci olarak, insan kişiliklerinin; insanlar arası ilişkileri etkilediği gibi, marka kişiliği de müşteri ve marka arasındaki ilişkilerin temeli olabilir. Arkadaş ilişkisi, Dell Computer zor işlerde yardımcı olan bir profesyonel, Levi Strauss zorlu dış şartlarda bir arkadaş, Mercedes Benz üst sınıf, itibar gören bir kişi, Samsung rekabetçi, ilgili bir profesyonel ve Hallmark sıcakkanlı duygusal bir akraba gibidir. Üçüncü olarak, marka kişiliği bir ürün özelliğini iletmeye yardımcı olarak fonksiyonel faydaya katkıda bulunabilir. Örnek olarak, Michelin adamının güçlü, enerjik kişiliği, Michelin lastiklerinin güçlü ve enerjik olduğunu öne sürer.^{xlvi}
4. Son olarak güçlü bir sembol, bir kimliğe tanınma ve hatırlanma özelliği kazanmayı kolaylaştırır. Markayı temsil eden her şey sembol olabilir. Nike-swoosh, Coca cola-klasik şişe, Mercedes amblemi markasının kimliğini yansıtır. Kişi olarak, Microsoft-Bill Gates, kullanıcı olarak Reebok-Shaquille Oneal, ürün tasarımı (VW Beetle) gibi örnekler önemli sembollerdir.

¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.84.

¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.86.

¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.87.

¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.96.

¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.99.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Marka kimliği oluşturmak, markanın ne olduğunu tanımlamak bir çok soruya da cevap olur: Marka herhangi bir spor etkinliğine sponsor olabilir mi?, Reklam kampanyası markaya uyuyor mu?, Yeni çıkarılacak ürün marka sınırları içinde mi yoksa dışında mı çıkarılacak?, Markanın iletişim stratejisi nasıl olmalı? Gibi soruların cevaplarını öğrendik.

Bölüm Soruları

1. Aşağıdakilerden hangisi marka kimliğinin cevabını verdiği sorulardan biri değildir?
 - a. Temel değerleri nelerdir?
 - b. Neyi temsil eder?
 - c. Nasıl algılanmak ister?
 - d. Hangi kişilik özelliklerini yansıtacak?
 - e. Nereelerde satılacak?

2. Aşağıdakilerden hangisi markayı sınırlayan tuzaklardan biri değildir?
 - a. Marka imajı tuzağı
 - b. Marka konumu tuzağı
 - c. Bakış açısı tuzağı
 - d. Alt marka tuzağı
 - e. Ürün özelliği tuzağı

3.tuzağının neden olduğu sinsi bir problem, müşterinin size ne olduğunuzu dikte etmesidir.
 - a. Marka imajı tuzağı
 - b. Marka konumu tuzağı
 - c. Bakış açısı tuzağı
 - d. Alt marka tuzağı
 - e. Ürün özelliği tuzağı

4. Markanın stratejik ve taktiksel yönetiminin sadece ürün özelliklerine odaklandığı tuzağıdır.
 - a. Marka imajı tuzağı
 - b. Marka konumu tuzağı
 - c. Bakış açısı tuzağı
 - d. Alt marka tuzağı
 - e. Ürün özelliği tuzağı

5.tuzağı; marka kimliği arayışının, gelişmekte olan iletişim programlarına amaç sağlama isteği ile marka konumu arayışına dönüştüğü zaman oluşur. Böyle olunca; amaç, marka kimliği yerine bir reklam sloganı haline dönüşür.
 - a. Marka imajı tuzağı
 - b. Marka konumu tuzağı
 - c. Bakış açısı tuzağı
 - d. Alt marka tuzağı
 - e. Ürün özelliği tuzağı

Cevaplar

1) E

2) D

3) A

4) E

5) B

10. MARKA KİMLİĞİ-2

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

10.1. Marka kimliği yapısı

10.2. Marka kimliğinin değer teklifleri

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Marka kimliğini oluşturan unsurlar nelerdir?

Marka ne gibi değer teklifleri sunabilir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

Marka kimliği, öz kimlik, genişletilmiş kimlik

Giriş

Bir marka bir ürünün adı değildir. Bu ismin altında ürünlerin ve hizmetlerin yaratılmasını sağlayan vizyon bulunur. Bu vizyonu oluşturan markaların temel inancına ve temel değerlerine marka kimliği denir. Markaya avukatlık yapacak fanlar, gerçek bir kült ve sadakat yaratacak kadar canlı markalar sürdürülmesini kimlik sağlar.

Modern rekabet, marka yönetimi için iki temel aracı zorunlu kılar: "marka kimliğini" markaların benzersizliğini ve değerini tanımlayan özellikleri belirtir ve belirli bir pazarda belirli bir zamanda ürünlere yönelik tercih yaratan araç da "marka konumlandırmasıdır".

Marka kimliği oluşturmak, markanın ne olduğunu tanımlamak bir çok soruya da cevap olur:

- Marka herhangi bir spor etkinliğine sponsor olabilir mi?
- Reklam kampanyası markaya uyuyor mu?
- Yeni çıkarılacak ürün marka sınırları içinde mi yoksa dışında mı çıkarılacak?
- Markanın iletişim stratejisi nasıl olmalı?

10.1.Marka kimliği yapısı

Marka kimliği, öz kimlik ve genişletilmiş kimlikten oluşmaktadır. Bu bölümde, marka kimliği yapısını oluşturan bu kavramlar açıklanacaktır.

10.1.1. Öz Kimlik

Markanın, zamandan bağımsız özünü temsil eder. Markayı bütün katmanlarına ayırdığınızda merkezde kalan çekirdeği temsil eder.^{xlix} Örnek vermek gerekirse:

- Michelin – sürücüler için ileri teknoloji lastikler
- Johnson & Johnson – reçetesiz satılan ilaçlarda kaliteli ve güvenli ürünler
- IKEA – ev için yenilikçi, tasarım ürünler
- Apple – Dünya seviyesinde kalite, müşterilere saygı ve samimi yaklaşım

Marka konumu ve buna bağılı olarak iletişim stratejileri değişebilir ve hatta genişletilmiş kimlik de değişebilir fakat öz kimlik zamandan bağımsızdır ve değişmez. Öz kimlik, şu gibi soruların cevabını arar:

- Markanın ruhu nedir?
- Markaya ait temel inançlar ve değerler nelerdir?
- Markanın arkasındaki kurumun yetenekleri nelerdir?
- Markanın arkasındaki kurum neyi temsil ediyor?

Bir marka uzmanı, eğer kurumun bütün değer, inanç ve kültürünü doğru analiz etti ise marka kimliğini oluşturmakta zorluk yaşamaz. Markaların büyük bir bölümü için, kurumun değerleri, inançları ve kültürüyle öz kimlik birbirleri ile örtüşmelidir. Öz kimlik, kurumun temel inanç ve değerlerini yansıtır.

Öz kimlik, markayı benzersiz ve değerli yapan unsurları içinde barındırmalıdır. Böylelikle öz kimlik çoğunlukla markanın değer teklifine ve güvenilirlik temeline katkı yapar. Bazen marka sloganları öz kimliği yansıtabilir:

- "İki numarayız, daha çok çalışıyoruz" Avis'in kendini en iyi müşteri hizmetini vermeye adanmış izlenimini verir.
- "Amansız mükemmellik arayışı" sloganı Lexus arabalarının işçilik, yol tutuş, konfor ve özellikler alanında en yüksek kalite standartları gözetilerek üretildiğini öne sürer.
- "Elinizde değil, ağzınızda erir" sloganı M&M şekerlemeleri tarafından sunulan eşsiz tat ve rahatlık bileşimini öne sürer.

Buna rağmen, öz kimlik bir slogan için çok yönlüdür. Bir sloganın tek başına bütün bir öz kimliğin her yönünü anlatması imkansızdır.

10.1.2 Genişletmiş Kimlik

Genişletilmiş marka kimliği doku ve bütünlük sağlayan unsurları barındırır. Markanın neyi temsil ettiğinin portresine detaylar ekleyerek, resmi tamamlar. Markanın, görsel çağrışımlar haline gelen veya gelmesi gereken pazarlama programının önemli unsurları ilave edilebilir. Genişletilmiş kimliğe air unsurların herbiri marka kimliğinin itici gücü olma rolü üstlenir ama hiçbiri öz kimliğinin temel esası değildir.

Öz kimlik çoğunlukla marka kimliğinin bütün fonksiyonlarını gerçekleştirecek yeterli detaya sahip değildir. Özellikle marka kimliği, şirkete hangi program veya iletişim metodunun etkili ve hangisinin zarar veren veya hedeften şaşırtıcı olduğunu karar vermede yardımcı olmalıdır. İyi düşünülmüş ve hedefini bulan bir çekirdek marka bile sonuçta bu görev için ne olduğu belirsiz ve eksik olabilir.

Marka kişiliği çoğu zaman öz kimliğin bir parçası haline gelmez. Yine de, genişletilmiş kimliğin bir parçası olarak gerekli olan dokuyu ve bütünlüğü sağlamak için doğru bir araç olabilir. Genişletilmiş kimlik, strateji iste resmi tamamlamak için gerekli detayı □kleme iznini verir. Mantıklı bir varsayım, bir ürün sınıfında, genişletilmiş bir kimlik güçlü (daha ezberlenebilir, ilginç ve hayatınızla bağlantılı) bir marka anlamına gelir. Çekici olmayan, kolay geçinilen ve hayatınızda çok az yeri olan birisi birkaç sözcükle tanımlanabilir. İlginç olan ve kişisel ve profesyonel olarak hayatınızda olan biri daha karmaşık bir tanımlamayı gerektirir. Alakalı marka kimliği unsurları, elbette ürün sınıfına bağlıdır. Örnek olarak, güçlü bir şeker veya alkollü içecek markası Bank of America gibi bir hizmet şirketinden daha az karmaşıktır çünkü ilki daha basit bir ürün özelliği kümesine sahip olacaktır ve muhtemelen kurum özellikleri içermeyecektir.¹

Öz kimlik ve genişletilmiş kimlik kavramlarını örneklerle göstermek gerekirse:

Mc Donalds

Yetmiş dokuz ülkede 26 milyar dolarlık bir iş hacmi yürüten McDonald's, en başarılı küresel markalardan birine sahiptir. McDonald's'ın odağı, kısmen müşterilerin değer bilinçli olması ve kısmen de Pepsico'nun Taco Bell'inin saldırgan değer yaklaşımı ile rekabet edebilmek için, değer üzerine olmuştur. Yine de, altın kemerlerle simgelenen markanın müşteriler ile birkaç bağ sağlayan zengin bir kimliği vardır.

Öz Kimlik

Değer önermesi: McDonald's, ürün ile tanımlanan fiyat, özel kampanyalar ve satın alma deneyimi ile tanımlanan bir değer sağlamaktadır.

Yiyecek kalitesi: Dünyadaki her McDonald's'ta aynı olarak sıcak ve lezzetli

Servis: Hızlı, doğru, arkadaşça ve sorunsuz

Temizlik: Operasyonlar kasanın her iki yanında da kusursuz

Kullanıcı: Aileler ve çocuklar hedefte ama geniş bir müşteri kitlesine hizmet vermekte

Genişletilmiş Kimlik

Uygunluk: McDonald's en uygun hızlı servis restoranlarıdır- insanların yaşadığı, çalıştığı ve toplandığı yerlere yakın konumlandırılmıştır; etkili, zamandan kazandıran bir hizmet sağlamaktadır ve yemesi kolay yiyecekler sunmaktadır.

Ürün yelpazesi: Fast food, hamburgerler, çocuk eğlenceleri

Alt markalar: Big Mac, Egg McMuffin, Happy Meal, Extra Value Meal ve diğerleri

Kurumsal vatandaşlık: Ronald McDonald'ın Çocuklar için Bağış Kampanyaları, Ronald McDonald Evi

Marka kişiliği: Aile odaklı , tamamen Amerikalı, samimi, ahlaklı, neşeli, eğlenceli

İlişki: Ronald McDonald'ın Çocuklar için Bağış Kampanyaları saygı, hoşlanma ve takdir oluşturmaktadır.

Logo: Altın kemerler

Karakterler: Ronald McDonald; McDonald bebekleri ve oyuncakları

Değer Önermesi

Fonksiyonel faydalar: Değer sağlayan lezzetli hamburgerler, kızartmalar ve içecekler; oyun alanları, hediyeler, ödüller ve oyunlar gibi ekstralar

Duygusal faydalar: Çocuklar için; doğum günü partileri, Ronald McDonald ve diğer karakterlerle ilişkiler ve aile ile geçirilen özel anlar yolu ile eğlence; yetişkinler için; McDonald's duygusal reklamcılığı tarafından desteklenen aile etkinlikleri ve deneyimleri yolu ile samimiyet

Nike

Nike, spor ve moda dünyasında etkileyici bir başarı yakalamıştır. Birçok güçlü marka gibi, segmente göre değişen kimlikleri bulunmaktadır: Örnek olarak, sağlıklı yaşam segmenti için olan kimliği (koşucular, jogging yapanlar ve yürüyüşçüler), tenis ve basketbol gibi rekabetçi sporlar için olan kimliğinden farklıdır. Aslında Nike kimliği, Force basketbol ayakkabısı veya Court Challenge tenis ayakkabısı gibi alt markalar tarafından değiştirilmektedir. Yine de birçok durumda, Nike'ın aşağıdaki unsurları içeren bir üst kimliği bulunmaktadır.

Öz Kimlik

Ürün itici gücü: Spor ve sağlıklı yaşam

Kullanıcı profili: En iyi atletler, ve sağlıklı yaşam ve spor ile ilgilenen herkes

Performans: Teknolojik üstünlüğü temel alan performans ayakkabıları

Hayatları iyileştirme: İnsanların hayatını atletizmle iyileştirme

Genişletilmiş Kimlik

Marka kişiliği: Heyecan verici, canlı, havalı, yenilikçi ve atılgan; sağlık ve sağlıklı yaşam konusunda bilgili ve mükemmeli arayan

İlişki temeli: Kıyaferçe, ayakkabıda ve diğer her şeyde en iyiyi arayan zorlu ve maço kışkırtılmak

Alt markalar: Air Jordan ve diğerleri

Logo: "Swoosh" sembolü

Slogan: "Just do it" (Hadi yap!)

Kurumsal çağrışımları: Sporcularla bağlantılı ve onlara ve sporlarına destekçi, yenilikçi

Sözcüleri: Michael Jordan , Lebron James, Neymar, Cristiano Ronaldo, Levandowski ve Roger Federer de dahil olmak üzere en iyi atletler

Miras: Oregon'da koşu ayakkabısı geliştirdi

Değer Önergeleri

Fonksiyonel faydalar: Performans artıracak ve konfor sağlayacak ileri teknoloji ayakkabılar

Duygusal faydalar: Mükemmel sporcu performansı canlılığı, odaklanmış, aktif ve sağlıklı olmak

Kişisel faydalar: Bir sporcu ile bağdaştırılan ve güçlü kişilikli ayakkabılar sayesinde yaratılan kendini ifade etme

Güvenilirlik

Şık performans ayakkabıları ve kıyafetleri yapar

Öz ve genişletilmiş kimlikler, markanın özünü sunmadaki rollerine göre kimlik unsurlarını düzenler. Marka kimliği unsurları aynı zamanda çoğunlukla öz kimlik bileşenleri etrafında, bağlı ve anlamlı gruplar (veya zihinsel düzeydeki ağlar) halinde düzenlenebilirler. Güçlü ve etkili markaların, bağlı ve yorumlanabilir kimlik unsurları grupları olacaktır. Buna karşın, zayıf markaların daha az unsur üzerine kurulu kimlikleri olacak ve bu unsurlar birbirinden ayrı ve hatta tutarsız görünecektir. Bu yüzden, marka kimliği yapısının önemli bir yönü unsurların birbirine uyumudur.

- Unsurların ortaklıkları anlamlı mıdır?
- Birbirlerine bağlı olarak gruplaştırılmış kimlik unsurları mıdır?

- Rastgele ve tutarsız çağrışımların oluşturduğu unsurlar kümesi midir?

Mc Donalds markası ele alındığında, herbiri kimlik unsurları tarafından desteklen en az üç bağlı grup tanımlanabilir. Çocuk/eğlence/aile çağrışımları tutarlıdır ve Ronald McDonald, McDonald's doğum günü partileri, McDonaldland oyunları, Happy Meals ve McDonald's bebekleri ve oyuncakları tarafından desteklenmektedir. Sosyal katılım çağrışımlarının kümesi, Ronald McDonald Evi'ni içerir. Son olarak; hizmet, değer ve yemekler konseptlerinin etrafında şekillenen kullanım çağrışımları kümesi bulunmaktadır. "Altın kemerler" tüm kimliği desteklerken aynı zamanda bir bağlayıcı görevi yapar.

10.2. Marka Kimliği ve Değer Teklifi

Markanın rolü, tüketicilere güven vermekten başka, rakiplerden farklı bir değer teklifi sunmaktır. Bir markanın değer teklifi, marka tarafından kişilere değer sağlayan fonksiyonel, duygusal ve kişisel faydaların özetlendiği bir ifadedir. Etkili bir değer teklifi, marka-müşteri ilişkisine yöneltmeli ve satınalma kararları için itici güç olmalıdır.^{li}

10.2.1. Fonksiyonel Fayda

Bir değer önermesinin en görünür ve ortak temeli, sağladığı fonksiyonel faydadır; yani bir ürün özelliğine dayanarak müşteriye fonksiyonel fayda sağlamasıdır. Böyle bir fayda çoğunlukla, müşteriye sunulan ürün veya hizmetin işlevi ile doğrudan alakalıdır.

- Volvo, ağırlığı ve tasarımı nedeniyle güvenli ve dayanıklı bir arabadır.
- Kellogs, taze ve besleyici bir kahvaltı gevreği sunar.
- Bir BMW, buz üzerinde bile yola iyi tutunur.
- Huggies, rahatlık ve vücuda tam uyum sağlar böylece sızıntılar önlenir.
- Gatorade, spor ile uğraşan kişilerde terle atılan sıvıyı geri kazandırır.

- Bim mağazası, ucuzluk ve kolaylık demektir.
- Coca-Cola, ferahlık ve güzel bir tat sunar.

Fonksiyonel faydalar, müşterilerin satın alma kararı ve kullanım deneyimleri ile doğrudan ilişkilidir. Bir marka önemli bir fonksiyonel faydada baskınsa, o konumda da baskın olabilir. Bu da rakip markalara karşı büyük bir avantaj oluşturur. Örnek olarak Crest, yıllardır çürükleri azaltma iddiası ve American Dental Association (Amerikan Diş Hekimleri Birliği) desteği (ilk olarak 1950'lerde alınmıştır) ile kategori lideri olmayı sürdürmektedir. Zorlu olan, müşteri ile "uyumu sağlayacak" ve rakiplere göre güçlü konumu destekleyecek fonksiyonel faydaları seçebilmektir. Bundan sonraki görev, sadece bu kabiliyeti sağlamayı değil aynı zamanda müşteriye iletmeyi de içerir.

Fonksiyonel faydanın dezavantajları:

- Farklılaşması zordur
- Kolayca kopyalanabilir
- İnsanların tamamen rasyonel kararlar aldığı düşüncesi vardır
- Marka genişletmeleri sınırlar

10.2.2. Duygusal Fayda

Belli bir markanın satın alınması veya kullanımı, müşteride olumlu bir duygu uyandırıyorsa, bu marka duygusal fayda sağlıyor demektir. En güçlü marka kimlikleri çoğunlukla duygusal faydaları içerir.^{lii}

- Volvo, güven
- BMW, coşku ve keyif
- Coca Cola, enerjik ve hayat dolu
- Levis, güçlü ve dayanıklı
- Redbull, sıradışı ve enerjik

Bir markanın sahip olduğu veya olabileceği duygusal faydaların ne olduğunu bulmak için, araştırmaların odağı duygular üzerine olmalıdır. Müşteriler bir markayı satın alır veya kullanırken nasıl hissediyor? Fonksiyonel faydaya ulaşılması ile hangi duygular meydana geliyor? Birçok fonksiyonel faydanın karşılık geldiği bir duygu veya duygu kümesi bulunmaktadır.

En güçlü marka kimlikleri, hem fonksiyonel hem de duygusal faydaları içinde barındırır. Stuart Agres'in yürüttüğü bir çalışma bu iddiayı desteklemiştir. Bir şampuan üzerine yapılan bir deney, fonksiyonel faydalara ("Saçınız kalın ve dolgun olacak") eklenmiş duygusal faydalar ("Harika görünecek ve hissedeceksiniz") çekiciliği artırmaktadır. Bunu takip eden (standart reklam laboratuvar test prosedürleri kullanılarak yapılan) bir çalışma gösterdi ki; duygusal faydalar içeren 47 televizyon reklamı, sadece fonksiyonel faydalar içeren 121 reklamdan daha fazla etki puanı almıştır.^{liii}

10.2.3. Kişisel Faydalar

Her bir rol için, kişinin bağdaştırdığı bir benlik duygusu ve bu benlik duygusunu ifade etme isteği olacaktır. Markaların satın alınması ve kullanılması, bu kendini ifade etme isteğinin yerine getirilmesinin bir yoludur. Örneğin, bir kişi kendisini aşağıdakilerden biri veya birkaç olarak tanımlayabilir:

- Rossignol yumuşak kar kayak takımlarına sahip olarak maceracı ve cesur
- Gap'ten moda kıyafetler satın alarak modaıa uygun
- Ralph Lauren parfümü kullanarak ince zevkli
- Lincoln sürerek başarılı ve güçlü
- Kmart'tan alışveriş yaparak tutumlu ve mütevazı
- Microsoft Office kullanarak rekabetçi

Bazen duygusal faydalar ile kişisel faydalar arasında yakın ilişki vardır. Örnek olarak,

Levi's kotları giyerek dayanıklı hissetmek ile güçlü ve dayanıklı yönünüzü göstermek arasında çok küçük bir fark vardır. Yine de, iki bakış açısı arasındaki fark önemli olabilir. Lincoln sürerek bir kişinin başarısını ispatlamak anlamıyla "önemli hissetmek" bir marka analizi veya uygulanmasında çok hafif kalabilecek bir duygu olabilir. Bu nedenle, kişisel faydaları ayrı ayrı değerlendirmek faydalı olur. Genel olarak, duygusal faydalarla karşılaştırıldığında, kişisel faydalar aşağıdakilere odaklanır:^{liv}

- Duygular yerine benlik
- Özel mekanlar ve ürünler (kitaplar ve televizyon şovları) yerine kamusal mekanlar ve ürünler (örnek olarak şarap ve arabalar)
- Geçmişin hatıraları yerine istekler ve gelecek
- Geçici yerine kalıcı (bireyin kişiliği ile ilgili bir şey)
- Ürünün kullanımı sonucunda doğacak bir sonuç (güzel düzenlenmiş bir yemeğin görüntüsünün verdiği gurur ve tatmin) yerine ürün kullanma eylemi (aşçı önlüğü giymek bireyin yemekten anlayan bir aşçı olduğunu teyit eder)

Kaynaklar:

- ¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.101.
- ¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.104.
- ¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.109.
- ¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.112.
- ¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.113.
- ¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.117.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Marka kimliği, öz kimlik ve genişletilmiş kimlikten oluşmaktadır. Bu bölümde, marka kimliği yapısını oluşturan bu kavramlar açıklanmıştır. Markanın, zamandan bağımsız özünü temsil eder. Markayı bütün katmanlarına ayırdığınızda merkezde kalan çekirdeği temsil eder. Genişletilmiş marka kimliği doku ve bütünlük sağlayan unsurları barındırır. Markanın neyi temsil ettiğinin portresine detaylar ekleyerek, resmi tamamlar. Markanın rolü, tüketicilere güven vermekten başka, rakiplerden farklı bir değer teklifi sunmaktır. Bir markanın değer teklifi, marka tarafından kişilere değer sağlayan fonksiyonel, duygusal ve kişisel faydaların özetlendiği bir ifadedir.

Bölüm Soruları

1. Markanın, zamandan bağımsız özünü temsil eder. Markayı bütün katmanlarına ayırdığınızda merkezde kalan çekirdeği temsil eder. Bu tanım markanın hangi bileşenini tanımlar?
 - a. İsim
 - b. Logo
 - c. Kişilik
 - d. Öz kimlik
 - e. Denklik
2. markanın neyi temsil ettiğinin portresine detaylar ekleyerek, resmi tamamlar. Markanın, görsel çağrışımlar haline gelen veya gelmesi gereken pazarlama programının önemli unsurları ilave edilebilir. Boşluğa aşağıdakilerden hangisi gelmelidir?
 - a. Öz kimlik
 - b. Genişletilmiş kimlik
 - c. Öz varlık
 - d. Denklik
 - e. Marka ederi
3. Belli bir markanın satın alınması veya kullanımı, müşteride olumlu bir duygu uyandırıyorsa, bu marka sağlıyor demektir. Boşluğa aşağıdakilerden hangisi gelmelidir?
 - a. Fonksiyonel fayda
 - b. Kişisel fayda
 - c. Finansal fayda
 - d. Duygusal fayda
 - e. Duyusal fayda
4. Bir değer önermesinin en görünür ve ortak temeli, sağladığı; yani bir ürün özelliğine dayanarak müşteriye sağlamasıdır. Boşluklara aşağıdakilerden hangisi gelmelidir?
 - a. Fonksiyonel fayda, fonksiyonel fayda
 - b. Kişisel fayda, fonksiyonel fayda
 - c. Finansal fayda, kişisel fayda
 - d. Duygusal fayda, fonksiyonel fayda
 - e. Duyusal fayda, kişisel fayda
5. Her bir rol için, kişinin bağdaştırdığı bir benlik duygusu ve bu benlik duygusunu ifade etme isteği olacaktır. Markaların satın alınması ve kullanılması, bu kendini ifade etme isteğinin yerine getirilmesinin bir yoludur. Bu tanım hangi faydayı ifade etmektedir?
 - a. Fonksiyonel fayda
 - b. Kişisel fayda
 - c. Finansal fayda
 - d. Duygusal fayda
 - e. Duyusal fayda

Cevaplar

1) D

2) B

3) D

4) A

5) B

11. MARKA MİMARİSİ STRATEJİLERİ GELİŞTİRME

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

11.1. Marka mimarisi stratejileri

11.2. Marka portföyü

11.3. Marka hiyerarşisi

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Marka portföyü nedir?

Marka hiyerarşisi nedir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

Marka mimarisi, marka portföyü, marka hiyerarşisi

Giriş

Yeni ürün ve hizmetlerin başarılı bir şekilde piyasaya sürülmesi, firmaların uzun vadeli finansal refahı için büyük önem taşıyor. Firmalar, sundukları farklı markalardaki ürün ve hizmetler arasında marka değerlerini en üst düzeye çıkarmalıdır. Onların marka mimarisi stratejisi, yeni ve mevcut ürünler ve hizmetler arasında hangi marka öğelerini uyguladıklarını belirler ve tüketicilerin bu ürünleri ve hizmetleri anlamasına ve zihinlerinde düzenlemelerine yardımcı olan araçtır.

Birçok firma karmaşık marka mimarisi stratejileri kullanmaktadır. Örneğin, marka isimleri birden fazla marka ögesinden (Toyota Camry XLE) oluşabilir ve bir dizi ürüne (Toyota otomobilleri ve kamyonlar) uygulanabilir. Bir şirketin marka mimarisi stratejisini karakterize etmek için en iyi yol nedir?

11.1. Marka Mimarisi Stratejileri Geliştirmek

Firmanın marka mimarisi stratejisi, pazarlamacıların hangi ürünlerin ve hizmetlerin tanıtılacağını ve marka isimlerini, logolarını, simgelerinin yeni ve mevcut ürünler için uygun olup olmadığını belirlemelerine yardımcı olur. Marka mimarisi, hem markanın genişliğini, hem de sınırlarını, derinliğini veya karmaşıklığını tanımlar. Aynı marka adını hangi farklı ürünler veya hizmetler paylaşmalıdır? Bu marka adında kaç tane farklı marka ismi istihdam etmeliyiz? Marka mimarisinin iki ana rolü vardır:^{lv}

- Marka bilinirliğini açıklığa kavuşturmak: Tüketici anlayışını geliştirmek ve bireysel ürünler ve hizmetler arasındaki benzerlik ve farklılıkları bildirmek.
- Marka imajını iyileştirmek: Deneme ve tekrar satın alımın artması için, marka ile bireysel ürün ve hizmetler arasındaki marka denkliğini ilişkisini en üst düzeye çıkarmak.

Marka mimarisi stratejisi oluşturmak 3 adımlı bir süreçtir:

- Marka potansiyelini belirleme
- Potansiyele ulaşması için ürün ve hizmet genişlemelerini tanımlama
- Markanın belirli ürün ve hizmetleri ile ilişkili marka unsurlarını ve konumlarını belirlemek.

11.1.1. Marka potansiyelini belirleme

Marka mimarisi stratejisi oluştururken, ilk adım markanın sahip olduğu potansiyeli belirlemektir. Marka potansiyeline bakılırken 3 önemli karakteristik ön plana çıkar:^{lvi}

- Marka vizyonu
- Marka sınırları
- Marka konumu

İlk olarak marka vizyonunu ele aldığımızda, marka vizyonu, yönetimin markanın uzun vadeli potansiyeline bakışıdır. Firmanın mevcut ve olası marka değerini ne kadar iyi tanıyabildiğinden etkilenir. Birçok marka, asla gerçekleştirilemeyen gizli marka değerine sahiptir; çünkü firma markanın olabileceği ve olması gereken her şeyi gerçekleştiremiyor veya gerçekleştirmeyi istemiyor olabilir.

Mevcut marka denkliğini net bir şekilde anlamaksızın, markanın üzerine ne inşa edilebileceğini anlamak zordur. İyi bir marka vizyonunun hem günümüzde hem de gelecekte bir ayağı vardır. Açıkçası, markanın vizyonu özenli olmalı; bu sayede markanın ileride büyümek ve gelişmek için, henüz ulaşmadığı alanlara ulaşabilir. Asıl ele alınması gereken problem, markanın ne olduğu ve neye dönüşebileceği arasında doğru denge kurmak ve oraya ulaşmak için doğru adımları belirlemektir.

Marka potansiyelini tanımlamada ikinci karakteristik marka sınırlarıdır. GE, Virgin ve Apple gibi dünyanın en güçlü markalarından bazıları çeşitli kategoriler arasında kendini genişletti. Bu nedenle, marka sınırlarını tanımlarsak, markanın sunması gereken ürün veya hizmetleri, sağlaması gereken faydayı ve karşılaması gereken ihtiyaçları belirtir.^{lvii}

"Geniş" bir marka, çoklu ürün düzeni ile yüksek sipariş vaadini destekleyebilen soyut konuma sahip bir markadır. Birden fazla inanma nedeni veya destekleyici özellikler ile oluşan geniş kapsamlı bir fayda sayesinde, çoğu zaman aktarılabilir bir fark noktasına sahiptir. Örnek vermek gerekirse, Samsung yenilikçi marka çağrışımını, markasını genişlettiği bütün yeni alanlara da taşımıştır.

Buna rağmen, her markanın sınırları vardır. Samsung'un bir tenis raketi veya lezzetli bir hamburger sunması zor olacaktır. Ünlü Japon otomobil markaları Honda, Nissan ve Toyota, Kuzey Amerika pazarına girerken Acura, Infiniti ve Lexus gibi yeni marka isimlerini kullanmıştır. Pazar payını geliştirmek için, şirketler farklı segmentlerde portföylerine farklı markalar ekleyerek devam ederler. Çok fazla ilgilenilecek marka olması şirketler için tehlikelidir. Günümüzdeki büyük firmalar daha az ama güçlü markaya odaklanmayı tercih etmektedirler.

Üçüncü ve son olarak ele alınan faktör marka konumudur. Marka konumlandırma, bir marka vizyonuna spesifiklik getirir. Konumu oluşturan önemli noktalar: (1) rekabetçi referans çerçevesi, (2) fark noktaları, (3) benzerlik noktaları ve (4) marka mantrası. Özellikle marka mantrası, ürün sınırlarını veya marka için "koruma korkulukları" oluşturmada çok yararlı olabilir. Akılcı ve duygusal faydalar sunmalı, tüketiciye ve perakendecilerin ilgisini çekmeli, ömrünü sürdürecekt kadar farklı olmalıdır.

11.1.2. Marka Genişleme Fırsatlarını Belirleme

Adım 1'de marka vizyonunu, sınırlarını ve konumlandırılmasını belirlemek marka potansiyelini tanımlamaya yardımcı olur ve marka için net bir yön duygusu sağlar. 2. adım, iyi tasarlanmış ve uygulanmış bir marka genişletme stratejisi aracılığıyla bu potansiyele ulaşmak için yeni ürün ve hizmetleri tanımlamaktır.

Bir marka genişlemesi, mevcut bir marka ismi altında tanıtılan yeni bir üründür. **Hat genişletmelerini**, mevcut kategorilerdeki yeni ürün eklemeleri ve **kategori genişlemeleri** mevcut kategoriler dışında yeni ürün tanıtımları farklı olarak ele alınmaktadır.

Marka potansiyelini yakalamak için marka genişletmelerini dikkatli bir şekilde planlamak önemlidir. Önemli olan, her uzantının benzerlik noktalarını ve fark noktaları denklik açısından anlamaktır. Marka vaadine uyarak ve markayı "küçük adımlarla" özenle büyüterek, pazarlamacılar markaların çok fazla alana sahip olmasını sağlayabilir.

Örnek vermek gerekirse, iyi planlanmış ve gerçekleştirilmiş yeni ürün sunumları ve hat genişletmeleri 25 yıllık bir süreye bile yayılabilir. 80lerin ortasına kadar Nike Kuzey Amerikada 12-29 yaş arası erkeklere koşu, tenis ve basketbol ayakkabısı satan bir şirketti. Şimdi ise birçok spor için ayakkabı, giysi ve ekipman satan ve her yaştan kadın ve erkeğe hitap eden bir markadır.

Bir marka genişletmesini başlatmak, görüldüğünden daha zor. Yeni ürünlerin büyük çoğunluğunun uzantıları olduğu ve yeni ürünlerin büyük çoğunluğunun başarısız olduğu göz önüne alındığında, açıkça belirtmek gerekirse, çok fazla marka uzantısı başarısız olmaktadır. Giderek daha rekabetçi olan bir pazar, önümüzdeki yıllarda kötü konumlandırılmış ve pazarlanan marka genişletmelere karşı acımasız olacaktır. Başarı olasılığını artırmak için pazarlamacılar, marka genişletmelerin analiz ve geliştirilmesinde titiz ve disiplinli olmalıdır.

11.1.3. Yeni Ürün ve Hizmetlerin Markalanması

Marka mimarisini geliştirmede son adım, markayla ilişkili belirli bir yeni ürün veya hizmet için kullanılacak belirli marka unsurları üzerinde karar vermektir. Yeni ürün ve hizmetler, tüketicilere ve müşterilere markanın genel netliğini ve anlayışını en üst düzeye çıkaracak şekilde markalanmalıdır. Bir marka için yeni ve mevcut ürünler için hangi isimler, imajlar ve diğer marka öğeleri uygulanır?

Marka mimarisi stratejilerini ayırt etmenin bir yolu, bir firmanın "markalı ev" olarak bilinen tüm ürünler için şemsiye bir şirket veya farklı isimleri barındıran aile markası "Markalar evi."

- Markalı ev stratejisi, genelde B2B şirketlerin uyguladığı bir stratejidir. Siemens, Oracle, Sony
- Markalar evi, nihai tüketici için ürün üreten şirketler genelde bu stratejiyi kullanır. Procter and Gamble, Unilever

Gerçek şu ki çoğu firma, bu iki nokta arasında bir stratejiyi benimser, genellikle çeşitli alt markalar kullanır. Alt markalar, yeni ürünün hem ana marka adını hem de yeni bir adı (Apple iPad, Ford Fusion ve American Express Blue kartı) taşıdığından son derece popüler bir marka genişletme biçimidir.^{lviii}

Alt markalar, yeni üründen ne gibi benzerlik ve farklılıklar beklemeleri için tüketicilere işaret ederek önemli bir marka mimarisi rolü oynuyorlar. Bununla birlikte, bu avantajları gerçekleştirmek için, alt markalama, tipik olarak, tüketicilerle uygun marka anlamları

oluşturmak için önemli yatırımlar ve disiplinli ve tutarlı pazarlama gerektirir. Böyle finansal taahhütlerin olmaması durumunda, pazarlamacılar şirketle markalı bir ev tipi yaklaşım veya ürün tanımlayıcıları olan bir aile markası kullanmak gibi mümkün olan en basit marka hiyerarşisini benimsemeleri konusunda iyi tavsiyelerde bulunabilirler. Pazarlamacılar, yalnızca ayırt edici, tamamlayıcı bir fayda olduğunda alt markalamayı kullanmalıdır; Aksi halde, yeni ürün veya hizmeti belirlemek için sadece bir ürün tanımlayıcı kullanmalıdırlar.

11.2. Marka Portföyü

Bir marka portföyünde, bir şirket tarafından bir ürün kategorisinde satılan tüm markalar bulunur. Bir marka portföyünü, marka denkliğini en üst düzeye çıkarabilme yeteneğiyle değerlendiririz: Portföydeki herhangi bir marka, diğerlerinin denkliğine zarar vermemeli veya azaltmamalıdır. İdeal olarak, her marka portföydeki diğer tüm markaların öz değerini (denkliğini) en üst düzeye çıkarır.

Firmalar bir çok markayı yaratmaktadırlar çünkü firmanın hedeflemek istediği farklı pazar segmentlerinin hepsinde eşit derecede olumlu görülen tek bir marka yoktur. Birden fazla marka, bir firmanın farklı fiyat segmentlerini, farklı dağıtım kanallarını, farklı coğrafi sınırları izlemesini sağlar. Farklı markalar oluşturmanın başka nedenleri de bulunmaktadır:

- Mağazada raflarındaki varlığını ve perakendecinin bağımlılığını arttırmak
- Başka markaya geçebilecek çeşitlilik arayan tüketicileri cezbetmek
- Firma içi rekabetin artırılması
- Reklam, satış, merchandising ve fiziki dağıtımda ölçek ekonomilerini sağlamak

Marka portföyündeki markaların hepsinin farklı roller bulunmaktadır:^{lix}

- Flanker: bu roldeki markalar koruyucu veya savaşçı rollerinde hareket ederler. (Anadolu jet, THY'nin flanker markasıdır)
- Nakit inekleri: Yeterli sayıda müşteriyi elinde tutmayı ve neredeyse hiçbir pazarlama desteğiyle kârlılığını sürdürmeyi başardıkları için, bazı markalar azalan satışlara rağmen korunabilir. Pazarlamacılar, mevcut "marka değerinin" rezervlerinden

yararlanarak bu "nakit ineğini" etkin bir şekilde sağlayabilirler. (Gillete Fusionı çıkardığı halde, hala Mach3, Sensor gibi markalarını nakit ineği olarak kullanmaktadır)

- Low-end ve High-end markalar: Marka portföyünde nispeten düşük fiyatlı(low end) bir markanın rolü sıklıkla müşterileri markaya çekmek olabilir. Perakendeciler, trafik yaratan bu markaların müşterileri daha yüksek fiyatlı bir markayı "uygun fiyatlı" hale getirebilmesini ister. (BMW 3 serisini çıkarması ve daha üst sınıflara çekmeyi planlaması, daha sonra aynı planla 1 sersini çıkarması)

11.3.Marka Hiyerarşisi

Bir marka hiyerarşisi, şirketin ürünlerinin genel ve ayırt edici marka unsurlarının sayısını ve niteliğini sergileyerek, bir firmanın marka stratejisini grafiksel olarak tasvir etmek için kullanışlı bir araçtır. Bu, kullanılan yeni ve var olan marka unsurlarına ve bunları herhangi bir ürüne nasıl eklendiğine bağlı olarak bir ürünü markaya farklı şekillerde gösterebileceğimizin farkına dayanıyor.

Örneğin, bir Dell Inspiron 17R dizüstü bilgisayar "Dell", "Inspiron" ve "17R" olmak üzere üç farklı marka ögesinden oluşur. Bunlardan bazıları birçok farklı ürün tarafından paylaşılabilir; diğerleri sınırlıdır. Dell şirketi ürünlerinin çoğunu markalamak için şirket adını kullanıyor ancak Inspiron belirli bir bilgisayar (taşınabilir), 17R ise belirli bir Inspiron modelini belirliyor (oyun performansını ve eğlenceyi en üst düzeye çıkarmak ve 17 inç ekran dahil).

Marka hiyerarşisinde temel olarak 5 seviye bulunmaktadır:

1. Kurumsal veya şirket markası (Wolkswagen group)
2. Aile markası (Audi)
3. Bireysel marka (A3)
4. Niteliyici marka (Quattro)
5. Açıklayıcı marka (Sedan, Spor, Cabriolet)

Marka hiyerarşisinin her seviyesi marka denklğine ayrı faydalar sağlamaktadır. Her seviyenin kendine ait güçlü ve eşsiz çağrışımları bulunmaktadır. Burda zor olan kısım marka hiyerarşisinin seviyelerine karar vermektir:

1. Hangi ürünlerin sunulacağının seçilmesi
 - Büyümenin Prensipleri: ROI fırsatlarına göre pazara giriş veya genişleme fırsatlarına yatırım yapın.
 - Hayatta kalma ilkesi: Marka genişlemeleri, kategorilerinde marka denkliği sağlamalıdır.
 - Sinerji ilkesi: Marka genişlemeleri ana markanın öz sermayesini geliştirmelidir.
2. Hiyerarşi içinde kaç seviye olacağına karar verilmesi:
 - Basitlik ilkesi: Olabildiğince az seviye kullanın
 - Açıklık ilkesi: Kullanılan tüm marka unsurlarının mantığı ve ilişkisi açık ve şeffaf olmalıdır.
3. Hangi seviyede ne gibi farkındalık ve çağrışımlar yaratılacak:
 - Alakalılık İlkesi: Olabildiğince çok öge ile alakalı soyut ilişkiler oluşturun.
 - Farklılaşma ilkesi: Tek tek öğeleri ve markaları farklılaştırın.
4. Bir ürün için farklı seviyelerdeki markalarını nasıl bağlayacağınıza karar verilmesi:
 - Öncelik ilkesi: Marka unsurlarının göreceli önemi, ürün mesafesi algılamalarını ve yeni ürünler için oluşturulan imajı etkiler.
5. Ürünler arasında markanın bağlantısının kurulması:
 - Ortaklık ilkesi: Ürünler ortak öğeler ne kadar çok paylaşırsa bağlantılar o kadar güçlü olur.

Sonuç olarak özetlemek gerekirse, marka mimarisi stratejileri geliştirirken optimal bir strateji geliştirmek için 5 tane önemli nokta bulunmaktadır:^{lx}

1. Çok güçlü bir müşteri odağının olması, istek ve ihtiyaçlarını iyi bilmek nasıl davranışlar göstereceklerini önceden bilebilmek
2. Geniş, sağlam marka platformları yaratın. Güçlü şemsiye markaları çok arzu edilir.
3. Çok fazla marka yaratmaktan kaçının. Özellikle teknoloji markalarının her içeriği ayrı markalaması tartışılmaktadır.

4. Alt markaları seçici bir şekilde istihdam edin. Alt markalar, benzerlik ve farklılık gösterebilir bunun yanında markaları tamamlayıcı ve güçlendirici bir araçtır.
5. Seçkin bir şekilde markaları genişletin. Marka genişletmeleri yeni marka denkliği oluşturmali ve mevcut olanı da geliştirmelidir.

Kaynak:

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.386.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.386.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.388.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.393

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.398.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.422.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Marka mimarisi, hem markanın genişliğini, hem de sınırlarını, derinliğini veya karmaşıklığını tanımlar. Marka mimarisi stratejilerini geliştirirken 3 önemli adım vardır: marka potansiyelini belirleme, potansiyele ulaşması için genişlemeleri belirleme, marka unsurlarını ve konumlarını belirlemek.

Bölüm Soruları

1. Aşağıdakilerden hangisi marka mimarisinin ana rollerinden biridir?
 - a. Marka bilinirliğini ve farkındalığını açık bir şekilde oluşturmak
 - b. Alt marka oluşturmak
 - c. Marka genişletme
 - d. Çeşitlendirme yapmak
 - e. Yeni marka oluşturmak
2. Marka potansiyeline bakılırken ön plana çıkan marka özellikleri nelerdir?
 - a. İsim, logo, renk
 - b. Konum, segment, fiyat
 - c. Vizyon, sınır, konum
 - d. Vizyon, misyon, amaç
 - e. Reklam, tutundurma, dağıtım
3. Marka mimarisi stratejilerini oluşturma sürecinde birinci adım nedir?
 - a. Marka potansiyelini belirleme
 - b. Marka ismi belirleme
 - c. Genişleme fırsatlarını belirleme
 - d. Yeni ürün ve hizmetlerin markalanması
 - e. Marka portföyü oluşturma
4. Marka mimarisi stratejilerini oluşturma sürecinde ikinci adım nedir?
 - a. Marka potansiyelini belirleme
 - b. Marka ismi belirleme
 - c. Genişleme fırsatlarını belirleme
 - d. Yeni ürün ve hizmetlerin markalanması
 - e. Marka portföyü oluşturma
5. Marka mimarisi stratejilerini oluşturma sürecinde üçüncü adım nedir?
 - a. Marka potansiyelini belirleme
 - b. Marka ismi belirleme
 - c. Genişleme fırsatlarını belirleme
 - d. Yeni ürün ve hizmetlerin markalanması
 - e. Marka portföyü oluşturma

Cevaplar

1) A

2) C

3) A

4) C

5) D

12. YENİ ÜRÜNLER VE MARKA GENİŞLETMELER

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

12.1. Yeni ürünler ve marka genişletmeleri

12.2. Ürün hattı kararları

12.3. Marka genişletme kararları

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Marka genişletmenin yararları nelerdir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

Marka genişletmeleri

Giriş

Sürecin önemli bir parçası, markanın büyümesine ve potansiyelini kazanmasına yardımcı olmak için yeni ürünlerin sunulmasıdır. Bu nedenle, bu bölüm ürün stratejisinin marka değerini yaratma, sürdürme ve artırma rolünü daha ayrıntılı olarak ele alıyor. Özellikle, yeni ürünlerin ve marka genişlemelerinin tanıtımını ve adlandırılmasını iyileştirmek için yönergeler geliştiririz.

Yıllarca Procter & Gamble, Coca-Cola gibi firmalardan ve diğer önemli tüketim ürünleri pazarlamacılarından yola çıkarak mevcut bir marka ismi kullanarak yeni ürünler sunmaktan kaçındılar. Zaman içinde, sıkı ekonomik koşullar, büyüme ihtiyacı ve rekabetçi gerçekler firmaları firmalara "tek marka tek ürün" politikalarını yeniden düşünmeye zorladı. Birçok firma, markaların en değerli varlıkları arasında olduğunu kabul ederek, en güçlü markalarından bazılarına yeni ürünler sunarak bu değeri kullanmaya karar verdi.

Bu bölüm, marka uzantılarını açıklamakla, avantaj ve dezavantajlarını ortaya koyarak başlamaktadır. Sonra, tüketicilerin marka genişletmelerini nasıl değerlendirecekleri ve yeni ürünlerin ve marka genişletmelerin tanıtılması ve adlandırılması için yönetimler için basit bir modeli sunuyor.

12.1. Yeni Ürünler ve Marka Genişlemeleri

Bir firma yeni bir ürün sunacağı zaman, markalama açısından 3 seçeneği bulunur.^{lxi}

- Yeni bir marka yaratılabilir, ürünün bireysel olarak kendine ait markası olur
- Mevcut markalarından birini kullanarak ürünü pazara sunar
- Yeni ve mevcut marka kombinasyonu kullanarak ürünü sunar

Ansoff'un büyüme stratejileri matrisine göre 4 ayrı strateji bulunmaktadır:

- Mevcut ürün ve mevcut pazarlar için pazara nüfuz etme stratejisi
- Mevcut ürün ve yeni pazarlar için, pazar geliştirme stratejisi
- Yeni ürün ve mevcut pazarlar için, ürün geliştirme stratejisi
- Yeni pazarlar ve yeni ürünler için çeşitlendirme stratejisi

12.2. Ürün hattı ve Marka Genişletme Kararları

Birçok işletme çok çeşitli ürün ve hizmet satmaktadır. İşletmenin ürettiği ve birbiriyle ilişkili ürün grubuna ürün hattı denmektedir. Ürün hattı, bir işletmenin pazara sunduğu aynı tür müşteri gruplarına satılan, aynı dağıtım kanallarında veya aynı fiyat aralığında satılan ve benzer fonksiyonel özellikleri olması nedeniyle birbiriyle yakın ilişkisi bulunan ürün grubudur. Örneğin, Şekil 9.3'den görülebileceği gibi Arçelik firmasının beyaz eşya ürün hattı buzdolabı ve derin dondurucular, çamaşır makinesi ve kurutucular, bulaşık makineleri ve pişiricilerden oluşmaktadır. Ülker firmasının süt ürünleri hattı ise İçim markalı süt, yoğurt, ayran, peynir, tereyağ gibi ürünlerden oluşmaktadır.

İşletmelerin ürün hattı ile ilgili vermesi gereken önemli kararlardan biri ürün hattının uzunluğu ile ilgilidir. Ürün hattındaki farklı ürün sayısı *ürün hattının uzunluğu* ifade etmektedir. İşletmeler ürün hattıyla ilgili olarak ürün hattına yeni ürün eklenmesi, ürün hattının mevcut durumunda bırakılması veya ürün hattından ürün çıkarılması konuları ile ilgili karar vermeleri gerekmektedir. İşletme rekabet avantajı sağlamak için müşteri istek ve ihtiyaçlarını daha iyi şekilde karşılayacak ürünler geliştirerek sahip olduğu ürün hattına yeni ürünler eklemek yolu ürün hattını uzatma kararı alabilir ya da işletme sahip olduğu ürün hattından ürün çıkarılması

kararını da alabilir. Kârlılığı ve satışı düşük, gelir getirme potansiyeli olmadığı düşünölen veya ürün hattının performansını olumsuz yönde etkileyen ürünlerin pazara sunulmasına son verilerek ürün hattından ürün çıkarabilir. Yönetciler düzenli olarak ürün hattı analizleri yaparak ürün hattı içindeki her bir ürünün kârlılığını, satışını ve ürün hattının performansına olan katkısını değerlendirmelidirler. Ürün hattı uzunluğu ile ilgili verilmesi gereken kararlar işletmenin hedef ve kaynakları ile yakın ilişkilidir.

Bir işletme ürün hattını iki şekilde uzatabilir:

1. Ürün hattının esnetilmesi
2. Ürün hattının doldurulması

Bir işletme ürün hattını aşağı, yukarıya veya her iki yöne doğru esnetebilir. İşletmenin mevcut ürün hattı orta ve ortanın altı diyebileceğimiz özellikte düşük fiyatlı ürünler içermekteyse, işletme ürün hattını yukarıya doğru esnetme kararı alarak ürün hattına daha yüksek özellikte ve nitelikte yüksek fiyatlı ürün çeşitleri ekleyerek ürün hattını uzatma kararı alabilir. Ülker firması, çikolata ve çikolatalılar ürün hattına üst müşteri segmentine hitap eden, lüks, pahalı bir marka olan Godiva çikolatalarını alarak ürün hattını yukarıya doğru genişletmiştir. Aynı şekilde Japon firması olan ve orta segmente yönelik ürün hattına sahip olan Toyota üst segmentte hitap edecek, özellikli ve fiyatı yüksek yeni bir ürün üreterek Lexus markası ile pazara sunduğunda ürün hattını yukarıya doğru esneterek uzatmıştır.

Ürün hattının aşağıya doğru esnetilmesinde ise işletme mevcut ürün hattında ürünlerden daha düşük kalite ve fiyat düzeyinde ürünün hatta eklenmesidir. Üst segmente yönelik, yüksek özellikli, yüksek fiyatlı lüks otomobil üreten Mercedes ise lüks segment pazarındaki düşük büyüme hızından ve Japon markaların üst segmente yönelik araç üretiminden dolayı, orta-üst segmente yönelik fiyatı diğer modellerine göre daha uygun olan Mercedes C serisini ürün hattına ekleyerek ürün hattını aşağıya doğru esnetmiştir. Ürün hattını aşağıya doğru esneterek uzatmaya bir diğer örnek ise beyaz eşya sektöründe faaliyet gösteren Vestel verilebilir. Vestel bir alt segmente yönelik uygun fiyatlı Regal markalı beyaz eşya sunarak ürün hattını aşağıya doğru esnetmiştir. İşletmeler özellikle pazarın orta segmentine hizmet edenler ürün hatlarını hem aşağıya doğru hem de yukarıya doğru esnetebilirler.

Ürün hattının doldurulması da işletmenin ürün hattının uzatmasının bir diğer yöntemidir. Ürün hattının doldurulmasında işletme varolan ürün hattı üzerine yeni çeşit eklemektedir. Kahve Dünyasının mevcut kahve ürün hattında bulunan espresso, cafe latte, cappuccino, americano, mocha, türk kahvesinin yanına salepli kahve, sakızlı türk kahvesi gibi kahveler ekleyerek mevcut ürün hattını doldurarak ürün hattını uzatmasına örnek verilebilir.

Marka Kararları olarak ele alındığında ise, marka genişletmeler de iki gruba ayrılır:

- Hat genişlemesi: Mevcut ürün kategorilerinde yeni ürünlerin eklenmesi
- Kategori genişlemesi: Mevcut ürün kategorisi dışında yeni ürünler geliştirme

12.3.Genişlemelerin Avantajları

Çoğu şirket için soru markayı genişletip genişletmemek değil, ne zaman ve nasıl genişletmektir. İyi planlanmış ve gerçekleştirilmiş genişletmeler bir çok avantaj sağlar:^{lxii}

- Marka imajını geliştirir: Tanınmış ve iyi sevilen bir markanın avantajlarından biri tüketicilerin zaman içindeki performans beklentilerini oluşturmalarıdır. Markanın kendisi hakkında zaten bildiklerine ve bu bilgilerin yeni ürünle ne kadar alakalı olduğunu hissettiklerine dayanarak bir marka genişlemesinin olası performansı hakkında benzer çıkarımlar ve beklentiler oluşturabilirler. Bu bağlantılar marka genişletmesinin gücünü, eşsizliğini ve tercih edilebilirliğini artırır. Sony Vaio çıktığında çoğu kişinin rahatça alması gibi.
- Müşterilerin algıladıkları riski azaltır: General Electric, Hewlett-Packard, Motorola veya diğerleri gibi iyi bilinen kurumsal markaların genişletmeleri, uzun ömür ve sürdürülebilirlik hakkında bilgi verebilir. Her ne kadar kurumsal markalar kendi adlarına bağlı geniş bir ürün yelpazesıyla belirli ürün çağrışımlarından yoksun olsalar da, yüksek kaliteli ürünlerin tanıtılması ve bu ürünlerin arkasında durmaları konusunda kurulmuş itibarları tüketiciler için önemli bir risk azaltıcı olabilir.
- Dağıtım ve deneme olasılığını artırır: İyi markalara ait genişlemeler, tedarikçiler tarafından da iyi karşılanır ve kolay kabul edilir, raflara girmekte sıkıntı çekmezler.

- Promosyon harcamalarının verimliliğini arttırır: Bir pazarlama iletişimi perspektifinden bakıldığında, yeni bir ürünün marka genişlemesi olarak tanıtılmasının belirgin bir avantajı, tanıtım kampanyasının hem marka hem de yeni ürün hakkında farkındalık yaratmak zorunda kalmamakta, bunun yerine sadece yeni ürüne odaklanabilmesidir.
- Tanıtım ve diğer pazarlama programlarının maliyetlerini düşürür: Yeni bir markanın tanıtım giderleri, mevcut bir markaya ait bir marka genişlemesine göre yüzde 60-80 civarında daha maliyetlidir.
- Yeni bir marka geliştirme maliyetinden kurtarır: Yeni marka unsurlarının geliştirilmesi bir sanat ve bir bilimdir. Yüksek kaliteli marka isimleri, logolar, semboller, paketler, karakterler ve sloganlar tasarlamak için gerekli tüketici araştırmalarını yapmak ve kalifiye personel istihdam etmek oldukça pahalı olabilir ve başarı garantisi yoktur.
- Paketleme ve etiketleme verimliliği sağlar: Genişlemeler için benzer paketler ve etiketler, daha düşük üretim maliyetlerine ve düzgün bir şekilde koordine ediliyorsa, bir "reklam panosu" efekti oluşturabilecekleri için perakende mağazada daha fazla dikkat çekebilirler.
- Tüketicie çeşitlilik olanağı sağlar: Pazarlamacılar bir ürün kategorisinde çeşitli marka portföyü sunuyorsa, bir değişikliğe ihtiyaç duyan tüketiciler marka ailesinden ayrılmaksızın geçiş yapabilirler. Hat genişletmeleri, müşterileri markayı daha geniş ölçüde veya farklı şekillerde kullanmaya teşvik edebilir. Bazı kategorilerde etkin bir şekilde rekabet edebilmek için bile, pazarlamacılar bir arada tutarlı bir ürün gamı oluşturan birden fazla öğeye ihtiyaç duyabilirler. Örnek: Herkes için bir şeyler önerecek bir şirket L'Oréal.

- Ana markanın imajını iyileştirir: Müşteri odaklı marka denkliği modeline göre, başarılı bir marka genişletmenin istenen sonucu, var olan bir marka çağrışımını güçlendirerek, mevcut bir marka çağrışımının olumluluğunu geliştirerek, yeni bir marka çağrışımı ekleyerek ana marka imajını artırabileceğidir.
- Markayı canlandırır: Bazen marka uzantıları, markaya olan ilgiyi yenilemek ve beğenilmek için bir araç olabilir. Klasik bir örnek, 1990'ların sonunda satışlar hızla azalan olan General Motors'un lüks markası Cadillactır. O sırada pek çok pazarlama uzmanı markayı cankurtaran desteğine bağlamış ve ölümünü öngörmüştü. 1999'da şık CTS sedanının piyasaya sürülmesi -ki lansman reklamlarında güçlü bir Led Zeppelin soundtrack'ının desteğiyle yapıldı- markanın değişen imajına işaret etti. Gösterişli, kaslı Escalade SUV'nin takibi, markanın imajını tamamen değiştirdi.
- Sonraki genişletmelere yol gösterir: Başarılı bir genişletmenin - özellikle kategori genişletmenin - bir avantajı, sonraki uzantıların temelini oluşturabilmesidir. Billabong'un ilgili yaşam tarzı aktivitelerine giren ürünleri tanıtmak için sörfçü kökenlerini nasıl aştığını düşünün.

12.4.Marka Genişletmelerin Dezavantajları

Birçok avantajına rağmen marka genişletmelerin bir çok dezavantajı da bulunmaktadır.^{lxiii}

- Tüketicileri şaşırtabilir veya yıldırabilir: Hat genişletmelerinin farklı çeşitleri, tüketicileri, ürünün hangi sürümünün onlar için "doğru olanı" olduğu konusunda tüketicileri rahatsız edebilir ve hatta hayal kırıklığına uğratabilir. 16 çeşit Cola ve 35 tane Crest diş macunu çeşidi ile tüketiciler kolayca bunalmış hissedebilirler.
- Perakendeci direnciyle karşılaşabilir: her kategori için çıkarılan bir çok marka genişletmesi perakendecileri zorlamaktadır. Dünyanın en büyük perakendecisi Walmart bile hepsini raflarına koymak yerine en çok satanları seçmektedir.

- Başarısız olabilir ve ana marka imajına zarar verebilir : Bir marka genişletme için olası en kötü senaryo yalnızca başarısız olmak değil aynı zamanda süreçte ana marka imajına zarar vermektir. Ne yazık ki, bu olumsuz geri besleme etkileri bazen olabilir.(1980lerde çıkan Cadillac Cimmaronun bütün GM müşterilerini olumsuz etkilemesi)
- Başarılı olabilir ancak ana markanın satışlarını pay çalabilir: Bir marka genişlemesinin satışı yüksek olup, hedefleri karşılarsa bile, başarı, yalnızca ebeveyn markanın mevcut kategorilerinden birine geçiş yapan tüketicilerin yamyamlaşması ile sonuçlanabilir. Özellikle ana marka kategorisindeki mevcut tekliflerle benzerlik noktaları oluşturmak için tasarlanan hat uzantıları yamyamlaşmaya neden olabilir. Örneğin, Diet Coke'un "iyi tat" benzerlik noktası ve "düşük kalorili" fark noktası ile sunulması şüphesiz normal kola içenlerden belirli pay çaldı. Aslında, Coca-Cola'nın kola ürünlerinin satışları 1980'den beri istikrarlı bir seyir izlemekle birlikte, 1980'deki satışlar tek başına Cola'dan gelmişken bugün satışlar, Diet Coke, Coke Zero, Cherry Coke ve kolesteiki kafeinsiz ve aromalı formların önemli katkılarını içeriyor.
- Başarabilir ancak ana markanın imajına zarar verebilir: Müşteriler, marka genişlemesinin nitelik veya fayda çağrışımlarını, ana markayla ilgili çağrışımlarla tutarsız veya hatta çelişkili görürlerse, bunun sonucunda ana markayla ilgili algılarını değiştirebilirler.
- Marka anlamının etkisini azaltabilir.: Bir marka genişlemesinin herhangi bir kategoriyle özdeşleşmemesi ve zayıflamış imajının potansiyel dezavantajları, özellikle yüksek kaliteli veya prestijli markalarla açıkça görülebilir. Guccinin birçok perakende mağazasına yayılması ve üst segment imajını kaybetmeye başlaması.

12.5.Marka Genişlemeleri ve Tüketici Algıları

Tüketicilerin mevcut marka bilgisini ve genişletme kategorisi hakkında bildiklerini kullanarak yeni ürünün neye benzeyebileceğini anlamaya çalışması beklenen bir şeydir. Bu çıkarımların

bir genişlemenin olumlu değeriendirilmesine neden olması için, genel olarak dört temel koşul geçerlidir:

- Tüketicilerin ana markayla ilgili bazı farkındalıkları ve olumlu çağrışımları vardır. Ana markayla ilgili olumlu çağrışımlar olmadıkça, tüketicilerin bir marka genişlemesinden olumlu beklentiler oluşturması pek olası değildir.
- Bu olumlu çağrışımların en azından bir kısmı marka genişlemesi tarafından anımsatılmalıdır. Birkaç farklı faktör, hangi ana marka çağrışımlarının anımsatılacağını belirleyecektir, ancak genel olarak tüketiciler, marka genişlemesini ana markaya benzer veya yakın olduğu gördüklerinde güç, avantaj ve benzersizliğe benzer çağrışımlarını çıkarabilirler.
- Negatif çağrışımlar ana markadan devredilmez. İdeal olarak, ana marka içinde var olan olumsuz ilişkiler geride kalır ve tüketicilerin bu genişlemeyi değeriendirmesinde belirgin bir rol oynamazlar.
- Negatif çağrışımlar, marka genişlemesi tarafından oluşturulmaz. Son olarak, tüketicilerin olumlu veya en azından nötr olarak gördükleri ana marka nitelikleri veya avantajları, genişleme için negatif olarak görülmemelidir.

12.6.Marka Genişlemeleri ve Marka Denkliği

Bir genişlemenin nihai başarısı, yeni kategorideki kendi marka denkliğinin bir kısmına ulaşma ve ana markanın denkliğine katkıda bulunma kabiliyetine bağlı olacaktır.

- a) *Marka genişlemesi için marka denkliği yaratma:* Marka genişlemesinin denkliğini yaratmak için, yeterince yüksek düzeyde bir farkındalığa sahip olmalı ve gerekli ve arzulanan benzerlik noktaları ve fark noktaları elde etmelidir. Marka farkındalığı, öncelikle, pazarlama programına ve genişlemeyi yaymaya ayrılan kaynaklara bağlı

olacaktır. Bir marka genişlemesi için pozitif bir imaj yaratmak 3 tane müşteri bazlı kurala bağlıdır:

- Ana markanın çağrışımları tüketicilerin zihninde dikkat çekici olmalıdır, tüketiciler marka genişletmesine baktıklarında akıllarına ana markanın güçlü çağrışımları gelmelidir.
- Ana markanın tercih edilebilir marka çağrışımları belirlenip, genişletmeye bunlar aktarılmalıdır.
- Marka genişlemesinin çağrışımları eşsiz olmalıdır, bu şekilde rakiplerden sıyrılıp güçlü bir marka denklğine sahip olur.

b) *Marka genişlemesinin ana marka denklğine katkısı:* Ana marka denklğine katkıda bulunmak için, bir marka genişlemesi ana markaya olumlu ve eşsiz çağrışımlar katmalıdır; mevcut çağrışımların gücünü, olumluluğunu veya eşsizliğini azaltmamalıdır.

- Marka genişlemesinin, çağrışımlarının kattığı fayda ve özelliklerinin kanıtı güçlü olmalıdır, gözle görülebilmelidir.
- Marka genişlemesinin fayda ve özelliklerinin çağrışımları ana markayla bağlantılı olmalıdır.
- Yaratılan çağrışımlar tutarlı olmalıdır. Tutarsız marka genişlemeleri tüketiciler tarafından ana markayla bağlantısız olduğu sayılır ve göz ardı edilir.
- Çağrışımlar güçlü ise, tüketicinin zihninde hemen kaybolmuyorsa, bu ana markanın denklğine katkıda bulunur.

c) *Dikey marka genişlemeleri:* Markayı daha çok premium pazar segmentlerine veya daha değer odaklı segmentlere kadar uzatan dikey marka genişletmeleri, yeni tüketici gruplarını çekmek için yaygın bir araçtır. Buradaki genel mantık, ana markanın denklğinin, onu düşünmeyecek olan tüketicilere hitap etmek için her iki yöne de aktarılabilmesidir.

- Yukarı doğru Premium kategorilere doğru bir genişleme, marka imajını geliştirir, pozitif çağrışımlar oluşturur

- Tüketicilere çeşitlilik sunar
- Ana markayı canlandırır
- Dikey doğrultudaki diğer genişlemelere yol açar

Dezavantajlar:

- Yeni bir fiyat bandındaki marka, mevcut müşterilerin kafasını karıştırabilir
- Genişleme markası tüketiciler tarafından reddedilebilir ve bu da ana markanın imajına zarar verebilir
- Premium kategoriler için bulunabilirlik ve az bulunurluk arasında bir denge kurulmalıdır ki bu da oldukça zordur

Genişletme planının bir parçası olarak Holiday Inn Worldwide beş farklı fayda segmentine girmek için yerli otellerini beş ayrı zincir halinde parçaladı: lüks Crowne Plaza, geleneksel Holiday Inn, bütçe için Holiday Inn Express ve iş odaklı Holiday Inn Select (yakında devre dışı bırakılacak olmasına rağmen) ve Holiday Inn Hotel & Suites. 5 markanın da farklı pazarlama programları ve vurgu noktaları vardı.

Holiday Inn'in her bir markası arasında net bir farklılaşma vardır ve markaların örtüşme potansiyelini en aza indirmiştir ve tüketici kafa karışıklığının ve markanın yamyamlaşmasını azaltması sağlanmıştır. Her genişletme, ana markasının çekirdekteki teklifini yaşatmakta ve böylece ana markanın imajına zarar verecek bir olasılığı azaltmaktadır.

Kaynak:

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 432.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 439.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 441.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Sürecin önemli bir parçası, markanın büyümesine ve potansiyelini kazanmasına yardımcı olmak için yeni ürünlerin sunulmasıdır. Bu nedenle, bu bölüm ürün stratejisinin marka değerini yaratma, sürdürme ve artırma rolünü daha ayrıntılı olarak ele alıyor. Özellikle, yeni ürünlerin ve marka genişlemelerinin tanıtımını ve adlandırılmasını iyileştirmek için yönergeler geliştiririz.

Bölüm Soruları

1. Aşağıdakilerden hangisi Ansoff'un büyüme stratejilerinden biri değildir?
 - a. Pazara nüfuz etme
 - b. Pazar geliştirme
 - c. Ürün geliştirme
 - d. Marka öldürme
 - e. Çeşitlendirme
2. Toyota'nın üst segmente hitap edecek Lexus markasını çıkarması hangi genişletme stratejisine girer?
 - a. Ürün hattının yukarı doğru esnetilmesi
 - b. Ürün hattının doldurulması
 - c. Ürün hattının yana doğru esnetilmesi
 - d. Pazar farklılaştırması
 - e. Çeşitlendirme
3. Kahve dünyası'nın ürün hattındaki ürünlerin yanına salepli ve sakızlı türk kahvesi eklemesi hangi stratejiye örnektir?
 - a. Ürünün hattının yukarı doğru esnetilmesi
 - b. Yeni marka
 - c. Ürün hattının doldurulması
 - d. Çeşitlendirme
 - e. Farklılaşma
4. Hangisi marka genişletmenin avantajlarından biri değildir?
 - a. İmajı geliştirir
 - b. Algılanan riski azaltır
 - c. Pazarlama maliyetlerini düşürür
 - d. Çeşitlilik olanağı sağlar
 - e. Ana markanın pazar payından pay alır
5. Hangisi dikey marka genişlemelerinin avantajlarından biri değildir?
 - a. Premium kategoriler için az bulunma dengesi sağlamak
 - b. Marka imajı geliştirme
 - c. Çeşitlilik sunma
 - d. Ana markayı canlandırma
 - e. Diket diğer genişlemelere yol açma

Cevaplar

1) D

2) A

3) C

4) E

5) A

13. MARKA YARATMANIN KURALLARI

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

13.1. Marka yaratırken göz önüne alınması gereken kurallar

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Güçlü bir marka için ne gereklidir?

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

Yayılma, daralma, genişleme, tanıtım, reklam

Giriş

Son yıllarda Al Ries ve Jack Trout’a göre pazarlama hakkında konumlandırma konusundan sonra pek çok konu tartışılır hale gelmiştir, ve görülmüştür ki pazarlamanın merkezinde bulunan kavram “Marka” kavramıdır. Günümüzde pazarlamanın temel amacı tüketicinin zihninde güçlü bir “Marka” inşa etmektir. Güçlü ve yıldız bir marka oluşturmak için başarılı bir pazarlama programı ve çok iyi bir rakiplerden farklılaşma, eşsizlik üzerine odaklanan bir konsept tasarlanmalıdır. Bu da Al Ries ve Jack Trout’a göre 22 marka kuralı ile gerçekleştirilebilir. 22 kuralı özetlemek gerekirse:^{lxiv}

13.1.Yayılma Kuralı

Bir markanın gücü yayılma alanıyla ters orantılıdır.

Marka ismini her ürüne koyarsanız, o isim gücünü yitirir. Chevrolet markasını ele aldığınızda ilk olarak aklınıza hangi ürün geliyor? Chevrolet uzun yıllar Amerika’da en çok satan araba markası olmuştur. Birçok modeli bulunmaktadır. Chevrolet markası görüldüğünde akıllara bir kamyon da gelebilir, lüks bir araba da. Bu nedenle üretilen her ürüne Chevrolet markasını vermek kısa vadede satışları artırabilir ama uzun vadede tüketiciler “Chevrolet nedir?” sorusuna cevap verememeye başlarlar. Bu da “Chevrolet” markasının gücünü baltalar.

Tüketicilerin kafasında bir konum için tek bir marka vardır. Eğer Ferrari hızlı bir araba ise Chevrolet başka bir konumda olmalıdır. Aynı anda hızlı araba konumunu iki marka alamaz. Hızlı araba denince ilk akla gelen tek bir marka olabilir. Tüketicileri markaların dar bir alanda faaliyet göstermesini ve tek bir kısa kelimeyle ifade edilebilmesini isterler.

“Markayı genişleterek kısa vadede ek satışlar elde etmek, markalama kavramının tersine işlemesine yol açmaktadır. Tüketicinin zihninde güçlü bir marka yaratmak istiyorsanız, markanızı konumunuzu daraltmak zorundasınız. Uzun vadede markanızın yayıldığı alanı genişletmek, gücünüzü azaltacak ve imajınızı zayıflatacaktır.”

13.2.Daralma Kuralı

Bir marka hedefini daraltırsa daha güçlü olur.

Markanızı yaygınlaştırmak yerine daraltırsanız güzel şeyler olur. Bir süpermarkette neler vardır? Her şey. Bir lokantada neler vardır? Çorbalar, tostlar, kızartmalar... Başka bir deyişle yemek adına her şey. Pek çok süpermarket ve lokanta her şeyi bulundurmakla övünür. Ama insanların aklına gelmek için odaklanmak daha doğru bir stratejidir. Starbucks kahve satar. Toys’R Us oyuncak satar. Starbucks kahve alanında Toys’R Us perakende oyuncak alanında hedefini daraltmıştır. Her iki marka da kendi kategorisine hükmetmektedir.

Özellikle perakende alanında çoğu başarılı firma hedef daraltmada beş adımlık başarılı bir strateji uygular;

1. Hedef pazarı daralt. Müşteri segmentini sınırla.
2. Azami stok yap. Büyük bir mağaza da 3,000 çeşit, tipik bir Toys'R Us'ta 10,000 çeşit oyuncak vardır.
3. Ucuza al.
4. Ucuza sat.
5. Kategoriye hükmet.

Hedefini pazarını iyice daraltan şirketlerin tüm markalarıyla tüm kategoriye hükmetme şansları vardır. Microsoft dizüstü işletim sistemlerinin %90'una, Intel dünya mikroişlemciler piyasasının %80'ine sahiptir.

13.3.Tanıtım Kuralı

Bir markanın doğuşu tanıtımla sağlanır; reklamla değil.

Aşırı kirli bir mesaj yağmuruna maruz kalmış bir toplumda yaşıyoruz. Her birimiz her gün yüzlerce ticari mesajla karşılaşyoruz. Bu yüzden sadece reklam yapılması marka kendini göstermesini ve farklılaşmasını sağlamaz. Önemli olan algılanan farklılığın tanıtılmasıdır.

Tanıtım için en iyi yol İLK olmaktır. Bir başka deyişle kategoride ilk marka olmak.

- Time, ilk haftalık haber dergisi
- Xerox, ilk fotokopi makinası
- CNN, ilk haber kanalı
- Intel, ilk mikroişlemci

Haber ve tanıtım arasında çok güçlü bir bağ vardır. Yeni olan şeyler haber olur. Markanız haber olabiliyorsa sizin de tanıtım yapma şansınız daha yüksek olur. Başkalarının sizin markanız hakkında söyledikleri sizin kendi markanız hakkında söylediklerinizden daha önemlidir.

13.4.Reklam Kuralı

Bir kere doğduktan sonra markanın sağlıklı yaşayabilmesi için reklama ihtiyacı vardır.

Reklam bütçesi bir ülkenin savunmaya harcadığı para gibidir; o parayla hiçbir şey satın alamazsınız -sadece Pazar payınızı rakiplere kaptırmayı engellersiniz. Markalar tanıtımla doğar, reklamla yaşar. Microsoft reklam yüzünden Marka haline gelmemiştir.(Bkz: Tanıtım Kuralı)

Tüketicilerin çok büyük bir bölümü “Lider markayı” tercih ederler. Bu yüzden de bir kez liderliğe oturan markalar kendi liderliklerinin reklamını yaparak tahtlarını korurlar. Reklam yeni büyümeye başlayan bir markayı lider yapmak için değil, liderliği kazanmış bir markayı korumak için kullanılır.

13.5.Kelime Kuralı

Bir marka tüketicinin zihninde bir kelimeye sahip olmaya çalışmalıdır.

Otomobil almayı düşünen çoğu müşteri için Mercedes demek “prestij” demektir. Mercedes üst segment, Alman malı, gelişmiş ve iyi tasarlanmış bir arabadır ama farklılaşmasını sağlayan temel kavram prestijdir. Lamborghini lüks bir araçtır. Audi iyi tasarlanmıştır. Toyota gelişmiştir. Volkswagen Alman malıdır. Hiçbiri “prestij” konumunu Mercedes kadar çağrıştırmaz. Marka yaratmak için tüketicinin zihninde başkasının sahip olmadığı bir kelimeyi sahiplenmeye çalışmalısınız. Örneğin; Mercedes içi prestij ne ise Volvo içi “güvenlik” odur.

BMW denilince akla gelen “The Ultimate Driving Machine”. BMW sürüş keyfi kelimesinin sahibidir. Konumlar marka yaratmada anahtardır. Ürününüzün pek çok özelliği olabilir; sadece bir özelliği en çok hatırlanan özelliği olabilir. Mevcut özelliklerinizle mevcut pazarın ne kadarını alabileceğinize değil, sahip olacağınız kelime ile ne kadar pazar yaratabileceğinize odaklanın.

13.6.Referans Kuralı

Herhangi bir markanın başarısı için vazgeçilmez unsur, gerçeklik iddiasıdır.

Siz en iyi, en ucuz veya en başarılı olduğunuzu iddia edebilirsiniz ama buna kimse referans görmeden inanmaz. Tüketiciler boş bir lokantaya gireceklerine dolu bir lokantanın kapısında beklemeyi tercih ederler. Lokantanın içindeki müşteriler iddialarının referansıdır. Referanslar markanın üzerine konulan gerçeklik damgası gibidir; doğru referanslara sahipseniz müşteriler neredeyse her söylediğinize inanma eğilimindedir.

Liderlik bir marka için referans yaratmanın en temel yoludur. Bu yüzden kategoride (pazarda) lider olmak önemlidir. Eğer mevcut pazarda lider olamıyorsanız, lider olabileceğiniz yeni bir Pazar yaratmalısınız.

13.7.Kalite Kuralı

Kalite önemlidir. Ancak kalite tek başına bir marka yaratmaz.

Rolex dünyanın en çok bilinen ve satan pahalı saat markası olmuştur. Bu başarıda kalitenin bir etkisi var mıdır? Muhtemelen yoktur. Rolex yüksek kalitede saatler mi üretiyor? Muhtemelen evet. Bu çok mu önemli? Muhtemelen değil.

- Rolex saatler Timex'ten daha hassas zaman mı ölçüyor?
- Mercedes, Volvo'ya göre daha az mekanik arıza mı çıkarıyor?
- Coca Cola'nın tadı Pepsi'den daha mı iyi?

Pek çok insan daha çok satmasına bakarak Pepsinin tadının daha iyi olması gerektiğini düşünüyor. Ancak lezzet testlerinde çoğunluk Pepsinin tadını tercih ediyor. Yüksek kaliteli olarak algılanmak her zaman yüksek kaliteli olmak demek değildir. Otomobil alırken kalitesinin önemli olduğu söylenir ama alım kararı veren insanlar showroom'da kalite ölçmezler. Kalite kavramı zihinlerde farklı şekillerde oluşur.

Kaliteli olarak algılanmanın en önemli yollarından birisi uzmanlaşma, diğeri ise fiyattır. Yüksek uzmanlık kalite çağrıştırır. Yüksek fiyat yüksek kaliteyi çağrıştırır. Aynı fiyata benzer bir kot alabilecekken beş kat fazla para verip Diesel alabilirsiniz.

13.8.Kategori Kuralı

Lider marka kategoriyi geliştirmeye çalışır; markayı değil.

Kategoriyi geliştirmek belirli bir ürünü değil, pazarı geliştirmektir. Örneğin belli bir marka dizüstü bilgisayarı değil, genel olarak dizüstü bilgisayar kullanımını teşvik etmek kategoriyi geliştirmektir. Bu yöntem lider olmanın en sağlam ve en kestirme yoludur. Var

olmayan yeni bir kategori yarat ve bu yeni kategoride lider marka sen ol. Bunu yapabilmek için iki şeyi mutlaka yapmak gerekir;

- Markayı ilk, lider, öncü ve orjinal olarak lanse etmelisiniz. Markanızı tanımlamak için sürekli olarak bu kelimelerden birisini kullanmalısınız.
- Yeni bir kategori geliştirmelisiniz.

Pazarda ilk olan ürünler liderliğe daha kolay oturur ve Pazar payının tamamına sahip olur. Zaman içinde kategoriye benzer diğer ürünler de girebilir. Fakat lider marka lider olduğu sürece kendi markasını değil kategorinin tamamını geliştirmeye çalışmalıdır.

13.9.İsim Kuralı

Uzun vadede bir marka, bir isimden başka hiçbir şey değildir.

Kısa vadede Markanın yaşamasını sağlayan şey ilk olmak, benzersiz olmak ve tüketicinin zihninde bir yer kazanmaktır. Ama uzun vadede benzersiz fikir önemini yitirir.

Xerox düz kağıda fotokopi yapabilen ilk marka olarak zihinlerde yer etti. Yukarıda sayılan özelliklerin neredeyse hepsine sahipti. Ancak firma ürettiği bilgisayarlara Xerox ismini vermeye kalkınca sonuç büyük bir hüsrana oldu. Xerox isminin tek başına güçlü olduğunu düşünmek hatadır. Sonuçta Xerox tüketicinin zihninde fotokopi demektir; bilgisayar kelimesi bir başkasına aitken sırf adı Xerox diye bilgisayar almazsınız.

13.10. Genişlemeler Kuralı

Bir markayı baltalamanın en kolay yolu, ismini her şeye koymaktır.

Firmalar yeni ürünler çıkarttıkları zaman başarılı marka isimlerini yeni ürünleri için de kullanmayı sıklıkla denerler. Bu bir hatadır. Miller başarılı bir biradır. Miller light aynı bira değildir. Miller markasını kullanan ikinci bir biradır. Pazarda tipik olarak yeni ürün bolluğu ve yeni marka kıtlığı yaşanır.

Sterling Drug büyük bir reklam veren ve araştırma firmasıydı. Büyük markası Bayer aspirini ancak aspirin asetaminofen (Tylenol) ve ibuprofen (Advil) karşısında güç kaybediyordu. Sterling 5 çeşit aspirinsiz ürününün lansmanı için 116 milyon dolarlık bir

pazarlama bütçesi harcadı. Tamamı ibuprofen veya asetominofen içeren beş yeni ürün, “Bayer Select” ürünleri, baş ağrısı, adet ağrıları, sinüs ağrıları gibi endikasyonları kapsıyordu.

Sonuç acı vericiydi. İlk yıl Bayer Select sadece %1 Pazar payı kazanabildi. Daha kötüsü Aspirin de Pazar kaybetmeye devam ediyordu. Tüketici “Bayer diğer ürünlerini içlerinde aspirin yok diye satmaya çalışıyorsa ben niye aspirin alayım ki” diye düşünmüştü.

Eğer Pazar ayağınızın altından kayıp gidiyorsa ikinci ve tamamen farklı bir marka yaratın. Kaymıyorsa olduğunuz yerde kalın ve markanıza yatırım yapın.

13.11. Arkadaşlık Kuralı

Bir kategori yaratabilmek için bir markanın diğer markaları da davet etmesi gerekir.

İkinci bir marka için en iyi adres liderin karşı kaldırımıdır. Lider marka diğer kurduğu yeni kategoriye yeni markaları da davet etmelidir. Seçebilmek talebi harekete geçirir. Cola ve Pepsi arasındaki rekabet tüketicilerin tamamını kola konusunda bilinçlendirir. Kişi başına tüketim artar. Aynı Pazar içinde rekabetin etkileri olumludur. Benzer üreticilerin aynı şehir ya da ülkelerde toplanması buna güzel bir örnektir.

13.12. Jenerik Kuralı

Başarısızlığa giden en kısa yollardan biri markaya jenerik bir isim vermektir.

Markalar jenerik isimlerden vebadan kaçır gibi kaçmalıdır. Ama özellikle perakende alanında nereye baksanız bir sürü jenerik marka görürsünüz. Jenerik isim deyince “genel”, “neredeyse her şey” türü isimler kastediliyor. Genel olarak yapılması gereken faaliyet alanıyla bağlantılı, çok kullanılmamış bir sözcük bulmanız ve bunu markanız olarak kullanmanızdır. Zihin kelimelerle değil seslerle çalışır. Çok genel veya benzerlerinden ayrılmayan kelimeler akılda kalmaz.

13.13. Şirket Kuralı

Markalar markalardır. Şirketler şirket. Arada bir fark var.

Kurumsal isim ve markalar ticaret için ürün markaları tüketiciler içindir. Şirket isminin marka olarak kullanılması her zaman iyi bir sonuç doğurmayabilir. Eğer Coca-Cola gibi hem ürün markası hem de şirket ismi aynı ise ve başka ürün yoksa sorun yok. Ama markanın ismi ile paketin içindeki nesnenin aynı olmadığı durumlar daha karışıktır.

Örneğin Microsoft Excel markasında “Microsoft” kısmı gereksizdir çünkü Microsoft dışında kimse Excel üretmiyor. Ancak benzer ürünler varsa şirket ismi kullanılabilir. (Microsoft Word’ü WordPerfect’den ayırmak için mesela) Markanın kendisi ilginizin odaklandığı yer olmalı. Şirket ismini kullanmak zorundaysanız kullanın ama bilinçli bir şekilde ve ikinci bir tercih olarak.

13.14. Alt Marka Kuralı

Markalamanın yaptığını alt marka yıkabilir.

Pazarlama dünyası pazarla ilgisi olmayan kavramlarla doludur. Alt marka bunlardan birisidir. Tüketicileri genellikle bir seçenek bolluğu içindedirler. Bir marka bir özelliğe karşılık gelir. Bir markayı ikinci bir özellik veya ürün için de kullanmak iyi bir fikir değildir. Cadillac büyük bir araba olarak tanınır. Siz küçük arabalar üretip piyasaya verebilirsiniz ama kimsenin Cadillac’a gidip "Sizde küçük araba var mı?" diye sormasını beklemeyin. Belki daha büyüğünü sorabilirler. Markayı genişletmek içten gelen bir karardır; pazarın gereksinimleri üzerine verilen bir karar değildir.

13.15. Kardeşler Kuralı

İkinci bir markayı piyasaya sürmek için yer ve zaman vardır.

Honda pahalı bir arabayı piyasaya sürmeye karar verince bu yeni arabayı Honda Plus veya Honda Ultra diye adlandırmadı. Acura adlı yeni bir marka geliştirdi ve Amerikada büyük bir başarı yakaladı.

13.16. Biçim Kuralı

Bir markanın logosu gözlere uygun olarak tasarlanmalıdır. Her iki göze de uygun olarak...

Tüketici dünyayı başının önünde yatay olarak yerleşmiş iki gözle görür. Bu bir otomobilden dışarıya bakmaya benzer. Maksimum etkiyi sağlamak için de iyi bir logonun bir otomobilin ön camı gibi olması gerekir. Bir birim yüksekliğinde ve iki birim genişliğinde.

13.17. Renk Kuralı

Bir marka ana rakibinin kullandığının tam tersi renk kullanmalıdır.

Tersi olun. Kodak sarıdır. Bu nedenle Fuji de yeşil.

13.18. Sınırlar Kuralı

Global markalamada engeller yoktur. Marka hiçbir sınırı tanımamalıdır.

Büyüme için diğer bir yol da ülke içinde hedefi küçültmek ama diğer ülkelere de açılarak toplam hedefi büyütmektir. Bunu yaparken iki şeye dikkat edin;

1. İlk olmak zorundasınız.
2. Ürününüz ülkenizin imajına uygun olmalı

İsviçre saatleri, Fransız şarapları, Alman otomobilleri, Japon elektronik ürünleri, İtalyan elbiseleri. Kimsenin şunların değeri hakkına bir şüphesi var mı? Arnavutluk saatleri, Polonya şarapları, Türk arabaları, Rus elektronik cihazları, Portekiz elbiseleri aynı etkiyi yaratır mı? Tabii ki hayır.

13.19. İstikrar Kuralı

Markalar bir gecede inşa edilmiyor. Başarı on yıllarla ölçülür. Yıllarla değil...

BMW 25 yıldır nihai sürüş makinası olmuştur. Daha da önemlisi bu süre içinde üç reklam ajansı değiştirmiş olması ama stratejisini korumasıdır. Genellikle ajans değişikliği strateji değişikliğini de getirir. En çok yapılan hatalardan birisi budur.

13.20. Değişim Kuralı

Markalar değişebilir ama çok nadiren ve yalnızca çok dikkatli olarak.

Eğer tüketicinin yerinde bir yeriniz varsa markanın özünde değişiklik yapmak çok zor, neredeyse imkansız bir iştir. Eğer markanız tanınmıyorsa belki değişiklik yapabilirsiniz.

Kentucky Fried Chicken uzunca bir süre adını KFC olarak değiştirerek “Fried” (kızarmış) kelimesinden kurtulmaya çalıştı ama çok geçti. Tüketiciler bu kısaltma neydi diye kendilerine sordular. En sonunda KFC orjinal stratejisi olan “kızarmış” tavuğu vurgulamaya başladı.

13.21. Ölümlülük Kuralı

Hiçbir marka sonsuza kadar yaşamaz. Kimi zaman en iyi çözüm ötanazi olur.

Fotograf filminin yerini dijital fotoğraf makinaları alıyor. Ancak Kodak bu gerçeğe yüzleşmeyi reddediyor. Bunun yerine Kodak ismini dijital ürünlerin üzerine koymaya çalışıyor. Sonuçta bir marka tek bir şey anlam taşır. Kodak demek film demektir; dijital fotoğraf makinası değil.

13.22. Tekillik Kuralı

Bir marka için en önemli yön tek görünürlü olmasıdır.

Bir Atari nedir? Atari bir bilgisayar oyunuydu ve o dönemde bilgisayar oyunlarının lideriydi. Sonra bilgisayar olmaya kalktı. Tekilliğini yitirdiği için de hayatını kaybetti. Tekilliğini yitirmek markayı zayıflatır.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Günümüzde pazarlamanın temel amacı tüketicinin zihninde güçlü bir “Marka” inşa etmektir. Güçlü ve yıldız bir marka oluşturmak için başarılı bir pazarlama programı ve çok iyi bir rakiplerden farklılaşma, eşsizlik üzerine odaklanan bir konsept tasarlanmalıdır. Bunu tasarlamak için gereken önemli kurallar bu bölümde anlatılmıştır.

Bölüm Soruları

1. Atari firmasının oyun konsolu olmayı bırakıp, bilgisayar olmaya kalkması ve başarısız olması hangi kuralı açıklar?
 - a. Sınırlar kuralı
 - b. Renk kuralı
 - c. Biçim kuralı
 - d. Tekillik kuralı
 - e. Alt marka kuralı
2. Eğer tüketicinin yerinde bir yeriniz varsa markanın özünde değişiklik yapmak çok zor, neredeyse imkansız bir iştir. KFC'nin ismini değiştirememesi hangi kuralla ilişkilidir?
 - a. Tekillik kuralı
 - b. Sınırlar kuralı
 - c. İstikrar kuralı
 - d. Değişim kuralı
 - e. Şirket kuralı
3. Starbucks'ın sadece kahve ve Toys R Us'ın sadece oyuncak satmaya odaklanması hangi kuralı temsil eder?
 - a. Daralma kuralı
 - b. Yayılma kuralı
 - c. Renk kuralı
 - d. İstikrar kuralı
 - e. Referans kuralı
4. Honda'nın Amerika pazarına girerken kendi ismi ile değil de Acura ismiyle girmesi hangi kurala örnektir?
 - a. Kardeşler kuralı
 - b. Daralma kuralı
 - c. Yayılma kuralı
 - d. Değişim kuralı
 - e. Biçim kuralı

5. Bayer'in asprinsiz ilaçlar pazara sunması ama yine Bayer ismini kullanması ve asprindeki pay düşüşü hangi kurala örnektir?
- a. İsim kuralı
 - b. Genişlemeler kuralı
 - c. Yayılma kuralı
 - d. Daralma kuralı
 - e. Referans kuralı

Cevaplar

- 1) D
- 2) D
- 3) A
- 4) A
- 5) B

14. MARKAYA GENEL BAKIŞ

Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?

14.1. Markayı oluşturan unsurlar

14.2. Marka oluşturma sürecine genel bakış

14.3. Marka genişletmeye genel bakış

Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular

Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği

Anahtar Kavramlar

--

Giriş

Günümüzde firmalar ve diğer organizasyonlar, en değerli varlıklarının maddi varlıklar yerine ürünlerini ve hizmetlerini temsil eden markalar olduğu gerçeğinin farkına varmışlardır. Eski zamanlar ile karşılaştırdığımızda, hem tüketici olarak hem de işletme yöneticileri olarak hepimizin değerlendirebileceğimiz çok fazla alternatifimiz varken, bu alternatiflerin hepsini değerlendirmek için yeteri kadar süremiz bulunmamaktadır. Ortaya çıkan bu problem nedeniyle güçlü markalar yaratmanın önemi her geçen gün artmaktadır. Güçlü markalar yaratmanın genel olarak faydalarına bakarsak, karar verme sürecini basitleştirir, risk seviyesini düşürür, beklentileri karşılar ve müşteri memnuniyeti yaratır. Şirket yönetimlerinin en büyük zorunluluğu ise sözünü tutan güçlü markalar yaratmak, bunu sürdürmek ve zamanla bu markaların gücünü artırmaktır.

14.1.Markaya Genel Bakış

Amerika Pazarlama Derneği'nin yaptığı tanıma göre ise marka, satıcı veya satıcılar grubunun ürün ve/veya hizmetlerini tanıtmak ve piyasadaki diğer emsallerinden ayırabilmek için kullandıkları isim, terim, işaret, sembol, slogan, tasarım veya bunların birleşimidir. Bu açıklamadan yola çıkıldığında, herhangi bir pazarlamacının yeni bir ürün için yarattığı yeni isim, logo veya sembol ortaya konmuş yeni bir markadır.

Günümüzde çoğu yöneticiye göre marka, Amerikan Pazarlama Derneği'nin tanımındaki markadan çok daha fazlası, markalar artık isim, logo veya sembolden çok daha fazlasını temsil etmektedir. Markalar artık pazarda, büyük ölçüde farkındalık, reputasyon, farkını gösterme ve benzeri unsurlar yaratmaya yarayan önemli bir araçtır. Temel olarak marka, tüketiciler için ürünün fiziksel faydasından daha çok duygusal özelliklerini anlatmakta, tüketicilerin belleklerindeki bilgilerin hızlı bir şekilde hatırlanmasına ve satın alma kararı sürecinde tüketiciye yardımcı olmaktadır.

14.2.Ürün ve Marka Farkı

Günümüzde tüketicilerin herhangi bir ürün alırken birçok alternatifinin olması ve bütün bu seçeneklerin hepsinin bir markası olması, tüketicilerin markalara göre satın alma kararını vermesi sonucu tüketicilerin çoğunun zihninde ürün ve markanın aynı şey olduğu düşüncesini oluşturabilmektedir. Ama marka ve ürün ele alındığında karıştırılmaması gereken çok farklı kavramlardır:

- Ürün: Fabrikada üretilen, tüketicilere somut faydalar sağlayan nesne veya hizmetlerdir.
- Marka: Pazarlamacılar tarafından oluşturulan, tüketicilerin algılarına hitap eden ve soyut faydalar sağlayan bir kavramdır.

Tablo 1.1’de gösterildiği gibi ürün fabrikada üretilen biçim ve fiziki özellikleri olan bir şeydir. Marka ise üründen çok daha fazlasıdır, marka firmalar tarafından yaratılır, tüketicilerin algılarına hitap eder, tıpkı bir insan gibi kişiliği vardır, ürünler seneden seneye değiştirilebilirken marka kalıcıdır, tüketiciye fiziki faydadan çok psikolojik olarak tatmin sağlayan şeydir. Ürün, fiziksel faydaları nedeniyle tüketicilerin beyninin rasyonel tarafına hitap ederken, marka duygusal tatmin sağlayan bir kavram olduğu için beynin sağ tarafına hitap eder.

Marka, firmalar tarafından yaratılan bir olgu olduğundan, eğer yaratılmak istenen algı ile tüketicinin algıladığı arasında farklar oluşuyorsa, marka iletişimi doğru yapılmıyor demektir.

Tablo 14.1 Ürün ve Marka Kavramlarının Farkı

Ürün	Marka
Fabrikada üretilir.	Marka yaratılır.
Nesne ya da hizmettir.	Tüketici tarafından algılanır.
Biçimi, özellikleri vardır.	Kalıcıdır.
Zaman içinde değiştirilebilir veya geliştirilebilir.	Tüketici ihtiyaçlarının giderilmesinde tatmin sağlar.
Tüketicilere fiziksel yarar sağlar.	Tüketici tarafından statü göstergesi olarak değerlendirilebilir.
Somuttur, fiziksel bileşenleri vardır.	Kişiliği vardır.

Beynin sol (rasyonel) tarafına hitap eder.	Beynin (sağ) duygusal tarafına hitap eder.
	Soyuttur, duygusal bileşenleri vardır.

14.3. Marka Denkliği

Marka denkliği kavramını tanımlamak gerekirse, bir markanın gücünün, müşterilerin öğrendiklerini, hissettiklerini, gördüklerini ve zamanla deneyimlediklerinin bir sonucu olarak markaya duydukları şeylerde yatıyor olmasıdır. Başka bir deyişle, bir markanın gücü, müşterilerin kafasında ve kalbinde o markayla ilgili yatan her şeydir. Güçlü bir marka oluşturmak için pazarlamacılar için zorluk, müşterilerin arzuladığı düşüncelerin, duyguların, imajların, inançların, algıların, düşüncelerin ve deneyimlerin ürün ve hizmetlerle ilişkili olmalarını sağlamak için, müşterilere ürün ve hizmetlerle ve bunlara eşlik eden pazarlama programlarında doğru tecrübeyi yaşatabilmektir.^{lxv}

Müşteri odaklı marka denkliği, marka bilgisinin tüketici tepkilerinde yarattığı farklı etki olarak tanımlanmaktadır. Tüketicilerin daha olumlu tepki gösterdiği bir markanın olumlu müşteri temelli marka denkliği oluşmuştur denilebilir. Böylece müşteriler, olumlu marka denkliğine sahip ise, markanın genişlemesi sonucu ortaya çıkan yeni bir markaya daha sıcak bakarlar, fiyat artışlarına karşı daha az duyarlı olurlar, ve yeni bir dağıtım kanalında o markayı aramaya daha istekli olurlar. Öte yandan, tüketiciler markanın pazarlama faaliyetine olumsuz tepki gösteriyorsa, o markanın olumsuz marka denkliği vardır.^{lxvi}

Yapılan tanımlara göre, marka denkliği için 3 önemli unsur ele alınabilir: farklılaşma, marka bilgisi ve pazarlama faaliyetlerine tüketicilerin tepkisi. İlk önemli unsur rakiplerden farklılaşmadır, eğer markanın rakiplerden farklı sunduğu bir özelliği yok ise tüketiciler

tarafından sıradan bir ürün olarak kabul edilir. İkincisi marka bilgisi, tüketicilerin zaman içerisindeki tecrübeleri sonucunda markayla ilgili öğrendikleri, hissettikleri, gördükleri ve duyduklarının sonucudur. Bu nedenle, firmanın pazarlama faaliyetlerinden büyük ölçüde etkilense de, marka denkliği sonunda tüketicilerin zihinlerinde ve kalbinde oluşur. Üçüncüsü, müşterilerin farklı tepkileri, pazarlanan markanın her yönüyle ilgili algılara, tercihlere ve satın alma davranışlarına yansır.

Özetlemek gerekirse, marka denkliği, bir ürünün veya hizmetin bir firmaya veya müşterilere sağladığı değeri artıran marka adına veya sembolüne bağlı bir dizi varlıktır:

- Marka Farkındalığı
- Marka bağlılığı
- Algılanan Kalite
- Marka Çağrışımları

14.4.Marka Unsurlarının Seçim Kriterleri

Marka mimarisi oluşturulurken yani markalama yapılırken, marka unsurlarının doğru şekilde seçilmesi çok önemlidir. Marka unsurlarının seçiminde 6 kriter göz önünde bulundurulmalıdır:^{lxvii}

- Akılda kalıcı olmak (kolayca hatırlanabilir ve tanınabilir olmak)
- Anlamlı olmak (tanımlayıcı ve ikna edici olmak)
- Sempatik olmak (eğlenceli, ilgi çekici, zengin görseller, estetik olmak)
- Aktarılabilir olmak (ürün kategorileri arasında, coğrafi bölgeler arasında)
- Uyarlanabilir (esnek, güncellenebilir)
- Korunabilir (Rakiplere karşı ve yasal olarak)

İlk üç ölçüt, pazarlamacının ofansif stratejisidir ve marka denkliği yaratmaktadır. Bununla birlikte, son üçü farklı fırsatlar ve kısıtlamalar karşısında marka denkliğini korumak ve sürdürmek için savunma stratejisidir.

14.5.Hedef Pazarlama

Pazarda ihtiyaç, istek ve satın alma davranışları birbirinden farklı müşteriler bulunmaktadır. Bundan dolayı, pazardaki müşterilerin tümüne aynı yöntemlerle, aynı ürün ve hizmetleri sunarak ulaşmaya çalışan kitlesel pazarlama yaklaşımı, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerinin farklı olduğunu göz ardı eden bir yaklaşımdır. Aynı şekilde farklı ihtiyaç ve istekleri olan pazardaki her bir müşteri için farklı ürün ve hizmet sunmak da gerçekçi bir yaklaşım değildir çünkü işletmelerin pazardaki bütün müşterilerinin ihtiyaç, istek ve satın alma tercihleri doğrultusunda bire bir ürün ve hizmet sunabilmeleri için fiziksel ve finansal kaynakları yeterli olamayacaktır.

İşletme müşterilerinin ihtiyaçlarını karşıladığı sürece varlığını devam ettirebilme şansına sahip olmakla birlikte pazardaki alıcıların sayısının çok olması ve pazardaki alıcıların ihtiyaçları ve satın alma davranışlarının birbirinden farklı olmasından dolayı günümüzde işletmelerin pazardaki tüm alıcılara hitap edebilmesi de pek mümkün değildir. Pazarda ihtiyaçları ve satın alma davranışları birbirinden farklı müşteriler bulunduğu kitlesel pazarlama faaliyetleri gün geçtikçe önemini yitirirken hedef pazarlama stratejileri de önem kazanmaktadır. Hedef pazarlama stratejilerinde işletme pazardaki segmentleri belirlemekte, bu pazar segmentlerinden bir yada daha fazlasını kendisine hedef pazar seçmekte ve bu pazar segmentlerine yönelik ürün ve pazarlama karması geliştirmektedir. İşletmenin ürün ve hizmetlerini alabilme potansiyeli sahip, kârlı müşteriler ile uzun vadeli sağlam ilişkiler kurup geliştirmek için işletme en iyi hizmet edebileceği ve kendisi için kârlı olacak pazar segmentleri belirlemesi ve pazarlama faaliyetlerini bu segmentlere yöneltmesi gerekmektedir.

Hedef pazarlama üç aşamalı bir süreçtir:

- Pazar bölümlendirme (Segmentasyon)
- Hedef pazarlama
- Konumlandırma

14.6.Marka mimarisi

Marka mimarisi, bir firma altında bulunan markalar ve marka rolleri arasındaki bütün

ilişkilerin ve yapının organize edildiği bir sistemdir. Aaker'a göre marka mimarisinin temellerinin kurulduğu yapı taşları:

- Marka Portföyü
- Portföy Roller
- Ürün-Pazar içerik rolleri
- Portföy Yapısı
- Portföy görselleri

Fakat ilk olarak marka mimarisi oluşturma'nın amaçları nelerdir, bunlara değinmek gerekmektedir. Karmaşık bir ortamda markaları yönetmede önemli nokta, markaları sadece birbirinden ayrı oyuncular değil birbirleriyle çalışması ve birbirini desteklemesi gereken bir marka mimarisi olarak değerlendirmektir. Marka mimarisi, yeni ürünler ve markalar için bir fırlatma rampası ve sistem içerisindeki tüm markalar için bir temel olarak görev yapabilen bir sistemdir. Ama sistemin gelişmesi için her bir markası ile çift taraflı ilişkisi olması gerekir; sistemin onları desteklediği kadar onlar da sistemi desteklemedir. Marka mimarisi koşullarında düşünmek, kaynak ayırmaya da yardımcı olur çünkü bir markanın diğer markalara yardımcı olmanın yanında kendi değer önermelerini yaratarak değer yarattığını ortaya koymaktadır. Bu nedenle bir sistem perspektifi tüm sistemin marka yatırımdan faydalanıp faydalanmayacağı sorusunu da ortaya koyar. Marka mimarisinin hedefleri aşağıdakileri içerir:

- Sinerji yaratmak için benzerliklerden yararlanmak. Apple'ın i sesi (ipad, iphone, ipod) gibi olabilir. Bu alt markalar farklı kimliklere çünkü farklı pazarlara hitap ediyor olabilirler, ama sinerji yaratmak için böyle benzerliklerden sinerji yaratma hedeflenir.
- Marka kimliği hasarını azaltmak. Farklı rollerdeki marka kimliklerinin arasındaki farklar ana kimlik altında çelişkiye yol açarsa, markanın altını oymaya başlayabilir. Marka mimarisi iyi yönetmek bu gibi sorunları ortadan kaldırmayı hedefler.
- Markanın sunduğu değer tekliflerinde netliğe ulaşmak. Marka mimarisi, ürün teklifleri

arasındaki karmaşıklığı azaltmayı ve net bir değer teklifi ortaya koymayı hedefler.

- Değişim ve uyarlamaya olanak sağlamak. Mimarinin iyi yönetilmesi değişim zamanlarında etkin bir sürecin yönetilmesine yardımcı olabilir.
- Kaynak ayırmak. Marka mimarisinin iyi yönetilmesi markalar arası ilişkinin ihmal edilmemesi ve birbirlerine kaynak sağlaması hedeflenir.

Marka portföyü, sahip olunan bütün marka ve alt markaları içerir. Yönetimsel açıdan en çok zorluk yaşanan alanlardan biri de marka portföyüyle ilgili olanlardır. Her bir marka kaynak harcar; eğer portföyde aşırı sayıda marka varsa bunlar gereksiz markalardır; sadece orada olarak karışıklığa katkıda bulunabilirler. Portföy içerisinde bir çok marka rolü bulunmaktadır. Bunların hepsi daha önce de belirtildiği gibi birbirinden ayrı olarak nitelendirilemezler. Hepsinin birbirleri ile ilişkileri vardır. Marka portföyü içindeki rolleri belirli isimler altında toplamak gerekirse:

- Sağmal İnek
- Stratejik Marka
- Gümüş Nisan
- Kilit Marka

Marka mimarisi türleri:

- Markalar evi
- Markalanmış ev
- Ana marka destekli alt markalar
- Ana marka izini taşıyan alt markalar
- Ana markanın aynı zamanda alt marka olduğu markalar
- Markalama kaosu

14.7.Marka kimliği

Kimlik, bir insan olarak için düşünöldüğünde, yön, amaç ve anlam sağlama görevini üstlenir.

- Temel değeri nelerdir?
- Neyi temsil ediyor?
- Nasıl algılanmak istiyor?
- Hangi kişilik özelliklerini yansıtacak?

Marka kimliği de benzer olarak marka için yön, amaç ve anlam sağlar. Bir markanın stratejik vizyonu için önem taşır ve marka özvarlığının dört boyutundan biridir: markanın kalbi ve ruhu olan çağrışımları temsil eder. Marka kimliğini madde madde açıklamak gerekirse:^{lxviii}

- Marka kimliği, marka stratejistlerinin yaratmak ve korumak için can attığı marka çağrışımları kümesidir. Bu çağrışımlar, markanın neyi temsil ettiğini yansıtır ve kurum üyelerinden müşterilere verilmiş bir söz anlamına gelir.
- Marka kimliği, fonksiyonel, duygusal veya kişisel faydaları içeren değeri önermesi yaratarak marka ile müşteri arasında bir ilişki kurmaya yardımcı olmalıdır.
- Marka kimliği, dört bakış açısı etrafında toplanmış on iki boyuttan oluşmaktadır -ürün olarak marka (marka kapsamı, ürün özellikleri, kalite değeri, kullanım alanları, kullanıcılar, menşei), kurum olarak marka (kurum özellikleri, yerel/küresel), kişi olarak marka (marka kişiliği, marka-müşteri ilişkileri) ve sembol olarak marka (görsel imgeler/metaforlar ve marka geçmişi).

Marka kimliği yapısı, temel ve genişletilmiş kimliği içerir. Öz kimliğin, (markanın zamandan bağımsız özü) marka yeni pazarlar ve ürönlere doğru ilerlerken sabit kalması muhtemeldir.

Genişletilmiş kimlik, birbirine bağlı ve anlamlı gruplar şeklinde organize edilmiş marka kimliği unsurlarını içerir.

14.7.1 z kimlik

Markanın, zamandan bağımsız özünü temsil eder. Markayı bütün katmanlarına ayırdığınızda merkezde kalan çekirdeği temsil eder.^{lxix} örnek vermek gerekirse:

- Michelin – sürücüler için ileri teknoloji lastikler
- Johnson & Johnson – reçetesiz satılan ilaçlarda kaliteli ve güvenli rnler
- IKEA – ev için yenilikçi, tasarım rnler
- Apple – Dünya seviyesinde kalite, müşterilere saygı ve samimi yaklaşım

Marka konumu ve buna bağlı olarak iletişim stratejileri değişebilir ve hatta genişletilmiş kimlik de değişebilir fakat öz kimlik zamandan bağımsızdır ve değişmez. z kimlik, şu gibi soruların cevabını arar:

- Markanın ruhu nedir?
- Markaya ait temel inançlar ve değerler nelerdir?
- Markanın arkasındaki kurumun yetenekleri nelerdir?
- Markanın arkasındaki kurum neyi temsil ediyor?

Bir marka uzmanı, eğer kurumun bütün değer, inanç ve kültürünü doğru analiz etti ise marka kimliğini oluşturmakta zorluk yaşamaz. Markaların büyük bir bölümü için, kurumun değerleri, inançları ve kültürüyle öz kimlik birbirleri ile örtüşmelidir. z kimlik, kurumun temel inanç ve değerlerini yansıtır.

z kimlik, markayı benzersiz ve değerli yapan unsurları içinde barındırmalıdır. Böylelikle z kimlik çoğunlukla markanın değer teklifine ve güvenilirlik temeline katkı yapar. Bazen marka sloganları öz kimliği yansıtabilir:

- "İki numarayız, daha çok çalışıyoruz" Avis'in kendini en iyi müşteri hizmetini vermeye adanmış izlenimini verir.
- "Amansız mükemmellik arayışı" sloganı Lexus arabalarının işçilik, yol tutuş, konfor ve özellikler alanında en yüksek kalite standartları gözetilerek üretildiğini öne sürer.
- "Elinizde değil, ağzınızda erir" sloganı M&M şekerlemeleri tarafından sunulan eşsiz tat ve rahatlık bileşimini öne sürer.

Buna rağmen, öz kimlik bir slogan için çok yönlüdür. Bir sloganın tek başına bütün bir öz kimliğin her yönünü anlatması imkansızdır.

14.7.2. Genişletilmiş kimlik

Genişletilmiş marka kimliği doku ve bütünlük sağlayan unsurları barındırır. Markanın neyi temsil ettiğinin portresine detaylar ekleyerek, resmi tamamlar. Markanın, görsel çağrışımlar haline gelen veya gelmesi gereken pazarlama programının önemli unsurları ilave edilebilir. Genişletilmiş kimliğe air unsurların herbiri marka kimliğinin itici gücü olma rolü üstlenir ama hiçbiri öz kimliğinin temel esası değildir.

Öz kimlik çoğunlukla marka kimliğinin bütün fonksiyonlarını gerçekleştirecek yeterli detaya sahip değildir. Özellikle marka kimliği, şirkete hangi program veya iletişim metodunun etkili ve hangisinin zarar veren veya hedeften şaşırtıcı olduğunu karar vermede yardımcı olmalıdır. İyi düşünülmüş ve hedefini bulan bir çekirdek marka bile sonuçta bu görev için ne olduğu belirsiz ve eksik olabilir.

Marka kişiliği çoğu zaman öz kimliğin bir parçası haline gelmez. Yine de, genişletilmiş kimliğin bir parçası olarak gerekli olan dokuyu ve bütünlüğü sağlamak için doğru bir araç olabilir. Genişletilmiş kimlik, strateji iste resmi tamamlamak için gerekli detayı ☐kleme iznini verir. Mantıklı bir varsayım, bir ürün sınıfında, genişletilmiş bir kimlik güçlü (daha ezberlenebilir, ilginç ve hayatınızla bağlantılı) bir marka anlamına gelir. Çekici olmayan, kolay

geçinilen ve hayatınızda çok az yeri olan birisi birkaç sözcükle tanımlanabilir. İlginç olan ve kişisel ve profesyonel olarak hayatınızda olan biri daha karmaşık bir tanımlamayı gerektirir. Alakalı marka kimliği unsurları, elbette ürün sınıfına bağlıdır. Örnek olarak, güçlü bir şeker veya alkollü içecek markası Bank of America gibi bir hizmet şirketinden daha az karmaşıktır çünkü ilki daha basit bir ürün özelliği kümesine sahip olacaktır ve muhtemelen kurum özellikleri içermeyecektir.

14.8.Marka Mimarisi stratejileri

Firmanın marka mimarisi stratejisi, pazarlamacıların hangi ürünlerin ve hizmetlerin tanıtılacağını ve marka isimlerini, logolarını, simgelerinin yeni ve mevcut ürünler için uygun olup olmadığını belirlemelerine yardımcı olur. Marka mimarisi, hem markanın genişliğini, hem de sınırlarını, derinliğini veya karmaşıklığını tanımlar. Aynı marka adını hangi farklı ürünler veya hizmetler paylaşmalıdır? Bu marka adında kaç tane farklı marka ismi istihdam etmeliyiz? Marka mimarisinin iki ana rolü vardır:^{lxx}

- Marka bilinirliğini açıklığa kavuşturmak: Tüketici anlayışını geliştirmek ve bireysel ürünler ve hizmetler arasındaki benzerlik ve farklılıkları bildirmek.
- Marka imajını iyileştirmek: Deneme ve tekrar satın alımın artması için, marka ile bireysel ürün ve hizmetler arasındaki marka denkliğini ilişkisini en üst düzeye çıkarmak.

Marka mimarisi stratejisi oluşturmak 3 adımlı bir süreçtir:

- Marka potansiyelini belirleme
- Potansiyele ulaşması için ürün ve hizmet genişlemelerini tanımlama
- Markanın belirli ürün ve hizmetleri ile ilişkili marka unsurlarını ve konumlarını belirlemek.

14.8.1. Marka Hiyerarşisi

Bir marka hiyerarşisi, şirketin ürünlerinin genel ve ayırt edici marka unsurlarının sayısını ve niteliğini sergileyerek, bir firmanın marka stratejisini grafiksel olarak tasvir etmek için

kullanışlı bir araçtır. Bu, kullanılan yeni ve var olan marka unsurlarına ve bunları herhangi bir ürüne nasıl eklendiğine bağlı olarak bir ürünü markaya farklı şekillerde gösterebileceğimizin farkına dayanıyor.

Örneğin, bir Dell Inspiron 17R dizüstü bilgisayarını "Dell", "Inspiron" ve "17R" olmak üzere üç farklı marka ögesinden oluşur. Bunlardan bazıları birçok farklı ürün tarafından paylaşılabilir; diğerleri sınırlıdır. Dell şirketi ürünlerinin çoğunu markalamak için şirket adını kullanıyor ancak Inspiron belirli bir bilgisayar (taşınabilir), 17R ise belirli bir Inspiron modelini belirliyor (oyun performansını ve eğlenceyi en üst düzeye çıkarmak ve 17 inç ekran dahil).

Marka hiyerarşisinde temel olarak 5 seviye bulunmaktadır:

6. Kurumsal veya şirket markası (Wolksvagen group)
7. Aile markası (Audi)
8. Bireysel marka (A3)
9. Niteliyici marka (Quattro)
10. Açıklayıcı marka (Sedan, Spor, Cabriolet)

Marka hiyerarşisinin her seviyesi marka denkliliğine ayrı faydalar sağlamaktadır. Her seviyenin kendine ait güçlü ve eşsiz çağrışımları bulunmaktadır. Burada zor olan kısım marka hiyerarşisinin seviyelerine karar vermektir:

6. Hangi ürünlerin sunulacağını seçilmesi
 - Büyümenin Prensipleri: ROI fırsatlarına göre pazara giriş veya genişleme fırsatlarına yatırım yapın.
 - Hayatta kalma ilkesi: Marka genişlemeleri, kategorilerinde marka denkliliği sağlamalıdır.
 - Sinergi ilkesi: Marka genişlemeleri ana markanın öz sermayesini geliştirmelidir.
7. Hiyerarşi içinde kaç seviye olacağına karar verilmesi:
 - Basitlik ilkesi: Olabildiğince az seviye kullanın

- Açıklık ilkesi: Kullanılan tüm marka unsurlarının mantığı ve ilişkisi açık ve şeffaf olmalıdır.
8. Hangi seviyede ne gibi farkındalık ve çağrışımlar yaratılacak:
- Alakalılık İlkesi: Olabildiğince çok öge ile alakalı soyut ilişkiler oluşturun.
 - Farklılaşma ilkesi: Tek tek öğeleri ve markaları farklılaştırın.
9. Bir ürün için farklı seviyelerdeki markalarını nasıl bağlayacağınıza karar verilmesi:
- Öncelik ilkesi: Marka unsurlarının görelî önemi, ürün mesafesi algılamalarını ve yeni ürünler için oluşturulan imajı etkiler.
10. Ürünler arasında markanın bağlantısının kurulması:
- Ortaklık ilkesi: Ürünler ortak öğeler ne kadar çok paylaşırsa bağlantılar o kadar güçlü olur.

Sonuç olarak özetlemek gerekirse, marka mimarisi stratejileri geliştirirken optimal bir strateji geliştirmek için 5 tane önemli nokta bulunmaktadır:^{lxxi}

6. Çok güçlü bir müşteri odağının olması, istek ve ihtiyaçlarını iyi bilmek nasıl davranışlar göstereceklerini önceden bilebilmek
7. Geniş, sağlam marka platformları yaratın. Güçlü şemsiye markaları çok arzu edilir.
8. Çok fazla marka yaratmaktan kaçının. Özellikle teknoloji markalarının her içeriği ayrı markalaması tartışılmaktadır.
9. Alt markaları seçici bir şekilde istihdam edin. Alt markalar, benzerlik ve farklılık gösterebilir bunun yanında markaları tamamlayıcı ve güçlendirici bir araçtır.
10. Seçkin bir şekilde markaları genişletin. Marka genişletmeleri yeni marka denkliği oluşturmali ve mevcut olanı da geliştirmelidir.

14.9.Yeni Ürünler ve Marka Genişletmeleri

Bir firma yeni bir ürün sunacağı zaman, markalama açısından 3 seçeneği bulunur:^{lxxii}

- Yeni bir marka yaratılabilir, ürünün bireysel olarak kendine ait markası olur
- Mevcut markalarından birini kullanarak ürünü pazara sunar
- Yeni ve mevcut marka kombinasyonu kullanarak ürünü sunar

Ansoff'un büyüme stratejileri matrisine göre 4 ayrı strateji bulunmaktadır:

- Mevcut ürün ve mevcut pazarlar için pazara nüfuz etme stratejisi
- Mevcut ürün ve yeni pazarlar için, pazar geliştirme stratejisi
- Yeni ürün ve mevcut pazarlar için, ürün geliştirme stratejisi
- Yeni pazarlar ve yeni ürünler için çeşitlendirme stratejisi

14.9.1.Genişlemelerin Avantajları

Çoğu şirket için soru markayı genişletip genişletmemek değil, ne zaman ve nasıl genişletmektir. İyi planlanmış ve gerçekleştirilmiş genişletmeler bir çok avantaj sağlar:^{lxxiii}

- Marka imajını geliştirir: Tanınmış ve iyi sevilen bir markanın avantajlarından biri tüketicilerin zaman içindeki performans beklentilerini oluşturmalarıdır. Markanın kendisi hakkında zaten bildiklerine ve bu bilgilerin yeni ürünle ne kadar alakalı olduğunu hissettiklerine dayanarak bir marka genişlemesinin olası performansı hakkında benzer çıkarımlar ve beklentiler oluşturabilirler. Bu bağlantılar marka genişletmesinin gücünü, eşsizliğini ve tercih edilebilirliğini artırır. Sony Vaio çıktığında çoğu kişinin rahatça alması gibi.
- Müşterilerin algıladıkları riski azaltır: General Electric, Hewlett-Packard, Motorola veya diğerleri gibi iyi bilinen kurumsal markaların genişletmeleri, uzun ömür ve sürdürülebilirlik hakkında bilgi verebilir. Her ne kadar kurumsal markalar kendi adlarına bağlı geniş bir ürün yelpazesıyla belirli ürün çağrışımlarından yoksun olsalar da, yüksek kaliteli ürünlerin tanıtılması ve bu ürünlerin arkasında durmaları konusunda kurulmuş itibarları tüketiciler için önemli bir risk azaltıcı olabilir.
- Dağıtım ve deneme olasılığını artırır: İyi markalara ait genişlemeler, tedarikçiler tarafından da iyi karşılanır ve kolay kabul edilir, raflara girmekte sıkıntı çekmezler.

- Promosyon harcamalarının verimliliğini arttırır: Bir pazarlama iletişimi perspektifinden bakıldığında, yeni bir ürünün marka genişlemesi olarak tanıtılmasının belirgin bir avantajı, tanıtım kampanyasının hem marka hem de yeni ürün hakkında farkındalık yaratmak zorunda kalmamakta, bunun yerine sadece yeni ürüne odaklanabilmesidir.
- Tanıtım ve diğer pazarlama programlarının maliyetlerini düşürür: Yeni bir markanın tanıtım giderleri, mevcut bir markaya ait bir marka genişlemesine göre yüzde 60-80 civarında daha maliyetlidir.
- Yeni bir marka geliştirme maliyetinden kurtarır: Yeni marka unsurlarının geliştirilmesi bir sanat ve bir bilimdir. Yüksek kaliteli marka isimleri, logolar, semboller, paketler, karakterler ve sloganlar tasarlamak için gerekli tüketici araştırmalarını yapmak ve kalifiye personel istihdam etmek oldukça pahalı olabilir ve başarı garantisi yoktur.
- Paketleme ve etiketleme verimliliği sağlar: Genişlemeler için benzer paketler ve etiketler, daha düşük üretim maliyetlerine ve düzgün bir şekilde koordine ediliyorsa, bir "reklam panosu" efekti oluşturabilecekleri için perakende mağazada daha fazla dikkat çekebilirler.
- Tüketicie çeşitlilik olanağı sağlar: Pazarlamacılar bir ürün kategorisinde çeşitli marka portföyü sunuyorsa, bir değişikliğe ihtiyaç duyan tüketiciler marka ailesinden ayrılmaksızın geçiş yapabilirler. Hat genişletmeleri, müşterileri markayı daha geniş ölçüde veya farklı şekillerde kullanmaya teşvik edebilir. Bazı kategorilerde etkin bir şekilde rekabet edebilmek için bile, pazarlamacılar bir arada tutarlı bir ürün gamı oluşturan birden fazla öğeye ihtiyaç duyabilirler. Örnek: Herkes için bir şeyler önerecek bir şirket L'Oréal.

- Ana markanın imajını iyileştirir: Müşteri odaklı marka denkliği modeline göre, başarılı bir marka genişletmenin istenen sonucu, var olan bir marka çağrışımını güçlendirerek, mevcut bir marka çağrışımının olumluluğunu geliştirerek, yeni bir marka çağrışımı ekleyerek ana marka imajını artırabileceğidir.
- Markayı canlandırır: Bazen marka uzantıları, markaya olan ilgiyi yenilemek ve beğenilmek için bir araç olabilir. Klasik bir örnek, 1990'ların sonunda satışlar hızla azalan olan General Motors'un lüks markası Cadillactır. O sırada pek çok pazarlama uzmanı markayı cankurtaran desteğine bağlamış ve ölümünü öngörmüştü. 1999'da şık CTS sedanının piyasaya sürülmesi -ki lansman reklamlarında güçlü bir Led Zeppelin soundtrack'ının desteğiyle yapıldı- markanın değişen imajına işaret etti. Gösterişli, kaslı Escalade SUV'nin takibi, markanın imajını tamamen değiştirdi.
- Sonraki genişletmelere yol gösterir: Başarılı bir genişletmenin - özellikle kategori genişletmenin - bir avantajı, sonraki uzantıların temelini oluşturabilmesidir. Billabong'un ilgili yaşam tarzı aktivitelerine giren ürünleri tanıtmak için sörfçü kökenlerini nasıl aştığını düşünün.

14.9.2.Marka Genişletmelerin Dezavantajları

Birçok avantajına rağmen marka genişletmelerin bir çok dezavantajı da bulunmaktadır.^{lxxiv}

- Tüketicileri şaşırtabilir veya yıldırabilir: Hat genişletmelerinin farklı çeşitleri, tüketicileri, ürünün hangi sürümünün onlar için "doğru olanı" olduğu konusunda tüketicileri rahatsız edebilir ve hatta hayal kırıklığına uğratabilir. 16 çeşit Cola ve 35 tane Crest diş macunu çeşidi ile tüketiciler kolayca bunalmış hissedebilirler.
- Perakendeci direnciyle karşılaşabilir: her kategori için çıkarılan bir çok marka genişletmesi perakendecileri zorlamaktadır. Dünyanın en büyük perakendecisi Walmart bile hepsini raflarına koymak yerine en çok satanları seçmektedir.

- Başarısız olabilir ve ana marka imajına zarar verebilir : Bir marka genişletme için olası en kötü senaryo yalnızca başarısız olmak değil aynı zamanda süreçte ana marka imajına zarar vermektir. Ne yazık ki, bu olumsuz geri besleme etkileri bazen olabilir.(1980lerde çıkan Cadillac Cimmaronun bütün GM müşterilerini olumsuz etkilemesi)
- Başarılı olabilir ancak ana markanın satışlarını pay çalabilir: Bir marka genişlemesinin satışı yüksek olup, hedefleri karşılarsa bile, başarı, yalnızca ebeveyn markanın mevcut kategorilerinden birine geçiş yapan tüketicilerin yamyamlaşması ile sonuçlanabilir. Özellikle ana marka kategorisindeki mevcut tekliflerle benzerlik noktaları oluşturmak için tasarlanan hat uzantıları yamyamlaşmaya neden olabilir. Örneğin, Diet Coke'un "iyi tat" benzerlik noktası ve "düşük kalorili" fark noktası ile sunulması şüphesiz normal kola içenlerden belirli pay çaldı. Aslında, Coca-Cola'nın kola ürünlerinin satışları 1980'den beri istikrarlı bir seyir izlemekle birlikte, 1980'deki satışlar tek başına Cola'dan gelmişken bugün satışlar, Diet Coke, Coke Zero, Cherry Coke ve kolesteiki kafeinsiz ve aromalı formların önemli katkılarını içeriyor.
- Başarabilir ancak ana markanın imajına zarar verebilir: Müşteriler, marka genişlemesinin nitelik veya fayda çağrışımlarını, ana markayla ilgili çağrışımlarla tutarsız veya hatta çelişkili görürlerse, bunun sonucunda ana markayla ilgili algılarını değiştirebilirler.
- Marka anlamının etkisini azaltabilir.: Bir marka genişlemesinin herhangi bir kategoriyle özdeşleşmemesi ve zayıflamış imajının potansiyel dezavantajları, özellikle yüksek kaliteli veya prestijli markalarla açıkça görülebilir. Guccinin birçok perakende mağazasına yayılması ve üst segment imajını kaybetmeye başlaması.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.84.

¹ Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.101.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.386.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.422.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 432.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 439.

¹ Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 441.

Uygulamalar

--

Uygulama Soruları

--

Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti

Diğer bölümlerde detaylı bir şekilde gördüğümüz marka kavramını, marka unsurlarını, pazar bölümlendirmeyi, marka denkliği ve marka mimarisini kavramlarına genel bir tekrar şeklinde bakımıştır.

Bölüm Soruları

1.fabrikada üretilen, tüketicilere somut faydalar sağlayan nesne veya hizmetlerdir.
 - a. Marka
 - b. Ürün
 - c. Hizmet
 - d. İmaj
 - e. Marka kişiliği
2.zaman içinde değiştirilebilir veya geliştirilebilir.
 - a. Marka
 - b. Ürün
 - c. Alt marka
 - d. Marka kimliği
 - e. Marka mantrası
3. Aşağıdakilerden hangisi marka denkliğini oluşturan varlıklardan değildir?
 - a. Marka farkındalığı
 - b. Marka çağrışımları
 - c. Algılanan kalite
 - d. Marka bağlılığı
 - e. Marka daralmaları
4. Hedef pazarlama 3 basamaklı bir süreçtir: 1....., 2. Hedef pazar seçimi, 3. Konumlandırma.
 - a. Pazar bölümlendirme
 - b. Marka genişletme
 - c. Marka seçimi
 - d. Tutundurma
 - e. Dağıtım
5.marka stratejistlerinin yaratmak ve korumak için can attığı marka çağrışımları kümesidir. Bu çağrışımlar, markanın neyi temsil ettiğini yansıtır ve kurum üyelerinden müşterilere verilmiş bir söz anlamına gelir.
 - a. Marka mantrası
 - b. Marka kişiliği
 - c. Marka kimliği
 - d. Marka imajı
 - e. Marka genişletme

Cevaplar

1) B

2) B

3) E

4) A

5) C

KAYNAKÇA

-
- ⁱ Interbrand Group, *World's Greatest Brands: An International Review* (New York: John Wiley, 1992).
- ⁱⁱ Adrian Room, *Dictionary of Trade Greatest Brands: An International Review* (New York: John Wiley, 1992)
- ⁱⁱⁱ Marketing Success Through Differentiation of Anything," *Harvard Business Review* (January–February 1980): 83–91.
- ^{iv} Jacob Jacoby, George Syzbillo, and Jacqueline Busato-Sehach, "Information Acquisition Behavior in Brand Choice Situations," *Journal of Marketing Research* 11 (1977): 63–69.
- ^v Ted Roselius, "Consumer Ranking of Risk Reduction Methods," *Journal of Marketing* 35 (January 1971): 56–61.
- ^{vi} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.
- ^{ix} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.
- ^{xi} Aaker, David A. *Building strong brands*. Simon and Schuster, 2012.
- ^{xiv} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009.
- ^{xvi} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, sf.31, 2009.
- ^{xix} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, sf.39, 2009.
- ^{xx} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, sf.48, 2009.
- ^{xxi} Kotler ve Armstrong (2008), *Principles of Marketing* 12 E, Prentice Hall, s. 185.
- ^{xxii} Capital Dergisi, <http://www.capital.com.tr/segmentasyon-devrimi-basliyor-haberler/18291.aspx>. Erişim tarihi: Ekim 2011
- ^{xxiii} Capital Dergisi, <http://www.capital.com.tr/segmentasyon-devrimi-basliyor-haberler/18291.aspx>. Erişim tarihi: Ekim 2011.
- ^{xxiv} Kotler ve Armstrong (2008), *Principles of Marketing* 12 E, Prentice Hall, s. 195.
- ^{xxv} Solomon, Marshall, ve Stuart (2009), *Marketing: Real People, Real Choices*, 6/E, Prentice Hall, s.235.

^{xxvi} Phillip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 14th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012).

^{xxvii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

^{xxviii} Phillip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 14th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012).

^{xxix} Phillip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 14th ed. (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2012).

^{xxx} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

^{xxxi} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

^{xxxii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

^{xxxiii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

^{xxxiv} Aaker, David A. *Building strong brands*. Simon and Schuster, 2012.

^{xxxv} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

^{xxxvi} Nick Farrell, "Latvians Laugh at Vista," *The Inquirer*, 8 September 2006.

^{xxxvii} For some provocative discussion, see Matt Haig, *Brand Failures* (London: Kogan Page, 2003) and www.snopes.com

^{xxxviii} Eleftheria Parpis, "Michelin Gets Pumped Up," *Brandweek*, 6 October 2009; Roger Parloff, "Michelin Man: The Inside Story," *Fortune*, 19 September 2005; Brent Marcus, "Brand Icons Get an Online Facelift," www.imediaconnection.com, 30 May 2007.

^{xxxix} Muratsaylan.blogspot.com.tr

^{xl} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

^{xli} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

^{xlii} Nancy Croft, "Wrapping Up Sales," *Nation's Business* (October 1985): 41–42.

^{xliii} Bernd H. Schmitt and David L. Rogers, *Handbook on Brand and Experience Management* (Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2008)

Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.

Aaker, David A. *Building strong brands*. Simon and Schuster, 2012.

^{xliv} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.84.

^{xl} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.86.

^{xlv} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.87.

^{xlvii} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.96.

^{xlviii} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.99.

^{xlix} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.101.

^l Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.104.

-
- ^{li} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.109.
- ^{lii} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.112.
- ^{liii} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.113.
- ^{liv} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.117.
- ^{lv} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.386.
- ^{lvi} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.386.
- ^{lvii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.388.
- ^{lviii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.393.
- ^{lix} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.398.
- ^{lx} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.422.
- ^{lxi} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 432.
- ^{lxii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 439.
- ^{lxiii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 441.
- ^{lxiv} <http://www.duygukutlu.com/blog/BLOG0002.html>
- ^{lxv} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.
- ^{lxvi} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.
- ^{lxvii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education India, 2011.
- ^{lxviii} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.84.
- ^{lxix} Aaker, David A., and Erdem Demir. *Güçlü markalar yaratmak*. MediaCat Kitapları, 2009. Sf.101.
- ^{lxx} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.386.
- ^{lxxi} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, p.422.
- ^{lxxii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 432.
- ^{lxxiii} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 439.
- ^{lxxiv} Keller, Kevin Lane, M. G. Parameswaran, and Isaac Jacob. *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education, 2011, sf. 441.