



Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Pazarlama Bilim Dalı

**MARKA PORTFÖY STRATEJİSİNE YÖNELİK MARKA
BİLEŞENLERİ: ÇATI MARKA VE ÇEŞİTLENDİRİLMİŞ MARKA
ÜZERİNE BİR UYGULAMA**

SEFA EMRE YILMAZEL

Doktora Tezi

Ankara, 2018

MARKA PORTFÖY STRATEJİSİNE YÖNELİK MARKA BİLEŞENLERİ: ÇATI MARKA VE ÇEŞİTLENDİRİLMİŞ MARKA ÜZERİNE BİR UYGULAMA

SEFA EMRE YILMAZEL

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme A.B.D.

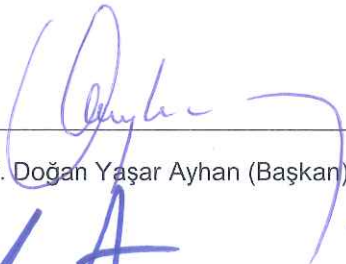
Pazarlama Bilim Dalı

Doktora Tezi

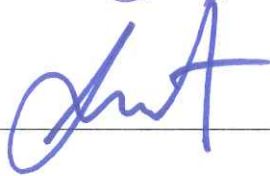
Ankara, 2018

KABUL VE ONAY

Sefa Emre Yılmazel tarafından hazırlanan "Marka Portföy Stratejilerine Yönelik Marka Bileşenleri: Çatı Marka ve Çeşitlendirilmiş Marka Üzerine Bir Uygulama" başlıklı bu çalışma, 06/06/2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Doğan Yaşar Ayhan (Başkan)



Prof. Dr. Leyla Özer (Danışman)



Prof. Dr. Sezer Korkmaz



Doç. Dr. Beyza Gültekin



Doç. Dr. Pınar Başgöze

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Musa Yaşar SAĞLAM

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kağıt ve elektronik kopyalarının Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- ☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim/Raporum sadece Hacettepe Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- ☒ Tezimin/Raporumun 2 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

06/06/2018



Sefa Emre YILMAZEL

YAYIMLAMA VE FİKRİ MÜLKİYET HAKLARI BEYANI

Enstitü tarafından onaylanan lisansüstü tezimin/raporumun tamamını veya herhangi bir kısmını, basılı (kâğıt) ve elektronik formatta arşivleme ve aşağıda verilen koşullarla kullanıma açma iznini Hacettepe Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak, tezimin tamamının ya da bir bölümünün gelecekteki çalışmalarda (makale, kitap, lisans ve patent vb.) kullanım hakları bana ait olacaktır.

Tezin kendi orijinal çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Tezimde yer alan telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izin alınarak kullanılması zorunlu metinlerin yazılı izin alınarak kullandığımı ve istenildiğinde suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

☐ **Tezimin/Raporumun tamamı dünya çapında erişime açılabilir ve bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir.**

(Bu seçenekle teziniz arama motorlarında indekslenebilecek, daha sonra tezinizin erişim statüsünün değiştirilmesini talep etseniz ve kütüphane bu talebinizi yerine getirirse bile, teziniz arama motorlarının önbelleklerinde kalmaya devam edebilecektir)

☒ **Tezimin/Raporumun 06/06/2020 tarihine kadar erişime açılmasını ve fotokopi alınmasını (İç Kapak, Özet, İçindekiler ve Kaynakça hariç) istemiyorum.**

(Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir, kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisi alınabilir)

☐ **Tezimin/Raporumun.....tarihine kadar erişime açılmasını istemiyorum ancak kaynak gösterilmek şartıyla bir kısmı veya tamamının fotokopisinin alınmasını onaylıyorum.**

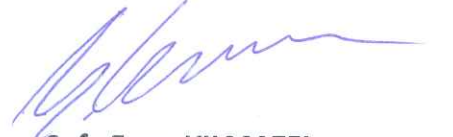
☐ **Serbest Seçenek/Yazarın Seçimi**

06 /06/2018

Sefa Emre YILMAZEL

ETİK BEYAN

Bu çalışmadaki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, kullandığım verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı, yararlandığım kaynaklara bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında zgn olduğunu, **Prof Dr. Leyla ÖZER** danışmanlığında tarafımdan üretildiğini ve Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Yönergesine göre yazıldığını beyan ederim.



Sefa Emre YILMAZEL



Babam N. Adnan YILMAZEL

ve

Annem Yarpız YILMAZEL'e...

TEŞEKKÜR

Çalışmama yapmış oldukları çok değerli katkıları nedeniyle jüri üyesi hocalarım Prof. Dr. Doğan Yaşar AYHAN, Prof. Dr. Sezer KORKMAZ, Doç. Dr. Beyza GÜLTEKİN ve Yrd. Doç. Dr. Pınar BAŞGÖZE'ye çok teşekkür ederim.

Hacettepe İşletme Bölümüne geldiğim günden itibaren ve yüksek lisans/doktora tezlerimin hazırlanması sürecinde bilimsel olarak desteğini, ilgisini ve vaktini benden esirgemeyen, ayrıca en önemlisi bilimsel desteğin yanı sıra manevi desteği için çok değerli hocam Prof. Dr. Leyla ÖZER'e en içten teşekkürlerimi sunarım.

Doktora eğitimim boyunca işletmecilik ve akademisyenlik ile ilgili önemli bilgiler öğrendiğim çok değerli hocalarım, Prof. Dr. Bahtışen KAVAK, Prof. Dr. Semra GÜNEY, Prof. Dr. Mehmet Baha KARAN, Prof. Dr. Azize ERGENELİ, Prof. Dr. Aydın ULUCAN ve Doç. Dr. Özge Tayfur Ekmekçi'ye teşekkür ederim.

Çalışma süreci boyunca akademik ve manevi destek sunan Dr. arkadaşlarım Serhat ÖZTÜRK, Yılmaz YILDIZ ve Aslı ÇİLLİOĞLU KARADEMİR ile araştırma görevlisi arkadaşlarım Ahmet Bahadır ŞİMŞEK, Bilge MEYDAN, Nazlı Nur UZ ve Leyla BOY'a teşekkür ederim. Ayrıca veri toplama sürecinde bana destek olan, bütün arkadaşlarıma teşekkürlerimi bir borç bilirim.

En önemli teşekkür ise, lisansüstü eğitimim boyunca desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, benim için hayatı boyunca elinden gelenin fazlasını yapan ve ailemizin her zaman en değerlisi olan Anneme. Çok teşekkür ederim Annem. Bugün yanımızda olamasa da, hayata veda ettiği güne kadar benden sevgisini ve ilgisini esirgemeyen sevgili babama çok teşekkür ederim. Ayrıca, kardeşim Burak'a her zaman yanımda olduğu için teşekkür ederim.

Çalışmamın, akademik çevreye ve iş dünyasına faydalı olması dileği ile...

ÖZET

Yılmazel, Sefa Emre. Marka Portföy Stratejisine Yönelik Marka Bileşenleri: Çatı Marka ve Çeşitlendirilmiş Marka Üzerine Bir Uygulama. *Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi*, Ankara, 2018

Bu çalışmanın amacı, marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka bileşenlerinin, algılanan risk aracılığıyla, tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Çalışmada, marka portföy stratejilerinden çeşitlendirilmiş ve çatı marka portföy stratejileri ele alınmış ve bu stratejilere yönelik olarak marka denkliği, uyumu, imajı, itibarı, bilinirliği değişkenleri belirlenmiştir. Bu değişkenlerin algılanan risk aracılığıyla, tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisinin belirlenmesi amacıyla, marka denkliği, uyumu, imajı, itibarı ve bilinirliğinin algılanan risk ve marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik model kurulmuştur. Ayrıca, bu modelde algılanan riskin, marka tutumu üzerindeki etkisi de incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini çeşitlendirilmiş ve çatı marka portföyleri kullanan işletmelerden satın alma yapmış olan 318 tüketici oluşturmaktadır. Anket yöntemi ile toplanılan verilerin güvenilirlik ve geçerlilik analizi gerçekleştirilerek, çalışmanın modeli AMOS 23.0’da doğrulayıcı faktör analizi ve yol analizi yöntemiyle test edilmiştir.

Çalışma sonucunda çeşitlendirilmiş ve çatı marka portföy stratejisinde marka denkliği, itibarı, bilinirliğinin, tüketicilerin algıladıkları risk üzerine etkisi olduğu doğrulanmıştır. Çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisinde, marka denkliği, uyumu, imajı, itibarı ve algılanan riskin marka tutumu üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Çatı marka portföy stratejisinde ise, marka denkliği, uyumu, itibarı, bilinirliği ve algılanan riskin marka tutumu üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca, çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisinde marka denkliği ve itibarının, marka tutumu üzerindeki etkisinde algılanan riskin kısmi aracılık rolü bulunmuştur. Buna ek olarak, marka bilinirliğinin marka tutumu üzerindeki etkisinde, algılanan riskin tam aracılık yaptığı doğrulanmıştır. Çatı marka stratejisinde ise, marka denkliği, itibarı ve bilinirliğinin, marka tutumu üzerindeki etkisinde algılanan riskin kısmi aracılık rolü olduğu görülmüştür.

Anahtar Sözcükler

Marka Portföyü, Çeşitlendirilmiş Markalama, Çatı Markalama, Marka Denkliği, Marka İtibarı, Marka Bilinirliği, Algılanan Risk, Marka Tutumu, AMOS

ABSTRACT

Yilmazel, Sefa Emre. Brand Associations on the Context of Brand Portfolio Strategies: A Study of Branded House and House of Brands. Hacettepe University, Graduate School of Social Sciences, Business Administration, Ph. D. Dissertation, Ankara, 2018

The purpose of this study is to examine the effect of brand variables, determined for brand portfolio strategies, on the consumers' brand portfolio attitude via perceived risk. In the study, in the direction of house of brands and branded house strategies, brand equity, fit, image, reputation, familiarity were determined. In order to identify the effect of these variables on consumers' brand attitude through the perceived risk, a model established between brand equity, fit, image, reputation, familiarity on perceived risk and brand attitude. In addition, relationship between perceived risk and brand attitude has also been examined. The sample of the study consists of 318 consumers who made purchases from companies that using branded house and branded house strategy. The data was obtained through survey method. By conducting reliability and validity analysis, the model of this study was tested with confirmatory factor analysis and path analysis method using AMOS 23.

According to the results of the path analysis, the effects of brand equity, reputation, and familiarity on perceived risk were confirmed both house of brand and branded house strategy. In the branded house strategy, brand equity, fit, image, reputation and perceived risk have effect on consumers' brand attitude. Also, in the branded house strategy, brand equity, fit, reputation, familiarity and perceived risk have effect on consumers' brand attitude. Moreover, in the effect of brand equity and reputation on brand attitude, perceived risk was found to have a partial mediation for the house of brand strategy. In addition, in the effect of brand familiarity on brand attitude, full mediation was found for perceived risk. Furthermore, in the branded house strategy, perceived risk have partial mediation role in the effect of brand equity, reputation and familiarity on brand attitude.

Keywords

Brand Portfolio, House of Brand, Branded House, Brand Equity, Brand Reputation, Brand Familiarity, Perceived Risk, Brand Attitude, AMOS

İÇİNDEKİLER

ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM: MARKA PORTFÖY YÖNETİMİ, STRATEJİLERİ VE MARKA PORTFÖY YÖNETİMİ İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR	4
1.1 MARKA PORTFÖY YÖNETİMİ	4
1.2 MARKA MİMARİSİ	12
1.3 MARKA PORTFÖYÜ İLE MARKA MİMARİSİ ARASINDAKİ BENZERLİKLER VE FARKLAR	21
1.4 MARKA PORTFÖYLERİNDEKİ MARKA ROLLERİ	25
1.4.1 Ana Markalar	26
1.4.2 Destekçi Markalar	27
1.4.3 Alt Markalar	28
1.4.4 Öncü Roller	29
1.5 MARKA PORTFÖY STRATEJİLERİ	30
1.5.1 Çeşitlendirilmiş Marka Portföy Stratejisi (House of Brands)	33
1.5.2 Desteklenen Markalar (Endorsed Brands)	36
1.5.3 Alt Markalar (Subbrands)	39

1.5.4	Çatı Marka Portföy Stratejisi (Branded House)	42
1.6	MARKA PORTFÖYLERİ İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR	46
İKİNCİ BÖLÜM: MARKA PORTFÖY STRATEJİLERİNE YÖNELİK MARKA BİLEŞENLERİNİN ALGILANAN RİSK ARACILIĞIYLA TÜKETİCİLERİN MARKA TUTUMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK MODELİN BELİRLENMESİ		60
2.1	MARKA PORTFÖY STRATEJİLERİNE YÖNELİK MARKA BİLEŞENLERİ.....	60
2.1.1	Marka Denkliği	60
2.1.2	Marka Uyumu	67
2.1.3	Marka İmajı.....	72
2.1.4	Marka İtibarı.....	76
2.1.5	Marka Bilinirliği	82
2.2	ALGILANAN RİSK	89
2.3	MARKA TUTUMU	98
2.4	MARKA DENKLİĞİ, MARKA UYUMU, MARKA İMAJİ, MARKA İTİBARI, MARKA BİLİNİRLİĞİ, ALGILANAN RİSK VE MARKA TUTUMUNA YÖNELİK ÇALIŞMALAR	105
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: MARKA PORTFÖY STRATEJİLERİNE YÖNELİK MARKA BİLEŞENLERİNİN ALGILANAN RİSK ARACILIĞIYLA TÜKETİCİLERİN MARKA TUTUMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK UYGULAMA: ANALİZ, BULGULAR VE SONUÇLAR		109

3.1	ÇALIŞMANIN AMACI, ÖNEMİ, ULUSAL VE ULUSLARARASI LİTERATÜRE KATKISI	109
3.2	ÇALIŞMANIN MODELİ, DEĞİŞKENLERİ VE HİPOTEZLERİ	113
3.3	ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ	116
3.4	ÇALIŞMANIN TASARIMI	118
3.4.1	Anket Formunun Hazırlanması.....	118
3.4.2	Örnekleme Süreci.....	123
3.4.3	Ön-Test Uygulaması	124
3.4.4	Anket Uygulaması	127
3.4.5	Verilerin Kodlanması ve Kontrolü	128
3.5	ÖN ANALİZLER VE SONUÇLAR.....	129
3.5.1	Katılımcılara İlişkin Bulgular	129
3.5.2	Normallik Testi.....	131
3.5.3	Değişkenler Arası Korelasyon Analizi	133
3.5.4	Çalışmanın Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizlerine Yönelik Bilgiler.....	134
3.6	BULGULAR	137
3.6.1	Yapısal Eşitlik Modellemesi	137
3.6.2	Yapısal Eşitlik Modellerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Testi, Bulgular, Geçerlilik Analizleri	143
3.6.3	Yapısal Eşitlik Modellerinin Yol Analizi ile Test Edilmesi ve Bulgular ...	154
3.6.4	Yapısal Eşitlik Modellerinin Önyükleme (Bootstrapping) Yöntemi ile Aracılık Testi	161

3.7 SONUÇ, TARTIŞMA, KATKILAR VE ÖNERİLER	165
2.6.1 A Grubuna Yönelik Sonuçlar (Çeşitlendirilmiş Marka Portföy Stratejisi).....	165
2.6.2 B Grubuna Yönelik Sonuçlar (Çatı Marka Portföy Stratejisi)	174
3.8 GENEL SONUÇLAR VE TARTIŞMA	182
3.9 ÇALIŞMANIN KATKILARI, ÖNERİLER VE KISITLARI	189
KAYNAKÇA	192
EKLER.....	231

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1.1 Marka Mimarisi Stratejilerine İlişkin Temel Çalışmalar	19
Tablo 1.2 Dört Temel Marka Portföy Stratejisi	31
Tablo 1.3 Marka Portföyleri ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	57-58-59
Tablo 2.1 Marka Portföy Stratejisine Yönelik Marka Bileşenleri ile Algılanan Risk ve Marka Tutumuna Yönelik Çalışmalar	106-107
Tablo 3.1 Anket Formunu Oluşturan Ölçekler	121-122
Tablo 3.2 Ön-Test Güvenilirlik Analizi	125
Tablo 3.3 Katılımcılara İlişkin Bilgilerin Dağılımı	130
Tablo 3.4 Normallik Testine Yönelik Bulgular	132
Tablo 3.5 A Grubu için Değişkenler Arası Korelasyon Analizi	133
Tablo 3.6 B Grubu için Değişkenler Arası Korelasyon Analizi	134
Tablo 3.7 A ve B Grubu için Güvenilirlik Analizi	135
Tablo 3.8 Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri	146
Tablo 3.9 Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri- A Grubu (Çeşitlendirilmiş Marka Stratejisi)	147
Tablo 3.10 Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Sonuçlar- A Grubu	148
Tablo 3.11 Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri- A Grubu (Çatı Marka Stratejisi)	150
Tablo 3.12 Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Sonuçlar- B Grubu	151-152
Tablo 3.13 Yol Analizine İlişkin Sonuçlar- A Grubu	156-157

Tablo 3.14 Marka Portföy Denklği, Marka Portföy Uyumu, Marka Portföy İmajı, Marka Portföy İtibarı, Marka Portföy Bilinirliği, Algılanan Risk, Marka Portföy Tutumu İlişkisi Model Uyum İndeksleri- A Grubu (Çeşitlendirilmiş Marka Stratejisi)	158
Tablo 3.15 Yol Analizine İlişkin Sonuçlar- B Grubu	159
Tablo 3.16 Marka Portföy Denklği, Marka Portföy Uyumu, Marka Portföy İmajı, Marka Portföy İtibarı, Marka Portföy Bilinirliği, Algılanan Risk, Marka Portföy Tutumu İlişkisi Model Uyum İndeksleri- B Grubu (Çatı Marka Stratejisi)	160
Tablo 3.17 Doğrudan Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler- A Grubu.....	162
Tablo 3.18 Dolaylı Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler- A Grubu.....	162
Tablo 3.19 Toplam Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler- A Grubu	162
Tablo 3.20 Doğrudan Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler- B Grubu	164
Tablo 3.21 Dolaylı Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler- B Grubu	164
Tablo 3.22 Toplam Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler- B Grubu.....	164
Tablo 3.23 Çalışmanın Bulguları- A Grubu (Çeşitlendirilmiş Marka Stratejisi).....	173
Tablo 3.24 Çalışmanın Bulguları- B Grubu (Çatı Marka Stratejisi).....	181

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Marka Mimarisi Stratejileri.....	16
Şekil 1.2: Marka Portföy Stratejileri, Roller ve Bilinirlik/Şöhret.....	26
Şekil 1.3 Marka İlişkilendirme Yelpazesi.....	32
Şekil 2.1 Aaker Marka Denklik Modeli.....	63
Şekil 2.2: Yoo ve Donthu Marka Denklik Modeli.....	64
Şekil 2.3 Tutumlar ve Temel Aldıkları Kaynaklar	100
Şekil 3.1: Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri.....	115
Şekil 3.2 Birinci Düzey Ölçme Analizi (Örnek).....	144
Şekil 3.3 A Grubu Modifikasyon Sonrası Ölçme Analizi.....	149
Şekil 3.4: B Grubu Modifikasyon Sonrası Ölçme Analizi.....	153
Şekil 3.5 Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Yol Analizi (Örnek).....	155
Şekil 3.6: Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri- Sonuçlar A Grubu (Çeşitlendirilmiş Marka Portföy Stratejisi).....	182
Şekil 3.7 Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri- Sonuçlar B Grubu (Çatı Marka Portföy Stratejisi)	183

GİRİŞ

Marka ve markalaşmanın tarihi, Antik Mısır zamanı kadar eskiye dayanmakla birlikte, günümüzde markalama tüketiciler, işletmeler hatta devletler için önemli bir kavram haline gelmiştir (Farquhar, 1989). Son yıllarda küreselleşme ile birlikte artan rekabet, hızla değişen bilgi teknolojileri, değişen ve gelişen tüketici istek, ihtiyaç ve değerlerine bağlı olarak artan marka sayıları ile işletmelerin yapıları da farklılaşmaktadır. Geçmişte tek bir markaya bağlı olan işletme yapıları, Procter and Gamble işletmesinin ortaya koyduğu her bir markaya yönelik ayrı ürün, dağıtım, fiyat, tutundurma çabaları ile farklı bir felsefeyi ortaya çıkarmıştır (Ailawadi, Lehman ve Neslin, 2001). Bu felsefeye göre, işletmeler markalarını bir bütün olarak yönetebilirse, markaların birbirinden ayrı olarak ele alındığı tekli marka yönetiminden daha yüksek çıktılara ulaştırabileceklerdir. Bir başka deyişle, markaların birlikte ele alınarak oluşturabileceği değer, birbirinden ayrı şekilde ürettiği değer toplamından daha yüksek olabileceği belirtilmektedir (Aaker ve Joachimsthaler, 2000). Bunun nedeni ise, çoklu marka yönetiminde, markaların arasında kurulacak bağlantılar, sinerji, farklılaştırma, belirginlik vb. gibi özellikler ile tüketicilerin değişen istek ve ihtiyaçlarına daha uygun bir şekilde çözüm önerileri sunulabilecek olmasıdır (Aaker, 2004). Dolayısıyla, çoklu marka yönetimi günümüzde işletmeler açısından giderek artan bir öneme sahip olmaktadır.

İşletmeler temel olarak, az maliyetle birçok yerde bulunabilir olmak ve bunun karşılığında olabildiğince az risk üstlenmek istemektedir (Rego, Billett ve Morgan, 2009). İşletmeler çoklu marka yönetimi ile bu hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. İşletmelerin çoklu marka yönetiminde kullanabileceği iki önemli markalama stratejisi çeşitlendirilmiş markalama ve çatı markalama stratejileridir. Marka portföy stratejilerinden çatı markalama stratejisi, az maliyetle markanın büyümesini ve daha fazla yerde bulunmasını sağlamasına karşılık, işletmenin güçlü bir ana marka üzerinden tekrarlama ile büyüme stratejilerini gerçekleştirmesi, büyük bir riski de beraberinde getirmektedir (Uggla ve Lashgari, 2012). Çeşitlendirilmiş markalama stratejisinde ise, büyüme farklı markaların oluşturulmasıyla sağlanmaktadır. Dolayısıyla, çatı marka stratejisine oranla daha fazla çaba ve maliyet gerektirmektedir.

Ancak, çeşitlendirilmiş marka stratejisinde ana marka üzerinde, çatı marka stratejisine oranla daha az risk barındırılmaktadır (Hsu, Fournier, Srinivasan, 2010). Aynı sektör içerisinde çeşitlendirilmiş veya çatı markalama stratejisini kullanan işletmeler de bulunmaktadır.

Geçmişten günümüze rekabet koşulları incelendiğinde, işletmeler öncelikle ürünler üzerinden (Grant, 1989), sonrasında markalar üzerinden (Wood, 2000), günümüzde ise marka portföyleri (Chailan, 2008) üzerinden rekabet ettikleri belirtilmektedir. Örneğin, aynı sektörde bulunan işletmelerden Apple-Samsung, Adidas-Nike, McDonalds-Burger King, Coca Cola-Pepsi, Mercedes-BMW, Procter&Gamble-Unilever vb. gibi birçok büyük işletme marka portföyleri üzerinden rekabet halindedir. Fortune 1000 içerisinde yer alan işletmelerin neredeyse tamamının elindeki marka sayısı birden fazladır (Filipsson, 2008). Örneğin; IBM, Verizon, General Motors, Alphabet, Microsoft, Citigroup gibi birçok işletme içerisindeki marka sayısı birden fazladır. Tüketicilerin istek ve ihtiyaçları değişip geliştikçe, işletmelerin de marka ihtiyacı artmaktadır. Dolayısıyla, işletmeler marka genişletme, ürün dizisi genişletme, ortak markalama vb. gibi yöntemler ile bu istek ve ihtiyaçlara cevap vermeye çalışmaktadırlar. Bu nedenle, işletmeler süreç içerisinde birçok markadan oluşan marka portföylerine sahip olmaktadır. Dolayısıyla, bu marka portföylerini iyi bir şekilde yönetebilen işletmeler, küresel pazar fırsatlarına, geniş bir hedef pazara, düşük maliyetli dağıtım ve pazarlama olanaklarına ve etkili, verimli tutundurma çabaları ile daha fazla müşteriye ulaşabileceklerdir. Tüketiciler ise, marka portföyleri sayesinde güven duyabileceği işletmeleri/ana markaları belirleyerek, bilgi arama süresi ve çabasını azaltacak ve daha hızlı, etkin kararlar alabileceklerdir. Bu nedenle küresel rekabette, marka portföyleri giderek daha önemli hale gelmektedir.

Pazarlamacılar açısından tüketicilerin algılarını, düşüncelerini, tutumlarının olumlu olmasını sağlayacak olan motivasyonları ortaya çıkarabilmek önemlidir (Sallam, 2011). Böylece, tüketicilerin satın alma sürecindeki davranışları öngörülebilir hale getirilebilecektir. Dolayısıyla, tüketicilerin marka tutumunu belirlemek marka portföylerine sahip işletmelere, stratejik olarak birçok fayda sağlayabilecektir. Örneğin, Apple ürünlerinden yalnızca Iphone ürününü kullanan bir tüketici kendi tecrübelerinden

yola çıkarak olumlu bir tutuma sahip olursa, müzik çalar ihtiyacı olduğunda Apple markasının İpod ürününe karşı daha olumlu bir tutum sergileyebilecektir. Dolayısıyla, marka portföylerine sahip olan işletmeler açısından tüketicilerin değerlendirmesi de farklılaşabilecektir.

Bu nedenle marka portföylerinde tüketicilerin markaya yönelik olumlu tutumlarını artırmak, işletmeler açısından kritik derecede önemli olmaktadır. Dolayısıyla, çalışmanın amacı, marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka bileşenlerinin algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisinin incelenmesi olarak belirlenmiştir. Bu amaca yönelik olarak çalışmanın birinci bölümünde marka portföy yönetimi, stratejileri ve bu alanda yapılan çalışmalar incelenecektir. Çalışmanın ikinci bölümünde tüketicilerin olumlu marka tutumunu artırabilecek bileşenler ve arasındaki ilişkiler, marka portföylerindeki stratejiler gözetilerek belirlenecektir. Son bölümde kuramsal çerçeve doğrultusunda geliştirilen araştırmanın modeli, hipotezleri belirtilerek, araştırmanın analizleri, bulguları, sonuç ve önerileri paylaşılacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM:

MARKA PORTFÖY YÖNETİMİ, STRATEJİLERİ VE MARKA PORTFÖY YÖNETİMİ İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Bu bölümde, marka portföyleri, marka portföy yönetimi, marka mimarisi, marka mimarisi ile marka portföy yönetimi arasındaki benzerlikler-farklılıklar, marka portföylerinde marka rolleri, marka portföy stratejileri ile ilgili bilgi verilerek, bu alanda yapılmış çalışmalar sunulacaktır.

1.1 MARKA PORTFÖY YÖNETİMİ

Marka portföy tanımı ile ilgili olarak literatürde birçok farklı yorum bulunmaktadır. DelVecchio (2000) marka portföyünü markalardan bir araya gelmiş olan bir takım, benzer şekilde Riezebos (2003), bir işletmeye ait markalar seti olarak tanımlamışlardır. Keller (1998) marka portföyünü işletme tarafından tüketicilere sunulan markalar ve onların uzantılarının bütünü olarak açıklamıştır. Aaker ve Joachimsthaler (2000) marka mimarisi ile marka portföyünü, marka rollerini ve markalar arasındaki ilişkileri açıklayan bir set olarak tanımlamışlardır. Aaker (2004: 33), marka portföyünün amacının farklı marka kimliklerine ve pozisyonlarına sahip olan markalar arasında ilişki kurularak sinerji oluşturulması, pazarlar arasında bağlantı kurulması, kaldıraç etkisinin yaratılması, farklılaştırılmış ve güçlendirilmiş markalar oluşturulması ve portföyün genel olarak belirlenmesi (clarity) olarak belirtmiştir. Bu açıklamalardan yola çıkılarak, marka portföyünün birbirine bağlantılı markalardan oluştuğu belirtilebilecektir. Dolayısıyla, marka portföylerinin içerisinde bir markanın uzantısı olarak oluşturulan farklı markalar olabileceği gibi tamamen bağımsız markalardan oluşan bir takım da olabilecektir. Literatürdeki diğer tanımlamalar ışığında, genel olarak bir marka portföy tanımı yapılacak olursa; bir işletmenin sahip olduğu markalar ve bu markalara ait uzantıların (hat genişletme, marka genişletme vb. gibi) bütünü olarak tanımlanabilir. Ayrıca, işletmenin markaları ile işbirliği içerisinde olan/etkileyen markalar da o işletmenin marka portföyü içerisinde bulunmaktadır.

Geleneksel bir marka yöneticisi, gelişen ve değişen çevre koşullarına rağmen, kısıtlı marka genişletmeleri ile tekli bir marka yapısı oluşturarak markalarını geliştirmeye çalışacaktır (Aaker ve Joachimsthaler, 2000). Ancak, günümüzde yöneticilerin, pazar bölümlendirmesi yapması, marka stratejisi oluşturması ve etkin bir pazarlama planlaması ortaya koyabilmesi için karmaşık marka portföylerinde çoklu markalar, alt markalar, desteklenen markalar ve birlikte markalama gibi yöntemleri doğru bir şekilde kullanabilmesi gerekmektedir (Johnson ve Selnes, 2004). Böylece yöneticiler, ana markalar ve desteklenen markalar arasında iyi bir denge kurarak, çoklu marka yönetimi ile, belirsiz çevre koşulları ve yüksek baskı altında dahi başarılı olabileceklerdir (Dooley, Bowie, 2005).

Buna ilaveten, marka portföyünde birden çok marka içeren işletmelerde, birbirinden farklı isimde, fakat aynı pazarda yer alan benzer ürünler bulunmaktadır. Bu durum işletmeleri; markaları beraber yönetmeye itmektedir (Varadarajan, DeFanti ve Busch, 2006). Ancak, aynı pazarda yer alan birden çok marka da belirli bir sinerji oluşturarak, tek bir markadan daha etkili olabilecektir (Slavich, Cappetta, Giangreco, 2013). Örneğin, Gap markası giyim pazarında sekiz marka ile altı ayrı pazar bölümünde, birçok üründe (erkek giyim, kadın giyim, aile giyim, aksesuar, ayakkabı, elektronik alışveriş) faaliyet göstermektedir. Yalnızca Old Navy (düşük fiyat-düşük kalite) ve Gap (orta fiyat-orta kalite) markaları arasında düşük düzeyde rekabet bulunmaktadır. Bulundukları farklı pazar bölümleri (bebek-çocuk-yetişkin, orta gelir düzeyi-üst gelir düzeyi) itibariyle diğer markaları arasında rekabet bulunmamaktadır (Morgan ve Rego, 2009). Marka portföy yönetimi literatüründe de belirtildiği gibi (Pierce ve Moukanas, 2002, Petromilli, Morison ve Million, 2002) bütüncül portföy stratejileri, bireysel marka stratejilerinden daha güçlü olabilecektir. Dolayısıyla, tekli markalama yerine çoklu markalama ile markalar arasında kurulabilecek güçlü bir sinerji, tüketiciler tarafından hissedilebilecek ve marka portföy denkliliği artırılabilir.

Dolayısıyla çoklu marka yönetiminde, işletmelerin marka portföylerini planlaması gerekmektedir. İşletmelerin marka portföy planlamasında izleyebilecekleri iki yol bulunmaktadır. Geleneksel yöntemde işletmeler kendi başına ayakta durabilen

markalar oluşturarak, her bir markanın kendi başına başarısını artırmasını desteklemektedir. Böylece, işletmeler tüketicinin o markadan beklentilerinden ziyade, kendi düşündükleri marka imajını oluşturmaya çalışmaktadırlar (Lederer ve Hill, 2001). Ancak, geleneksel yöntemde olan markalar da, günümüz koşullarına ve tüketici beklentilerine ayak uydurabilmek için çeşitli çalışmalar yapmaktadırlar. Son dönemde yapılan çalışmalar (Ugla, 2015; Shah, 2015), marka ve marka portföylerinin tüketici beklentilerini daha yüksek oranda dikkate alması gerektiğini göstermektedir. Dolayısıyla, işletmelerin Gap markası gibi, marka portföylerinin tüketicinin beklentilerini ve pazarın dinamiklerini anlayarak, buna yönelik çalışmalar içerisinde olması, markalar arasında bağlantı kurması ve portföylerini optimal düzeyde tutabilmeleri gerekmektedir.

Marka portföy planlaması sürecinin, stratejik yönetim sürecinde olduğu gibi, düzenli ve belirli zaman aralıkları ile yapılması gerekmektedir. Böylece, yöneticiler tekli marka sorunlarından ziyade bütün bir marka portföyünün problemleri ile ilgilenebileceklerdir (Wood, 2000). Buna ek olarak, stratejik yönetim sürecinde pazarlardaki ve iş birimlerindeki fırsatlar ve zorluklar ortaya konulurken, marka portföy yönetimi sürecinde benzer şekilde markalar setinin bütününe bakılarak, fırsatlar ve engeller belirlenerek, buna uygun şekilde kaynak aktarımı gerçekleştirilebilecektir. Böylece, her bir markanın bulunduğu pazar şartları ve koşullarına uygun bir biçimde rekabet avantajı elde edilebilecektir (Hill, Ettenson ve Tyson, 2005).

Marka portföyünün stratejik yönetim bakış açısıyla ele alınması, beş temel basamağın sağlanması ile mümkün olabilecektir. Öncelikle, yöneticilerin markaların bir bütün olarak ele alınması gerektiğinin farkına varması gerekmektedir. Böylece, markaların işletmeye sağladığı katkı ile ilgili olarak bir liste yapılabilir. Sonrasında, markaların mevcut pazarlarındaki konumu ile ilgili olarak bir değerlendirme yapılarak, markaların üç kategoride sınıflandırılması gerekmektedir (sağladığı katkılar, çekilme durumu, hareket gücü). Böylece, markaların önündeki fırsatlar ve engeller daha iyi bir şekilde belirlenebilecektir. Son olarak, amaç birliği sağlanması için her bir markanın bireysel hedeflerinin nihai hedefleri ile uyumluluğu sağlanmalıdır. Böylece, her bir marka için yapılması gerekenler listesi, marka mimarisi

ve kaynak dağılımı daha doğru bir biçimde gerçekleştirilebilecektir (Hill, Ettenson ve Tyson, 2005). Bu bakış açısı sayesinde, her bir markanın bireysel performansı artırılabilirken, aynı zamanda portföyün optimum düzeye erişmesi sağlanabilecektir.

Günümüzde marka portföy yönetimi iş dünyasında giderek daha fazla öneme sahip olan alanlardan biri haline gelmektedir. Bunun nedeni de özellikle önemli işletmelerin büyüme sürecinde elindeki marka sayılarını hızla artırmalarıdır. Fortune 1000 içerisinde yer alan işletmelerin neredeyse tamamının elindeki marka sayısı birden fazladır (Filipsson, 2008). Buna ek olarak, marka portföy stratejisinin pazarlama literatüründe bir diğer moda sözcük olarak ele alınmaması gerekir çünkü, işletmenin bütünü ilgilendiren, markalar arasındaki ilişkiyi düzenleyen, stratejik kararların alınmasını sağlayan bir yapı olması gerekmektedir (Aaker, 2004:). Ayrıca işletmeler marka portföy yönetimi ile uzun dönemde marka genişletme, satın alma veya birleşmeleri yoluyla işletmenin uzun dönemli sürekliliğini sağlayabilecektir.

Marka portföy yönetim süreci ile işletmeler; tüketicilere sunacağı markalar aracılığıyla stratejik olarak rekabet avantajı elde edebilecektir. Bu süreç bir bütün olarak tüketicilerin ihtiyaçlarını anlamak ve tatmin etmek üzerine kuruludur (Pandya, 2013). Ancak, bazı durumlarda işletmeler mevcut markalar ile tüketicilerin ihtiyaçlarına tam olarak karşılık verememektedirler. Dolayısıyla, etkili yönetim gösterebilen işletmeler, yeni markalar veya genişletilmiş markalar ile daha büyük bir değer oluşturabilecek ve işletmelerinin büyümesine katkıda bulunabileceklerdir. İşletmeler portföy yönetiminde markaları birer sermaye olarak görebilmeleri ve her bir markayı portföyün toplam değerini yükseltebilecek şekilde konumlandırmaları gerekmektedir. Örneğin, Whirlpool markası, Philips markasının eline geçtikten sonra çok kısa süre içerisinde iyi bir yatırımla Avrupa’da önemli bir Pazar payının sahibi olmuştur (Pierce ve Moukanas, 2002). Marka portföy yönetimi konusunda, birçok kişinin zihninde Procter and Gamble, Unilever, Nestle, Kraft Foods, vb. gibi belirli işletmeler bulunmaktadır. Procter and Gamble ve Unilever vb. gibi işletmeler markalarını büyük bir pazar içerisinde belirli hedef kitlelere yönelik olarak planlayamaz ise, şirket bir bütün olarak kayıba uğrayacaktır (Pandya, 2016). Örneğin, Head and Shoulders marka şampuan ile Pantene şampuan aynı işletmenin marka portföyü içerisinde yer almakta ancak farklı hedef

kitlelere yönelik olarak pazarlama karması elemanları (ürün, fiyat, yer, tutundurma) planlanarak optimize edilmektedir. Dolayısıyla işletmenin bir bütün olarak karı optimize edilmektedir.

Buna ilaveten, marka portföy yönetim sürecinde, markalar birer soyut varlık olarak ele alınarak marka değerine önem verilmelidir (Pierce ve Moukanas, 2002). Dolayısıyla, etkili bir marka portföy yönetimine ilk olarak her bir markanın bireysel olarak marka değerinin artırılmasıyla başlanmalıdır. Böylece her bir markanın ekonomik olarak katkısı portföy düzeyinde artırılabilir. Hill vd. (2005) çalışmalarında, Head and Shoulders markasının, 1960'larda şampuan pazarında üçüncü sırada yer aldığını, 2000'li yıllara gelindiğinde ise, P&G işletmesinin kontrolü altında yedi kat genişletme yapılarak ve 60 milyon dolar kaynak aktararak pazara yeniden lanse edilmesinden sonra sektöründe lider marka haline geldiğini belirtmişlerdir. Procter and Gamble işletmesi bu noktada Head and Shoulders markasına belirgin bir yatırım yaparak güçlü bir ivme kazanmasını sağlamıştır (Hill, Ettenson ve Tyson, 2005). Portföy düzeyinde düşünüldüğünde, işletme yöneticilerin önünde portföy kararları ile ilgili birçok seçeneği bulunmaktadır. İşletme yöneticileri, markalara yaptıkları yatırımları düşürebilirler veya satabilirler. Örneğin, Unilever işletmesi 1200 markasını 400 markaya düşürmüştür. Benzer şekilde, General Motors Oldsmobile markasını, Ford Mercury markasını, DaimlerChrysler Plymouth markalarını kapatmayı planlamaktadırlar (Pierce ve Moukanas, 2002). Markalarını yeniden konumlandırabilir veya genişletebilirler. Örneğin, Coca Cola markası Zero, Diet markaları ile Cola markasını genişletmiş ve tüketicilere farklı öneriler sunabilmektedir. Ya da markalarına desteği artırabilirler. P&G markasının Head and Shoulders markasını desteklemesi buna örnek olarak gösterilebilir. Bu stratejilerin dışında, yöneticiler markalarını bölebilecek veya birleştirebileceklerdir (Slavich, Cappetta, Giangreco, 2013).

Özellikle 2000'li yılların sonrasında teknolojik gelişmenin ışığında ekonominin hızla büyümesi ve yeni birçok ürünün de piyasaya girmesiyle birlikte işletmeler marka portföylerini hızla büyütme ve bu portföylerin içinde yer alan markaların genel olarak müşteri ihtiyaçlarına uyumu ile ilgili bir değerlendirme içerisinde bulunmamaktadır. İşte bu noktada marka portföylerinin tüketici ihtiyaçları ile uyumu

konusunda ve hissedar değeri artırılması, önemli hale gelmektedir (Petromili vd., 2002). Tüketiciler tarafından ise, seçebilecekleri marka sayısı arttığından, ihtiyaçlarına en uygun olan markayı seçme kararı zorlaşmıştır. Dolayısıyla, marka portföylerinin hedef tüketicilere uygun olarak kurgulanması işletme ve tüketiciler için karşılıklı kazanç sağlayabilecekleri uzun vadeli bir ilişkinin kurulması için temel oluşturacaktır.

Dolayısıyla, işletmeler tüketiciler ile karşılıklı alışverişini karlı bir şekilde gerçekleştirebilmek ve marka portföylerini büyütmek için farklı yöntemleri tercih edebilmektedir (Kotler, Wong, Saunders ve Armstrong, 2005: 565). Birçok işletme markasını hat genişletme yöntemiyle büyümektedir (Coca Cola- Light, Zero, Normal). Diğer taraftan, işletmeler dikey yönlü genişletmeleri de tercih edebilmektedir (Toyota-Lexus, Gap-Old Navy). Buna ek olarak markalar, marka genişletme ile de büyüebilmektedirler (Virgin Music, Virgin Airlines). Marka birliktelikleri de büyümenin bir başka yolu olarak işletmeler tarafından tercih edilebilmektedir (Google & Luxottica= Google Glasses). 1990'lı yıllarda işletmeler genişletmenin yanı sıra satın almalar ve genişlemeler yoluyla hızlı bir büyüme sürecine girmişlerdir. Örneğin, binek araç sektöründe General Motors Saab, Alfa Romeo ve Hummer markalarını, Ford; Volvo, Range Rover ve Fiat markalarını bünyesine katmıştır. Ancak, bu markalar görece pahalı seçimler yapmanın zorluklarını yaşamaktadırlar. Satın alınan markalar ile daha fazla ilgilenilmesi gerekmektedir. İlgilenim düzeyi düşükse, küçültülmeli veya kapatılmalıdır (Pierce, Moukanas, 2002). Geçmişte Procter and Gamble, Unilever gibi işletmelerin uyguladığı bireysel markaların oluşturduğu marka portföyleri günümüzde alt markalar, desteklenen markalar ve alternatiflerinin de bulunduğu daha karmaşık bir hal almaktadır.

Bunların yanı sıra, marka portföy stratejisinde marka portföyü içerisindeki marka sayısı da önemli değişkenlerden biridir (Dacin ve Smith, 1994). Sayının fazla olması işletmenin perakendeciler ve medya üzerindeki gücünü, markalar arasındaki rekabeti ve ulaşılan müşteri sayısını artırmakla birlikte, belirli bir maliyeti de beraberinde getirecektir. Dolayısıyla, bu sayının da rasyonel bir düzeyde tutulması işletmeler açısından önem taşımaktadır. Örneğin, Unilever işletmesi marka portföyündeki 1200 markayı fazla bularak marka sayısını 400'e indirmiştir (Morgan ve

Rego, 2009). Ancak aynı dönemde Nestle bunun tam tersi bir strateji izleyerek portföyündeki marka sayısını birçok marka satın alarak genişletmiştir. Benzer şekilde Procter and Gamble işletmesi Gillette markasını bünyesine katarak büyümeyi tercih etmiştir.

Marka portföyleri içerisindeki markaların rekabetinin işletme için bazı avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. Markalar arasındaki rekabetin artması durumunda tüketiciler ve dağıtım kanalı üyeleri için daha az fiyat indirimleri sunulması, reklama ayrılan bütçenin daralması ile birlikte işletmenin markaları arasında marka yamyamlığı ile sunulanabilecek ve bir marka diğerini yutabilecektir (Keller, 2003). Ayrıca, markalar arasındaki rekabetin artması yönetsel anlamda da etkililiği azaltabilecektir. Diğer taraftan, markalar arasındaki rekabetin işletmeye yarar sağlayabileceğini belirten yazarlar da bulunmaktadır (Hill vd., 2005). Dağıtım kaynakları, tüketici sayısını artırma gibi alanlardaki rekabet, işletmenin mevcut kaynaklarını (dağıtım kanalı sayısı, müşteri sayısı) artırabileceği için portföyün tümüne de fayda sağlayabilecektir. Ayrıca belirli bir rekabet düzeyinde birden fazla markaya sahip olmak, pazara yeni girecek potansiyel rakiplere de bir engel oluşturabilecektir (Morgan ve Rego, 2009). Buna ek olarak seçenek arayan müşterilere de farklı markalar sunularak, müşterinin başka bir işletmenin markasına geçişi engellenmiş olacaktır. Ancak teorideki bilgiler farklı pazar ortamlarında farklı işleyişlere de sahip olabilecektir. Örneğin, Unilever ev bakımı ürünlerinde iki deterjan markasına sahipken, Procter and Gamble markası yedi ayrı deterjan markasına sahiptir. Bu markaların birçoğu da aynı gelir grubuna hitap etmektedir.

Son yıllarda, birçok yazar (Petromili vd., 2002; Harris ve Chernatony, 2001) kurumsal marka portföylerinin, marka değerini ve sözlerini yansıtmaları açısından en uygun iletişim yöntemi olduğunu belirtmişlerdir. Böylece markada farklılaştırma, itibarı artırma ve işletmeye sadakat duygusunun sağlanabileceği belirtilmiştir. Petromili vd. (2002) çalışmasında, “marka havuzu oluşturma” ve “değiş-tokuş” stratejisi ile işletmelerin daha yüksek finansal kazanım elde edebileceklerini belirtmişlerdir. Marka havuzu oluşturma yönteminde (çeşitlendirilmiş markalama stratejisi) işletmeler birçok markayı bir çatı altında toplamaktadır. Böylece, markaları için daha fazla yer yeri, pazar

payı ve tedarik zinciri gücü elde edebilmektedir. Örneğin; Unilever işletmesi Türkiye pazarında ev bakımı alanında Cif, Domestos, Omo, Yumoş, Rinso ve Sunlight Cif markaları ile faaliyet göstermekte, böylece ev deterjanları alanında imalat kapasitesini ve tedarik zinciri gücünü yükselterek, benzer pazar bölümüne ayrı markalar ile farklı faydalar sunarak, pazar payını ve rekabet gücünü arttırmaktadır.

Değiş-tokuş stratejisinde (çatı marka stratejisinde) eşzamanlı olarak iki veya ikiden fazla kullanılan marka ismi ile (Google-GoogleMaps) birbirlerinin değerlerini arttırdığı görülmüştür. Dolayısıyla işletme her bir alt marka ile havuzlama yönteminden finansal kazanım elde ederken, değiş-tokuş yönteminden dolayı da ana marka üzerinden hale etkisi ile fayda sağlayabilmektedir (Laforet ve Saunders, 2007). Buna karşılık birçok yazar ise (Kepferer, 2002; Gnechhi ve Ricotti, 2000), bu şekilde markalamanın işletmeleri merkezileşmeden uzaklaştırdığını belirterek, işletmenin markalar üzerindeki kontrolünün güçleştiğini ve bir markanın yanlışının, tüm işletmeye yansıtılabileceğini belirtmişlerdir. Örneğin, Volkswagen grubunun, dizel araçlardaki emisyon problemi işletmeye zararı 15 milyar doları aşmış ve işletme Ceo'su görevden alınmıştır. Ayrıca işletmenin güvenilirliğine büyük bir zarar vermiştir (BBC, 2018).

Son olarak, marka portföylerini yalnızca işletmenin kendi markaları ile ele almak, yöneticileri yanlış yönlendirebilecektir. Örneğin, Dell markası Intel ve Microsoft markalarını da içermektedir. Dell bilgisayarlarının yazılımında Intel Inside markası ve kurulum aşamasında da doğrudan Microsoft markası bulunmaktadır. Dolayısıyla tüketici satın alırken bu markaları da Dell bilgisayarıyla birlikte satın almaktadır. Bu durum göz önünde bulundurulduğunda marka portföylerinin yalnızca işletmenin kendi markalarından oluşmadığını da göstermektedir. Dolayısıyla, tüketicinin satın alma kararını etkileyen bütün bileşenler o markanın portföyü içerisinde yer almasa bile o portföyde bulunduğu belirtilmektedir (Lederer ve Hill, 2001). Yöneticilerin, bu destek markaları iyi bir şekilde değerlendirerek portföyün bir bütün olarak etkisini artırabilecek sonuçlar üretebilmesi gerekmektedir.

1.2 MARKA MİMARİSİ

Markalama stratejisi genellikle marka mimarisi/marka yapısı ile birlikte kullanılan bir terimdir. Bu stratejilerin de işletmenin pazar payı (Douglas, Craig ve Nijssen 2001), pazarlama etkinliği (Kapferer, 2012), karlılığı, işletme değeri (Morgan ve Rego, 2009) üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Marka mimarisi yöneticilerin hangi markanın hangi ürün için uygun olabileceğine karar vermesine yardımcı olan bir mekanizmadır (Douglas vd., 2001; Rao, Agarwal ve Dahlhoff 2004). Bu yöntem ile markaların ürünler ile ilişkisi ve markaların birbirleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Her bir ürün için farklı markalama yapılabileceği gibi, bütün ürünler için tek bir markalama da yapılabilir. Aaker and Joachimsthaler (2000) çalışmalarında marka mimarisini, marka portföyü içerisindeki marka rollerini ve markalar arasındaki ilişkileri düzenleyen bir yapı olarak tanımlamışlardır. Kapferer (2000) çalışmasında, markanın dört varlığı olduğunu belirtmiştir. Bunlar; ismi, sembolü, amacı ve anlayışıdır. Bu dört bileşen ile ürünleri/işletmeleri birbirinden ayırt edilebilen bir sistem kurulmuş ve bu sistemin de marka mimarisi olduğunu belirtmiştir. Kapferer (2002) çalışmasında, marka mimarisini, marka portföyü içerisindeki markaların, her birinden elde edilebilecek faydaların; bir bütün halinde daha yüksek faydaya dönüştürülmesi olarak tanımlamıştır. Douglas vd. (2001) çalışmalarında marka mimarisini işletmenin marka yapısının bir portföy gibi ele alınması ve kaynakların uygun dağıtılması olarak tanımlamıştır. Örneğin, Procter and Gamble ve Unilever işletmeleri çok markalı bir portföy stratejisine sahiptir. Bu işletmelerin hangi markaları destekleyeceği, eleyeceği, budayacağı kararı marka mimari kararları olarak ele alınmaktadır. Petromilli vd. (2002) çalışmalarında marka mimarisini işletmelerin markalarını organize etme, yönetme ve pazara uygun hale getirmesi olarak tanımlamaktadırlar. Devlin'e (2003) göre, marka mimarisi işletmenin sahip olduğu markaların sayısı ve yapısı ile bu markalar arasındaki ilişkileri düzenlemektedir. Strebing, (2004) çalışmasında marka mimarisinin marka portföyünü düzenleyen bir yapıya sahip olduğunu, hedef kitle için oluşturulmuş ürün/markaların sayısını, rollerini açıkladığını belirtmiştir. Sanchez (2004), çalışmasında marka mimarisini, rekabetçi bir ortamda iş stratejileri ile bütünleştirilmiş markalar arasındaki ilişkiyi düzenleyen ve markalama kararlarını içeren bir süreç olarak nitelendirmiştir. Bu süreci, yönetim

kararlarının üst düzeyde gerçekleştiği, geçmişteki marka kararlarının etkili olduğu ve işletmenin pazardaki opsiyonel kararlarını doğrudan etkilediği bir dönem olarak tanımlamışlardır. Harish'e (2010) göre, marka mimarisi işletmenin yapısını düzenleyerek ve ürün/marka portföyünü adlandırma, konumlandırma ve pazarlama bileşenleri ile organize etmektedir. Buna ilaveten, markalar arasında hiyerarşik olarak bir ilişki de kurulmaktadır.

Serota ve Bhargava, (2010) çalışmalarında, Asiaweek 1000, FT 500-Europe, Fortune 500 gibi listelerde bulunan birçok çok uluslu işletmelerin, birden fazla markaya sahip olduğunu belirtmişlerdir. Marka mimarisi kurumsal marka ve iş düzeni ile ürün/marka arasında organizasyon görevini üstlenmektedir. Böylece, işletme iş planlarına uygun markalama kararları ile değer üretebilmektedir (Thompson, 2003). Bu doğrultuda marka mimarisi;

- İstek ve önceliklere uygun olarak hareket etmektedir
- Sunulan önerilere genişlik ve derinlik sunmaktadır
- Ekonomik olarak etkinliği artırmaktadır
- Marka denliğini, kurumsal marka ve alt markalar arasında kurulan bağlantı ile genişletebilir ve aktarabilir
- Marka stratejisini güvenilir hale getirebilir

Bunlara ek olarak marka mimari stratejisi markanın kendine özel yanlarının korunmasına da yardımcı olmaktadır. Bir marka tek bir ürünü içerebileceği gibi, belirli bir ürün grubunu veya birçok ürün grubunu da niteleyebilmektedir (Masip ve Poluzzi, 2014). İşletme ana markanın yüksek oranda görünürlüğe ulaşması ve tüketiciler tarafından güvenilebilmesi için birçok alanda tek bir marka ile faaliyet gösterebilir (Muzellec ve Lambkin, 2009). Ancak, işletmeler zaman içerisinde genişlemeler, satın almalar vb gibi yöntemlerle büyüyebilir ve farklı markalama stratejileri kullanabilir. Dolayısıyla marka mimarisi stratejisinin buna uygun bir şekilde planlanması gerekmektedir.

Ugla (2006)'ya göre, kurumsal markaların marka denliği somut varlıkların ötesinde işletmeye büyük bir güç sağlayabilecektir. Ancak, kurumsal markaların, marka denliği yalnızca bir marka isminden oluşmamaktadır. Bu markaları besleyen ve

denkliğini artıran birçok altmarka, desteklenen marka, ürün markası vs. bulunmaktadır. Dolayısıyla, portföy içerisindeki bütün markaların denkliğinin artırılması gerekmektedir. Bunun sağlanabilmesi için de, marka mimarisinin alt markalar (HP-Laser Jet) ve desteklenen markalar (Courtyard by Marriott) gibi yöntemler ile etkin bir şekilde kullanabilmesi gerekmektedir.

Marka mimarisi stratejileri ile ilgili olarak Tablo 1.1’de sunulduğu gibi birçok çalışma bulunmaktadır (Olins, 1989; Kapferer, 1992; Laforet ve Saunders, 1994; Aaker ve Joackimstahler, 2000; De Chernatory, 2001; Keller, 2002; Thompson, 2003; Balmer ve Gray 2003; Strebinger; 2004). Bu çalışmalarda işletmelerin kullandığı marka mimarisi stratejilerini yazarlar farklı bakış açılarıyla yorumlamışlardır. Dolayısıyla pazarlama literatüründe yazarlar birçok marka mimarisi modeli geliştirmişlerdir (Olins, 1989; Laforet Saunders, 1994; Aaker, Joackimshaler; 2000). Bu konuda öncülerden olan Olins (1989) çalışmasında marka mimarisi stratejilerini üç basamak halinde sıralamıştır. Bunlar;

- 1- Tek Parçalı Markalar: Bütün ürünler için tek bir marka kullanılmaktadır.
- 2- Desteklenen Markalar: Tek bir ürün ile ilgili iki marka kullanılmaktadır.
- 3- Markalanan Ürünler: Her bir ürün için farklı marka kullanılmaktadır.

Kapferer (1992) çalışmasında, çoklu markalar ile ilgili olarak marka hiyerarşisi oluşturulması gerektiğini belirtmiş ve altı tür markalama çeşidi olduğunu belirtmiştir. Bunlar; ürün markaları, hat markaları, şemsiye markalar, seri markalar, kaynak markalar, desteklenen markalar olarak belirlemiştir. Kapferer (2012) diğer çalışmasında marka mimarisi stratejilerini, ürün markaları, şemsiye markalar, ana markalar, desteklenen markalar, kaynak markalar ve üretenin işareti olarak güncellemiştir. Ürün markası, portföy içerisindeki her bir ürünün farklı markaya sahip olması anlamını taşımaktadır. Örneğin; Accor işletmesi sahip olduğu otelleri Sofitel, Novotel, Suit Hotel, Ibis vb. gibi markalamıştır. Hat marka stratejisi, belirli bir ürün grubundaki tek bir faydaya yönelik ürünün markalanmasıdır. Örneğin Christian Dior, yaşlanma karşıtı bakım kremi için Capture markasını piyasaya sürmüştür. Seri markalama stratejisi, bir hat içerisindeki tek bir markanın genişlemesinde kullanılan markalamadır. Örneğin,

Knorr donmuş ürün kategorisinde bu markalama stratejisini kullanmaktadır. Üretenin işareti stratejisinde isminden de anlaşılabilceğı gibi ürünü üreten işletme, ürünün markasının yanına veya ürünün ambalajına kendi logosunu, ismini belirtmektedir. Bu stratejide amaç tüketiciye ürün ile ilgili olarak işletmenin güvencesini sunmaktır. Destekleme marka stratejisinde, ana marka alt markayı desteklemektedir. Bu stratejiye örnek olarak GM-Opel gösterilebilir. Şemsiye marka stratejisinde iki farklı strateji ile markalama mümkündür. Bunlar çeşitlendirilmiş ve çatı marka stratejileridir. Kaynak marka stratejisinde belirli bir marka alt markayı desteklemektedir. Kaynak marka stratejisi bu yönüyle üretenin işareti stratejisine benzemektedir. Ancak, bu stratejinin, üretenin işareti marka stratejisinden farkı tüketiciye ana markanın kalitesinin garantisini alt markada da sunmasıdır. Örneğın, Nestle Nesquik’de, tüketiciye bu ürünün Nestle güvencesi altında olduğunu belirtmektedir. Ayrıca, mevcut stratejilerin yanı sıra bu stratejilerin bir arada kullanılabileceğı, hibrit marka stratejilerinin de uygulanabileceğı belirtilmiştir.

Laforet ve Saunders (1994), marka mimarisi hiyerarşisinde üç tür markalamanın kullanılabileceğini belirtmişlerdir. Bunlar; işletme ağırlıklı markalama, ürün ağırlıklı markalama ve karışık markalamadır. İşletme ağırlıklı markalamada kurumun isminin görünürlüğü ön plandadır. Örneğın; Boeing, FedEx, Harley Davidson, Google gibi işletmeler tarafından bu tür markalama tercih edilmektedir. Ürün ağırlıklı markalamada her bir ürün için ayrı bir marka oluşturulmaktadır. Procter and Gamble, Unilever işletmeleri bu tür markalamayı tercih etmektedir. Hatta aynı ürün grubunda farklı markalara sahiplerdir. Karışık markalama stratejisinde işletme her iki tür markalamayı da kullanabilmektedir. Laforet ve Saunders kurumsal markalama stratejileri için ise, altı kademeli bir yapı oluşturmuşlardır. Bunlar; kurumsal marka (Shell, Kellog, Heinz), çeşitlendirilmiş markalama (GM-Opel, Ford-Jaguar), aile markalama (Mars-Snickers, Bounty), tek marka (P&G-Ariel), desteklenen marka (Colgate-Palmolive) olarak belirlenmiştir.

Douglas vd. (2001), Laforet ve Saunders (1994)’e benzer şekilde, üç tür marka mimarisi stratejisi belirlemişlerdir. Bunlar işletme ağırlıklı, ürün ağırlıklı ve hibrit markalama yapılarıdır. İşletme ağırlıklı marka stratejisine örnek olarak Nike, Shell gibi

işletmelerin yapıları gösterilmiştir. Ürün ağırlıklı marka stratejisine ise, P&G işletmesinin uyguladığı strateji örnek olarak olarak verilebilir. Hibrit stratejide global, kurumsal, bölgesel, ulusal, ürün düzeyindeki markalar karışık bir biçimde markalanabilmektedir.

McDonald, De Chernatony ve Harris (2001) çalışmalarında, kurumsal markadan, ürün markalamasına kadar ulaşan bir marka spektrumu oluşturmuşlardır (Şekil 1.1). Yazarlar, bu spektrumun genellikle hizmet sunan işletmelerin marka mimarisine yönelik olduğunu belirtmişlerdir. Bu spektrum da Laforet ve Saunders (1994) modeli gibi üç bileşenden oluşmaktadır. Bunlar kurumsal ağırlıklı, bireysel ürün ağırlıklı ve desteklenen markadır. Spektrum yalnızca desteklenen markaları yüksek veya düşük oranda desteklenmesine göre ayrılmıştır. Yüksek oranda desteklemenin markayı kurumsal markaya yaklaştıracakını, düşük orada desteklemenin de bireysel marka yolunda ilerlemesini sağlayacağını belirtmiştir.

Şekil 1.1 Marka Mimarisi Stratejileri



Kaynak: McDonald, De Chernatony ve Harris, 2001:337

Keller (2002), marka mimari hiyerarşisi içerisinde dört tür markalama bulunabileceğini belirtmiştir. Bunları; kurumsal markalar, aile markaları, bireysel markalar ve düzenlenmiş isimler veya numaralar olarak belirlemiştir. Kurumsal markalara örnek olarak IBM gösterilebilir. Aile markaları, kendi marka portföyüne sahip belirli bir gruba ait olan marka olarak tanımlanmıştır. Örneğin; Panasonic, Matsushita grubuna aittir ve Panasonic kendine ait bir marka portföyüne sahiptir. Bireysel markalarda ise, işletme aynı ürün grubunda farklı markalara sahiptir. Bireysel markalara örnek olarak, Pantene, Head and Shoulders gösterilebilir. Düzenlenmiş isimler ve numaralar ise, isminden de anlaşılacağı gibi markanın ürünlerini tanımlamak için verdiği alt isimler veya numaralar olarak tanımlanmıştır. Örneğin,

McChicken-McDonalds, BMW-M5 bu tür markalamaya örnek olarak gösterilebilir. Keller vd. (2008) çalışmalarında bu markaları kurumsal marka, aile marka, bireysel marka, dönüştürücüler olarak güncellemiştir.

Balmer ve Gray (2003) kurumsal markalar ile ilgili çalışmalarında, bu tür işletmelerin marka yapılarını altı kademeli olarak belirlemiştir. Bunlar, ailesel marka (familial), paylaşılan marka (shared), vekil marka (surrogate), üst marka (supra), çok düzeyli marka (multiplex), birleşik (federal) markalardır. Ailesel marka, aynı ada sahip, aynı endüstri sektör içerisinde yer alan kurumsal markalardır. Bu tip markaya örnek olarak Hilton İstanbul, Hilton Amsterdam verilebilir. Paylaşılan marka, ailesel marka gibi benzer alanda faaliyet göstermesine rağmen, farklı alanlarda da faaliyet gösterebilmektedir. Örnek olarak, Saab markasının uçak motoru üretirken, araba motoru üretmeye başlaması gösterilebilir. Vekil marka, franchise anlaşması ya da destekleme ile bir markanın diğer markaları kullanmasıdır. Anadolu Jet-THY ilişkisi bu tür markalama türüne örnek olarak gösterilebilir. Üst marka, birçok markanın bir araya gelerek ortak bir marka oluşturmaları ve bunu bir kalite belirleyici olarak kullanmasıdır. Star alliance programı birçok havayolu işletmesini kapsayan bir üst marka örneğidir. Çok düzeyli marka bir markanın birçok alanda faaliyet göstermesidir. Örneğin Virgin markası, Virgin Airlines, Virgin Radio gibi birçok sektörde aynı marka ile yer almaktadır. Birleşik marka ise, birçok kurumsal markanın biraraya gelerek oluşturdukları markadır. Airbus konsorsiyumu buna örnek olarak gösterilebilir.

Thompson (2003), marka mimarisi stratejilerini dört aşamada sıralamıştır. Bunlar ana marka, marka üstü markalama, desteklenen markalama ve serbest/bağımsız markalamadır. Ana marka, tek bir markada bütün öneri/faydaların bir arada sunulmasıdır. Marka üstü markalama; aile markanın altında birçok ürün markasının bulunmasıdır. Desteklenen markalamada, ana marka diğer ürün ve markalar güvenilirlik kaynağı sağlamaktadır. Serbest markada, markaların bireysel olarak performansı ön plana çıkmakta ve her bir marka bulunduğu pazarın içinde portföye üst düzeyde katkı yapmaya çalışmaktadır.

Strebinger (2004) çalışmasında, marka mimarisi stratejilerini; kurumsal marka stratejisi (C-Markalama), ürün marka stratejisi (P-Markalama), grup marka stratejisi (T-Markalama), belirli bir gruba yönelik marka stratejisi (PT-Markalama), aile marka stratejisi (F-Markalama) olarak belirlemiş ve bu stratejilere uygun bir strateji geliştirmiştir. Kurumsal marka stratejisi (C), tek bir marka ile bütün kategorilere hitap edilmektedir. Ürün marka stratejisinde (P), işletme her bir ürüne ait farklı bir marka ile tüketicilere yönelmektedir. Grup marka stratejisinde (T), işletme hedef tüketicilerine yönelik olarak her bir ürün grubuna, farklı markalama stratejisi geliştirmektedir. Belirli bir gruba yönelik markalama stratejisinde (PT), ürün marka stratejisi ve grup marka stratejisi karıştırılarak ortaya bütünleşik bir markalama stratejisi çıkarılmaktadır. Aile marka stratejisinde (F) hiyerarşik olarak altmarka ve desteklenen markalar sıralanmaktadır.

Bunlara ek olarak Muzellec ve Lambkin (2006), yeniden markalama ile ilgili çalışmalarında, marka mimarisinde 3 tür markalamayı ele almışlardır. Bunlar; kurumsal yeniden markalama, iş birimi yeniden markalama ve ürün yeniden markalama olarak belirtilmiştir. Kurumsal yeniden markalamada Philip Morris markasının Altria olarak yeniden konumlandırması, iş birimi yeniden markalamada Mannesmann Mobilfunk D2'nin Vodafone Germany olarak konumlandırması, ürün yeniden konumlandırma olarak jif-cif örnekleri gösterilmiştir.

Aaker ve Joachimstahler (2000)'e göre, marka mimarisinde beş farklı markalama kullanılabilecektir. Bunlar; çeşitlendirilmiş markalama, çatı markalama, destekleyici markalama, alt markalama ve karışık markalama olarak belirtilmiştir. Literatürde (Devlin, 2003; Dooley, Bowie, 2005; Grunert, Esbjerg, Bech-Larsen, Brunsø, Juhl, 2006; Muzellec ve Lambkin 2008; Kunkel, Hill ve Funk, 2013; Strebinger, 2014; Masip Polizzi, 2014; Hsu vd, 2016) bu çalışmanın marka portföy çalışmalarında sıklıkla kullanıldığı görülmüştür. Dolayısıyla, çalışmada marka portföyleri ile ilgili olarak bu markalama türleri kullanılacaktır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde bu markalama stratejileri detaylı olarak açıklanacaktır.

Tablo 1.1: Marka Mimarisi Stratejilerine İlişkin Temel Çalışmalar

Yazarlar	Marka İnşaa Stratejileri
Olins (1989)	Tek Parçalı Markalar Desteklenen Markalar Markalanan Ürünler
Kapferer (1992)	Ürün markaları, Hat markaları, Şemsiye markalar, Seri markalar, Kaynak markalar, Desteklenen markalar
Laforet ve Saunders (1994)	İşletme ağırlıklı markalama Ürün ağırlıklı markalama Karışık markalamadır
Aaker ve Joachimstahler (2000)	Çeşitlendirilmiş markalama Çatı markalama Destekleyici markalama Alt markalama Karışık markalama
McDonald, De Chernatony ve Harris (2001)	Kurumsal ağırlıklı markalama Çok desteklenmiş marka Az desteklenmiş marka Bireysel ürün ağırlıklı markalama
Douglas vd. (2001)	İşletme ağırlıklı markalama Ürün ağırlıklı markalama Hibrit markalama

Tablonun devamı,	
Keller (2002)	Kurumsal markalar Aile markaları Bireysel markalar Düzenlenmiş isimler veya numaralar
Thompson (2003)	Ana marka, Marka üstü markalama, Desteklenen markalama, Serbest/bağımsız markalama
Balmer (2003)	Ailesel marka, Paylaşılan marka, Vekil marka, Üst marka, Çok düzeyli marka, Birleşik markalar
Strebingner (2004)	Kurumsal marka stratejisi (C-Markalama), Ürün marka stratejisi (P-Markalama), Grup marka stratejisi (T-Markalama), Belirli bir gruba yönelik marka stratejisi (PT-Markalama), Aile marka stratejisi (F-Markalama)
Muzellec ve Lambkin (2006)	Kurumsal markalama İş birimi markalama Ürün markalama
Kapferer (2012)	Ürün markaları Şemsiye markalar Ana markalar Desteklenen markalar Kaynak markalar Üretenin işareti

1.3 MARKA PORTFÖYÜ İLE MARKA MİMARİSİ ARASINDAKİ BENZERLİKLER VE FARKLAR

İşletmeler uzun süreli başarı sağlayabilmek için, bir markanın kısa süreli başarısından ziyade, birden çok markanın sürdürülebilir başarı sağlamasına ihtiyaç duymaktadır. Bunu sağlayabilmek için işletmeler, yenilikçi markalara, güçlü bir AR-GE bölümüne, iyi iletişim stratejilerine, etkili bir marka imajına/itibarına ve başarılı bir marka portföy stratejisine gereksinim duymaktadırlar (Bowonder, Dambal ve Kumar, 2010). Buna karşın, tek marka stratejisinin uzun dönemli başarısı da mümkündür. Nivea, Dior vb. gibi markalar bunu uzun dönemde başarılı bir şekilde uygulamışlardır. Ancak, tek marka stratejisinin işletmeler için bazı temel riskler taşıyabilmektedir. Tek bir marka, yalnızca bir marka imajı üretebilecek ve değişime ihtiyaç duyulduğunda bunu tüketiciye yansıtmak zor olabilecektir (Chailan, 2009). Marka imajında meydana gelebilecek bir problem, bütün işletmeyi etkileyebileceğinden dolayı, hızlı karar almak güçleşebilecektir. Ayrıca, marka imajında meydana getirilecek hızlı değişimler, tüketicilerin algılanan marka güvenilirliğini etkileyebilecektir (Chen, 2010). Dolayısıyla, işletmeler için tek marka stratejisinde birçok kısıt bulunmaktadır.

Tek marka stratejisindeki kısıtlardan dolayı işletmeler karmaşık bir pazar ortamında kendi marka portföylerini yönetmeyi tercih etmektedir. Bu durum da pazar bölümlendirmeyi, kanal dinamiklerini, uluslararası dinamikleri, daha yüksek rekabet koşullarını, bir markayı veya birçok markayı birlikte yönetmesini gerektirmektedir. İşletmeler başarılı iş planlarını kurgulayabilmeleri için, marka portföy ve marka mimarisi stratejilerini dolayısıyla, çoklu marka stratejilerini daha etkin ve bütünleştirici bir biçimde kullanabilmelidir (Hsu, Fournier ve Srinivasan, 2010).

Bu kapsamda, işletmeler iş planları ve marka stratejilerini bütünleştirerek, marka stratejilerinin ön plana çıkarıldığı iş planları oluşturulmaktadır. Dolayısıyla, işletmeler tüketicinin karar verme sürecinde öne çıkan markaları ana faktör olarak ele almakta ve bütün iş planlarını bu çerçevede yürütmektedirler (Uggla ve Lashgari, 2012). Birçok işletme büyüme aşamasında, markalarının sayısını artırma yoluna gitmektedir (Simmons, Bickart ve Buhanan, 2000). Bu da beraberinde çoklu marka yönetimini

gerektirmektedir (Keller, 1993). İşletmelerin çoklu marka yönetiminde kullanabileceği yöntemler ise, marka portföy yönetimi ve marka mimarisidir. Aslında, iki yöntemde de benzer markalama stratejileri kullanılmaktadır. Her ikisinde de, esas amaç markaların arasındaki ilişkileri düzenleyerek, birbirlerini tamamladıkları veya karşılayamadıkları noktaları ortaya çıkarabilmektir (Petromilli vd. 2002). Böylece, iki stratejide de birçok markanın bütünsel olarak kurgulanması sağlanabilecek ve işletmeler çoklu marka stratejileri ile rekabet avantajı elde edebileceklerdir.

Marka mimarisi stratejileri ile marka portföy yönetimine dayanan çoklu marka stratejileri ile işletmeler daha yüksek düzeyde rekabet edebilmekte ve rakiplerine oranla başarılı sonuçlara ulaşabilmektedir. Çoklu marka stratejisi uygulanırken, her bir markanın stratejisi, genel işletme stratejisine uyumlu hale getirilmektedir. Böylece, işletme çoklu marka stratejisi ile markalarını yeniden konumlandırabilmekte, düşük performans düzeyinde kalan markaları belirleyebilmekte ve tek bir markanın doğurduğu risklerden kaçınabilmektedir (Chailan, 2009). Dolayısıyla, orta ve büyük ölçekli işletmeler genellikle tek marka stratejisinin kısıtlamalarından dolayı çoklu marka stratejisini tercih edebilmektedir (Laforet ve Saunders, 2005). Çoklu marka yönetiminde, marka mimarisi ve marka portföy yönetimi stratejilerini kullanması beraberinde birçok avantajı da getirmektedir.

Çoklu marka stratejileri işletmeye birçok avantaj sağlamaktadır. Öncelikle, tekli marka stratejisinden dolayı işletmenin üzerine aldığı riski hafifletmektedir (Kumar, 2003). Tekli markanın kısıtlarını ortadan kaldırmakta ve farklı iş alanlarına girişi kolaylaştırmaktadır. Buna ek olarak, farklı tüketici bölümlerine tek bir marka ile hitap etmek yerine, tüketici bölümlerine uygun markalarla pazarda faaliyet göstermek işletmeye daha fazla katkı sağlayabilecektir (Kumar, 2003). Çoklu marka stratejisi kullanan işletme, yeni pazarlar ile ekonomik katkı; tüketicilere sağladığı kredibilite ile kavramsal katkı sağlayabilmektedir (Chailan, 2009). Diğer taraftan, birden çok marka sahibi olmak işletmeye daha fazla maliyet getirebilecektir. Dolayısıyla, işletmenin uzun dönemli karlılığı için marka mimarisi stratejisi veya marka portföy yönetimi stratejisi ile marka sayısının dengelenmesi gerekmektedir.

Literatürde birçok yazar (Aaker, 2006; Hsu, Fournier ve Srinivasan, 2010) çoklu marka stratejisinde marka portföylerinin iyi dengelenmiş olması gerektiğini belirtmişlerdir. Ancak, bunun karşı görüşünde olan yazarlar (Kapferer, 2012; Uggla ve Lashgari, 2012) da bulunmaktadır. Kapferer (2012), iyi dengelenmiş portföylerin içsel olarak zayıflık yaratabileceğini belirtmiştir. Örneğin, işletme gücünü tek bir marka üzerinden ifade edebilecekken, iki marka üzerinden dengelenmiş bir portföy ile ifade etmesi güç karmaşası ve ekstra maliyet ile sonuçlanabilecektir. Buna ek olarak, yenilikçiliğin dengeli bir şekilde paylaştırılması da mümkün olamayabilecektir. Motorlu taşıtlar sektörü ele alındığında, Ford birçok arabaya ana markasını vererek alt markalama ile büyümeyi tercih etmiştir. Toyota markası ise, lüks araç bölümünde Lexus markası ile büyümeyi tercih ederek marka portföyünü genişletmiştir (Uggla ve Lashgari, 2012). Bu durumda işletmeler markalama konusunda karar verirken, hangi pazar bölümünde, hangi müşteriye hitap edileceği ve mevcut markalar ile tüketici istek ve ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanamayacağına göre pozisyonlarını belirleyebileceklerdir.

Marka portföy yönetimi ve marka mimarisini benzer kavramlar olarak ele alan yazarlar bulunmakla birlikte (Aaker, 2004; Petromilli vd., 2002; Kapferer, 2012), iki kavram arasında farklılıklar olduğunu belirten yazarlar da bulunmaktadır (Rao vd. 2004; Dooley ve Bowie, 2005; Chailan, 2009). Chailan (2009)'a göre, işletme marka portföy yönetimi ile birçok pazarı kapsayan markalar topluluğu oluşturmayı amaçlarken, marka mimarisi yöntemiyle markalar arasında hiyerarşik bir yapı oluşturarak, bunların arasındaki ilişkileri düzenlemektedir. Buna ek olarak marka portföy yönetimi ile markaların sayısı ve rolleri belirlenirken, marka mimarisi stratejileri ile markalar arasındaki hiyerarşiye yönelik olarak ilişkilerin türleri tanımlanmaktadır. Rao vd. (2004) benzer şekilde marka mimarisinin, farklı iki düzeyde yer alan markalar arasındaki ilişkiyi hiyerarşik olarak belirlediğini ve bireysel olarak güçlü olan markaların, portföy içerisindeki rollerini açıkladığını belirtmişlerdir. Dolayısıyla, marka mimarisinin markalar arasındaki ilişkileri hiyerarşik olarak düzenlediği konusunda marka portföy stratejilerinden ayrıldığı belirtilebilir.

Buna ek olarak, Dooley ve Bowie (2005) çalışmalarında, başarılı işletmelerin sürekliliklerini sağlayabilmeleri için sağlıklı bir şekilde büyümeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Dolayısıyla, işletmelerin stratejilerini, diğer markalarının da üzerinde etkili olabilecek ve kaldıraç etkisi oluşturabilecek stratejik markalar üzerine kurgulaması gerekmektedir. Ancak, stratejik markanın yüksek bilinirliğe, kazanma enerjisine, sektör içerisinde güçlü bağlara ve tüketiciler tarafından sürekli takip edilen bir pazarlama stratejisine sahip olması gerekmektedir (Aaker, 2004). Bu markaların yeni ürün kategorilerine ve diğer ülke pazarlarına girişi de etkili olabilecektir. Örneğin Apple, Tesla, Starbucks vb gibi stratejik markalar kendi markaları ile birlikte marka portföylerini ve hatta beraber çalıştıkları markaları da geliştirmekte ve onlara kaldıraç etkisi sağlamaktadır.

1.4 MARKA PORTFÖYLERİNDE MARKA ROLLERİ

Portföylerin içerisinde yer alan markaların her birinin ayrı bir rolü bulunmaktadır. Bu rollere göre, gelecekte uygulanacak stratejiler, rekabet konumlandırması ve işletmenin vizyonu belirlenecektir. Portföy içerisindeki marka rolleri Aaker (2004) tarafından, ana markalar, destekçi markalar, alt markalar ve öncü roller olarak belirlenmiştir. Bu dört strateji birbirinden birçok açıdan farklılık göstermektedir. Ancak temelde; işletmenin marka denkliği üzerindeki kaldıraç, bilinirlik ve görünürlük etkisi açısından ve markanın tüketici üzerindeki etkisi yönünden farklılıklar göstermektedir (Şekil 1.2). Bu da işletmeye ödüller veya riskler olarak geri dönmektedir (Hsu, Fournier ve Srinivasan, 2010). Dolayısıyla, işletmenin kullanabileceği marka rolleri işletme açısından önemli olabilecektir.

Bunların dışında kurumsal marka (corporate brand) olarak ele alınan bir marka türü de bulunmaktadır. Aaker (2004), bu marka türünü çatı marka stratejisinin oluşturduğu en üst düzey marka olarak tanımlamıştır. Bu marka portföy içerisinde baskın bir role sahiptir ve tüketicinin satın alma davranışındaki önemli etkenlerden biri olarak dikkat çekmektedir. Örneğin, Dell, UPS, Sony, Samsung, IBM, vb. gibi markalar tanımlayıcı marka olmanın yanı sıra, kurumsal marka olarak tanımlanabilecek statüye sahiptirler. Bu markalar sayesinde portföy tüketicilere bir bütün olarak hitap edebilmektedir. Dolayısıyla, işletmelerin portföylerinin de değerini artırabilmesi bu kurumsal markalarına bağlıdır. Kurumsal markanın, denklik ve değerinin yükselmesi veya düşmesi işletmeyi tamamen etkileyebilecektir.

Şekil 1.2: Marka Portföy Stratejileri, Roller ve Bilinirlik/Şöhret

Kurumsal Marka Öncü Rol (Algılanan Bileşen)	Marka Portföy Stratejisi	Kurumsal Marka Görünürlük/Şöhret (Fiziksel Bileşen)
Güçlü  Zayıf	Çatı Markalama Örn; Boeing, Fedex, IBM, Starbucks	Yüksek  Düşük
	Alt Markalama Örn; Apple, Bausch&Lomb, Intel, Microsoft	
	Desteklenen Markalama Örn; 3M, Intruit	
	Çeşitlendirilmiş Markalama Örn; Procter&Gamble	

Kaynak: Hsu, Fournier ve Srinivasan, 2010: 6

1.4.1 Ana Markalar

Ana marka tüketicilerin zihnine, bütün bir işletmeye sahip olan baskın bir marka olarak konumlanmıştır (Farquhar, Han, Herr ve Ljiri, 1992). Bu duruma ürünün bulunduğu ürün kategorisi, kullanılma durumu, ürün özellikleri veya tüketicinin elde ettiği faydalar neden olabilmektedir. Ancak, kendi kategorisindeki her güçlü olan marka, ana marka olarak tanımlanamayabilecektir. Ana marka olmada esas olan kriter, tüketicinin zihninde o işletme ile ilgili kararları o markaya göre şekillendirmesidir (Kerr, 2006). Bir başka deyişle, tüketici işletmeyi değerlendirirken referans olarak ana markayı almaktadır. Buna ek olarak, ana marka olmanın bir başka göstergesi de

işletmenin “temel yeteneklerini”, o markada ifade etmesidir. Örneğin General Electric firması birçok ürün üretip piyasaya sunmasına rağmen, temel alınan marka GE markasıdır. Dolayısıyla, bu marka adı altında üretilen bütün ürünler GE markasının bütününe etkileyebilecektir. Böylece, GE markası ana marka olarak açıklanabilecektir. Benzer şekilde, Türk Hava Yolları markası tüketiciler açısından temel olarak ele alınan markadır. Bu nedenle tüketiciler, Türk Hava Yolları markasının hizmet kalitesinin bütün uçuşlarında yüksek olmasına yönelik bir beklenti içerisinde olabileceklerdir.

Ana markalara eklenecek olan markaların işletmeler tarafından dikkatle seçilmesi gerekmektedir. Yeni marka eklenme sürecinde işletmelerin dikkat etmesi gereken iki önemli kriter bulunmaktadır. Bunlar; ana markaya yakın kalınması ve ana markayı güçlendirici etkisinin bulunmasıdır (Dacin ve Smith, 1994). Bu süreçte markanın yetkinliklerinin artırılması ve franchise yöntemiyle genişleme işletmelerin sıklıkla tercih ettiği yöntemler arasında bulunmaktadır. Marka yetkinliğinin artırılmasına örnek olarak, Coca Cola’nın enerji içeceği sektöründe Powerade ile yaptığı marka genişletme gösterilebilir. Franchise ile genişletmede ise, üç yöntem ele alınabilir. İlkinde marka yeni tüketicilerin dikkatini çekerek, markasını genişletebilir. İkincisinde, marka için yeni kullanım alanları oluşturulabilir. Üçüncüsünde ise, daha fazla kullanım için tüketiciyi güdüleyebilecektir.

1.4.2 Destekçi Markalar

Tüketicilerin seçim sürecinde destekçi markalar, ana markaya kredibilite ve güvenilirlik açısından ek katkı sağlamaktadırlar (Laforet ve Saunders, 1999). Örneğin, Amazon markası altında yer alan Alexa markasının tüketicilere zamanında teslimat yapması, Amazon markasının güvencesi altındadır. Bu tür markalar ana markadan farklı iş dallarında faaliyet göstermelerine rağmen, o markayı temsil etmektedir. Dolayısıyla, bu tür markalarda ana markanın gösterdiği yenilikçilik, liderlik, ve güven önemli olabilecektir (Sanchez, 2004). Ana markanın bu alanlarda güçlü olması, destekçi markayı etkileyebilecektir. Diğer taraftan, bu markalar ana markanın ana faaliyet alanı dışındaki işlerde yer aldığı için, ana markanın üzerindeki riski düşürecektir. Herhangi bir olumsuzluk halinde ana markanın daha az zararla yoluna devam etmesi

sağlanabilecektir (Aaker, 2004). Destekçi markanın birçok türü bulunmaktadır. Coutyard by Marriott, MSN by Microsoft, Lion King by Disney bu tür markalamaya örnek olarak gösterilebilir.

1.4.3 Alt Markalar

Alt markalar, ana markaları tamamlayan ve birliktelik sağlayan markalardır. Bu marka türü ile işletmeler ana markaya ek marka üretebilmektedir (Devlin, 2003). Örneğin, ilişkili alt marka şeklinde Microsoft (Office), marka kişiliği eklenerek (Harley Davidson Boots), ürün kategorisi şeklinde (iWatch, iMusic), hatta enerji eklenerek (FedEx Express) alt markalar türetilmektedir. Dolayısıyla, ana marka genişletilmekte ve bir alt marka ile farklı tüketici bölümlerine hitap edilebilmektedir.

Alt markalar, ana marka denkliğini doğrudan etkileyebilecek konumda bulunmaktadırlar (Dooley ve Bowie, 2005). Bu markalar, destekçi markalar gibi farklı bir marka ismiyle değil, ana markanın da ismini içerecek şekilde konumlandığından, herhangi bir olumsuzluk doğrudan ana marka ile ilişkilendirilecektir (Farquhar vd. 1992). Örneğin, Genel Electric buzdolapları işletmenin diğer ürünleri gibi kaliteli olmak zorundadır. Dolayısıyla, işletmenin alt markaları, ana markalarından ayırt etmeden güçlü bir şekilde konumlandırması gerekmektedir. Bu markaların yaşayacağı olumsuzluğun bütün bir işletmeyi etkilemesine örnek olarak; Hilton markasının alt markası olan Hilton Garden Inn otelinde yaşanacak bir olumsuzluğun, genel olarak Hilton markasına zarar vermesi gösterilebilir. Ancak, alt marka ve destekçi markaların genel olarak marka portföylerinin önemli araçları olduğunu ve farklı tüketici bölümlerine/iş kollarına ulaşmanın da bu araçlar olmadan güç olacağı belirtilmektedir (Aaker, 2004). Bu portföy araçları yardımıyla;

- Karmaşık marka stratejilerinden ziyade belirgin marka stratejileri ile, tüketici bölümlerine uygun marka imajları geliştirilebilmektedir.
- Marka mimarisi ile ilgili kaynaklar korunarak, mevcut marka denkliği artırılacak bir şekilde kurgulanabilmektedir.
- Ana markalar aşırı genişlemeden korunabilmektedir.
- Tüketicilere yeni markalar sunularak, tekdüzelikten kaçınılabilmektedir.

1.4.4 Öncü Roller

“Öncü rol” kavramı tüketicilerin markaları “neden” satın aldığıının, cevabı olarak ele alınmaktadır (Park, MacInnis, Priester, Eisingerich ve Lacobucci, 2010). Aslında bu kavramın müşteri sadakati kavramı ile ilişkili olduğunu da belirtmek gerekir (Jiang, Dev ve Rao, 2002). Örneğin, Toyota markası, tüketicinin Toyota Corolla markasını satın almasının sebebi olarak düşünülmektedir (Aaker, 2006). Müşteriler Corolla markasından ziyade, Toyota markasını satın aldıklarını belirtmektedirler. Dolayısıyla, tüketicilerin bu noktada satın almada hangi kriteri/markayı “öncü rol” olarak ele aldığı önem taşımaktadır. Marka portföylerinde, bu durum daha da önemli hale gelebilmektedir. Marka portföylerinde önemli olmasının nedeni işletmenin, tüketicilerin satın almada “ana neden” olarak belirledikleri markayı ele alarak, bunun üzerine bir strateji belirlemesinin gerekli olmasıdır (Aaker, 2004). Örneğin; Pınar marka portföyü içerisinde süt ürünleri, su ürünleri ve et ürünlerine yönelik Pınar Beyaz, Labne, Organik, Mangal Keyfi, Gurme gibi markalar bulunmaktadır. Tüketiciler Pınar markasından dolayı alt markaları satın alabilmektedir. Ancak, öncü rolde yer alan marka, marka portföyü içerisinde dengeli bir şekilde kullanılmalıdır. Örneğin, Caterpillar iş makineleri üreticisi için markasının bot/ayakkabı üretiminde de kullanılması, tüketicinin algısında bir bozulmaya neden olmazken, kahve üreticisi Starbucks’ın bu marka ismi ile bot/ayakkabı üretmesi, tüketicilerin “öncü rol” olarak düşündükleri Starbucks markasının bozulmasına neden olabilecektir. Bu da Starbucks’ın temel işi olan kahve satışını dahi etkileyebilecektir. Ancak, Starbucks’ın farklı bir isimle veya bir destekçi marka ile bu işe girmesi daha az risk üstlenmesini ve marka üzerindeki karmaşayı azaltmasını sağlayabilecektir. Böylece, tüketicilerin zihninde oluşabilecek bir karmaşanın önüne geçilecektir.

Genellikle tüketici zihnindeki bu “öncü rol” ana markaya veya alt markaya ait olmaktadır. Destekçi marka, tanımlayıcılar veya ikinci düzeyden alt markalar daha az tüketicinin temel satın alma nedeni olsa da, bu markalar da öncü rol üstlenebilmektedirler. İşletmenin sahip olduğu marka portföy stratejisine göre ana rolünde esnek ve güçlü hale getirilmesi gerekmektedir. Marka portföy stratejilerinden çeşitlendirilmiş portföy stratejisinde öncü rol alt markalar ile paylaşılırken, çatı marka stratejisinde öncü rol genellikle ana marka üzerinde konumlandırılmaktadır.

1.5 MARKA PORTFÖY STRATEJİLERİ

İşletmeler tüketicilere değer sunarken, farklı marka portföy stratejileri belirlemektedirler. Bu stratejiler Aaker (2004)'e göre 4 ana başlık altında toplanmıştır (Tablo 1.2);

- Çeşitlendirilmiş Markalama
- Desteklenen Markalama
- Alt Markalama
- Çatı Markalama

İşletmeler marka portföylerini geliştirirken, mevcut markalarına alt marka ile ekleme yapmayı veya yeni bir marka oluşturmayı tercih edebilirler. Yeni marka oluşturarak büyüme “çeşitlendirilmiş marka” stratejisine, mevcut marka içinde alt markalar oluşturarak büyüme ise, “çatı marka” stratejisine temel oluşturmaktadır (Laforet ve Saunders, 2005). Çatı marka stratejisinde tanımlanan markalar aynı ev içerisinde yaşayan diğer aile bireyleri gibi tanımlanabilir. Bunlara ek olarak işletmeler marka portföylerini “destekçi markalar” yöntemiyle de büyütebilmektedir. Bu strateji de işletmeler kendi markaları ile oluşturdukları yeni marka arasında hiyerarşiye bağlı bir ilişki kurarak, bir “akrabalık ilişkisi” oluşturmaktadırlar (Douglas vd., 2001). İşletmeler portföylerini büyütmede alt marka stratejisini de kullanabilmektedir. Bu stratejide işletmeler ana marka ile ilintili alt markalar oluşturularak, tüketicilere yeni öneriler sunabilmektedirler.

Uluslararası literatürde “house of brands” stratejisi olarak ele alınan çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi ulusal literatürde “markalar evi”, “bağımsız marka portföy stratejisi”, “marka genişletme stratejisi”, “aile markası” gibi kavramlar ile ifade edilirken, “branded house” stratejisi olarak ele alınan çatı marka portföy stratejisi ise, “markalı ev”, “bağımlı marka portföy stratejisi”, “marka çeşitlendirme stratejisi” “şemsiye markalama” gibi çeşitli isimler ile ifade edilmiştir. Dolayısıyla, çalışmada kavram karmaşası yaşanmasının önüne geçilebilmesi için, “house of brands” stratejisi için çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi, “branded house” stratejisi için ise, çatı marka portföy stratejisi ismi kullanılacaktır.

Tablo 1.2: Dört Temel Marka Portföy Stratejisi

Çeşitlendirilmiş Marka	İki ana marka veya daha fazlası Pantene-Head and Shoulders (P&G)
Desteklenen Marka	Destekleyen ve desteklenen marka Disney-The Lion King
Alt Marka	Ana marka – Alt marka Honda- Honda Accord
Çatı Marka	Ana marka – tanımlayıcı markalar GE Appliances-GE Capital

Kaynak: Aaker, 2004: 47

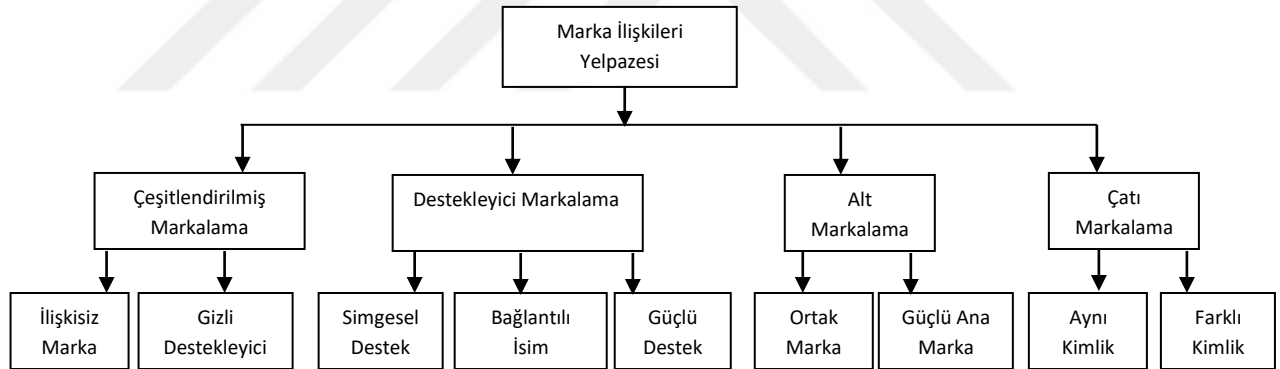
Bu stratejiler içerisinde, “çeşitlendirilmiş markalama” ile yeni bağımsız bir marka oluşturulmaktadır ve bu yönü ile diğer stratejilerden farklılaşmaktadır. Diğer portföy stratejilerinde, portföy genişletilirken mevcut marka ile ilişkilendirme yapılmaktadır. Bu durum “destekleyici markalama” stratejisinde ana markaya destekçi marka oluşturularak, alt marka stratejisinde doğrudan ana marka ismi kullanılarak, “çatı marka” stratejisinde ise, ana marka ile ilişkili tanımlayıcı ifadeler yardımıyla, genişletme sağlanmaktadır. Dolayısıyla, “çeşitlendirilmiş marka” stratejisi yeni bir marka ismi oluşturulması nedeniyle diğer stratejilere göre portföy içerisinde yatay bir büyüme sağlamaktadır. Buna ilaveten, tüketiciler çeşitlendirilmiş marka stratejisinde her bir marka için ayrı bir tutum belirlemeye daha yatkın olurken, çatı marka stratejisinde stratejisinde ana marka ile ilgili tutum diğer oluşturulan markalara yansıtılabilmektedir (Martenson, 2007).

Açıklanan bu dört temel portföy stratejileriyle ilişkili dokuz tane alt strateji bulunmaktadır (Aaker, 2004). Bu stratejiler; “Çatı Markalama” ile ilişkili “aynı kimlik” ve “farklı kimlik” stratejileri, Alt marka stratejisi ile ilişkili “Yürütücü olarak Ana Marka” ve “Birlike Yürütücüler” stratejileri, “Destekleyici Marka” stratejisi ile ilişkili “Güçlü Destekçi”, “Bağlantılı İsim” ve “Simge Destekçi” stratejileri, “Çeşitlendirilmiş Marka” stratejisi ile ilişkili “Gölge Destekçi” ve “İlişkisiz Marka” stratejileridir (Şekil

1.3). Bu markalar başlarken desteklenen marka, sonrasında güçlenerek ortak marka, daha güçlü hale gelmesiyle de ana marka olarak marka portföyünde farklı roller üstlenebilecektir. Dolayısıyla, marka portföy yönetiminin doğru bir şekilde yapılabilmesi ile markaların denklığı artırılarak, desteklenen marka konumundan, destekleyen ana marka konumuna gelmesi sağlanabilecektir. Buna ek olarak, marka ilişkilendirme yelpazesi şu konularda markalara destek sağlamaktadır (Aaker, Joachimsthaler, 2000);

- Markaların ürünlere ve pazarlara uygun bir şekilde uzatılabilmesini,
- Karmaşık bir pazarda uygun marka stratejisinin uygulanmasını,
- Mevcut marka denklığı korunarak marka mimarisi sürecinde kaynakların uygun dağıtılmasını,
- Markaların olması gerekenden fazla genişlemesini engellemekte,
- Markaların farklı çözüm önerisi sunmasına yardımcı olmaktadır.

Şekil 1.3: Marka İlişkilendirme Yelpazesi



Kaynak: Aaker ve Joachimstahler, 2000

1.5.1 Çeşitlendirilmiş Marka Portföy Stratejisi (House of Brands)

“Çeşitlendirilmiş Marka Portföy Stratejisi” birbirinden bağımsız, ilişkisi olmayan, ayrı markaların aynı portföy içerisinde olmasını ifade eden stratejidir (Aaker ve Joachimsthaler, 2000). Bu stratejide amaç, farklı markalar ile pazarın derinlemesine ele geçirilmeye çalışılmasıdır (Filipsson, 2008). Örneğin, Unilever çok sayıda markaya sahiptir ve bunların çok az bir bölümü doğrudan Unilever ismini kullanmaktadır. Bunlar, genellikle tek başına piyasada yer alan ve pazara nüfus eden markalardır. Böyle bir portföy stratejisi belirleyerek, işletmeler ölçek ekonomisinin oluşturduğu kaldıraç etkisinden de yararlanarak, markaların tek başına elde edebileceği değerden daha yüksek bir değere ulaşabilmektedir (Aaker ve Joachimsthaler, 2000). İşletmeler bu stratejide yatay olarak büyümeyi tercih ederek, marka kaldıraç gücünü maksimize etmeye çalışmaktadırlar.

Çeşitlendirilmiş marka stratejisinde işletmeler kendi başına ayakta durabilen markalar yaratmayı hedeflemektedir. Her bir markanın kendine ait marka denkliği oluşturulmakta ve her markanın kendi itibarı, bilinirliği ve yatırımı bulunmaktadır (Hsu, Fournier, Srinivasan, 2010). Procter and Gamble 80’den fazla ana markası (Pampers, Max Factor, Duracell, Bounty vb. gibi) ile, Unilever ise, yaklaşık 400 marka ile faaliyetlerini yürütmektedir. Örneğin, Unilever işletmesi Türkiye’de Axe, Becel, Cif, Domestos, Dove, Knorr, Lipton, Lux, Magnum, Omo, Rexona, Signal, Yumoş, Algida, Calve, CarteDor, Clear, Rinso, Elidor, Sana markaları ile faaliyet göstermektedir.

P&G işletmesinin saç bakımı alanındaki marka portföy stratejisi, çeşitlendirilmiş marka stratejisini yansıtmaktadır. Head and Shoulders markasının kepek giderici, Pert-Plus markası saç şekillendirici ve Pantene markası ile de saç parlaklığı ve canlılığı üzerinde uzmanlaşarak, tüketicilerin bu alandaki ihtiyaçlarına çözüm önerisi sunulmaktadır (Aaker, 2004). Böylece, bir saç bakımı alanının her birine farklı markalar ile hitap edilerek, kaldıraç etkisi elde edilmektedir. Dolayısıyla, çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi ile ana marka üzerindeki riski azaltılarak, pazara derinlemesine nüfus edilebilecektir. Ancak, bu stratejide her bir marka işletmeye ayrı bir maliyet getirebilecektir.

İşletmelerin çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisini kullanmak için beş farklı nedeni bulunmaktadır (Aaker ve Joackimsthaler, 2000). Bunlar;

- Marka portföyü içerisinde karmaşa yaratılmasının önüne geçilebilecektir.
- Bu strateji ile diğer pazar bölümlerine farklı önerilerde bulunulabilecektir.
- Yeni ürün-yeni sınıf kategorisinde farklılık oluşturulabilecektir
- Kanal çatışmasının önüne geçilmekte veya minimize edilebilecektir.
- Çoklu ve karmaşık ürün sınıfları ve tüketici bölümleri hedeflenebilecektir

İşletmelerin çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi seçmesinin çeşitli nedenleri ve faydaları bulunmaktadır. Çeşitlendirilmiş marka stratejisi işletmeye olan talebi artırmaktadır. Ayrıca, çeşitlendirilmiş marka stratejisi içerisindeki markaların her birinin, kendi marka adı, marka kimliği, marka kişiliği, marka değeri, marka konumlandırması, marka iletişimi bulunmaktadır (Muzellec ve Lambkin, 2006). Bu da, her bir pazar bölümüne uygun stratejiler ile müşteriler ile iletişim kurulmasını sağlayacaktır. Dolayısıyla hedef tüketici ile iletişim kolaylaşacaktır. Ayrıca, taktiksel olarak işletmeye esneklik sağlanacaktır. İşletme pazarda herhangi bir fırsatla karşılaştığında hızlı bir şekilde karar alarak, faaliyete geçebilecek, tüketicilerine yeni fırsatlar sunabilecek ve değişime kolayca uyum sağlayabilecektir. Marka ile ilgili herhangi bir olumsuz bilgi tüm işletme yerine, yalnızca markayı etkileyecektir (Filipsson, 2008). Dolayısıyla, toplam risk, portföy içerisindeki markalara dağıtılarak, işletmenin uzun dönemde büyük zararlarla karşılaşmasının önüne de geçilmiş olacaktır.

Diğer taraftan, çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisinin belirtilen bu faydalarının yanı sıra bazı olumsuz yönleri de bulunmaktadır. Bağımsız markalar kullanmak, işletmenin ölçek ekonomisinden faydalanmasını engelleyebilmekte ve kaynakların verimsiz kullanılmasına neden olabilmektedir. İşletme birçok marka için pazarlama, üretim ve finanslama faaliyetlerine girişeceği için, daha fazla kaynak ayıracaktır. Bu da, işletmenin yavaşlamasına neden olabilecektir (Hsu vd., 2010). Buna ilaveten, yeterince desteklenemeyen markalar küçülebilecek, satılabilecek veya tamamen ortadan kalkabilecektir. Çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisinde iki alt strateji bulunmaktadır. Bunlar ilişkisiz ve gizli destekleyici marka stratejileridir.

İlişkısız Marka Stratejisi: İlişkısız marka stratejisi, markalar arasındaki bağı en az olduğu stratejidir (Sanchez, 2004). Örneğin, Procter and Gamble işletmesinin sahip olduğu Head and Shoulders ve Pantene aynı portföy içerisinde yer almasına rağmen tüketiciler tarafından yüksek oranda bilinmemektedir. Benzer şekilde, Unilever işletmesi aynı kategoride Cif, Domestos, Lux gibi markalara sahip olmasına rağmen, bu markaların kendi arasında rekabetine yönelik bir strateji uygulamaktadır.

Gizli Destekleyici Stratejisi: Gizli destekleyici markanın, görünür bir biçimde desteklenen marka ile bağı belirtilmemektedir. Ancak, tüketicilerin çoğu bu ilişkiden haberdardır (Aaker ve Joackimsthaler, 2000). Dolayısıyla, ana marka ile bağı korunarak ve ana marka karmaşadan uzak tutulabilir. Buna ek olarak, tüketiciler tarafından markalar arasındaki bağı bilirse bile, görünürde bir bağı olmadığı için algılanan risk de azaltılmış olacaktır. Genellikle gizli destekleyici marka, ana markadan tamamen farklı bir iş kolundadır veya farklı bir ürün üretmektedir (Gopal ve Rajagopal, 2007). Örneğin; Toyota'nın üst tüketici grubu için oluşturduğu Lexus, Levi-Strauss markası tarafından oluşturulan Dockers markası vb. gibi örnek olarak verilebilir (Aaker ve Joackimsthaler, 2000).

Bu stratejide desteklenen markanın, destekleyen markadan tamamen farklı bir imajı, kimliği, tarzı ve marka ismi bulunmaktadır (Rahman ve Areni, 2009). Ancak, aralarında herhangi bir çağrışım bulunmamaktadır. İşletmeler bu stratejide, marka denkliğine katkısı olması durumunda, desteklenen markayı, ana marka ile ilişkilendirerek kullanabileceklerdir (Aaker, 2004). Esnek bir strateji olması nedeniyle, işletmeler tarafından tercih edilebilmektedir. Bu stratejiye örnek olarak Adidas markasının Reebok markasını destekleyerek kendi markasını ve kişiliğini oluşturması gösterilebilecektir. Böylece, Adidas ailesi daha büyük bir marka portföyü haline gelmektedir (Aaker, 2004). Benzer şekilde Nike markası ise, Umbro, Converse gibi markaları destekleyerek, marka kişiliklerinin oluşmasına katkıda bulunarak daha büyük bir marka portföyü haline gelmektedir.

Gölge destekleyici stratejisinde ana marka ile ilişkilendirilmesi istenmeyen özellikler markadan uzak tutularak, farklı noktalardan ihtiyaç olduğunda desteklenebilmektedir. Örneğin, Toyota Lexus markasını lüks araç kategorisinde

sınıflandırırken, finansal güç ve itibar açısından da desteklemektedir (Uggla, 2014). Ancak, Toyota Lexus markasının kendi kişiliğine ve imajına minimum düzeyde etkisinin olmasına gayret etmektedir. Bunun nedeni Lexus markasının üst gelir grubuna, Toyota ana markasının ise, genel olarak orta gelir grubuna hitap etmesidir.

1.5.2 Desteklenen Marka (Endorsed Brands)

Marka portföy stratejilerinin bir ucunda çeşitlendirilmiş markalama, diğer ucunda çatı markalama stratejisi yer almaktadır, ancak işletmeler bu stratejiler dışında alt marka ve destekleyici marka stratejisini de kullanabilmektedir. Bu stratejilerden destekleyici marka stratejisinde marka işletmenin garantisi altında olmasına rağmen, kendi özerkliğine de sahiptir (Laforet ve Saunders, 2005). Bu şekilde marka, destekleyici markadan daha uzak konumlandırılabilir. Desteklenen markanın kendi kişiliği de bu şekilde oluşturulabilmektedir (Aaker ve Joackimsthaler, 2000). Örneğin, Ülker işletmesi Biskrem markasını oluşturmuş ve markanın kendi kişiliğini oluşturmuştur.

Desteklenen marka genellikle işletme için ana markanın ulaşamadığı noktalarda konumlandırılmaktadır. Böylece, işletme farklı pazarlarda da faaliyet gösterebilmekte, farklı çözüm önerileri sunabilmektedir. Örneğin, 3M işletmesi Post-it markasını oluşturmuş ve piyasaya sürmüştür. Yeni bir ürün olarak piyasaya sunulan Post-it markasının kendi marka kişiliği, marka imajı ve marka itibarı oluşturulmuştur. Ancak, 3M logosu da Post-it marka tasarımının, ambalajının ve iletişim çabalarının içerisinde yer almaktadır. Fakat bu logo Post-it markasından daha az baskın ve daha az görünür şekilde konumlandırılmıştır. Buna ek olarak, işletme desteklediği markanın garantisi olarak arkasında durmakta ve işletme yaşadıkça destekleyecisi olabileceğini belirtmektedir (Sanchez, 2004). Benzer şekilde, Eti Tutku, Puf, Cin, Crax, Browni, Form, Frigo, Cicibeb gibi markaları destekleyerek kendi marka imajı, kişiliğini oluşturmaya çalışmaktadır. Desteklenen marka ise, kendine tanınan özerklik alanında tüketicilerine farklı öneriler sunabilecektir. Desteklenen marka stratejisi özellikle piyasaya yeni sunulan ürünlerde/markalarda kullanılmaktadır.

Alt markalamada olduğu gibi desteklenen markalamada da iki marka bulunmaktadır. Bunların ilki, kurumsal olan ana marka ve diğeri de ikinci markadır. Ancak, burada alt markalamadan farklı olarak ikinci marka ana markadan daha baskın, etkin ve görünmektedir. Bu markalamaya örnek olarak; Polo-Ralph Lauren, Fairfield Inn-Marriott (Filipsson, 2008), Post it-3M, Çizi-Ülker, Kit-Kat-Nestle (Hsu, Fournier, Srinivasan, 2010), BigMac-McDonalds, Vaio-Sony verilebilir (Aaker, Joackimsthaler, 2000). Burada kurumsal olan ana marka ile, tüketicilere kredibilite, güven ve bir sigorta sağlanmaktadır. Tüketiciler ana marka için sahip oldukları, marka tutumunu, inancını desteklenen markaya da aktarmaktadır. Bu da, desteklenen markaya, rakiplerinden ayırt edici bir özellik katmaktadır. Ancak, bu avantajın devam ettirilebilmesi için ana markanın sahip olduğu kalitenin bu markada da yansıtılması gerekmektedir (Farquhar vd. 1992). Tüketici benzer kaliteyi desteklenen markada bulamaz ise, ana kurumsal markanın da imajı dolaylı olarak etkilenebilecektir. Buna rağmen, bu etkilenme desteklenen markanın ön planda tutulmasından dolayı alt marka veya çatı marka stratejisindeki kadar yüksek derecede olmayacaktır. Dolayısıyla, ana markanın katlandığı risk diğer stratejilere göre daha düşüktür. Desteklenen markalama stratejisi ile işletmenin karşılaşılabileceği olumsuz geri dönüş etkisi, karmaşıklık etkisi, olumsuz bilgi etkisi vb. gibi birçok riskin önüne geçildiği belirtilebilir (Hsu vd., 2010).

Bu strateji ile ilgili, uygulamada başarılı olan örnekleri belirtmek mümkündür. Örneğin, Nestle, Kit-Kat'ı satın alarak portföyünü genişletmekte ve portföyün bir bütün olarak kalitesini ve liderliğini pekiştirerek, rekabet üstünlüğü sağlamasına destek olmaktadır (Aaker ve Joackimsthaler, 2000). Benzer şekilde, yenilikçilik anlamında lider şirketlerden olan 3M işletmesi de geçmişte post-it buluşu portföyünü genişletmiş ve bunun yanı sıra portföyünü diğer işletmelerden farklılaştırmıştır. Ayrıca, destekleyici marka, bu şekilde portföyün enerjisine de katkıda bulunmaktadır.

Simgesel Destekleme Stratejisi: Simgesel destekleme türünde destekleyici işletme/marka destekleyeceği marka üzerinde daha az etkilidir (Uggla ve Lashgari, 2012). Bu destek, desteklenen markanın ürününün üzerindeki küçük ifadelerden (Örneğin; Bu ürün bir P&G markasıdır.) veya üzerindeki logolardan anlaşılabilir. Her durumda destekleyen marka, desteklediği markanın üzerinde çok belirgin olmamaya

gayret göstermektedir. Simgesel destekleme türü genellikle işletme tarafından piyasaya yeni bir ürün sunulduğunda tercih edilmektedir (Uggla ve Nyberg, 2014). Bu şekilde işletme yeni ürüne ana markası ile destek olmakta ve güvenilebilirlik/kredibilite sağlamaktadır.

Aaker (2004) simgesel desteklemenin aşağıdaki durumlarda daha yüksek etki gösterebileceğini belirtmiştir. Bunlar;

- Ana marka, çok iyi bilinen bir marka ise,
- Devamlı olarak görünür bir destek bulunuyor ise,
- Metafor bir sembol olarak desteklenen marka üzerinde yer alıyor ise,

Çeşitlendirilmiş marka stratejisinde diğer markaların gücünün desteklenen markaya aktarılması durumunda mevcut etki daha yüksek algılanabilecektir.

İşletmelerin güçlü veya itibar sahibi olmadığı durumlarda simgesel desteklemenin gereksiz olabileceğine yönelik olarak yanlış bilinen bir durum bulunmaktadır. Yapılan bir çalışmaya göre (Aaker ve Joackimsthaler, 2000), tüketicilerin yalnızca %3'ü asıl destekleyen markayı bilmektedir. Bu da, aslında tüketicilerin desteklenen markayı desteklediğini bilmeden satın aldıklarını göstermektedir. Simgesel destekleme, ana markanın destekleyen markadan daha uzak olması gereken durumlarda, güçlü desteklemeden daha uygun olmaktadır. Dolayısıyla, işletmeler marka portföy yapısını belirlerken, destekleyici markayı kullanıp kullanmama kararını kendi stratejilerine uygun bir biçimde belirleyebilirler.

Bağlantılı İsim Stratejisi: Desteklenen marka bu stratejide destekleyen markanın ismi ile bağlantılı bir marka ismine sahiptir. Bu strateji örtük bir biçimde destekleyici içerdiği için “çeşitlendirilmiş markalama” stratejisine daha yakın konumlandırılmıştır (Spry ve Pappu, 2011). Şemsiye bir markanın veya ana markanın altında birbirinden ayrı fakat birbirine bağlantılı markalar bulundurularak, bu strateji kullanılabilir. Örneğin, McDonalds markasının altında Mc ismini içeren birçok ürün/marka bulunmaktadır. Burada geleneksel destekleyici marka stratejisinden ziyade, bağlantılı isim stratejisi ile büyüme tercih edilmiştir. Big Mac, McChicken, McRoyal, gibi burger markalarının yanı sıra McD Coffee gibi tüketicilere kahve hizmeti sunulan

bir markayı da barındırmaktadır (Aaker ve Joackimsthaler, 2000). Dolayısıyla, McDonalds'ın bu stratejiyi kullanarak kendi terminolojisini oluşturduğu belirtilmektedir. Marka bu strateji sayesinde, gelecekte açılacak McBaget ve McSushi gibi markalar için de altyapı sahibi olmaktadır (Aaker, 2004).

Bağlantılı isim stratejisinin işletmeye birçok açıdan faydası bulunmaktadır. Bu strateji ile işletmeler yeni markayı piyasaya alıştırma, tutundurma, dağıtım süreci gibi birçok süreçten tasarruf sağlayabilmektedir (Shahri, 2011). Ayrıca, tüketicinin marka ile ilgili karmaşa yaşamasını engelleyerek, güvenilebileceği bir kaynak sunmaktadır.

Güçlü Destekçi Stratejisi: İşletmeler güçlü destekleyici stratejisi ile ana markalarını desteklediği markalarda görünür bir biçimde tüketiciye sunmaktadırlar (Sanchez, 2004). Ayrıca işletmeler desteklenen markanın uzun süreli planlamasını gerçekleştirmişlerdir. Bu stratejide desteklenen marka tüketiciler tarafından bilinmektedir ve kimliği oturmuştur. Dolayısıyla, markanın tüketici ile ilişkisi üst düzeydedir. Müşteri sadakati diğer destekleme stratejilerine göre daha yüksektir (Escalas ve Bettman, 2009).

1.5.3 Alt Markalar (Subbrands)

Marka portföy stratejilerinin güçlü bileşenlerinden biri de alt markalar kullanımıdır. Bu stratejide ana marka düzenlenerek veya değiştirilerek (fayda, kullanım, kişilik vs.) ilişkili markalar oluşturulmaktadır (Rahman ve Areni, 2009). Örneğin, özellik eklemeleri sunulması açısından, Microsoft Office programları olan Microsoft-Word, Microsoft-Excel gibi markalar, yeni bir markanın sunulması açısından Sony-Walkman örneği gibi, marka kişiliği oluşturma açısından Audi-TT, hatta enerji sunması açısından Nike-Force gibi örnekler verilebilir (Aaker ve Joackimsthaler, 2000).

Alt markalar ile niş alanlara ve o alandaki tüketicilere ulaşarak, ana markanın bilinirliğine katkıda bulunmaktadır (Chapleo, 2015). Coca Cola'nın diyet ürünü çıkarması örnek olarak gösterilebilir. Buna ek olarak, alt markalar ile birlikte genişleme sağlanamaz ise, ana marka üzerindeki yük artacağından ve iş bölümü sağlanamayacağından işlevsel ve yönetsel olarak zorluklar ortaya çıkabilecektir.

Dolayısıyla, alt markalar ile tüketicilerin zihnindeki karmaşanın da önüne geçilebilecektir.

Alt markalama sayesinde kurumsal ana marka ve ikinci marka arasında tüketici zihninde anlamlı bir bağ kurabileceği ilişki oluşturulmaktadır. Böylece, markanın tüketicilerin karar verme sürecinde etkili olması sağlanmaktadır. Alt markalar, ana markayı tüketicilere sağladığı özellikler ve faydalar ile genişleten, yeniden niteleyen markalardır (Aaker, Joackimsthaler, 2000). Örneğin, Microsoft Word, Intel Pentium, Apple Ipod gibi markalar bu şekilde nitelendirilebilir. İşletmeler farklı müşteri gruplarına, farklı pazarlara alt markalar ile hitap edebilmektedir. Ancak, alt markalar, ana markaların her zaman altında yer almalı ve ana markanın tüketiciye sağladığı kredibilite ve güvenden yararlanmalıdır (Filipsson, 2008). Ana markanın esas rolü alt marka ile paylaştığı durumlar da söz konusudur. Örneğin Apple ve Ipod markaları rolleri paylaşmakta ve tüketiciye bu iki markayı birlikte sunmaktadır. Her iki marka da ürün üzerinde aynı düzeyde görünürlüğe sahiptir. Ayrıca, Ipod markası da alt markalama ile Ipod Shuffle, Ipod Nano, Ipod Classic, Ipod Touch gibi alt markalar üretmektedir. Alt markalamada genellikle ana marka ürünün medya iletişimde, paketlemesinde ve dağıtımında daha baskın olarak yer almaktadır.

İşletmelerin alt markalama kullanmalarının çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Ana marka ile ölçek ekonomisinden yararlanılabilir ve talep açısından da ana marka ile ulaşılamayan tüketicilere ulaşılabilir (Hsu vd., 2010). Alt markanın ana marka ile birlikte kullanılması tüketicilere güvence sunmasının yanı sıra, alt markanın kendi başına ayakta durabilmesi sürecinin de önünü açmaktadır. Ayrıca, işletmeler çatı marka stratejisindeki gibi bir marka imajı yerine alt marka ile farklı marka imajlarını tüketicilere iletebilmektedirler. Ancak, bütün alt markaların ana marka ile yüksek derecede bağı bulunmasından dolayı, alt markalama işletmeler için yüksek oranda riski de barındırmaktadır (Kunkel vd. 2013). Alt markada meydana gelebilecek bir kalite hatası veya yanlış bir bilgi kurumsal ana markanın itibarını da zedeleyebilecektir.

Ana markalara destek sağlayan alt markaların bir diğer önemli katkısı da yenilikleri ve güncel fonksiyonları tüketicide yeni bir heyecan sağlayarak

buluşturabilmeleridir. Alt markalar olmadan bu yeniliği tüketiciler ile buluşturmak işletmeler açısından zor olabilecektir (Aaker, 2004). Örneğin; Coca Cola, Coca Cola Zero markasıyla sıfır şekerli kolayı tüketicilerle buluşturması alt markanın doğru bir biçimde kullanılmasını yansıtmaktadır. Coca Cola burada kolada meydana getirdiği yenilikle sunduğu ürününü alt markalama ile Cola Zero ile piyasaya sürmüş ve başarılı olmuştur. Ancak, Cola Zero'nun ana markanın önüne geçmesini engellemek amacıyla Cola Zero markası Cola Şekerli markasına dönüştürülmüştür.

Alt markalar, ana markalara desteklenmiş markalardan daha yakın görülmektedir. Bunun nedeni tüketici zihninde alt marka ile ana marka arasında güçlü bir bağ kurularak, başarı ve başarısızlıkların ana markaya yüklenmesidir. Desteklenmiş markalarda ise, tüketici tarafından aralarında bir bağ olduğu bilinse dahi, başarı veya başarısızlık ana markaya daha az yansıtılmaktadır (Aaker ve Joackimsthaler, 2000).

Alt markaları genel olarak işletmeler, ana markaya ekledikleri özellikleri/fonksiyonları tanımlayan markalar olarak kullanmaktadır. Ancak, alt marka ile ana marka arasında tüketici karmaşasının yaşanmamalıdır (DeFanti, Bird ve Caldwell, 2012). Ana marka tüketicinin zihninde daha güçlü konumlanmış ise, herhangi bir problem bulunmamaktadır. Ancak, alt marka tüketicinin zihninde daha güçlü konumlanmaya başlamış ise, işletme bu durumda markayı alt marka gibi değil desteklenmiş marka gibi ele almalıdır.

Ortak Marka Şeklinde Alt Marka Stratejisi: Ana marka ve alt marka tüketicinin zihninde rolleri eşit olarak paylaştığı durumda, artık ortak marka kullanımı söz konusudur (Uggla ve Asberg, 2009). Ana marka destekleyici rolden, ortak marka rolüne geçiş yapmıştır (Aaker ve Joackimsthaler, 2000). Örneğin, Gillette Proglide ürününde, tüketici Proglide markasını satın alırken, aynı zamanda Gillette markasını da satın almaktadır. Proglide markasının tüketici zihnindeki rolü, Gillette markası ile pekiştirilmiştir. Bu şekilde bir birliktelikte genellikle ana marka piyasada tüketiciler tarafından belirli bir bilinirliğe, kredibiliteye ve güvene sahiptir. Proglide ise, bir yenilik olarak ürüne eklenmiş ve tüketicilerin zihninde güçlü bir konuma sahip olmuştur.

Müşteri sadakat oranı yüksektir. Bu da Proglide markasını, alt marka olmaktan çıkarmakta ve desteklenen marka konumuna getirmektedir.

Ana Markanın Güçlü Olduğu Alt Marka Stratejisi: Bir diğer alt marka stratejisi ise, ana markanın baskın olduğu alt marka kullanımıdır. Bu stratejide alt marka bir tanımlayıcı olmak yerine, daha küçük bir role sahiptir. Tüketici alt markayı, ana markadan dolayı satın almaktadır. Alt markaya ayrılacak bütçenin kısıtlı olması nedeniyle alt marka stratejisi kullanılmaktadır (Sanchez, 2004). İşletme bu stratejide vurguyu ana marka üzerinden tüketiciye sunmaktadır.

1.5.4 Çatı Marka Portföy Stratejisi (Branded House)

Çatı marka stratejisinde marka portföyü doğrudan ana marka üzerine konumlandırılmakta ve ana marka altında tanımlayıcı markalar kullanılmaktadır (Dooley ve Bowie, 2005). Ancak, tanımlayıcı markaların etkisi portföy içerisinde düşük bir seviyededir. Dolayısıyla, öncü marka vurgusu ana marka üzerinden müşteriye verilmektedir. General Electric veya Virgin markası burada bir şemsiye veya çatı görevi üstlenmektedir (Hsu vd., 2010). Virgin marka portföyünde; Virgin Havayolları, Virgin Radyoları, Virgin Demiryolu, Virgin Cola, Virgin Kotları, Virgin Müzik vs. gibi birçok alt dalı bulunmaktadır (Aaker ve Joackimsthaler, 2000; Filipsson, 2008). Benzer şekilde, Adidas, Nike, BMW, Honda, Kraft gibi işletmeler de çatı marka stratejisini kullanmaktadır.

BMW markası BMW 3 serisi, 5 serisi, 7 serisi ve Z3 modelleri ile bu stratejiyi uygulamaktadır. Benzer şekilde IBM işletmesi şemsiye markası altında IBM Information, Consulting, Outsourcing Services gibi birçok marka ile tüketicilere çözüm önerileri sunmaktadır. Çatı marka stratejisinin sunduğu belirginlik (clarity), kaldıraç, sinerji sağlama özellikleri nedeniyle bu stratejinin uygulanabilmesi işletmeler açısından önemli olabilmektedir. Ayrıca, bu strateji işletmelerin ölçek ekonomisinden faydalanmasını sağladığı için ve pazarlama harcamalarını düşürdüğü için finansal anlamda da işletmelerin hızlı büyüyebilmesini etkileyebilmektedir (Laforet, Saunders, 2007).

Çatı marka stratejisinde, ana marka ismi ile yeni ürün önerileri sunularak, marka portföylerine değer katılabilmektedir. Portföye değer katma, ilişkili markalar ile farklı öneriler sunularak yapılabileceği gibi, önerinin güvenilir olması, ana markanın görünürlüğü/şöhreti veya iletişim etkisinin artırılması ile yapılabilecektir (Martenson, 2007). Bu da işletmeye maliyet avantajı sağlayacaktır. Eczacıbaşı markası birçok ürünü için bu tür markalamayı tercih etmektedir. Örneğin, Eczacıbaşı Yatırım, Eczacıbaşı Bilişim, Eczacıbaşı İlaç, Eczacıbaşı Gayrimenkul, Eczacıbaşı Sigorta gibi ana marka ismi ile yeni ürün önerileri sunulmaktadır. Böylece tüketicilerde kredibilite oluşturulurken, maliyet avantajı sağlanmaktadır.

Bu stratejide tek ve güçlü bir marka denkliği oluşturularak, işletmelerin tüketici zihninde özel bir yere sahip olması sağlanabilmekte ve sürekli olarak da tüketiciye hatırlatılabilmektedir (Muzellec ve Lambkin, 2006). Bu da işletmeye etkili satış, dağıtım, hizmet, yönetim, işlevsel faydalar sunmaktadır. Bunlara ek olarak, çatı marka stratejisi ile yüksek seviyede tüketici farkındalığı, markayı etkili bir biçimde tanımlama, kredibilite de oluşturulabilmektedir (Hsu vd., 2010). Güçlü bir marka denkliğine sahip olan markalar için ise, alt markalama veya desteklenen markalama yöntemleri ile marka genişletme ve görünürlüğü artırılabilir. Ayrıca bu stratejide marka denliğinin artırılması yeni çıkarılacak olan ürünlerin piyasaya sürülmesinde de işletmeye avantaj sağlayabilecektir (Filipsson, 2008).

Çatı marka stratejisi ile kurulmuş olan ana markanın etki alanını genişletilirken, kurulacak olan diğer markaların da kuruluş ve geliştirme maliyeti azaltılmaktadır. Çatı marka stratejisinde, bütün markalar tek bir ana marka altında tutulduğu için bu strateji eleştirilmektedir (Hsu vd., 2010). Dolayısıyla, riski dağıtmayıp bütün ilgiyi merkezde tuttuğundan stratejinin bazı kısıtlamaları da bulunmaktadır. Örneğin, BMW markasının her bir serisi ana markanın imajına, kalitesine ve sermayesine katkıda bulunurken, herhangi bir üretim hatası, yaşanan aksaklık ise, ana markanın imajına, kalitesine ve denkliğine zarar verebilecektir. Buna ek olarak, markada meydana gelebilecek herhangi bir düşüş portföyün tümünde bir düşüşe neden olabilecektir (Aaker ve Joackimsthaler, 2000). Ancak, Adidas, Nike gibi yıllardır süregelen ve başarılı bir biçimde bu stratejiyi

uygulayan işletmeler düşünüldüğünde, çatı marka stratejisinin işletmeler açısından önemi daha iyi anlaşılabilir.

Portföy stratejileri arasında tüketiciler açısından kolay anlaşılabilir, akılda kalıcı ve tüketici karmaşası yaşatmayan strateji çatı marka stratejisidir. Tüketici bu stratejide işletme tarafından sunulan marka önerisini açıklayabilmektedir. Tanımlayıcı olarak çatı markanın altında diğer markalar sunulmaktadır. Örneğin, Süttaş markası süt ve süt ürünleri üretip çatı marka altında bu ürünleri markalamaktadır. Süttaş ayran, süt, yoğurt, peynir, tereyağı gibi ürünleri bulunmaktadır. Bu ürünlere yönelik peynir kategorisinde Pınar Süzme, Labne, Beyaz Peynir, Krem Peynir, Üçgen Peynir gibi markaları bulunmaktadır. Pınar çatı markasının altında tanımlayıcı alt markalar sunulmuştur. Çatı markanın denliğini yükseltmek bu stratejide temel başarı kriteridir. Çatı marka stratejisi kullanan işletmelerin başarısı doğrudan çatı/şemsiye markanın başarısı ile doğru orantılıdır (Balachander ve Ghose, 2003). Müşterilerin ana marka ile kurduğu bağ doğru orantılı bir biçimde alt markalara/desteklenen markalara aktarılabilir (Aaker ve Joackimsthaler, 2000). Böylece alt markalar ve desteklenen markalar aracılığıyla bir kaldıraç etkisi oluşturulabilir. Buna ek olarak güçlü bir çatı marka stratejisinde çalışanların da müşteriler gibi markaya sadakati yüksek olacaktır. Dolayısıyla Süttaş markasının ana marka denliğini, sadakatini yükseltmesi alt markaların performans çıktılarını da artırabilecektir.

Çatı marka stratejisi doğru bir biçimde uygulandığında, tüketiciye istenen marka anlamı ve mesajı açık bir biçimde sunulabildiğinde, güçlü bir ana marka denliği oluşturulabilir (Aaker ve Joackimsthaler, 2000). Dolayısıyla, işletmenin başarısı da artırılabilir. Ancak, portföy genişletilirken ana faaliyet alanlarının dışına çıkıldığında veya tüketici zihninde marka ile birleştiremeyeceği noktalara gidildiğinde karmaşa oluşabilecek ve başarısızlığa neden olabilecektir. Bu stratejide işletmenin diğer alanlarda da faaliyet göstermesi ve bulunması tüketicilerin zihninde bir karmaşaya neden olmayacaksa, ana marka bilinirliğine ve denliğine katkı vermesi açısından değerlidir (Dooley ve Bowie, 2005). Her bir alanda yakalanacak başarı, diğer alanlara da katkı sağlayacak ve marka portföy stratejisinin kaldıraç etkisinden

yararlanılabilecektir. Buna ek olarak, çatı marka stratejisi kaynakların doğru kullanımı ve işletmenin gücünü tek bir noktaya yönlendirebilmesi açısından da önem taşımaktadır.

Çatı Marka Stratejisinde Farklı Ürün Markalama Stratejisi: Çatı marka stratejisinin tek başına bir çatı marka ile başarıya ulaşmasını beklemek işletmeler açısından yanlış bir davranış olabilecektir. Çatı markanın altına eklenecek olan markaların doğru kullanımı, bu stratejinin potansiyeline ulaşmasını kolaylaştıracaktır. Burada, çatı marka ve altındaki alt marka veya desteklenen markalar arasındaki koordinasyonun/düzenin yüksek olması sağlanmalıdır (Aaker, 2004). 1990'lı yıllarda Samsung 17 marka ile 70'in üzerinde ülkede faaliyet göstermekteydi ve hızlı büyümeden dolayı ana marka ile alt markalar veya desteklenen markalar arasında düzen sağlanamıyordu. Ancak, Samsung bu süreçten markalar arasında bir şekilde düzen kurarak ve alt markalarını/desteklenen markalarının marka kişiliklerini güçlendirerek başarılı bir şekilde çıkmayı başarmıştır.

Çatı marka stratejinde ana markanın/şemsiye markanın önemli olduğunu belirtmekle birlikte, altında yer alan markaların, ana marka ile uyumu da önem taşımaktadır (Aaker, Joackimsthaler, 2000). Örneğin, GE markası şemsiye marka özelliği taşımakta ve tüketiciler tarafından kaliteli ve dayanıklı olarak bilinmektedir. Dolayısıyla, GE markası ile üretilen alt markaların/desteklenen markaların da aynı kaliteyi/dayanıklılığı yansıtmaması gerekmektedir. Tüketicide aynı kalite yansıtılamaması durumunda şemsiye/çatı marka da zamanla yıpranabilecektir.

1.6 MARKA PORTFÖYLERİ İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Literatürde marka portföyleri ile ilgili olarak, Tablo 1.3'te görüldüğü gibi birçok çalışma bulunmaktadır (Aaker ve Joachimsthaler, 2000; Dacin ve Smith, 1994; Kwun ve Oh, 2007; Varadarajan, DeFanti, Busch, 2006; Chailan, 2009; Uggla, Lashgari, 2012). 1990'lı yıllarda ilgi gösterilen marka portföyü kavramı; özellikle 2000'li yıllardan sonra marka portföylerinin artması ve finansal olarak ekonomi içerisinde güçlenmelerinden dolayı araştırmacıların bu yöndeki ilgisi giderek artmaktadır. Bu çalışmalar arasında özellikle marka portföy stratejileri, marka portföylerinin nasıl büyümesi gerektiği, yeni markaların, marka portföyleri ile uyumu vb. gibi konular araştırmacılar tarafından ön plana çıkarılmaktadır.

Marka portföy yönetimi ile ilgili çalışmalardan, Pierce ve Moukanas (2002), güçlü bir marka portföy yönetimi için gerekli olan durumları dört aşamada sıralamıştır. Öncelikle, marka portföyünün iş yönetimi ile uyumlu olması gerekmekte ve tüketici bölümlerine uygun olarak marka piramidi yapılmalıdır. Sonrasında, büyüyenleri destekleme ve kaybedenleri budama aşamasına geçilmektedir. Son olarak ise, duygusal olmak yerine, duruma uygun olarak hareket edilmesi gerektiği belirtilmiştir. Benzer şekilde Hill, Ettenson ve Tyson (2005) çalışmalarında, marka portföylerini optimize etmek için beş basamaklı bir süreç belirlenmişlerdir. Böylece, olması gerekenden fazla genişletilmiş ve faydası azalan markalar yerine daha optimal bir marka portföyleri oluşturulabilecektir. Sonuç olarak, rekabette ön plana çıkabilmek için markaların yanı sıra, marka portföylerinin de geliştirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Zincir en zayıf halkasından kopar örneğinde olduğu gibi marka portföyünde de zayıf olan markaların güçlendirilmesi veya portföyden çıkarılması görüşü ön plana çıkarılmıştır. Uggla ve Lashgari (2012) çalışmalarında, marka portföy yönetiminde beş temel eğilimi ele almışlardır. Bunlar; çatı markalama ve çeşitlendirilmiş markalama; marka mimarisi yerine dinamik marka portföy yönetimi; marka portföy baskısı; ve marka birliktelikleri ile marka portföy oluşturma olarak belirlenmiştir. Bunların arasından çatı ve çeşitlendirilmiş markalama ile oluşturulacak olan dinamik marka portföy yönetiminin, marka mimarisi yönteminin yerini alabileceği belirtilmiştir. Çalışma sonucuna göre; marka mimarisi kavramının yerini dinamik marka portföyü yönetimi kavramının alması gerekmektedir. Marka inşası kavramının katı ve belirli sınırları olduğu belirtilerek,

bunun yerine daha esnek ve müşteri odaklı bir şekilde marka portföy yönetimi yapılmasının daha uygun olabileceği belirtilmiştir. Gelecekte, pazarlamacıların “marka portföy panoraması” gibi bir kavram ile marka portföylerini yönetebileceklerini ortaya koymuşlardır. Marka mimarisinin belirli hiyerarşik düzenleri olduğunu dolayısıyla, bunun dışına çıkılamadığını ancak dinamik marka portföy yönetimi, iş planları ve stratejiler ile ideal sonuçlara ulaşılabilmesi belirtilmiştir. Chailan (2009) çalışmasında bir önceki çalışmaya benzer şekilde, marka mimarisi ve marka portföyü arasındaki bağlantının açıklanmasını hedeflemiştir. Çalışmada her iki kavram da açıklanmış ve bu kavramların markaların organize edilmesi açısından benzerlikleri, farklılıkları, birbirine karşı üstün olduğu taraflar açıklanmaya çalışılmıştır. Markaların uyumlaştırılmasında marka mimarisinde hiyerarşik bir ilerleme mevcut iken, marka portföyünde herhangi bir hiyerarşik bir ilerleme bulunmamaktadır. Bu iki kavramın birlikte kullanılması işletmelere bireysel olarak marka rekabetinden ziyade, tüketici zihninde markanın bir bütün olarak sağlamlaştırmasını sağlayabilecektir. İşletmelerin de marka inşasında diğer markalarla uyumlu bir şekilde bütünleştirme sağlamasının önemli olduğu belirtilmiştir.

Petromilli, Morrison, Million, (2002) çalışmalarında, marka portföy denkliğinin belirlenmesi için marka mimarisi ile bağlantı kurulup kurulmaması gerektiğinin belirlenmesine çalışmışlardır. Çalışmada kavramlar açıklanarak bu kavramlar arasında stratejik bir bağ kurulup kurulmayacağına yönelik olarak anlamsal bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda tüketici ihtiyaçları ile ilgili daha belirgin çözümler üretmek adına, marka mimarisi yapılırken marka portföyünün de düşünülmesi gerektiği belirtilmiş ve her bir marka denkliğinin tek olarak ele alınması gerektiği belirtilmiştir. Marka denkliğine göre elde edilecek olan sonuç ile buna yönelik olarak ana marka ve alt markalar belirlenmelidir. Marka portföy değerinin yükselmesi için yeni bir markanın marka mimarisi süreci dikkatli bir şekilde ele alınmalıdır. Buna yönelik olarak da markanın tek olarak mı satılmalı yoksa çoklu markalama kullanılmalı mı, yeni ürünler nasıl markalanmalı, ortaklıklar ve anlaşmalar nasıl yönetilmeli gibi sorular da bu çerçevede ele alınmalıdır. Marka genişlemesi açısından da bu kavramlar önem taşımaktadır. Wang ve Finn (2012) çalışmalarında, mevcut tüketici odaklı marka denkliği ölçeklerinin, tüketici bölümlerini ayırtırmakta kullanılmakta olduğunu ve markalar, alt markalar, marka portföylerinin ölçümünde yeterli düzeyde güvenli

olmadığını belirtmişlerdir. Ayrıca, marka denkliğinin çok boyutlu olması (marka farkındalığı, marka birliktelikleri, marka sadakati, algılanan kalite ve benzersizlik içermesi) nedeniyle marka portföylerinde marka denkliğini ölçmek daha zorlayıcı olabilecektir. Dolayısıyla, çalışmada buna yönelik olarak marka denkliği ölçeği oluşturulmuştur. Marka portföy denkliği ölçeği oluşturulabilmesi için içecek sektöründe araştırma gerçekleştirilmiştir. Denklik ölçeği için belirlenen marka farkındalığı, marka sadakati, algılanan kalite, ve teklik (uniqueness) değişkenleri 7'li Likert Tipi ölçek ile sorulmuştur. Benzersizlik, ana markayı değerlendirmede diğer özelliklerden daha önemli bir rol oynamıştır. Bu ölçeğin kullanılması, marka portföyü içindeki alt markaları farklılaştırmada iyi bir sonuç vermiştir. Dolayısıyla, marka portföyü içindeki alt markaların marka denkliği bu ölçek ile değerlendirilebilir. Ayrıca, bu ölçeğin alt markaların bölümlendirilmesinde ve sonrasında konumlandırılmasında önemli bir rol oynayabilmektedir.

Marka portföy stratejileri ile ilgili çalışmalardan, Hsu, Fournier, Srinivasan (2010), marka portföyü stratejisi ile hisse senedi değeri ve risk arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışmada çatı markalama ve çeşitlendirilmiş markalama stratejileri dışında alt markalama ve destekleyici markalama ve karma markalama stratejileri de kullanılmıştır. Finansal model için getiri seviyesi (level of returns), sistematik risk (systematic risk) ve özel durum risk (idiosyncratic risk) kullanılmıştır. Çalışma sonucunda alt markalamanın çatı markalama stratejisini desteklediği ve çatı markalama stratejisinin satın almayı desteklediği görülmüştür. İşletmenin risk düzeyine göre stratejilerin başarısı da değiştiği belirtilmiştir. Dolayısıyla, işletmeler için istenmeyen bir durum olan, geri dönüş oranının düşük ve yüksek riske uygun stratejinin hybrid/karma strateji olduğu belirtilmiştir. Özellikle risk/geri dönüş oranına uygun olarak portföy stratejilerinin belirlenmesi gerektiği savunulmuştur. Dolayısıyla, marka portföy seçiminde finansal durum ön plana çıkarılması gerektiği belirtilmiştir.

Lei, Dawar ve Lemmick (2008) çalışmalarında, marka denkliğinin marka portföyleri üzerindeki olumlu etkisi olduğunu belirterek, pazarlama etkililiğini arttırdığını belirtmişlerdir. Pazarlamacıların genellikle bu konu üzerinde yoğunlaştığını ancak, markalar arasındaki bağlılığın olumsuz bir asimetric etkisinin de olabileceği

dolayısıyla bu etkinin araştırılmasını amaçladıklarını belirtmişlerdir. Markalar arasındaki bilişsel ve duygusal bağın asimetrik etkiler üzerinde etkili olabileceği ve bunun markalar arasındaki bağın kuvvetine göre etkinin de farklılaşabileceğini literatürden örneklerle desteklemişlerdir. Çalışmada ana markanın ve alt markaların arasındaki bağların, diğer markalar üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, markalar arasındaki bağ dolayısıyla, birbirleri üzerindeki olumsuz etkilerini aktarması, gücünün yanı sıra yönü açısından da etkili olmuştur. Buna ek olarak, ana marka ve alt markalar arasında karşılıklı etkileşim (ana marka-alt markalar, alt markalar-ana marka arasında) olduğu görülmüştür. Ayrıca, ana markalar ile alt markalar arasında daha az sayıda bağlantı kurulmasının, daha fazla bağlantı kurulmasından daha güçlü etki yaptığı görülmüştür.

Pandya (2016) çalışmasında Hindistan'daki hızlı tüketim ürünlerinin (fast moving consumer goods) tüketiciler tarafından nasıl algılandığını belirlemeye çalışmıştır. Hızlı tüketim ürünlerinde 5 temel alan (sabun, şampuan, diş macunu, deterjan, kremler) ile ilgili olarak marka portföyünde rasyonellik ve portföy yönetimi anketi düzenlenmiştir. Anket içinde marka mimarisi, marka portföyü için pazarlama iletişimi, marka portföyü için finansal etkililik, kurumsal marka imajı, tüketicilerin marka portföyü için hafıza seti, marka izleme performansı, marka gücü, ana marka, marka portföyü için marka farkındalığı gibi değişkenler için sorular bulunmaktadır. Çalışma sonucunda kategori liderlerinde Return of investment (yatırımın getirisi), stok devir hızı oranı ve satış oranlarının yüksek olduğu görülmüştür. Tüketicilerin algılarına göre, mağaza planlamasını daha iyi yapan firmaların, marka portföy yönetimini de daha iyi yapmaktadır. Marka portföyünün düzenlenmesinde önemli olan faktörler olarak; pazarlama iletişimi, finansal etkililik, kurumsal marka imajı, tüketicilerin marka portföyü için hafıza seti, marka izleme performansı, marka gücü, ana marka, marka portföyü için marka farkındalığı vb. gibi değişkenler belirlenmiştir.

Aribarg ve Arora (2008) çalışmalarında, marka portföy tutundurma çabalarının etkililiğini belirleyecek, bir model oluşturmak için marka portföy tutundurma çabalarının satışlar üzerindeki etkisini, marka portföy tutundurma çabalarının, her bir markaya etkisini ve marka portföy tutundurma programının etkililiğini arttıracak bir yöntem

belirlemek için çalışmışlardır. Çalışmada, tutundurma çabalarının geri dönüş oranını belirlemek için ROI ile matematiksel model geliştirilmiştir. Çalışma sonucunda, marka portföy tutundurmasının bazı markalar için hane başına daha yüksek bir satış artışı sağladığı ortaya konulmuştur. Ayrıca, yazarlar birçok markanın içinde olduğu marka portföyünü tutundurma modeli ortaya koymuşlar ve bu markaların her biri için farklı düzeyde tutundurma bileşeni belirlemişlerdir. Ancak, bazı markalar için marka portföyü tutundurma çabalarının daha yüksek return of investment oranı sağladığı belirlenmiştir. Bunlara ek olarak, zamanın, marka portföyü tutundurma faaliyetlerinde düzenleyici etkisi olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, dinamik marka portföy uygulamalarında zamanın da etkisi hesaba katılmalıdır.

Morgan ve Rego, (2009) çalışmalarında, amaç olarak marka portföy stratejisinin (marka portföyü içeriği, rekabet, tutundurma), işletmenin performansı (tobins q, nakit akışı, satış oranları, müşteri sadakati, nisbi piyasa oranı) üzerindeki etkisinin ölçülmesine çalışmışlardır. Marka portföy stratejisi ile işletme performansı değişkenleri arasında matematiksel model kurulmuştur. Çalışma sonucunda marka portföyü stratejisinin, pazarlama etkinliği ve firma performansı üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Pazarlama etkinliği açısından Pazar payı ve tobin's q ölçeği arasında ve nakit akışı performansı arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Ayrıca, müşteri sadakati ve tobin's q arasında da anlamlı ilişki görülmüştür. Özellikle, marka portföyü stratejilerinin işletme performansı üzerindeki etkisi farklı değişkenler ile ölçülmüştür. Burada marka denklik değerinin de önemli olabileceği belirtilmiştir. Daha geniş bir marka portföyüne sahip olmanın, daha yüksek bir tobin's q ile ilişkisi bulunmuştur ve yüksek kalite tutundurma ile yüksek fiyat tutundurmanın da firma performansı üzerindeki etkisi görülmüştür.

Marka portföy genişlemesi ile ilgili olarak, Raggio, Damoiseau ve Black, (2011) çalışmalarında, işletmelerin marka portföyü genişlemesinde yeni marka oluşturması mı yoksa marka satın almasını mı kullanması sorusunu araştırmışlardır. 2001 ve 2007 yılları arasında 22 firmanın 125 tane marka oluşturma veya marka satın alma bilgileri 3 düzeyde (Pazar, firma, portföy) ve 9 faktör ile incelenmiştir. Pazar ve firma düzeyinde

birkaç faktör anlamlı sonuç vermiştir. Firmanın içinde bulunduğu rekabetsel yoğunluğun yüksek olmasının; firmanın finansal kaldırıcının, pazar satış yoğunluğunun ve pazar büyümesi üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Çalışmada, geçmişteki çalışmalardan farklı olarak, firma ve pazar boyutundaki dışsal faktörlerin de strateji (yeni marka oluşturma, satın alma) seçiminde etkili olduğu belirtilmiştir. Buna ek olarak, içsel faktörlerinde stratejilerin etkililiğinde düzenleyici bir etkisinin bulunmaktadır.

Musante (2007) çalışmasında, yatay pazar genişlemesine yönelik olarak tüketicilerin algılarını etkileyen faktörleri belirlemeye çalışmıştır. Öncelikle, ürünün geleneksel fiyat noktasına yönelik olarak tüketicilerin algısı, sonrasında marka genişlemesi durumunda fiyata yönelik tüketici algısı belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda, mevcut fiyat düzeyine yakın fiyat aralıkları daha tercih edilebilir bulunmuştur. Ayrıca, kaliteli mallarda ortalama düzeyde bir fiyat artışı genişlemede daha kabul edilebilir bulunmuştur. Son olarak, firma kaliteli ürünlerde daha önce bir genişlemeye gitmiş ise, orta düzeyde bir genişlemeye tüketicilerin daha olumlu baktığı görülmüştür.

Kwun ve Oh (2007) çalışmalarında, konaklama sektöründe tüketicilerin marka portföy değerlendirmelerini belirlemeye çalışmışlardır. Çalışmada, tüketicilerin konaklama sektöründeki marka genişleten markalara karşı tutumu araştırılmıştır. Markaya yönelik değişkenlerin (ürün kalitesi, marka farkındalığı, marka imajı), genişletilen markaya yönelik tutum üzerindeki etkisi (marka portföyüne yönelik tutum, marka bilinirliği, marka uyumluluğu) çoklu regresyon ile ölçülmüştür. Çalışma sonucunda, tüketicilerin marka genişlemesi sonucunda, markalara karşı tutumunun değiştiği görülmüştür. Özellikle, ana marka ile uyum (fit) ve bilinirliğin (familiarity) tüketicilerin tutumu üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Bu iki bileşen ile tüketicilerin ana marka ve genişletilen marka arasında bağlantı kurduğu ve ana markanın özelliklerini genişletilen markaya aktardıkları belirlenmiştir.

Filipsson (2008) çalışmasında, marka yönetimi marka portföyleri ve marka genişleme stratejileri ile (genişleme, birlikte markalama, bileşen markalama, karma

markalama) ilgili bir strateji geliştirmeye çalışmıştır. Çalışmada, marka yönetiminde bu kavramları daha detaylı anlamak ve içlerindeki ilişkileri öğrenerek farklı bir kavram oluşturmak amaçlanmıştır. Bu kavrama “markalar arasında markalama” adı verilmiştir. Çalışma sonucunda, günümüzdeki marka modellerinin durağan olduğu belirtilmiş ve marka portföylerinin yönetilebilmesi için daha dinamik modellere ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir. Çalışmada dört farklı marka kaldırma stratejisi ile marka portföy modellerine hareket kazandırılmaya çalışılmıştır. Ayrıca, teknolojik ve kültürel çevrenin de yeni markalar, kategoriler ve çeşitler oluşturduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla, bunlar arasında bağlantı kurmak önemli olmakta ve burada yapılacak yanlışlıklar markalara önemli zararlar olarak geri dönebilecektir. Çalışma, stratejik marka yönetimi literatürüne de, marka kaldırma ve marka portföy stratejileri birleştirilerek katkıda bulunulmuştur.

Gammoh, Voss ve Fang, (2010) çalışmalarında, marka birlikteliklerini portföy çeşitlendirme yöntemi ile incelemişlerdir. Çalışmada akıllı telefon markası olan pacific electronic’in tek başına, yanında iyi bir marka iştiraki ile (Microsoft), üç homojen marka iştiraki ile (Microsoft, adobe photoshop, intuit’s quicken), üç heterojen marka iştiraki ile (Microsoft Office, Intel, cingular wireless) tüketicilerin markaya karşı algılanan kalite, markaya yönelik tutum ve satın alma niyeti araştırılmıştır. İştirakler ve iştirakler olmadan senaryo yazılarak tüketicilerin markaya yönelik algılanan kalite, tutum ve satın alma niyetinin farklılaşıp farklılaşmadığı araştırılmıştır. Çalışmada, iyi bir iştirak markanın, yerel markanın algılanan kalite, markaya yönelik tutum ve satın alma niyetini arttıracak görülmüştür. Buna ek olarak, üçlü homojen ve üçlü heterojen markalamanın da, yerel markanın performansını arttıracak belirtilmiştir.

Dacin ve Simith (1994) çalışmalarında tüketicilerin; marka genişleme değerlendirmesini ele almışlardır. Marka genişlemenin kalitesi, ana markayla ilişkili ürün sayısı arttıkça veya portföyün kalitesinin varyansı arttıkça değişir mi gibi araştırma sorularına cevap aramışlardır. Çalışma sonucunda, marka genişlemesi değerlendirmesinde, tüketicilerin güven duyduğu marka sayısı arttıkça marka portföy varyansının azaldığı görülmüştür.

Kwun (2010) çalışmasında otellerin marka genişlemelerinde marka portföylerini nasıl kullandıklarını araştırmıştır. Algılanan kalite ve marka tutumunun, tüketicilerin genişleyen markalara karşı tutumu ve marka portföyüne karşı tutumunu etkileyip etkilemediğine bakılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, algılanan kalite, markanın sınıfı ve markanın itibarının, tüketicilerin marka genişlemelerinde portföylere yönelik tutumunda anlamlı değişiklikler meydana getirebilmektedir. Buna ek olarak, uyum ve benzerlik değişkenlerinin, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunun genişletilen markaya karşı da göstermesinde önemli değişkenler olduğu belirtilmiştir.

Bhat ve Reddy (2001) çalışmalarını ana marka tutumunun tüketicilerin genişletilen markaya yönelik inancını etkileyeceğine yönelik olarak planlamış ve farklı markalar ile test etmişlerdir. Bu çalışmada, ana markanın literatürden farklı olarak daha baskın bir rol oynayabileceği ön görülmüştür. Ayrıca ana marka imajı ve genişletilen markanın uyumunun da önemli olacağı belirtilmiştir. Çalışma sonucunda, marka portföylerinde yüksek oranda başarı sağlanabilmesi için ana marka ve sonradan oluşturulan markalar arasında tüketicilerin zihninde ortak bağ kurabileceği nedenler bulunması gerektiği belirtilmiştir.

Kim ve John (2008) çalışmalarında benzer bir şekilde, marka genişlemelerinde yeni marka ile ana marka arasındaki algılanan uyum üzerinde bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Ancak, diğer çalışmalardan farklı bir şekilde, tüketicilerin yapısını düzenleyici olarak belirlemişlerdir. Tüketicilerin yapısını ise, ürün özelliklerine konsantre düzeylerine göre yüksek ve düşük olarak belirlemişlerdir. Gerçekleştirilen üç araştırmaya göre, yüksek yapı değerlerine sahip tüketicilerin marka genişlemelerine daha yüksek önem verdikleri görülmüştür. Ancak, düşük yapı değerlerine sahip tüketicilerin de uyum ve benzerlik özelliklerine önem verdikleri belirlenmiştir.

Keller (2003) çalışmasında, oluşturulacak yeni markaların, ana markalar ile uyumu veya portföy içerisindeki markalar arasında kurulacak bağlantıların/uyumun, markanın denkliliğine önemli katkı yapabileceğini farklı çalışmalardan yaptığı çıkarımlar

ile ortaya koymuştur. Dolayısıyla, marka genişlemelerinin, marka denkliği üzerindeki etkisi de marka portföylerinde ele alınması gerekmektedir.

Aaker ve Keller (1990) çalışmalarında benzer şekilde, genişlemelerde marka bilinirliğinin etkisini araştırmışlardır. Yirmi markanın genişlemelerinde, marka adının bilinmesinin etkisi araştırılmıştır. Tüketicilerin genişlemeye yönelik tutumunun, algılanan uyuma ve algılanan kaliteye göre değişip değişmediği belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak, algılanan uyum ve algılanan kalitenin, tüketicilerin tutumu üzerinde olumlu etkisi görülmüştür. Buna ek olarak, genişlemede meydana gelebilecek olumsuz durumların, ana markanın olumlu tutumu ile etkisiz hale getirilebileceği belirtilmiştir.

Swaminathan, Fox ve Reddy (2001) çalışmalarında daha önceki çalışmalara benzer şekilde, marka portföylerinde genişlemenin tüketicilerin kararı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışmada yeni marka ile genişlemenin, ana marka seçimi üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Sonuç olarak, yeni markanın kullanımının, ana marka üzerinde olumlu etkisi ve ana markanın, yeni marka üzerindeki olumlu etkisine yönelik olarak çift taraflı olumlu etki belirlenmiştir. Buna ek olarak, başarısız bir genişlemenin çift taraflı olumsuz etkisi olabileceği belirtilmiştir. Ayrıca, ana markanın, yeni marka üzerinde denenmesine yönelik olarak olumlu etki gösterebileceği ancak, tekrar satın alma üzerinde etkisinin olmayacağı belirtilmiştir.

Gürhan-Canlı ve Bartra (2004) çalışmalarında, riski de göz önünde bulundurarak, tüketicilerin kurumsal imajı, ürün değerlendirmelerinde kullanıp kullanmadığına yönelik bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada, kurumsal imajın, satın alma sürecindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, kurumsal imajın, yenilikçilik ve güvenilebilirlik değişkenleri ile birlikte yüksek risk algısına sahip tüketiciler üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, algılanan riskin değerlendirme sürecinde düzenleyici etkisi olduğu belirlenmiştir.

Martinez ve Pina (2003) çalışmalarında, diğer çalışmalardan farklı olarak, marka genişlemelerinin, ana marka üzerinde olumsuz etkisi olabileceğini belirtmişlerdir.

Çalışmada, mevcut ana marka imajının, genişletilen markanın kalitesinden, tüketiciler tarafından algılanan uyumundan ve genişletilen markanın imajından olumsuz bir biçimde etkilenebileceği belirtilmiştir.

Martinez, Polo ve Chernatony (2008) çalışmalarında, marka genişlemelerine yönelik olarak marka etkileniminin, marka imajı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Birleşik Krallık ve İspanya’da çalışmalarını gerçekleştirerek, sonuçların benzerlik gösterip göstermediği değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, iki ülkede de genişlemenin, marka imajını belirsizleştirdiğine yönelik sonuçlar bulunmuştur.

Grime, Diamantopoulos ve Smith, (2002) çalışmalarında, marka ve hat genişlemelerinde yeni markanın, ana markaya uyumu ile ilgili araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda, tüketicilerin genişleme değerlendirmesinde ana marka ve yeni marka arasında uyum değişkeninin düzenleyici etkisi olduğu görülmüştür.

DelVecchio (2000) çalışmasında, marka genişletmenin riski düşürerek, işletmelere ve tüketicilere yardımcı olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla, marka güvenilirliğinin, genişletme aşamasında önemli olduğu belirtilerek, genişletilen marka ve ana marka arasındaki uyumun etkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, markalar arasındaki uyumun önemli olduğu görülmüştür. Buna ek olarak marka portföylerindeki marka sayısı, marka kalitesi gibi kavramların da algılanan riski düşürerek, tüketicilerin marka güvenilirliğini etkilediği belirtilmiştir.

Liu ve Hu (2011) çalışmalarında, marka portföylerinde çatı markanın yüksek fiyatlama ile ilişkisini araştırmışlardır. Çalışmada, portföy ile ilgili olarak kıyaslanabilirlik, benzerlik ve portföy büyüklüğü gibi kavramlar da ele alınmıştır. Çalışma sonuçlarına göre, özellik benzerliği olan marka portföylerine/ürün gruplarına tüketicilerin diğer seçeneğe göre %9.45 oranında daha yüksek fiyat ödemeye istekli olabileceği görülmüştür. Buna ek olarak, daha yüksek sayıda ürün/marka içeren portföylerde tüketicilerin daha fazla ödemeye isteksiz oldukları belirlenmiştir.

Varadarajan, DeFanti ve Busch (2006) çalışmalarında marka portföylerinde genişlemenin önemli olduğunu ancak, gereksiz markalardan da arınmak gerektiğini belirtmişlerdir. Araştırmalarını, marka portföylerinden hangi markaların elenmesi gerektiği üzerine gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda marka büyümesi, karlılık, imaj ve itibar kavramları üzerinden elenmesi gereken markaların ele alınması gerektiği belirtilmiştir.

Neale, Baazeem ve Bougoure (2009) çalışmalarında, marka genişlemelerinin ana marka ile ilişkisinin kalitesi üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, ilişkili marka genişlemeleri, ana marka ile genişleyen marka bağına güçlendirmekte ve algılanan kaliteyi artırmaktadır. Buna ek olarak, alakası olmayan marka genişlemelerinin ise, ana markanın ilişki kalitesini düşürdüğü belirtilmiştir.

Laforet ve Saunders (2007) çalışmalarında, belirli sektörlerdeki marka portföylerinin 1994 ve 2004 arasındaki değişimini incelemişlerdir. Marka yapılarını; şirket ağırlıklı, çeşitlendirilmiş markalama, çift markalama, desteklenen markalama, marka ağırlıklı gibi kavramlar ile açıklamışlardır. Çalışma sonucunda 2004'te marka yapılarının 1994'e oranla daha karmaşık olduğu, daha az sayıda işletmenin bir önceki on yıldaki gibi bir yapıya sahip olduğunu belirtmişlerdir. Yirmi işletmeden sekizinin genel marka stratejisini değiştirdiklerini belirtmişlerdir. Aynı stratejide kalanlar ise, kendi içinde birçok değişiklik yapmışlardır.

Tablo 1.3: Marka Portföyleri ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Çalışmalar/Boyutlar	Marka Farkındalığı	Kalite	Marka Gücü	Tüketicilerin Marka Portföyü Değerlemesi	Satıcıların Marka Portföyü Değerlemesi	Marka Portföy Stratejisi	Marka İmajı	Marka İtibarı	Marka Tutumu	Marka Portföy Genişletme	Marka Portföyünün Finansal Etkililiği	Marka İnşası	Marka Bilinirliği	Risk	Uyum (fit)	Marka Denkliliği
Pandya (2016)	✓		✓	✓	✓		✓		✓		✓	✓				
Chailan (2009)				✓								✓				
Petromilli, Morrison, Million, (2002)								✓	✓			✓				
Raggio, Damoiseau, Black, (2011)										✓						
Aribarg, Arora (2008)											✓					
Morgan, Rego, 2009				✓		✓		✓			✓					
Aaker, Keller, 1990		✓								✓			✓		✓	
Hsu, Fournier, Srinivasan (2010)						✓			✓		✓			✓		
Wang, Finn (2012)	✓			✓												✓
Lei, Dawar, Lemmick (2008)						✓							✓			✓
Pierce, Moukanas (2002)			✓								✓					✓
Uggla, Lashgari (2012)						✓				✓						
Gronhaug, Hem and Lines (2002)	✓	✓				✓				✓				✓	✓	

Çalışmalar/Boyutlar	Marka Farkındalığı	Kalite	Marka Gücü	Tüketicilerin Marka Portföyü Değerlemesi	Satıcıların Marka Portföyü Değerlemesi	Marka Portföy Stratejisi	Marka İmajı	Marka İtibarı	Marka Tutumu	Marka Portföy Genişletme	Marka Portföyünün Finansal Etkililiği	Marka İnşası	Marka Bilinirliği	Risk	Uyum (fit)	Marka Denkliği
Lederer, Hill (2001)					✓	✓										
Aaker, Joachimsthaler (2000)						✓										
Martinez, Polo and Chernatony (2008)		✓				✓	✓			✓					✓	
Bezençon, Etemad-Sajadi						✓										
Bhat ve Reddy, (2001)						✓	✓		✓						✓	
Martinez, Pina (2003)	✓					✓	✓			✓						
Liu, Hu (2011)						✓							✓			
Kwun, Oh (2007)	✓						✓		✓	✓			✓			
DelVecchio (2000)		✓								✓				✓	✓	
Dacin and Simith (1994)		✓				✓		✓	✓						✓	
Simmons, Bickart, Buchanan (2000)											✓				✓	✓
Varadarajan, DeFanti, Busch (2006)						✓	✓	✓	✓							

Çalışmalar/Boyutlar	Marka Farkındalığı	Kalite	Marka Gücü	Tüketicilerin Marka Portföyü Değerlemesi	Satıcıların Marka Portföyü Değerlemesi	Marka Portföy Stratejisi	Marka İmajı	Marka İtibarı	Marka Tutumu	Marka Portföy Genişletme	Marka Portföyünün Finansal Etkililiği	Marka İnşası	Marka Bilinirliği	Risk	Uyum (fit)	Marka Denkliği
Laforet, Saunders (2007)						✓										
Musante (2007)						✓			✓	✓						
Loken and John (1993)						✓				✓					✓	
Kwun (2010)	✓						✓	✓	✓						✓	
Grime, Diamantopoulos, Smith, (2002)						✓	✓			✓					✓	
Swaminathan, Fox and Reddy (2001)						✓			✓	✓			✓		✓	

İKİNCİ BÖLÜM:

MARKA PORTFÖY STRATEJİSİNE YÖNELİK MARKA BİLEŞENLERİNİN (MARKA DENKLİĞİ, MARKA UYUMU, MARKA İMAJİ, MARKA İTİBARI, MARKA BİLİNİRLİĞİ) ALGILANAN RİSK ARACILIĞIYLA TÜKETİCİLERİN MARKA TUTUMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK MODELİN BELİRLENMESİ

Tez çalışmasının ikinci bölümünde marka portföy stratejisine yönelik marka bileşenlerinin, algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka tutumu üzerindeki etkisi ile ilgili bir önceki bölümde yer alan teorik bilgiler ışığında açıklanarak, kavramsal model geliştirilecektir. Sonrasında araştırmanın yöntemi ve yapısı belirlenerek, araştırmanın uygulaması sonucunda elde edilen veriler analiz edilecektir. Dolayısıyla bu bölümde, öncelikle, çalışmanın modeli ve değişkenleri ortaya konulacaktır.

2.1 MARKA PORTFÖY STRATEJİSİNE YÖNELİK MARKA BİLEŞENLERİ

Önceki bölümde literatürde yer alan marka portföyü ile ilgili çalışmalar değerlendirildiğinde, marka portföylerinde tüketicilerin tutumunu etkileyebilecek bileşenler olarak marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı, marka bilinirliği ve algılanan risk değişkenlerinin ön plana çıktığı görülmüştür. Dolayısıyla, bu bölümde marka portföy stratejisine yönelik marka değişkenleri detaylı olarak açıklanarak, algılanan risk ve marka tutumu değişkenleri ile birlikte çalışmanın kavramsal modeli ortaya konulabilecektir.

2.1.1 Marka Denkliği

Marka denkliği kavramı marka yönetimi alanında 1980'lerden sonra pazarlama akademisyenleri (Keller, 1993; Aaker, 1996; Farquhar, 1989; Yoo, Donthu, Lee, 2000; Srinivasan, Park, Chang, 2005), tarafından sıklıkla çalışılan bir alan haline gelmiştir. Tüketiciler ile markalar arasındaki ilişkiyi tanımlamak için kullanılan pazarlama deyiimi “marka denkliği olarak ifade edilmiştir (Farquhar, 1989). Yüksek marka denkliğine

sahip olan işletmeler daha yüksek fiyatlama, esnek olmayan fiyat hassasiyeti, yüksek pazar payı, yeni iş alanlarında daha hızlı genişleme, rekabetçi maliyet yapısı, yüksek karlılık oranları vb. gibi rekabet avantajı sağlayabilecek performans çıktılarına sahip olabilirler. Marka denkliği ile ilgili olarak literatürde (Farquhar, 1989; Aaker, 1992, 1996; Keller, 1993, 2006; Simon ve Sulliwana, 1993; Park ve Srinivasan, 1994; Yoo vd., 2000; Vazquez vd., 2002; Ailawadi vd., 2003; Srinivasan, Park ve Chang, 2005; Raggio ve Leone, 2009) birçok tanım bulunmaktadır. Farquhar (1989) marka denkliğini marka tarafından ürüne eklenen değer olarak tanımlamıştır. Aaker (1991)'e göre marka denkliği markanın üstlendiği yükümlülükler ve varlıklarından (marka farkındalığı, algılanan kalite, marka çağrışımları) oluşan bir takımdır. Dolayısıyla, işletme sunduğu mal veya hizmetin üzerindeki marka ismi veya logosu aracılığıyla tüketicilere değer sunmaktadır. Ayrıca, Aaker (1996) bir diğer çalışmada marka denkliğinin on değişkeni olduğunu savunmuştur. Keller (1993) çalışmada tüketiciler tarafından markanın bilinir olmasının markanın pazarlanması açısından farklılık oluşturduğunu belirtmiştir. Simon ve Sulliwana, (1993) aynı ürün ile ilgili markalanan ve markalanmayan arasındaki nakit akışı farkının, marka denkliğinden kaynaklandığını belirtmişlerdir. Park ve Srinivasan (1994) marka denkliğini, marka tercihi ile ulaşılan değer olarak tanımlamışlardır. Ayrıca, marka denkliğinin bireysel olarak değil çoklu yapısı alınarak değerlendirilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Yoo vd. (2000) markalandırılmış ve markalandırılmamış ürünler arasındaki tüketicilerin tercihinin marka denkliğini belirlediğini açıklamışlardır. Ailawadi vd. (2003) benzer şekilde, bir ürünün marka ismine sahip olduğu durumdaki performans çıktıları ve marka ismine sahip olmadığındaki performans çıktıları arasındaki farkın, marka denkliği ile açıklanabileceğini belirtmişlerdir. Buna ek olarak, birebir aynı ürüne tüketicilerin daha fazla ücret ödemelerini sağlayabilecek bileşenin marka denkliği olduğu belirtilmiştir. Vazquez vd. (2002) marka denkliğini, tüketicinin markayı kullanmak veya tüketmekten elde ettiği fayda olarak tanımlamışlardır. Srinivasan, Park ve Chang (2005) ise, marka denkliğini hiçbir marka oluşturma çabası olmadan üründen alınacak katkı ile marka olduğunda sağlanacak marjinal fayda arasındaki fark olarak tanımlamışlardır. Kotler ve Keller (2006) işletmenin ürünlerine yönelik yaptığı pazarlama yatırımlarının markaya dönüşmesini ve tüketicilerin marka bilgisinin artırılmasını marka denkliği olarak tanımlamışlardır. Böylece, pazarlama bileşenlerinin tüketiciler üzerinde marka bilinci

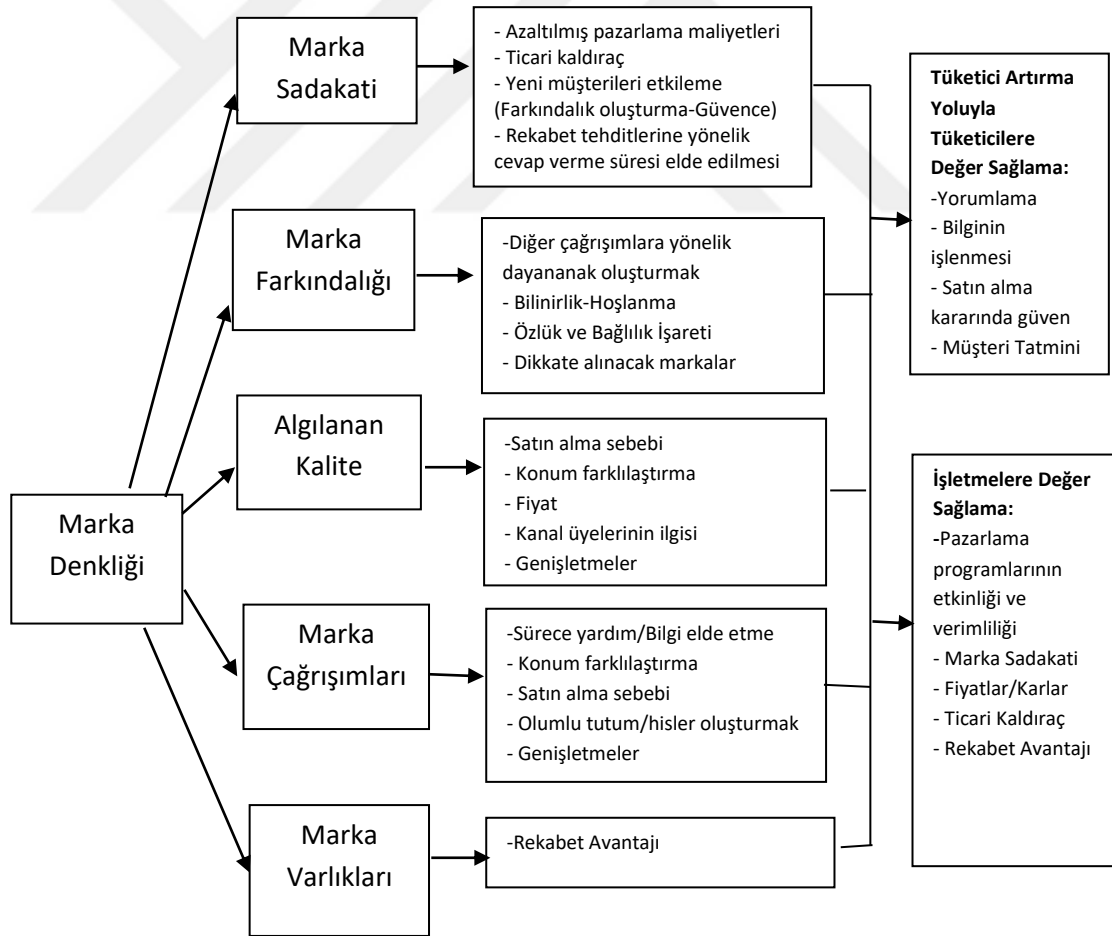
oluşturduğunu bunun da bir marka değeri yarattığını belirtmişlerdir. Raggio ve Leone (2009)'e göre marka denkliği; markanın vadettiği faydaların tüketici tarafından nasıl algılandığı ile ilgilenmektedir. Dolayısıyla, marka denkliğinde tüketicilerin markaya yönelik tutumu ile ilgilenilmektedir.

Marka denkliği yatırımcı, üretici, perakendeci ve tüketici açısından birçok açıdan ele alınabilir. Yatırımcı açısından işletmenin diğer sermayelerine ek katkı sağlayan bir bileşen olarak görülürken, üretici ve perakendeciler için stratejik açıdan fayda sağlamaktadır (Davis ve Halligan, 2002). Üreticiler için marka denkliği işletmenin daha yüksek satış oranlarına ve yüksek karlara ulaşmasını sağlarken, aynı zamanda yeni ürünlerin tanıtılmasında ve tutundurulmasında güçlü bir katkı sağlamaktadır (Cobb-Walgren, Ruble ve Donthu, 1995). Perakendeciler için belirli markalar ile çalışmak perakendecilerin mağaza trafiğini artırmanın yanı sıra kendi markalarını da güçlendirmektedir. Tüketiciler için ise algılanan riski düşürmekte ve seçme süresini düşürerek hayatlarına katma değer sağlamaktadır (Keller, 1993). Dolayısıyla, marka denkliğinin her bir bileşene yarar sağladığı açıkça görülmektedir. Çalışmada marka denkliği tüketiciler açısından ele alınacaktır.

Marka denkliği ile ilgili olarak literatürün büyük bir bölümünü tüketicilerin davranışlarını bilişsel psikoloji açısından ele alan tüketici temelli marka denkliği oluşturmaktadır (Keller, 1992). Araştırmacılar ve uygulamacılar, tüketiciler açısından marka denkliğine önem vermektedirler. Markanın tüketicilere değer sağlamaması durumunda; üreticiler, perakendeciler, hissedarlar açısından markanın öneminin azalmaktadır. Tüketicilerin işletmenin markası ile ilgili yüksek marka denkliğine sahip olmasının, işletmenin uzun dönemli getirilerine, dağıtım kanallarına, daha yüksek fiyatlamaya ve daha iyi pazarlama iletişimine etkisi olabilmektedir (Wood, 2000). Tüketici temelli marka denliği ile ilgili olarak pazarlama alanındaki yazarlar (Aaker, 1992; Keller, 1993; Yoo ve Donthu, 2001) farklı modeller geliştirmişlerdir. Tüketici temelli marka denkliği belirlenmesinde iki yöntem bulunmaktadır. Bunlar doğrudan ve dolaylı olarak tüketici temelli marka denliğinin belirlenmesidir (Christodoulides ve Chernatony, 2010). Doğrudan tüketici temelli marka denkliğinde markaya değer katan değişkenler belirlenerek, bunların değerlendirilmesi sağlanmaktadır. Doğrudan olmayan

yöntemde ise, marka denkliğini sağlayan potansiyel kaynaklar üzerinden ele alınmaktadır. Doğrudan olmayan yöntem ile marka denkliği belirlemeye yönelik olarak gerçekleştirilen birçok çalışma bulunmaktadır. Bunlardan en fazla bilinen tüketici temelli marka denkliği modelleri Aaker (1991), Keller (1993), Yoo ve Donthu (2001)'e aittir. Aaker (1991) tekrar satın alma oranları, fırsat maliyeti, tatmin seviyesi, algılanan kalite vb. gibi değişkenleri kullanarak (Şekil 2.1), Keller (1993), markanın hatırlanma seviyesi, markayı değerlendirme oranları, marka çağrışımları vb. gibi marka bilgisine yönelik değişkenler ile, Yoo ve Donthu (2001) ise, geleneksel pazarlama karması bileşenlerinden yola çıkarak, imaj, dağıtım yoğunluğu, mağaza imajı, fiyat anlaşmaları, reklam harcamaları, fiyatlandırma gibi değişkenlerden (Şekil 2.2) tüketici temelli marka denkliği modeli geliştirmişlerdir.

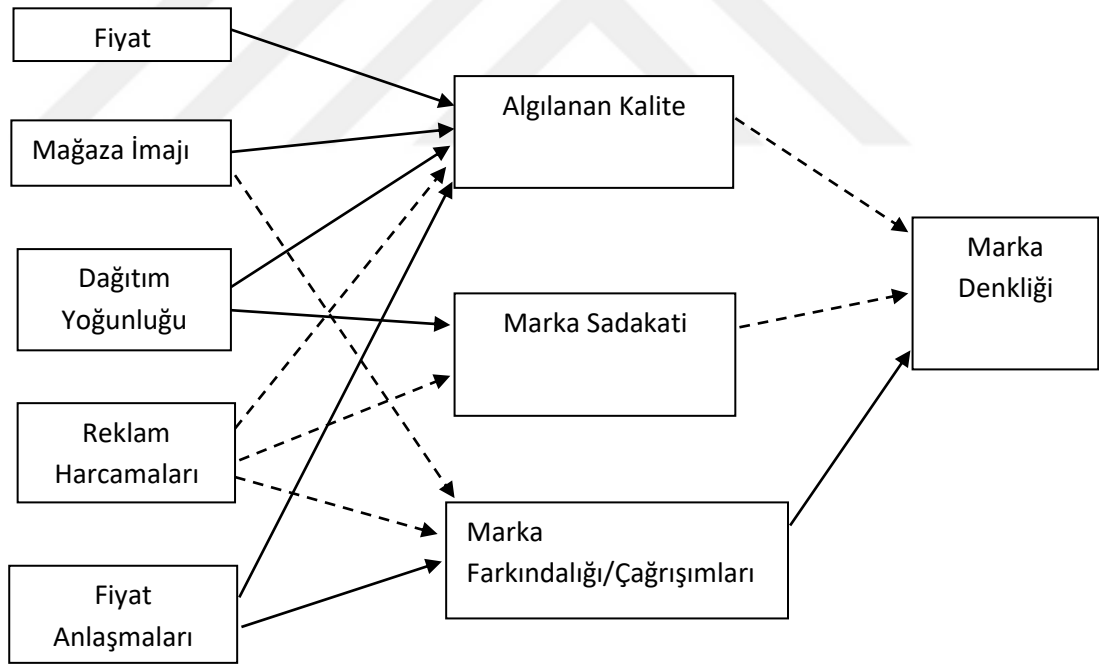
Şekil 2.1 Aaker Marka Tüketici Temelli Marka Denklik Modeli



Kaynak: Aaker 1991: 442

Aaker (1992) tüketici temelli marka denkliğini beş farklı marka değişkeni ile açıklamıştır. Bunları; marka farkındalığı, marka sadakati, marka çağrışımları, algılanan kalite ve diğer önemli marka varlıkları (kanal ilişkileri, patentler, lisanslar vb. gibi) olarak belirlemiştir. Keller (1993), tüketici temelli marka denkliğinin temelinde marka ile ilgili bilginin önemli olduğunu belirterek, iki basamaklı bir tüketici marka denkliği modeli belirlemiştir. İlk basamakta, marka bilgisini oluşturan marka farkındalığı ve marka imajı bulunmaktadır. İkinci basamakta ise, bilgisinin oluşturduğu altı bileşen bulunmaktadır. Bunlar; marka hatırlanabilirliği, marka bilinirliği, marka çağrışımı türleri, marka çağrışımına yönelik duygular, marka çağrışımına yönelik güç, marka çağrışımı benzersizliği olarak belirlenmiştir. Yoo ve Donthu (2001), çalışmalarında bütüncül marka portföy denkliği için algılanan kalite, marka sadakati, marka farkındalığı/çağrışımları bileşenlerinden oluşan bir model geliştirmişlerdir.

Şekil 2.2 Yoo ve Donthu Tüketici Temelli Marka Denklik Modeli



Kaynak: Yoo ve Donthu, 2001: 10

Marka denkliği için belirlenen değişkenlerden, marka farkındalığı belirli bir ürün kategorisinde potansiyel tüketicilerin markayı hatırlayabilme tanımlayabilme becerisidir (Hoyer ve Brown, 1990). Marka farkındalığının tanımlama ve hatırlama evresi bulunmaktadır (Percy ve Rossitter, 1992). Tanımlama evresinde, tüketiciler alınan sinyalin güçlü olmasına bağlı olarak daha hızlı bir şekilde markayı tanımlayabilecektir. Hatırlama evresinde, bağlılık ve farkındalık seviyesine göre tüketiciler markayı hatırlayabilecek ve buna yönelik olarak satın alma kararına yön verebilecektir. Marka farkındalığı marka portföyleri olan işletmeler açısından daha değerli olmaktadır. Ana markanın bilinirliğinin artması alt markaların bilinirliğini de etkileyebilecektir (Dooley ve Bowie, 2005). Dolayısıyla, marka portföylerine sahip olan işletmeler ana/kurumsal markalarının hatırlanabilir olmasını sağlamalıdır.

Algılanan kalite, ürünü diğer ürünlerden farklılaştırarak, tüketicilere ürünü satın almaları için bir değer üretmektedir. Böylece, dağıtım kanalı elemanlarının ilgisini çekebilecek, hat genişletme için kaynak oluşturabilecek, daha yüksek fiyatlandırma sağlayabilecektir (Severi ve Ling, 2013). Zeithaml (1988), algılanan kaliteyi, genel olarak ürünün mükemmelliği ve üstünlüğüne yönelik tüketicilerin değerlendirmesi olarak tanımlamıştır. Literatürde birçok yazar (Yoo vd., 2000; Atilgan vd. 2005; Pappu, Quester ve Cooksey, 2005), tarafından tüketicilerin markaya güven duymasını sağlayan önemli değişkenlerden biri olarak ele alınmıştır. Bilişsel olarak algılanan kalitenin tüketicilerin zihninde yüksek olarak tutulabilmesi, işletmenin marka denklik değerini de arttıracaktır (Gotlieb, Grewal ve Brown, 1994). Marka portföyleri açısından da algılanan kalitenin yüksek olması önemlidir. Ana markanın algılanan kalitesinin yüksek olması, alt markaları da etkileyebilecektir (Dacin ve Smith, 1994). Dolayısıyla, marka portföylerine sahip olan işletmelerin ürünlerinin kalitesine yönelik gelişmeler sağlaması stratejik olarak avantajlı hale gelmesini sağlayabilecektir.

Marka sadakati pazarlama maliyetlerini azaltarak ve ticareti artırarak işletmeler açısından değer üretmektedir (Yi ve Jeon, 2003). Sadık müşteriler işletmenin yeni tüketicilere oranla daha az maliyete katlanmasını sağlamaktadır. Ayrıca, rakip işletmelerin kampanyalarından, iletişim çabalarından daha az etkilenmektedirler (Chaudhuri ve Holbrook, 2001). Buna ek olarak, diğer tüketicilere de markayı

kullanmalarını önerebilmektedirler. Dolayısıyla, marka sadakati işletmelere birçok olumlu geri dönüş sağlayabilmektedir. Bu nedenle birçok yazar (Lassar, Mittal ve Sharma, 1995; Yoo ve Donthu, 2001; Kim ve Kim, 2005) marka sadakatının, tüketici temelli marka denkliğinin sağlanabilmesi için ana değişken olduğunu belirtmektedirler. Marka portföylerine sahip işletmeler açısından marka denkliği ayrıca önem taşımaktadır. Bunun nedeni, belirli bir ana markaya sadık olan tüketicilerin, rakip markaları değerlendirmeye almadan işletmenin bütün markalara karşı ilgi duymasını sağlamasıdır (Hem ve Iversen, 2003). Dolayısıyla, marka portföylerinde ana markaya karşı duyulan marka sadakati diğer markaları da etkileyebilecektir.

Marka çağrışımları, tüketici temelli marka denkliğinin belirlenmesinde önemli değişkenlerden biridir. Tüketicinin zihnindeki marka ile ilgili bütün çağrışımlar bu değişkeni oluşturmaktadır (Low, Lamb Jr, 2000). Marka çağrışımları, ürün özellikleri, tüketici faydaları, yaşam tarzı, rakipler vb. gibi birçok farklı değişkeni bünyesinde barındırmaktadır (Chen, 2001). Tüketiciler marka çağrışımları sayesinde, marka ile ilgili hafızalarındaki birçok değişkeni değerlendirerek satın almaya yönelik olumlu veya olumsuz bir duyguya sahip olabilecektir (O'Cass ve Lim, 2002). Marka ile ilgili bütün bilgiler bu aşamada bir süreçten geçirilerek, düzenlenmekte ve karar verme sürecinde önemli hale gelmektedir. Tüketicilerin ilgili markaya yönelik marka çağrışımlarına sahip olması markanın diğer ürünlerini de satın alabileceğini göstermektedir (Aaker ve Keller, 1990). Dolayısıyla, marka portföyleri açısından marka çağrışımları daha da önemli hale gelmektedir. Ana marka ile ilgili yüksek marka çağrışımlarına sahip olan tüketiciler alt markaları kullanmaya daha istekli olabileceklerdir.

Genel olarak tüketici temelli marka denkliğinin bilişsel psikolojiyi temel aldığı düşünüldüğünde, marka sadakati, marka farkındalığı ve algılanan kalitenin, tüketicilerin algıladıkları riskleri düşürmesine ve markaya karşı olumlu tutum göstermelerine yardımcı olabileceği belirtilebilecektir (Yoo ve Donthu, 2001). Tüketiciler markaya yönelik bilgileri karar verme sürecinde alternatifleri değerlendirirken kullanabilmektedir. İşletmelerin bu süreçte marka denklik bileşenlerini kullanarak markalarını rakiplerinden farklılaştırabilmesi ve algılanan risklerini düşürebilmesi, tüketicilerin olumlu tutum geliştirmelerine de yardımcı olacaktır (Ailawadi vd., 2003).

Dolayısıyla, çalışmada olumlu bir tüketici temelli marka denkliğine sahip tüketicilerin markaya karşı tutumunun da olumlu olabileceği belirtilebilir. Bu nedenle iki hipotez marka denkliğinin algılanan risk ve marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik olarak belirlenmiştir.

Hipotez 1: Marka portföy denkliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

Hipotez 6: Marka portföy denkliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

2.1.2 Marka Uyum

Algılanan uyum genel olarak, orijinal öge ile beraber ele alındıkları maddeler/değişkenler arasındaki benzerliği ifade etmektedir (Cooper-Thomas, Van Vianen ve Anderson, 2004). Algılanan uyumun, ikame edilebilirlik, tamamlayıcılık ve aktarılabilirlik olarak üç boyutu bulunmaktadır (Aaker ve Keller, 1990). İkame edilebilirlik tüketiciler açısından iki ürün arasında ürünlerin birbirinin yerine kullanılıp kullanılamayacağını göstermektedir (Martinez ve Pina, 2005). Örneğin, masaüstü bilgisayar ve dizüstü bilgisayar birbirinin yerine kullanılabilecektir. Dolayısıyla, birbirinin ikamesi olabilmektedir. Tamamlayıcılık, temel olarak alınan ana ürün ile genişletilen ürün arasındaki tamamlayıcılık seviyesini göstermektedir (Bottomley ve Holden, 2001). Yazıcı ile kartuş, araba ile benzin buna örnek olarak gösterilebilecektir. Birinin kullanımı, diğerinin kullanımını etkilemektedir. Aktarılabilirlik ise, ana ürünün kalite, imaj vb. gibi özelliklerini alt markaya geçirebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Higgins, Idson ve Freitas, 2003). Tesla markasının, yenilikçi özelliğini, ürettikleri Tesla elektrikli arabalara yansıtması buna örnek olarak gösterilebilecektir. Dolayısıyla, aktarılabilirlik açısından tüketicilerin ana markanın yenilikçiliğini, üreteceği alt markaya yansıtabileceğine olan güveni işletmeler açısından önemlidir. Bu nedenle, işletmelerin temel iş kollarından farklı alanlarda marka genişletme gerçekleştirmeleri, ana iş kolunda marka genişletmelerine oranla daha zor olabilecektir (Bridges, Keller ve Sood, 2000). Örnek olarak, Ülker'in Golf markası ile dondurma pazarına girmesi daha önce iş yaptığı alanlar olan yiyecek-içecek sektörüne yakın olduğu için tüketiciler tarafından yadırganmayacaktır. Ancak, Starbucks'ın giyim

sektöründe yer alması, yiyecek-içecek sektöründen sonra yadırganabilecektir. Fakat bu durumun da istisnaları bulunmaktadır. Örneğin, Caterpillar iş makineleri üreten bir marka olarak bilinirken, bot üretimine de başlamış ve tüketiciler tarafından benimsenmiştir.

Marka uyumu (brand fit) pazarlama araştırmalarında birçok alanda çalışılmaktadır. Bunlardan bazıları; marka genişletmelerinde marka uyumu (Aaker ve Keller, 1990; Bridges, Keller, Sood, 2000; Kim ve John, 2008), marka birlikteliklerinde marka uyumu (Simonin, Ruth, 1998; Abratt, Motlana, 2002; Lafferty, 2007), ünlü-marka uyumu (Till, Busler, 2000; Spry, Pappu, Cornwell, 2011), sponsor-marka uyumu (Koo, Quaterman, Flynn, 2006; Becker-Olsen, Hill, 2006), amaca yönelik pazarlama-marka uyumu (Pracejus, Olsen, 2004; Gupta, Pirsch, 2006; Nan, Heo, 2007) olarak belirlenmiştir. İşletmeler organizasyon sponsorluğu için kendi değerlerini yansıttığı/benzeştiği, fonksiyonel uyum gösteren markaları tercih etmektedirler. Ayrıca, bireysel sponsorluk anlaşmalarında, imaj açısından benzerlik gösterdikleri markaları tercih edebileceklerdir. Benzer şekilde, işletmeler reklam yaparken marka ile reklamındaki ünlünün uyumlu olmasına gayret etmektedirler. Buna ek olarak, amaca yönelik pazarlama yaparken de belirlenen sosyal amaç ile marka uyumu dikkat çekmektedir. Örneğin Eti Burçak markası, WWF (World Wildlife Fund) ile gerçekleştirdiği ortak çalışmada (2013), tüketicilerin Eti Burçak alarak doğal hayatın korunmasına yardıma bulunabileceğini belirtmiştir. Simonin ve Ruth (1998) ise, markaların bireysel değerlendirilmesi ile genişletilmiş marka veya marka birlikteliklerine karşı tutum arasında olumlu bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Buna ek olarak, tüketiciler markalar arasında uyum sağlandığını hissettiklerinde, ana/kurumsal markaya karşı olumlu tutumlarını alt markalara aktarabileceklerdir (Kim ve John, 2008).

Pazarlama alanında marka uyumun diğer çalışmalara oranla daha fazla araştırıldığı alan marka genişletmelerinde marka uyumudur. Bunun nedeni, markaların tekli markadan, çoklu markalamaya geçiş aşamasında marka uyumunun önemli bir etkisinin bulunmasıdır (Bhat, Reddy, 2001). Ayrıca, marka uyumu tüketicilerin marka genişletmelerinde algıladıkları riskleri düşürmektedir (Salinas ve Perez, 2009). Bu süreçte ana markanın, alt markalar ile uyumu, marka genişletmesini doğrudan etkileyen

bir bileşen olarak literatürde (Sheinin, 2000; Völckner ve Sattler, 2006, Laforet, 2008; Kim ve John, 2008) yerini almaktadır. Völckner ve Sattler (2006) çalışmalarında, marka genişletmesinin başarılı olmasını etkileyen faktörleri belirlemişlerdir. Çalışma sonucunda, marka genişletmesinin başarılı olması için gerekli olan faktörleri, ana marka genişletilen marka uyumu, pazarlama desteği, ana marka inandırıcılığı, perakendeci desteği, ana marka tecrübesi olarak belirlemişlerdir. Ana markanın ile genişletilen marka arasında uyum bu değişkenler arasında en etkili değişken olarak belirlenmiştir. Nkwocha, Bao, Johnson ve Brotspies (2005) çalışmalarında marka genişlemelerine yönelik tüketicilerin tutumunu ve algılanan uyumu belirleyebilmek için araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda, algılanan uyumun üç bileşeninin (ikame edebilirlik, tamamlayıcılık, aktarılabilirlik) tüketicilerin marka genişletmeye yönelik tutumu üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Laforet (2008) çalışmasında, perakendecilikte finansal hizmetlere yönelik marka genişlemelerini araştırmıştır. Çalışma sonucunda yaş, cinsiyet ve gelir seviyesinin algılanan uyum, risk ve algılanan güven üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir. Tüketicilerin sadık olduğu perakendecilerin marka genişlemelerine karşı güveninin daha yüksek olduğu, ancak yeni bir perakendecinin yaptığı marka genişletmelerinde algılanan uyumun ve riskin bulunduğu belirtilmiştir. Kim ve John (2008) marka genişletmelerinde tüketicilerin tepkilerini belirlemek için araştırma gerçekleştirmişlerdir. Algılanan uyum bu çalışmada düzenleyici değişken olarak ele alınmıştır. Çalışmada benlik duygusu yüksek olan bireylerin, marka genişletmede marka uyumuna daha fazla önem verdiği görülmüştür. Ayrıca benlik duygusu yüksek olan tüketicilerin, daha yüksek olan uyuma sahip olan genişletmeleri, ortalama uyuma sahip olanlardan daha fazla tercih ettiği belirtilmiştir. Benzer şekilde Fedorikhin, Park ve Thomson (2008) çalışmalarında marka genişletmelerinde tüketicilerin tepkilerine yönelik olarak araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda, yüksek ve orta derecede uyum durumunda tüketicilerin satın alma niyeti, ödemeye yönelik isteklilik, olumlu kulaktan kulağa iletişim ve bağışlama gibi çıktılarına sahip olduğu belirtilmiştir.

Marka genişletme çalışmalarında olduğu gibi marka birlikteliği çalışmalarında (Ashton ve Scott, 2011; Tillburg, Herman, Grohmann ve Lieven, 2015) da algılanan uyum önemli bir değişken olarak ön plana çıkmaktadır. Ashton ve Scott (2011)

çalışmalarında, birlikte markalamada algılanan marka uyumunun, tüketicilerin satın alma niyeti üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmışlardır. Çalışma sonucunda, isimsel olarak algılanan uyum ve tamamlayıcı uyumun, tüketicilerin satın alma niyeti üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir. Benzer şekilde Tillburg, Herrman, Grohmann ve Lieven, (2015) çalışmalarında marka uyumuna yönelik olarak marka cinsiyeti değişkeninin, marka birliktelikleri üzerindeki etkisi araştırmışlardır. Çalışma sonucunda marka birlikteliklerinde cinsiyet benzerliğinin daha yüksek algılanan uyum, görsel çekicilik, algılanan birlik ve satın alma niyeti üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Benzer şekilde Lans, Bergh ve Dieleman (2014) marka birlikteliklerinde partner marka seçiminde algılanan uyumun etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda benzerlik bulunan partnerlerin, benzerlik bulunmayanlara oranla tüketicilerin tutumunu daha fazla etkilediği görülmüştür.

Marka uyumu literatürde farklı yazarlar (Aaker ve Keller, 1990; Bridges vd., 2000) tarafından mevcut ürün kategorisindeki markalar ile genişletilen/diğer ürün gruplarındaki markalar arasındaki uyum olarak değerlendirilmiştir. Uggla (2004) ise, bir bütünü oluşturan markalar arasındaki uyuma yönelik öznel yargılamalar şeklinde tanımlamıştır. Ancak, burada belirtilen uyum yalnızca belirli bir açıdan değil bütüncül bir uyumdur. Tüketicilerin ana marka ile genişletilen/diğer üründen tatmin olma derecesi, benzer yerlerde kullanılma derecesi, üretilmesi için gerekli beceriler, fiziksel özellikleri, vb. gibi birçok açıdan uyumu belirtilmektedir (Delvecchio ve Smith, 2005). Dolayısıyla, marka tutumunun üç bileşeni olan ikame edilebilirlik, tamamlayıcılık, aktarılabirlik özelliklerini de içermektedir. Marka uyumunun hangi türü ele alınırsa alınsın, tüketiciler açısından olumlu olarak değerlendirilmesi ana marka ile ilgili marka çağrışımları ile birlikte güveni ve alt markaya karşı olumlu davranışları da beraberinde getirecektir (Keller, 1992). Ayrıca, marka uyumu algılanan riski düşürerek, istenmeyen olumsuz davranışları kısıtlayabilecektir (Kim ve John, 2008). Dolayısıyla, çalışmada marka uyumu bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilerek, birçok açıdan marka uyumunun sağlanması üzerine kurulmuştur.

Marka genişletmeleri (brand extension), birlikte markalama (co-branding) gibi kavramlar marka portföyleri ile ilgili sıklıkla çalışılan alanlar içerisinde bulunmaktadır

(Dacin ve Smith, 1994; Laforet, Saunders, 2005; Lei, Dawar, Lemmick, 2008). Bunun nedeni marka portföylerinde ana/kurumsal marka ile ilgili tüketici tutumlarının aktarılabilesinin sağlanmasıdır. Dolayısıyla, marka genişletmeleri ve birlikte markalama gibi alanlarda markalama etkisinin aktarılmasına yönelik çalışmalar marka portföylerindeki stratejilerin de uyum üzerinde etkisi olabileceğini göstermektedir. Bir önceki bölümde belirtildiği gibi, çeşitlendirilmiş markalama stratejisi farklı markaların bir araya gelmesinden oluşan bir portföy stratejisi iken, çatı markalama stratejisi ana markanın etkisinin yüksek olduğu bir marka portföy stratejisidir. Dolayısıyla, marka uyumu her iki stratejide farklılık gösterebilecektir. Bu duruma bağlı olarak tüketicilerin algıladıkları riskler ve markaya yönelik tutumu da farklılaşabilecektir. Literatürde marka portföylerinde algılanan uyum ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, marka portföylerine bağlı olarak tüketicilerin tutumunda farklılıklar meydana gelebileceği belirtilebilir. Dacin ve Smith (1994) marka portföyüne yönelik özelliklerin, marka genişletme üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, ana markaya bağlı ürün sayısı, tüketicilerin marka genişletmenin kalitesine yönelik tutumu arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Ayrıca yazarlar, portföy kalitesinin düzeyi arttıkça, markaya bağlı ürün sayısı ile marka genişletmesine yönelik tüketicilerin değerlendirmesinde olumlu bir artış olduğunu belirtmişlerdir. Morgan ve Rego (2009) çalışmalarında marka portföyleri içerisindeki marka sayısı çoğaldıkça, tüketiciler tarafından algılanan uyumun da düşebileceğini bunun da tüketicilerin algıladıkları riski artırabileceğini belirtmişlerdir. Montgomery ve Wernerfelt (1992) tüketicilerin kalite algılarının, çatı marka stratejisinde aktarılabılır olduğunu belirtmişlerdir. Aynı marka isminin kullanılması, portföy içerisindeki diğer markaları da etkileyebilecektir. Dolayısıyla, algılanan benzerliğe/uyuma bağlı olarak tüketicilerin tutumu da iki marka (ana marka-alt marka) arasında aktarılabilecektir. Bu nedenle, iki hipotez marka uyumunun algılanan risk ve marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik olarak belirlenmiştir.

Hipotez 2: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

Hipotez 7: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

2.1.3 Marka İmajı

Marka imajı ile ilgili olarak literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Gardner ve Levy (1955)'a göre marka imajı, tüketicilerin markaya yönelik akla uygun veya duyuşsal algılarını içermektedir. Kotler vd., (1991) marka imajını ilgili marka ile ilgili tüketicilerde oluşan inanışlar seti olarak tanımlamıştır. Kapferer (1992)'e göre marka ile ilgili işaretlerin sentezi tüketicilerin marka imajını oluşturmaktadır. Keller (1993) marka ile ilgili tüketicilerin zihninde oluşan algının marka imajı olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, marka imajının, marka çağrışımlarına yönelik bileşenler (uygunluk, güçlülük, benzersizlik) ile de bağlantılı olduğunu belirtmiştir. Biel (1993)'e göre marka imajı, markanın ismine yönelik tüketicilerin zihnindeki marka ile ilgili özellik ve çağrışımların kümelenmesidir. Aaker (1996), marka ile ilgili çağrışımlar setinin, anlamlı bir şekilde yorumlanması olarak tanımlamıştır. Low ve Lamb Jr. (2000) marka imajının fonksiyonel ve sembolik marka inanışlarından meydana geldiğini belirtmişlerdir. Literatürdeki tanımlar ışığında, marka imajının tüketicilerin zihninde sahip olduğu marka çağrışımlarının bir bütün olarak yorumlanmasından oluştuğu belirtilebilir. Marka çağrışımları ise, tüketicilerin ürün ile ilgili tecrübelerinden, edinilen bilgilerden (kulaktan kulağa iletişim, reklam vb. gibi) veya işletme ile ilgili geçmiş deneyimlerden elde edilen bilgiler gibi farklı kaynaklardan elde edilebilmektedir. Dolayısıyla, işletmelerin marka portföyleri ve sahip oldukları markalar, tüketicilerin marka çağrışımları ve marka imajı için önem taşımaktadır.

Doyle (1990), müşterilerin zihninde marka imajının dört temel kaynak ile oluştuğunu belirtmiştir. Bunlar;

- Tecrübe: Müşterilerin markayı daha önceden kullanması ile elde edilmektedir. Bu da müşterilerin ürünün kalitesi, özellikleri ve güvenilirliği konusunda bilgi sahibi olmasını sağlamaktadır.
- Bireysel öğrenme: Müşteriler arkadaşları, akrabaları, etkileyiciler aracılığıyla ürün kullanımını görürler veya ürün kullanımı önerilebilir.
- İletişim araçları: Müşteriler kitle iletişim araçlarında yer alan reklamlar aracılığıyla ürün kullanımına yönlendirilebilirler.
- Ticari: Müşteriler ambalajlama, kişisel satış, etiketleme vb. gibi yöntemler ile markanın görsel öğelerinin ön plana çıkarılmasından etkilenebilirler.

Literatürde marka imajı birçok çalışmada (Collins-Dodd, Lindley, 2003; Martenson, 2007; Elbeck, 1988; Wu, 2011; Lee, Ganesh, 1999; Koubaa, 2008) araştırılmıştır. Bu çalışmalarda marka imajı; mağaza imajı (Collins-Dodd, Lindley, 2003; Martenson, 2007), hastane imajı (Elbeck, 1988; Wu, 2011), ülke imajı (Lee, Ganesh, 1999; Koubaa, 2008) vb. gibi farklı alanlarda kullanılmıştır. Bu çalışmalarda genellikle marka imajı markanın duyuşsal yönü olarak ele alınmıştır. Silva ve Alwi (2008) çalışmalarında marka özneliklerini markanın bilişsel yönü olarak, marka imajını markanın duyuşsal yönünü niteleyici olarak belirlemişlerdir. Çalışma sonucunda, fonksiyonel değerlendirme unsurlarından kullanım kolaylığı, güvenlik, kişiselleştirme, müşteri ilişkileri, güvenilirlik kavramlarının algılanan marka imajını aracılığıyla tüketicilerin duygusal değerlendirmelerini etkilediği görülmüştür. Duygusal olarak ele alınan marka imajı içsel ve dışsal faktörlerden etkilenmektedir (Koubaa, 2008). İçsel olarak tüketicilerin özbenlikleri, kimlikleri, kişilikleri gibi; dışsal olarak ürün özellikleri, kalite, çatı marka stratejisi gibi marka imajının değerlendirilmesini etkileyen faktörler bulunmaktadır. Bir diğer deyişle, marka imajı tüketicilerin hafızasında yer alan bileşenler ile markaya yönelik etkilenmesinden oluşan bir bütündür. Literatürde tüketicilerin içsel faktörlerini ve marka imajını ilişkilendiren birçok çalışma bulunmaktadır (Graeff, 1996; Ataman, Ülengin, 2003; Hosany, Ekinci ve Uysal, 2006). Graeff (1996) bireylerin tutumlarının özbenlikleri ile marka imajı arasındaki farkın azalıp çoğalmasına göre şekillendiğini belirtmiştir. Bireylerin özbenlikleri ile marka imajı arasındaki fark yüksek ise markaya karşı tutum olumsuz olabilecektir. Ayrıca çalışmaya göre tüketicilerin özbenlikleri ile marka imajı arasındaki fark yüksek ise fonksiyonel ürün kalitesinin tüketicilerin olumlu tutum sahibi olmasına neden olabilmektedir. Ataman ve Ülengin (2003) işletmenin satış oranları ile marka imajı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Tüketicilerin özbenliklerine göre algıladıkları imaj ile marka imajının karşılaştırıldığını ve bu değerlendirme sonucunda tercih edilen veya tercih edilmeyen markaların oluştuğunu belirtmişlerdir. Çalışma sonucunda, marka imajına yönelik özelliklerin işletmenin satış oranlarını etkileyebileceği belirtilmiştir. Hosany, Ekinci ve Uysal (2006) çalışmalarında marka imajı ile marka kişiliği arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmışlardır. Çalışmanın sonucuna göre, turistik yerlere ilişkin imajın duyuşsal boyutu ile turistik yerlere ilişkin kişilik bileşeninin varyansının çoğunluğu açıklanabilmektedir.

Bunlara ek olarak, olumlu marka imajının tüketicilerin değerlendirme ile ilgili birçok pazarlama çıktısını etkileyebileceği belirtilmiştir. Tüketicilerin tutumlarının belirlenmesinde, ürün değerlendirmelerinde veya satın alma niyetinde doğrudan veya dolaylı etkisi olduğunu belirten çalışmalar bulunmaktadır (Gürhan-Canlı ve Bartra 2004; Aghekyan-Simonian, Forsythe, Kwon ve Chattaraman 2012; Forsythe, Kwon ve Chattaraman 2012; Chang ve Tseng 2013). Ayrıca algılanan riskin bu ilişkilerde aracı rolünün olabileceği belirtilmektedir. Gürhan-Canlı ve Bartra (2004) çalışmalarında, kurumsal imajın, marka değerlendirmelerindeki rolünü belirlemek için araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda, marka imajı ile ilişkili olan yenilikçilik ve güvenilirlik, tüketicilerin satın alma kararında etkili olmaktadır. Ayrıca, algılanan riskin imaj ile ürün değerlendirmeleri arasında aracı rolünün olduğunu belirtmişlerdir. Aghekyan-Simonian, Forsythe, Kwon ve Chattaraman (2012) çalışmalarında, ürünlerin marka imajının tüketicilerin algıladıkları riskleri düşürerek dolaylı bir şekilde satın alma niyetini etkilediğini belirtmişlerdir. Benzer şekilde, Chang ve Tseng (2013) çalışmalarında algılanan imajın değer aracılığıyla satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, elektronik mağaza imajının tüketicilerin bilişsel ve duyuşsal değerleri aracılığıyla satın alma niyetini etkilediği görülmüştür. Ayrıca algılanan riskin, değer ve satın alma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğu belirtilmiştir. Tüketicilerin algıladıkları risk arttıkça, satın alma niyeti düşmektedir. Wu, Yeh ve Hsiao (2011) çalışmalarında mağaza imajı ve hizmet kalitesinin marka imajı üzerindeki etkisinin, algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, mağaza imajının, satın alma niyeti üzerinde doğrudan olumlu etkisi, hizmet kalitesinin, marka imajı üzerinde doğrudan olumlu etkisi olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, algılanan riskin, marka imajı ile satın alma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisi olduğu bulunmuştur. Jalilwand ve Samiei (2012) elektronik kulaktan kulağa iletişimin, satın alma niyeti üzerindeki etkisine yönelik araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda, elektronik kulaktan kulağa iletişimin, marka imajı aracılığıyla tüketicilerin satın alma niyetini etkilediği görülmüştür.

Marka imajı, marka portföyleri ile ilgili çalışmalarda ele alınan konulardan biridir. Bunun nedeni ise, ana objeye yönelik olarak olumlu tutumun, tüketicilerin bu objeyle alakalı diğer bileşenlere yönelik olumlu tutum oluşturmaya neden olmasıdır (Dalakas ve Levin, 2005). Dolayısıyla, tüketicilerin marka portföylerinde ana/kurumsal marka ile ilgili sahip olduğu olumlu imajın portföy ile ilgili bütün tutumlarına aktarılabilmesinin sağlanması, işletmelerin stratejik olarak rekabet avantajı sağlamasına yardımcı olabilecektir. Ayrıca, pazardaki ürün sayısı arttıkça, tüketicilerin ürün özelliklerinden ziyade marka imajına göre karar verme eğilimi artmaktadır (Graeff, 1996). Dolayısıyla, ana marka imajının artırılabilmesi marka portföylerine sahip olan işletmelerin önemli amaçlarında biri haline getirilmesi gerekmektedir. Olumlu marka imajı tüketicilerin zihninde güçlü bir bağlantı oluşturarak, olumlu duygular ve inanışlar oluşmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, müşterilerin ana marka ile ilgili sahip olduğu olumlu imaj, sahip olduğu diğer markaların da olumsuz imajının düzeltilmesine yardımcı olabilecektir (Martinez ve Chernatony, 2004). Marka portföy stratejilerinden çatı marka stratejisinde ana markanın ismi alt markalarda da kullanıldığından aktarılabilirliğin daha yüksek olabileceği belirtilmektedir (Cretu ve Brodie, 2007). Çeşitlendirilmiş marka stratejisinde ise, çoklu marka yapısının birbirinden bağımsız ayrı ve tüketiciye yönelik olduğundan algılanan riski daha yüksek oranda düşürmesi beklenmektedir. Desteklenen marka stratejisinde ise, olumsuz geri dönüş etkisi, kötü uyum, tutarsız marka imajları gibi etkilerden alt markalamaya oranla daha fazla kaçınılabilecektir (Hsu vd., 2010). Ancak alt markalamanın da benzer kalite standartları, marka imajı, reklam bileşenleri vb. gibi özellikler sağlandığında marka portföyünün değerini artırabileceği belirtilmektedir (Lei vd., 2008).

Literatürde marka portföylerinde marka imajını ele alan çalışmalar incelendiğinde, Martinez ve Pina (2003) çalışmalarında, marka genişlemelerin tüketicilerin marka imajı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Marka genişlemelerinin tüketicilerin yeni çıkarılan bir ürüne karşı algıladıkları risk düşürdüğü belirtilmiştir. Ancak, marka genişlemelerinde genişletilen markaya karşı olumsuz bir etkisi olabilecektir. Çalışma sonucunda, mevcut ana marka imajının, genişletilen markanın kalitesinden, tüketiciler tarafından algılanan uyumundan ve genişletilen markanın imajından olumsuz bir biçimde etkilenebileceği belirtilmiştir. Benzer şekilde

Varadarajan vd., (2006) çalışmalarında marka portföylerinde marka silme, işleminin tüketicilerin algıladıkları marka imajı ve itibarı üzerinde olumsuz etkileri olabileceğini belirtmişlerdir. Tüketiciler silinen marka ile ilgili olumlu bir imaja sahip ise, marka portföyünün zayıfladığı algısına kapılarak, ana markaya karşı olumsuz bir tutuma sahip olabilecektir. Ancak, tüketiciler silinen marka ile ilgili olumsuz bir imaja sahip ise, ana markanın algılanan imaj ve itibarı artabilecektir. Dolayısıyla, tüketiciler marka portföyüne karşı olumlu bir tutum içerisinde olabileceklerdir. Pandya (2016) çalışmasında, marka portföyünün başarılı olmasında önemli olan faktörler olarak; pazarlama iletişimi, finansal etkililik, kurumsal marka imajı, tüketicilerin marka portföyü için hafıza seti, marka izleme performansı, marka gücü, ana marka, marka portföyü için marka farkındalığı vb. gibi değişkenler belirlenmiştir. Kwun (2004) çalışmasında marka portföylerinde çok değişkenli bir yapının tüketicilerin tutumu üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda, ürün kalitesinin marka imajı üzerinde, marka imajının tüketicilerin tutumu üzerinde anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Hizmet kalitesinin, marka imajı üzerinde etkisinin olmadığı belirtilmiştir. Literatürdeki çalışmalar doğrultusunda, çalışmada ana markaya yönelik marka imajının, tüketicilerin algıladıkları riski düşürerek tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisi (çatı marka stratejisi ve çeşitlendirilmiş marka stratejisine göre) araştırılacaktır. Bu nedenle, iki hipotez marka imajının, algılanan risk ve marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik olarak belirlenmiştir.

Hipotez 3: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı düzeyde etkilemektedir.

Hipotez 8: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı düzeyde etkilemektedir.

2.1.4 Marka İtibarı

İtibar genel olarak, bir kişiye veya bir objeye yönelik inanışlar ve görüşlerin genellenmesi olarak tanımlanmaktadır (Chernatony, 1999). Bireylerde karakter unsurları veya algılanan kalitenin yüksek olması da bireyin, diğer bireylerin karşısında iyi bir itibara sahip olmasını sağlayabilmektedir (Kuenzel ve Halliday, 2010). İşletmeler

açısından itibar işletmenin özünü yansıtan ana değişken olarak ele alınmıştır (Harris ve Chernatony, 2001). Argenti ve Druckenmiller, (2004)'e göre marka itibarı işletmenin geçmişten bugüne oluşturduğu görüntülerin toplu olarak değerlendirilmesidir. Chaudhuri, (2002) marka itibarını işletmeye yönelik tutumların biriktirilmiş hali olarak tanımlamıştır. Caruana (2002), marka itibarını marka ismine bağlı olarak tüketicilerin algıladığı ürün kalitesi olarak değerlendirmiştir. Zeithaml (1988) benzer şekilde, marka itibarının, marka ismi ve ürünün özellikleri ile bağlantılı dışsal bir işaret olduğunu ancak, ürünün fiziksel özellikleri ile doğrudan bağlantılı olmadığını belirtmiştir. Cretu, Brodie, (2007)'ye göre marka itibarı tüketicilerin, işletmeye karşı olan uzun dönemli duyuşsal tepkilerinin değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Weiss vd., (1999) kurumsal marka itibarını global olarak organizasyona yönelik duyulan saygı ve beğenme olarak tanımlamıştır. Benzer şekilde kurumsal marka itibarı çalışan Abratt, Kleyn (2012), işletme ile ilgili bütün görüntülerin/imağların paydaşların her birinin beklentilerine göre değerlendirilmesinden oluşan net algı olarak tanımlamıştır. Misaghi, Silve ve Albi (2006) ise, marka itibarının iki boyutu olduğunu belirtmiştir. Bunlar; algılama ve gerçeklik bileşenlerdir. Algılama boyutunda işletmenin tüketiciler tarafından nasıl algılandığı ile ilgilenmektedir. Gerçeklik boyutunda, işletmenin politikaları, uygulamaları, sistemleri, performansları değerlendirilmektedir.

İlgili marka itibarı tanımlarından ortaya çıkabilecek ortak görüş marka itibarının bir anda oluşmadığı ve işletmeler için ömür boyu devam eden bir olgu olduğu kanısıdır. Marka itibarı, işletmeye yönelik tüketicilerin, tedarikçilerin, rakiplerin ve halkın uzun dönemli gözlemleri sonucu oluşmaktadır (Veloutsou ve Moutinho, 2009). Dolayısıyla, olumlu marka itibarına sahip olmak isteyen işletmenin eylemlerinin geçmişteki eylemleri ile uyumlu olması gerekmektedir. Marka itibarı ile ilgili, tüketicilerin geçmişten gelen belirli bir görüşü bulunmasına rağmen, işletmelerin eylemlerine göre zaman içerisinde değişim gösterebilmektedir. İyi bir itibarın ortaya çıkması için birçok bileşenin işletmede bulunması gerekmektedir. Mal ve hizmetlerin kalitesi, paydaşlar ile iyi ilişkiler, iletişim becerileri ve geri bildirim mekanizmaları vb. gibi işletme içi birçok bileşen marka itibarını etkileyebilecektir (Jurisic ve Azevedo, 2011). İşletme dışında ise, kurumsal sosyal sorumluluk, reklam, halkla ilişkiler, kalite vb. gibi bileşenler marka itibarını farklılaştırabilecektir (Hsu, 2012).

Marka itibarının daha iyi kavranılması için marka imajı, marka kimliği ve marka kişiliği kavramları ile değerlendirilmesi gerekmektedir. Marka imajı bir önceki bölümde de belirtildiği gibi, tüketicilerin işletme ile ilgili düşüncelerini kapsarken, marka kimliği işletmenin anlattıklarını, marka kişiliği ise işletmenin ne olduğunu göstermektedir (Kuenzel ve Halliday, 2010). Dolayısıyla, marka itibarı ile ilişkili kavramların birbirinden ayrıştırılabilmesi gerekmektedir. İmaj, işletme dışından bakan kişilerin işletmeye yönelik değerlendirmelerini içermektedir (Sung ve Yang, 2008). Kimlik ve kişilik ise, işletmenin uzun süreli içsel olarak değerlendirilmelerini barındırmaktadır. Ancak, marka itibarında içsel ve dışsal değişkenlerin uzun dönemli bir değerlendirilmesi söz konusudur. Dolayısıyla, marka itibarını diğer değişkenlerden ayıran özellik geçmişten günümüze marka ile ilgili çok yönlü değerlendirmeleri içermesidir. Bu nedenle, literatürde bu değişkenlerin ilişkili ancak, birbirinden ayrı şekilde ele alınmaları gerekmektedir.

Marka itibarı ile ilgili literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, marka itibarı-marka imajı (Varadarajan vd., 2006; Cretu ve Brodie, 2007; Sung ve Yang, 2008), marka itibarı marka kimliği (Abimbola ve Vallester, 2007; Abimbola ve Koçak, 2007; Chernatony, 2010), marka itibarı-marka kişiliği (Sung ve Yang 2008; Kuenzel ve Halliday, 2010) ile ilgili çalışmalara sıklıkla rastlanmaktadır. Cretu ve Brodie (2007) çalışmalarında marka imajı ve marka itibarının tüketicilerin mal ve hizmet kalitesi ile ilgili algısı, müşteri değeri, müşteri sadakati gibi kavramlar üzerindeki etkisini bir sektördeki üç büyük üretici işletme için değerlendirmişlerdir. Çalışma sonucunda, marka imajı tüketicilerin mal ve hizmet algısı üzerinde belirli bir etki oluştururken, marka itibarının müşteri değeri ve müşteri sadakati üzerinde genişletilmiş bir etkisinin olduğu görülmüştür. Sung ve Yang (2008) çalışmalarında üniversitelerin imajına yönelik bir model geliştirmişlerdir. Bu modelde üniversitelerin kişiliği, prestiji ve itibarının destekleyici tutumlar üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda kişilik, prestij ve itibarın, tutumlar üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur. Varadarajan, DeFanti ve Busch (2006) marka imajı bölümünde de belirtildiği gibi, marka portföylerinde marka silme işleminin, tüketicilerin algıladıkları marka imajı ve itibarı üzerinde olumsuz etkileri olabileceğini belirtmişlerdir.

Marka itibarı ve marka kimliği ile ilgili çalışmalardan Chernatony (2010), markaların uyumlu marka kimlikleri ile birlikte güçleneceğini belirtmiştir. Güçlü markaların daha homojen marka kimliklerine sahip olması ile diğer markalardan farklılaşabileceğini ve marka itibarının marka imajından daha fazla dışsal değerlendirme unsuru taşıdığını belirtmiştir. Abimbola ve Vallester (2007) çalışmalarında, organizasyonların kimliklerini ve itibarlarını küçük ve orta boylu işletmelerde nasıl değerlendirebileceklerine yönelik araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda, işletmelerinde bütünleşik markalama, itibar inşaa etme, görseller ile uyumlu ve uygun marka kimliği gibi bileşenlerin uygulandığı işletmelerin daha güçlü olabileceği belirtilmiştir. Ayrıca, daha büyük işletmelerde orta ve küçük işletmelere oranla marka kimliği ve marka itibarının daha önemli olabileceği sonucuna varılmıştır. Benzer şekilde Abimbola ve Koçak (2007) çalışmalarında, küçük ve orta ölçekli işletmelerde marka kimliği ve marka itibarını kaynak temelli yaklaşımla değerlendirmişlerdir. Çalışma sonucunda, zaman içerisinde işletmelerin genişlemeleri için markalama ve itibarın temel değişkenler olduğunu belirtmişlerdir.

Marka itibarı ve marka kişiliği ile ilgili çalışmalardan, Kuenzel ve Halliday (2010) marka kişilik eşleşmesi ve itibarın, marka tanımlama ve sadakat davranışı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, marka kişilik eşleşmesi ve marka itibarının, tüketicilerin marka tanımlama davranışını etkilediği bunun da marka sadakatine dönüştüğünü belirtmişlerdir. Ayrıca, araştırmada marka tanımlamanın bu ilişkide kısmen aracılık ettiği, marka kişilik eşleşmesi ve marka itibarının marka sadakati üzerinde doğrudan etkisi olduğu bulunmuştur. Daha önce de belirtildiği gibi Sung ve Yang (2008) çalışmalarında marka kişiliği ve marka itibarının tüketici tutumları üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir.

İşletmelerin iyi bir itibara sahip olması için güçlü bir kurumsal kimlik, imaj ve iletişim yeteneğinin olması gerekmektedir (Argenti ve Druckenmiller, 2004). Bunlara ek olarak, yöneticilerin itibarı, kurumsal stratejilere bağlı bir iletişim planı, duyuşsal olarak iyi görseller ve marka denkliği, kurumsal sosyal sorumluluk vb. gibi değişkenler güçlü bir kurumsal itibara sahip olunmasını sağlayabilecek özellikler içerisinde yer almaktadır (Greyser, 2009). Bu bileşenlerin birlikteliği işletmenin itibarına katkı

sağlarken, marka itibarının sürdürülebilirliğini ve korunmasını da etkileyecektir. Ayrıca, bu bileşenlerin gerçekleştirilmesi tüketicilerin zihnindeki belirsizliği azaltarak, algıladıkları riski düşürmelerine de yardımcı olabilecektir (Gürhan-Canlı, Bartra, 2004). Ancak, işletmenin fırsatçı davranışlar içerisinde olması kurumsal itibarı olumsuz anlamda etkileyebilecektir.

Schultz ve Werner (2005) itibar yönetiminde amaçlanması gereken bileşenleri şu şekilde belirtmişlerdir;

- İşletme içi ve dışında tercih edilebilir bir itibar oluşturmak,
- İşletmenin ismi ile alakalı itibarın artırılması,
- İşletmenin itibarına zarar verebilecek uygulamalar, politikalar, prosedürler, sistemler ve standartlardan kaçınılması, işletmenin itibarını lekeleyen durumların belirlenerek bunların ortadan kaldırılması,
- Yönetim ekibinin işletmenin itibarını artıracak şekilde seçilerek, eğitilmesi.

Marka itibarı, tüketicinin değerinin ve davranışsal niyet üzerindeki etkilerin sağlanması için önemli bir değişkendir (Oh, 2000). İşletmelerin soyut varlıkları içerisindeki değerli bileşenlerinden biri marka itibarıdır. Güvenilen bir marka tüketicilerin tutum ve davranışlarını etkileyerek daha sadık müşterilerin oluşturulmasına yardımcı olabilecektir (Han, Lguyen ve Lee, 2015). Dolayısıyla, marka itibarı işletmelerin rekabet halinde oldukları işletmelere karşı avantaj elde etmesini sağlamaktadır (Selnes, 1993). Tüketiciler mal veya hizmet ile ilgili yeterince bilgiye sahip olmadığı durumlarda marka itibarını temel alarak karar vermeye yönelmektedir (Cabral, 2000). Buna ek olarak, kriz durumlarında, marka ile ilgili kötü haberler ortaya çıktığında veya hizmet hataları gerçekleştiğinde marka itibarı yüksek olan işletmeler bu durumdan daha az etkilenecektir (Sengupta, Balaji, Krishnan, 2015). Ayrıca işletme büyümeye karar verdiğinde veya yeni bir ürün piyasaya sürdüğünde olumlu marka itibarına sahip olan işletmeler daha hızlı bir şekilde büyüyecek veya yeni ürünü daha hızlı piyasaya tutundurabilecektir (Hem, Chernatony, Iversen, 2003). Dolayısıyla, marka/marka portföyü itibarı iyi olan işletmeler bu durumlarda avantaj sağlayabileceklerdir.

Marka portföylerinde güçlü marka itibarına sahip olan işletmelerin “hale etkisiyle” (halo effect) ana markanın itibarı alt markaların, desteklenmiş markaların da itibarını etkileyebilecektir (Coombs ve Holladay, 2006). Hale etkisi “bir objenin belirli bir özelliğinden yola çıkarak geneline yönelik bir fikir elde edilmesi olarak tanımlanmaktadır (Beckwith, Kassarian, Lehmann, 1978). Marka portföylerinde ise, bu durum doğrultusunda ana markanın özelliğinden yola çıkarak, diğer markalar hakkında genel bir yargıya varılabilmektedir. Dolayısıyla, çatı marka portföy stratejisi kullanan işletmelerde benzer isimler nedeniyle, bu etki daha yüksek olabilecektir. Ancak olumsuz durumlarda ise, çatı marka stratejisinin, alt markalar üzerinde daha yüksek etkisinin olabileceği belirtilmektedir. Çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisinde ise, marka bilinirliğine bağlı olarak ana marka ve desteklenen markalar arasında bu etki görülebilecektir.

Marka portföylerinde marka itibarı ile ilgili çalışmalar incelendiğinde, Kwun (2010) çalışmasında otel zinciri markalarının genişlemelerinde marka portföylerinin kaldıraç rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda algılanan kalite, marka sınıflandırma ve marka itibarının, genişletilmiş marka tutumuna yönelik değerlendirmede önemli değişkenler olduğu görülmüştür. Ayrıca, marka uyumu ve marka bilinirliği değişkenlerinin, portföy markası ve genişletilmiş markalar arasında tutumların aktarılmasında düzenleyici rolü olduğu belirtilmiştir. Hem, Chernatony ve Iversen (2001) çalışmalarında, benzerlik, marka itibarı, algılanan risk ve yenilikçilik değişkenlerinin, marka genişletme başarısı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, ana markaya benzer olan kategorilerde marka genişletme tüketiciler tarafından daha anlamlı bulunmuştur. Benzer şekilde, ana markaya benzer marka itibarına sahip alt marka genişletmeleri tüketiciler tarafından tercih edilebilir bulunmuştur. Varadarajan, DeFanti ve Busch (2006) ise, çalışmalarında marka portföylerinde marka büyümesi, karlılık, imaj ve itibar kavramları üzerinden marka portföylerinden elenmesi gereken markaların belirlemişlerdir. Literatürdeki çalışmalar doğrultusunda, çalışmada ana markaya yönelik marka itibarının, tüketicilerin algıladıkları riski düşürerek, tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisi (çatı marka stratejisi ve çeşitlendirilmiş marka stratejisine göre) araştırılacaktır. Bu nedenle,

iki hipotez marka itibarının, algılanan risk ve marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik olarak belirlenmiştir.

Hipotez 4: Marka portföy itibarı, tüketicilerin markaya portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

Hipotez 9: Marka portföy itibarı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

2.1.5 Marka Bilinirliği

Marka bilinirliği (brand familiarity) mal veya hizmet ile ilgili markaya yönelik tecrübelerin toplanmasından elde edilmektedir (Alba ve Hutchinson, 1987). Dolayısıyla, marka bilinirliği tüketicilerin marka ile ilgili geçmişte duyduğu bilgiler ve edindiği tecrübeler üzerine kurulmaktadır. Kent ve Allen (1994) marka bilinirliğini, doğrudan bilgi toplamaya yönelik süreci etkileyen çok değişkenli bir bileşen olarak tanımlamıştır. Park, Stoel (2005) marka bilinirliğini, tüketicilerin ürün ile ilgili tecrübelerin sayısına bağlı olarak elde edilen bir değişken olduğunu belirtmiştir. Ha ve Perks (2005) ise marka bilinirliğini tüketicilerin marka ile ilgili doğrudan ve dolaylı olarak elde ettiği tecrübelerin toplamı olarak ele almıştır. Tam (2008) marka ile ilgili biriktirilmiş tecrübelerin bütünü olarak tanımlamıştır. Dolayısıyla, ilgili tanımlar doğrultusunda, marka bilinirliğinin tüketicilerin uzmanlığına, geçmişten gelen bilgisine ve inanışlarının gücüne yönelik bir çatı görevi üstlendiği kanısına varılabilecektir. Marka bilinirliği tüketicilerin bilgi ihtiyacını azaltmakta ve sınıflandırmasını kolaylaştırmaktadır (Pae, Samiee, Tai, 2002). Bilgi arama sürecine girdiğinde ise bilindik olan markalara yönelik süreci kısaltmaktadır.

Tüketiciler bir marka ile ilgili herhangi bir bilgiyi değerlendirirken, geçmişteki o markaya karşı tutumundan ayrıştırarak ele alamayabilecektir (Laroche, Kim, Zhou, 1996). Geçmişte o marka ile ilgili bütün bilgileri, bugün elde edilen bilgiyi değerlendirmesini de etkileyecektir. Burada geçmişteki bilgiler ile tüketicilerin tutumu arasındaki aracı görevini gören değişken marka bilinirliği olabilecektir (Lane ve Jacobson, 1995). Dolayısıyla, marka bilinirliği tüketicilerin marka ile ilgili herhangi bir bilgiye yönelik (reklamına, kurumsal sosyal sorumluluk, negatif kulaktan kulağa

iletişim vb. gibi) tutumunu etkileyebilecektir (Sundaram ve Webster, 1999). Ayrıca, yüksek derecede bilinirlik geçmişte markaya karşı olumlu tutumu olan müşterilerin tatmin, güven gibi olumlu tutumlarını etkileyebilecektir (Ha ve Perks, 2005). Ancak, geçmişte markaya karşı olumsuz tutumu olan tüketicilerin tatmin ve güven duygularını olumsuz etkileyebilecektir. Bilinir olan markalar, bilinir olmayan markalardan hafızada kapladığı yer açısından farklılaşmaktadır (Pieters, Warlop, Wedel, 2002). Tüketiciler bilindik markalar ile ilgili daha fazla bilgiye sahipken, bilindik olmayan markalar ile ilgili daha az bilgiye sahiplerdir. Bilindik olmayan markaların değeri ve kalitesi ile ilgili daha az bilgiye sahip olduğu için de değeri değerlendirme yapması daha güç olabilecektir. Dolayısıyla, satın alma karar verme sürecinde bu markaya karşı nötr veya daha olumsuz bir tutum içerisinde olabilecektir (Park ve Stoel, 2005).

Bilinirlik pazarlama literatüründe birçok farklı alanda çalışılmıştır. Bunların arasında tüketicilerin dikkatini çekmesi açısından marka bilinirliği (Morris, Ratneshwar, 2000), ürün bilinirliği (Johnson ve Russo, 1984), reklamlara yönelik marka bilinirliği (Hardesty, Carlson ve Bearden, 2002), mağazaya yönelik marka bilinirliği (Lee, 2008), kriz durumunda marka bilinirliği (Davar ve Lei, 2009), kurumsal sosyal sorumlulukta marka bilinirliği (Perera, Chaminda, 2013), marka genişletmede marka bilinirliği (Kim ve Chung, 2012), seyahat etmeye yönelik turistik alan bilinirliği (Horng, Liu, Chou, Tsai, 2012), internet üzerinden satın almalarda marka bilinirliği (Nepomuceno, Laroche ve Richard, 2014), perakendecilikte marka bilinirliği (Das, 2015), filmlerde marka bilinirliği (Verhellen, Den ve Pelsmacker, 2016) gibi farklı alanlar bulunmaktadır. Dolayısıyla, tüketicilerin karar verme sürecinde marka bilinirliği çalışmaları sıklıkla çalışılan bir alan haline gelmiştir.

Morris ve Ratneshwar, (2000) marka isimlerine yönelik bilinirliliği olan ve olmayan markaların tüketiciler tarafından değerlendirilmesi, dikkat çekmesi ve hafızada tutulmasına yönelik bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada tüketicilere bildikleri veya bilmedikleri marka isimleri gösterilerek bilgisayar üzerinde ne kadar sürede markayı değerlendirmeye başladıkları kayıt altına alınmıştır. Çalışma sonucunda, marka isimlerinin değerlendirilirken dikkat çekmenin aracı rolü olduğu görülmüştür. Ayrıca, ortamın, marka isimlerini bilmeyen tüketicileri etkilediği belirtilmiştir.

Hardesty, Carlson ve Bearden, (2002) marka bilinirliği ve fiyatlamasının, reklamlara yönelik tüketicilerin değerlendirmesi üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, reklamlara yönelik yüksek şüphecilik değerlerine sahip tüketicilerin, yüksek fiyatlama ve yüksek marka bilinirliğinden olumlu etkilendiği belirlenmiştir.

Lee (2008) mağazacılıkta fiyat bilinci, marka bilinci ve marka bilinirliğinin, satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışma sonucunda, marka ve mağaza bilinirliği, satın alma niyetini doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği görülmüştür. Marka ve mağaza bilinirliği, fonksiyonel ve sosyal riskler aracılığıyla satın alma niyetini etkilemektedir. Bir başka deyişle, tüketicilerin mağazayı ve markayı biliyor olması algıladıkları fonksiyonel ve sosyal riskleri düşürmekte ve satın alma niyetini arttırmaktadır.

Davar ve Lei (2009: 194) çalışmalarında kriz durumlarında tüketicilerin marka değerlendirmelerini araştırmışlardır. Araştırmada marka bilinirliğinin, kriz durumlarında marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik model geliştirilmiştir. Araştırma sonucunda, kriz döneminde marka bilinirliğinin, tüketicilerin marka tutumu üzerinde etkisi olduğu belirtilmiştir.

Perera ve Chaminda (2013) kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının ve marka bilinirliğinin, tüketicilerin ürün değerlendirmeleri üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının, tüketicilerin ürün değerlendirmeleri üzerindeki olumlu etkisi olduğu bulunmuştur. Ayrıca marka bilinirliğinin bu ilişkide düzenleyici rolü olduğu görülmüştür.

Kim ve Chung (2012) yatay ve dikey marka genişletmede marka uyumu, marka bilinirliği ve statü bilincinin etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, marka bilinirliğinin, dikey genişlemelerinin değerlendirilmesinde olumlu bir öncül değişken olduğu bulunmuştur. Ayrıca ana marka ve genişletilen markalar arasındaki marka

uyumunun, yatay genişlemenin değerlendirilmesinde olumlu, dikey genişlemenin değerlendirmesinde olumsuz etki yaptığı belirtilmiştir.

Horng, Liu, Chou, Tsai (2012) yurtdışından gelen turistler için, marka denkliği ve marka bilinirliğinin turistlerin seyahat niyetleri üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Marka denkliğinin seyahat niyeti üzerinde doğrudan etkisi bulunmuştur. Ayrıca, marka bilinirliğinin, marka sadakati ile seyahat niyeti üzerindeki etkide düzenleyici rolü olduğu belirtilmiştir. Buna ek olarak, marka bilinirliğinin, algılanan kalite ile seyahat niyeti arasındaki ilişkide marka bilinirliğinin düzenleyici rolü olduğu görülmüştür.

Nepomuceno, Laroche ve Richard, (2014) internet üzerinden satın almalarda algılanan riski düşürücü faktörleri belirlemeye çalışmışlardır. Araştırma sonucunda, ürün bilgisi, marka bilinirliği, gizlilik ve güvenlik bileşenlerinin tüketicilerin algıladıkları riski etkilemektedir. Dolayısıyla, internet üzerinden satın almalarda marka bilinirliğinin, tüketicilerin algıladıkları riski düşürdüğü belirtilebilecektir.

Das (2015) modaaya yönelik perakendecilikte eşleşim uyumu, marka bilinirliği ve algılanan kalitenin, satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda üç değişkenin de satın alma niyeti üzerinde etkisi bulunmuştur. Ancak, eşleşim uyumu ve marka bilinirliğinin, satın alma üzerindeki dolaylı etkisinin doğrudan etkisinden daha yüksek olduğu belirtilmiştir.

Verhellen, Den ve Pelsmacker (2016) marka bilinirliği ve algılanan uyumun, tüketicilerin filmlerde gördükleri markalara yönelik tutumu üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, film ile marka arasında bağ kuran tüketicilerin algılanan marka uyumunun arttığı ve marka tutumu üzerinde olumlu bir etkisi olduğu görülmüştür. Marka bilinirliğinin bu ilişkide düzenleyici rolü olduğu belirtilmiştir.

Ancak, marka bilinirliğinin, davranışsal niyet üzerinde etkisi olmadığını belirten çalışmalar da bulunmaktadır. Gill, Grossbart ve Laczniaak (1988) reklamların tüketicilerin satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, marka bilinirliğinin, satın alma niyeti üzerinde etkisi bulunamamıştır. Buna ek olarak,

markaların bilinir olmamasının tüketicilerin değerlendirmelerinde daha etkili olabileceğini belirten çalışmalar da bulunmaktadır. Lafferty (2009) neden ve marka uyumu ile ilgili bir araştırma gerçekleştirmiş ve bu araştırmada marka bilinirliğinin etkisi de incelenmiştir. Çalışma sonucunda, nedenin tüketicilerin tutumu üzerinde etkili olduğu ancak, bilinir olmayan markaların, bilinir markalara oranla satın alma niyeti üzerinde daha etkili olduğu bulunmuştur.

Literatürdeki çalışmalarda (Laroche vd., 1996; Grewal, Krishnan, Baker, Borin, 1998; Park ve Stoel, 2005), marka bilinirliğinin, tüketiciler üzerindeki etkisinin uzun süredir çalışıldığı görülebilmektedir. Markayı değerlendirme çalışmalarında marka bilinirliğinin sıklıkla ele alındığı belirtilebilir. Bunun nedeni, maruz kalma etkisi olabilecektir (Kent ve Allen, 1994). Marka bilinirliğinde tekrarlanan maruz kalmalardan dolayı, tüketicilerin ilgili marka ile ilgili bilgisi artmakta ve bunu gelecekteki karar verme süreçlerinde kullanabilmektedir. Phelps ve Thorson, (1991) çalışmalarında marka bilinirliğinin, tüketicilerin tutumu üzerinde olumlu etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Park ve Stoel (2005) ise marka bilinirliğinin, algılanan riski düşürdüğünü böylece tüketicilerin marka değerlendirmelerini etkilediğini belirtmişlerdir. Ayrıca marka bilinirliğinin yüksek olduğu durumlarda, tüketicilerin geçmiş tutumlarından yola çıkarak hale etkisiyle (halo effect), olumsuz bilgileri de göz ardı edebileceği belirtilmiştir (Dawar ve Lei, 2009). Buna ek olarak, tüketicilerin marka bilinirlik derecesinin artması, markayı sınıflandırmasını kolaylaştıracaktır. Bilinirlik arttıkça, ürün ile ilgili bilişsel sürece dayalı tüketicilerin harcadığı çaba azalmaktadır. Bilinirlik derecesi düşük olan markaların ise, sınıflandırılması daha zor olacağından, ilgili markaya karşı tüketicilerin tutumu oluşmamasına neden olabilecektir. Böylece, markaların sayısının fazla olduğu marka portföylerinde marka bilinirliği daha önemli hale gelebilecektir.

Tüketicilerin her bir marka ile ilgili, farklı marka bilinirlik seviyelerine sahip olması nedeniyle, tutumların aktarılabilirliği etkilenmektedir (Brennan ve Babin, 2004). Bu durum da marka portföylerinde farklı sonuçlara neden olabilecektir. Marka bilinirlik düzeyi yüksek olan marka portföy stratejilerinde tutumların aktarılması daha kolay olabilirken, marka bilinirlik düzeyi düşük olan marka portföy stratejilerinde tutumların

aktarılması zorlaşabilecektir. Dolayısıyla, çatı marka stratejisi ile çeşitlendirilmiş marka stratejisi kullanan marka portföyleri için marka bilinirliğinin, tutum üzerindeki etkisi farklılaşabilecektir. İki stratejide de marka portföylerindeki markalar tüketiciler tarafından tanınıyorlarsa, tutumları etkilenebilecektir. Ancak, bilinirlik derecesine göre bu ilişki de farklılaşabilecektir. Örneğin, çatı marka stratejisinde markalar arasındaki benzeşim derecesi yüksek olduğu için bilinirlik derecesi de yüksek olarak ele alınabilecektir. Dolayısıyla, tüketicilerin portföy tutumunu aktarması daha kolay olabilecektir. Ayrıca marka portföylerinde şöhret etkisi (fame effect) de marka bilinirliğinde etkili olabilecektir. Ana markanın şöhretinden dolayı portföydeki markanın bilinirlik seviyeleri de etkilenebilecektir.

Marka portföylerinde marka bilinirliği ile ilgili yapılmış çalışmalar incelendiğinde, Simonin ve Ruth (1988) marka portföylerinde marka birlikteliklerine yönelik tüketicilerin tutumunu araştırmışlardır. Marka bilinirliği çalışmadaki ürün uyumu, marka uyumu ile tüketicilerin marka birlikteliklerine yönelik tutumu arasındaki ilişkide düzenleyici olarak etki göstermiştir. Vaidyanathan ve Aggarwal (2000) birlikte markalamada ulusal markalama ve özel markalama için marka bilinirliğini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, ulusal markalama kullanıldığında, bilinir olmayan markalara karşı tüketicilerin tutumlarının daha olumlu olduğu görülmüştür. Özel markalamada ise, bilinir olan markalar kullanıldığında tüketicilerin tutumları daha olumlu sonuçlar vermektedir. Bilinir olan markalamada çatı marka stratejisinin etkili olabileceği belirtilmiştir. Bir önceki bölümde belirtildiği gibi, Kwun ve Oh (2007) çalışmalarında, konaklama sektöründe tüketicilerin marka portföy değerlendirmelerini belirlemeye çalışmışlardır. Çalışmada, marka genişlemesi sonucunda, tüketicilerin markalara karşı tutumunun değiştiği görülmüştür. Özellikle, ana marka ile uyum (fit) ve bilinirliğin (familiarity), tüketicilerin tutumu üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Bu iki bileşen ile tüketicilerin ana marka ve genişletilen marka arasında bağlantı kurduğu ve ana markanın özelliklerini, genişletilen markaya aktardıkları belirlenmiştir. Lin (2013) birlikte markalanmış otel zincirleri için marka bilinirliği ve marka uyumunun, tüketicilerin satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmıştır. Birlikte markalanan otellerde, marka bilinirliğinin, tüketicilerin satın alma niyetini doğrudan etkilediği, marka uyumunun ise bu ilişkide aracı rolü üstlendiği bulunmuştur. Literatürdeki

alışmalar doğrultusunda, çalışmada ana markaya yönelik marka bilinirliğinin tüketicilerin algıladıkları riski düşürerek, tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisi (atı marka stratejisi ve çeşitlendirilmiş marka stratejisine göre) araştırılacaktır. Bu nedenle, iki hipotez marka bilinirliğinin, algılanan risk ve marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik olarak belirlenmiştir.

Hipotez 5: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

Hipotez 10: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.



2.2 ALGILANAN RİSK

Son otuz, kırk yıl içerisinde tüketici davranışlarına yönelik olarak çalışmalarda, algılanan risk kavramı önemli bir alan kaplamaktadır (Stone ve Gronhaug, 1993; Mitchell, 1999; Gürhan-Canlı ve Bartra, 2004; Johnson, Sivadas, 2008). Risk kavramı ilk olarak 1920’lerde iktisat alanında ilgi çeken bir kavram olmaya başlamış ve iktisat ile ilgili karar verme teorilerinde kullanılmıştır (Kahneman ve Tversky, 2013). Sonrasında ise, psikoloji alanında algılanan risk kavramı farklı yazarlar (Schwartz, Lerman, Miller, Daly, Masny, 1995; Pligt, 1998; Eiser, Miles, Frewer, 2002; Brewer, Chapman, Gibbons, Gerrard, McCaul, Weinstein, 2007) tarafından çalışılmıştır. Pazarlama alanında ilk olarak Bauer (1960) algılanan risk kavramını, “tüketici davranışlarındaki belirsizliğe ve mutsuz olma sonucuna yönelik risk” olarak kullanmıştır. Sonrasında ise, pazarlama alanında tüketici davranışlarına yönelik çalışmalarda (Bettman, 1973; Dowling, Staelin, 1994; Kim, Ferrin, Rao, 2008) algılanan risk sıklıkla çalışılan bir kavram haline gelmiştir. Algılanan risk kavramı tüketiciler tarafında genellikle belirsizlik ve alınan mal veya hizmetle ilgili olumsuz sonuçla ilgili durumlarda ortaya çıkmaktadır (Cox, Rich, 1964). Dolayısıyla, pazarlama araştırmacıları her bir satın alma davranışının belirsiz sonuçlar doğuracağından hareketle, algılanan risk kavramını daha iyi anlamak için çalışmalar gerçekleştirmektedirler. Stone ve Winter (1987) riski kayıba yönelik beklenti olarak değerlendirmişlerdir. Mitchell (1999) algılanan riski, tüketicilerin olası kötü sonuçlara karşı bireysel değerlendirmeleri olarak tanımlamıştır. Ayrıca, verilen kararlara ilişkin çıktıların yalnızca gelecekte bilineceğinden, tüketicilerin karar verme sürecinde belirsizlikle karşılaştığını ve buna bağlı olarak risk algıladıklarını belirtmiştir. Dolayısıyla, algılanan risk belirsizliğin miktarına ve doğasına bağlı olarak tüketicilerin satın alma sürecinde ortaya çıkan bireysel bir değerlendirmedir (Park, Lennon ve Stoel, 2005).

Aslında risk, olumlu ve olumsuz sonuçların her ikisinden de etkilenebilmektedir (Campbell, Goodstein, 2001). Örneğin, şans oyunları oynayan bir kişinin olasılığa bağlı olarak olumlu bir sonuca ulaşma durumu da mevcuttur. Ancak, tüketici davranışlarında genel olarak olumsuz bir anlam ile ilişkilendirilmektedir. Bunun nedeni, tüketici davranışlarında riskin beklenen kayıp kavramı üzerine kurulu olmasından

kaynaklanmaktadır (Chen ve He, 2003). Tüketiciler mal veya hizmete yönelik değerlendirmelerinde sonuçlara yönelik bir belirsizlik olduğundan, olası bir kaybı göz önünde bulundurarak, risk algılamaktadırlar. Bir başka deyişle, satın alınan ürün, atfedilen bütün faydaları sağlayamayabilecektir. Bu da tüketicilerin olumsuz sonuçlara daha fazla odaklanmasına neden olmaktadır. Olumsuz çıktıların ortaya çıkma olasılığı yüksekse veya belirsizlik yüksek ise algılanan risk artmaktadır (Weber, Milliman, 1997).

Algılanan risk kavramı öncelerde tek bileşen olarak ele alınırken, Jacoby ve Kaplan (1972) tarafından çok değişkenli olarak ele alınmıştır. Yazarlar algılanan risk kavramının belirsizlik ve sonuçlarına yönelik birçok yönü bulunduğunu belirtmişlerdir. Bunlar; finansal risk, performans riski, psikolojik risk, fiziksel risk ve sosyal risk olarak sunulmuştur. Finansal risk; tüketicilerin ürün karşılığında ödediği ücreti kaybetmeye yönelik algıladığı riski ifade etmektedir (Kim, Ferrin ve Rao, 2008). Ürünün beklentilerini karşılamadığı oranda finansal risk algısı da artmaktadır. Psikolojik risk; tüketicinin egosu üzerinde yanlış ürünü seçmekten kaynaklanan olumsuz etki olarak belirtilebilir (Mitchell, 1992). Fiziksel risk; ürünü kullanırken kişinin kendine veya başkalarına zarar vermesine yönelik algılanan risk olarak tanımlanabilir (Dholakia, 2001). Fonksiyonel risk; ürünün tüketicinin beklediği gibi çalışmamasından kaynaklanabilecek olan risk türüdür (Taylor, 1974). Sosyal risk ise, ürün seçiminden dolayı bireyin arkadaşları, ailesi veya çevresi tarafından statü kaybına uğrama riski olarak belirtilebilecektir (Mandel, 2003).

Ayrıca, algılanan risk ile ilgili olarak içsel/doğal risk ve ele alınan risk şeklinde bir ayrım da bulunmaktadır. İçsel/doğal risk tüketicilerin ürünün bulunabilirliğine yönelik algıladıkları risktir (Bettman, 1973). Ele alınan risk ise, ürün sınıfındaki karışıklığın miktarına göre tüketicilerin değerlendirmelerinde oluşan risk olarak belirtilmiştir (Chaudhuri, Holbrook, 2002). Tüketiciler ürün ile ilgili ilk olarak doğal risk ile, sonrasında ele alınan risk ile karşılaşmaktadırlar. Örneğin, tüketici öncelikle içeceklerin arasında buzlu çay bulmaya yönelik risk algıarken, mağaza içerisinde buzlu çay ararken A markasını aramaktadır. Burada buzlu çay bulmaya yönelik algılanan risk doğal risk olarak, A markası buzlu çay seçimine yönelik duyulan risk ise ele alınan risk

olarak belirtilebilecektir. Ancak çalışmada klasik modelde ele alındığı gibi belirsizlik ve olası kayıplara yönelik olarak belirlenen algılanan risk kavramı üzerinden devam edilecektir. Dolayısıyla, algılanan risk bir bütün olarak değerlendirilecektir.

Chiu, Wang ve Fang (2014) ise, tüketicilerin farklı satın alma davranışı tiplerinde algıladıkları risklerin de farklılaşabileceğini belirtmişlerdir.

- Karmaşık satın alma davranışında algılanan risk: Bu türde tüketicilerin katılımı üst düzey, ve görece daha pahalı ürünler satın alındığından ve ürün ile ilgili bilgi az olduğundan algılanan risk de yüksek olabilecektir.
- Çelişki azaltıcı satın alma davranışında algılanan risk: Bu türde de tüketicilerin katılım düzeyi üst düzeyde olduğundan yüksek derecede risk algılanabilecektir. Tüketiciler satın aldıktan sonra algılanan riski düşürmek için bilgi arama davranışına girişebilirler.
- Düzenli satın alma davranışında algılanan risk: Bu türde tüketicilerin düşük katılım düzeyinden dolayı algıladıkları risk de düşüktür. Markalar arasında farklılık düşüktür.
- Çeşitlilik arayan satın alma davranışında algılanan risk: Bu türde de tüketicilerin katılım düzeyi düşüktür ancak markalar arasında farklılıklar bulunmaktadır. Dolayısıyla, algılanan risk ancak karşılaştırma yapma durumunda yükselecektir.

Tüketicilerin algıladıkları risklere yönelik olarak literatürde birçok alanda çalışmalar yapılmıştır. Algılanan risk ile ilgili pazarlama alanında ilk yapılan çalışmalardan Bauer (1967) risk kavramını bilgi arama, müşteri sadakati, satın alma kararları gibi değişkenler ile ilişkilendirmiştir. Cox ve Rich (1964) telefon üzerinden yapılan satın almalarda algılanan riski değerlendirmişlerdir. Algılanan riskin telefon üzerinden satın almalar üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, telefon üzerinden ne tür ürünler alınabileceği üzerinde de algılanan riskin etkili olduğunu görmüştür.

Günümüze daha yakın olan yıllarda pazarlama literatüründe algılanan risk kavramı yazarlar tarafından, algılanan kalite (Agarwal ve Teas, 2001; Snoj, Korda, Mumel, 2004; Dursun, Kabadayı, Alan ve Sezen, 2011), uyum (Delvecchio 2000; Delvecchio ve Smith, 2005), güven (Delvecchio, 2000); algılanan değer (Agarwal ve Teas, 2001; Snoj, Korda, Mumel, 2004; Chen ve Chang 2012), satın alma niyeti (Park, Lennon, Stoel, 2005; Mierez, Martin, Gutierrez, 2006; Crespo, Bosque, Sanchez, 2009; Dursun, Kabadayı, Alan ve Sezen, 2011; Chen ve Chang, 2012), tutum (Chen ve He, 2003; Biswas, Biswas ve Das 2006; Johnson, Sivadas, Garbarino, 2008; Crespo, Bosque, Sanchez, 2009) gibi kavramlar ile birlikte çalışılmıştır.

DelVecchio (2000) çalışmasında, marka genişletmenin riski düşürerek, işletmelere ve tüketicilere yardımcı olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla, marka güvenilirliğinin, genişletme aşamasında önemli olduğu belirtilerek, genişletilen marka ve ana marka arasındaki uyumun etkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, markalar arasındaki uyumun önemli olduğu görülmüştür. Buna ek olarak marka portföylerindeki marka sayısı, marka kalitesi gibi kavramların da algılanan riski düşürerek, tüketicilerin marka güvenilirliğini etkilediği belirtilmiştir.

Agarwal ve Teas (2001) algılanan kalite, algılanan risk ve algılanan değer ile ilgili bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda, algılanan kalite ve algılanan riskin, tüketicilerin algıladığı değer üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca performans riski ve finansal riskin algılanan kalite ile algılanan değer arasındaki ilişkide aracı rolü olduğu belirtilmiştir. Bir başka deyişle, algılanan kalitenin yüksek olduğu durumlarda tüketicilerin algıladıkları performans riski ve finansal risk düşürülerek, algılanan değer artırılabilir.

Snoj, Korda, Mumel (2004) cep telefonlarının algılanan kalite, algılanan risk ve algılanan ürün değerine yönelik araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda, algılanan kalite ve algılanan riskin, tüketicilerin algıladıkları ürün değeri üzerinde doğrudan etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca algılanan kalite ve algılanan değer arasındaki ilişkide, algılanan risk aracılık etkisi gösterdiği de belirtilmiştir.

Delvecchio ve Smith, (2005), çalışmalarında marka genişletmelerinde yüksek fiyatlamayı etkileyen bileşenler üzerine araştırma gerçekleştirmişlerdir. Tüketicilerin genişletilme yapılan yeni ürün kategorilerine yönelik satın alma kararlarında yüksek fiyatlama ile algıladıkları riskin düşürülmesi amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda, sosyal risk ve finansal riskin marka genişletmelerinde yüksek fiyatlamayı etkilediği bulunmuştur. Ayrıca, yüksek fiyatlama ile algılanan uyum arasında olumlu ilişki olduğu görülmüştür.

Biswas, Biswas ve Das (2006) ünlü ve uzman görüşlerinin tüketicilerin algıladıkları risk üzerindeki etkisi üzerine çalışma gerçekleştirmişlerdir. Yüksek teknoloji ile üretilen ürünlerde tüketicilerin algıladıkları riski azaltmada uzman görüşlerinin ünlü görüşlerine göre daha etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca, destekleyen tipi ile ürün bilgisinin algılanan risk üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir.

Mierez, Martin, Gutierrez (2006) perakende markası ve ulusal markada algılanan riskin, satın alma niyeti üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Algılanan riskin, her iki markalamada da satın alma niyeti üzerindeki algılanan riski azalttığı görülmüştür.

Johnson, Sivadas, Garbarino, (2008) hizmet işletmelerinde müşteri tatmini, algılanan risk ve duygusal bağlılık ile ilgili bir model üzerinde çalışmışlardır. Model tüketicilerin duygusal bağlılığının, müşteri tatmini ve algılanan risk üzerinde etkili olduğu üzerine kurulmuştur. Çalışma sonucunda, duygusal bağlılığın, müşteri tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğu ve algılanan riski azalttığı belirtilmiştir.

Dursun, Kabadayı, Alan ve Sezen (2011) perakendeci markasının satın alma niyetini etkileyen değişkenlere yönelik bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda, mağaza bilinirliği, raf yeri, algılanan kalite, algılanan risk gibi değişkenlerin satın alma niyeti üzerinde doğrudan veya dolaylı etkilerinin olduğu görülmüştür. Mağaza bilinirliği ve raf yerinin algılanan risk aracılığıyla satın alma niyetini etkilediği bulunmuştur.

Benzer şekilde, Chen ve Chang (2012) algılanan değer ve algılanan riskin, satın alma niyetini yeşil pazarlama kapsamında değerlendirmişlerdir. Algılanan değer ve güven, tüketicilerin satın alma niyetini etkilerken, algılanan risk, algılanan değer ve güveni olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Bir başka deyişle, tüketicilerin algıladıkları risk düştükçe, algıladıkları değer ve güven artmaktadır.

İnternette satın alma tüketiciler tarafından daha riskli olarak görüldüğü için, literatürde internet üzerindeki tüketici davranışlarının risk ile ilişkilendirilmesine sıklıkla rastlanabilmektedir. Chen ve He (2003) internet üzerindeki tüketici davranışlarını araştırdıkları çalışmalarında, marka bilgisi ve algılanan riskin internet üzerindeki perakendecinin tüketici tarafından kabul edilmesi üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, algılanan riskin marka bilgisi ve internet üzerindeki perakendecinin kabulü arasındaki ilişkide aracı rolü olduğu görülmüştür. Ayrıca, algılanan riskin internet üzerinden bilgi toplama sürecini olumlu bir şekilde etkilediği belirtilmiştir. Bir başka deyişle, internet üzerinden bilgi toplama süreci arttıkça, tüketicilerin algıladıkları riskler de artmaktadır. Huang, Schrank ve Dubinsky (2004) tüketicilerin internet üzerinden alışverişlerinde marka isminin risk algısı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, marka isminin, tüketicilerin algıladıkları riski etkilediğini belirtmişlerdir. Park, Lennon, Stoel (2005) çalışmaların internet üzerinden satın alma niyetine yönelik bireylerin ruh hali ve algıladıkları riskin etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, ruh hali ve algılanan riskin, tüketicilerin internet üzerinden satın alma niyeti üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca ruh hali ile algılanan risk arasında olumsuz bir ilişki olduğu görülmüştür. Bir başka deyişle, tüketicilerin ruh hali daha iyi olduğunda algıladıkları risk azalmaktadır. Buna ek olarak, tüketicilerin ruh hali iyi olduğunda satın alma niyetleri artmakta, algıladıkları riskler arttığında ise satın alma niyetleri azalmaktadır. Benzer şekilde Crespo, Bosque ve Sanchez (2009), internet üzerindeki tüketici davranışlarında algılanan riskin rolüne ilişkin bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Teknoloji kabul modeli doğrultusunda, algılanan risk, kullanım kolaylığı ve algılanan faydanın tüketicilerin tutumu aracılığıyla niyet üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda, algılanan riskin, tüketicilerin tutumu ve niyeti üzerinde doğrudan etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca algılanan risk, tüketicilerin niyetini tutumları aracılığıyla da etkilemektedir. Bir başka deyişle,

tüketicilerin ürün ile ilgili algıladığı risk azaldıkça, ürüne karşı tutumları daha olumlu olmakta ve bu da satın alma niyetlerini etkilemektedir. Ancak, internet üzerindeki tüketici davranışlarında algılanan riskin etkili olmadığını belirten çalışmalar da bulunmaktadır. Pires, Stanford ve Eckford (2004) çalışmalarında internet üzerinden satın almalarda algılanan riskin etkisini değerlendirmişlerdir. Çalışma sonucunda, algılanan riskin internet üzerinden satın alma tecrübesi üzerinde etkisi görülmemiştir.

Algılanan risk kavramındaki belirsizlik ve olası kayıpların önüne geçmek için işletmeler marka portföylerini kullanabilecektir. Marka portföylerinde kurumsal markanın denkliği, uyumu, imajı, itibarı ve bilinirliğinin, algılanan riski azaltarak tüketicilerin tutumu üzerinde anlamlı bir etkisi olabilecektir. Burada kurumsal marka bir güven unsuru olarak ele alınabilecektir. Ana markaya karşı duyulan güven belirsizliği ve olağan kayıplara yönelik düşüncüyü azaltarak algılanan riski düşürebilecektir (DelVecchio ve Smith, 2005). Tüketiciler marka portföyleri olan işletmelere karşı belirli bir tutumu olduğundan, olumsuz çıktılara yönelik daha az endişe duyabilecektir.

Literatürde marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka denkliği, marka uyumu, marka itibarı, marka imajı, marka bilinirliği ve marka tutumu açısından algılanan risk çalışmaları incelendiğinde; Rego, Billett ve Morgan, (2009) tüketici temelli marka denkliği ve işletme riski ile ilgili bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda, tüketici temelli marka denkliğinin işletme riski üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, tüketici temelli marka denkliğinin sistematik olmayan riskler üzerinde sistematik risklerden daha fazla etkili olduğu belirtilmiştir. Delvecchio ve Smith, (2005), çalışmalarında marka genişletmelerinde yüksek fiyatlamayı etkileyen bileşenler üzerine araştırma gerçekleştirmişlerdir. Tüketicilerin genişletme yapılan yeni ürün kategorilerine yönelik satın alma kararlarında yüksek fiyatlama ile algıladıkları riskin düşürülmesi amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda, sosyal risk ve finansal riskin marka genişletmelerinde yüksek fiyatlamayı etkilediği bulunmuştur. Ayrıca, yüksek fiyatlama ile algılanan uyum arasında olumlu ilişki olduğu görülmüştür. Aghekyan-Simonian, Forsythe, Kwon ve Chattaraman (2012) çalışmalarında, ürünlerin marka imajının, tüketicilerin algıladıkları riskleri düşürerek dolaylı bir şekilde satın alma niyetini etkilediğini belirtmişlerdir. Wu, Yeh ve Hsiao

(2011) çalışmalarında mağaza imajı ve hizmet kalitesinin algılanan risk aracılığıyla, tüketicilerin satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, mağaza imajının, satın alma niyeti üzerinde doğrudan olumlu etkisi, hizmet kalitesinin, marka imajı üzerinde doğrudan olumlu etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca, algılanan riskin, marka imajı ile satın alma niyeti arasındaki ilişkide aracılık etkisi olduğu bulunmuştur. Benzer şekilde, Chang ve Tseng (2013) çalışmalarında algılanan imajın, değer aracılığıyla satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, elektronik mağaza imajının tüketicilerin bilişsel ve duyuşsal değerleri aracılığıyla satın alma niyetini etkilediği görülmüştür. Ayrıca algılanan riskin, değer ve satın alma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici rolü olduğu belirtilmiştir. Bir önceki bölümde de belirtildiği gibi, Gürhan-Canlı ve Bartra (2004) çalışmalarında, riski de göz önünde bulundurarak, tüketicilerin kurumsal imajı, ürün değerlendirmelerinde kullanıp kullanmadığına yönelik bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada, kurumsal imajın, satın alma sürecindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, kurumsal imajın, yenilikçilik ve güvenilebilirlik değişkenleri ile birlikte yüksek risk algısına sahip tüketiciler üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, algılanan riskin değerlendirme sürecinde düzenleyici etkisi olduğu belirlenmiştir. Kwun ve Oh (2004) marka, fiyat ve riskin müşterilerin değerleri üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, marka itibarı, algılanan fiyat ve algılanan riskin, müşteri değeri üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Kim ve Lennon (2013) uyarıcı, organizma, tepki modeli doğrultusunda, itibar ve algılanan kalitenin tüketicilerin duygusal tepkileri, algıladıkları riskleri ve satın alma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. İtibarın, tüketicilerin duygusal tepkileri üzerinde olumlu, algılanan risk üzerinde olumsuz etkisi olduğu bulunmuştur. Buna ek olarak, tüketicilerin algıladıkları riskin, tüketicilerin duygusal tepkileri ve satın alma niyeti üzerinde anlamlı etkisinin olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla, çalışmanın bir sonraki bölümünde marka portföy stratejisine yönelik marka değişkenlerinin algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik model geliştirilecektir. Bu nedenle on birinci hipotez, algılanan riskin marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik olarak belirlenmiştir. Ayrıca literatürdeki çalışmalar doğrultusunda (Chen ve He, 2003; Snoj vd., 2004; Park vd., 2005; Kim ve Lennon, 2008; Rego vd., 2009; Crespo vd., 2009; Dursun vd., 2011; Wu vd., 2011; Chen ve Chang, 2012; Aghekyan-Simonian vd., 2012; Kim ve Lennon, 2013) algılanan riskin

aracılık etkisi de gösterebileceği düşünülmektedir. Marka denkliğinin (Snoj vd., 2004; Dursun vd., 2011), marka uyumunun (Millberg vd., 2010), marka imajının (Wu vd., 2011; Aghekyan vd., 2012), marka itibarının (Kim ve Lennon, 2013), marka bilinirliğinin (Kim ve Lennon, 2008), algılanan risk aracılığıyla etkisini gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Dolayısıyla marka bileşenleri ile marka tutumu arasındaki ilişkide algılanan riskin aracılık etkisi araştırılacaktır. Bu nedenle son beş hipotez, algılanan riskin aracılık rolü üzerine kurulmuştur.

Hipotez 11: Marka portföyüne yönelik algılanan risk, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

Hipotez 12: Marka portföy denkliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

Hipotez 13: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

Hipotez 14: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

Hipotez 15: Marka portföy itibarı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

Hipotez 16: Marka portföy itibarı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

2.3. MARKA TUTUMU

Tutum konusu, yirminci yüzyılın başlarında çalışılmaya başlanan ve farklı disiplinlerden birçok araştırmacının (Kraus, 1995; Li, Daugherty ve Biocca, 2002; Forgas, Cooper ve Crano, 2011) ele aldığı bir değişkendir. Kraus (1995) akademik literatürde 34.000'in üzerinde tutum çalışması bulunduğunu belirtmiştir. Bain (1928) atomların doğal bilimlerde temel bir kavram olarak ele alındığı gibi, tutumların da sosyal bilimlerde temel bir kavram olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla, doğal bilimlerde herşeyin temelini atomlar oluşturduğundan, sosyal bilimlerde de tutumların yeterince anlaşabilmesi önemli olabilmektedir. Sosyal bilimlerde çalışan araştırmacıların da insanların tutumlarını anlama motivasyonları farklılaşabilmektedir. Örneğin, psikoloji araştırmacıları insanların tutumlarının temelinde amaçlarının ne olduğunu, neye odaklandıklarını anlamaya çalışmaktadırlar (Forgas, Cooper ve Crano, 2011). Pazarlama alanında ise, markanın başarılı olmasını sağlamak amacıyla yeni ürünlerin geliştirmesinde (Li, Daugherty ve Biocca, 2002), marka genişletmelerinde ürünün tüketicilerin büyük bir bölümü tarafından kabul edilebilmesi (Bhat ve Reddy, 2001), internet üzerinden satın almalarda tüketicilerin güven sağlaması (Kim ve Lennon, 2008) gibi tüketici tutumları ile ilgilenilmektedir. İşletmeler açısından ise, her iki alanın çalışmalarından yararlanılarak çalışanların ve tüketicilerin işletmeye karşı tutumlarının olumlu olması amaçlanmaktadır (Aaker ve Jakobson, 2001).

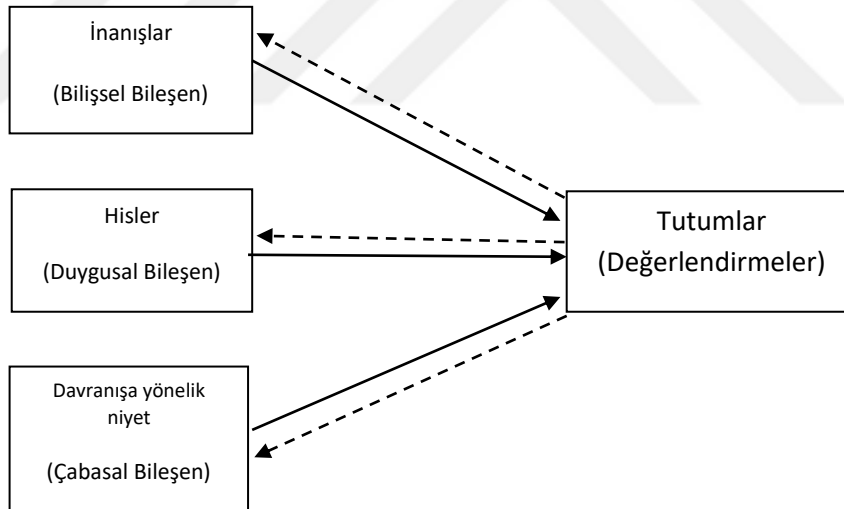
Günlük hayatta insanlar herhangi bir nesne veya durum ile ilgili olarak değerlendirme yaparak olumlu veya olumsuz bir tepki gösterebilmektedirler (Mitchell ve Olson, 2000). Bu noktada insanlar tutumlarını ortaya koymaktadırlar. Dolayısıyla, tüketici araştırmalarında, ürün, fiyat, mağaza, reklam vb. gibi konularda tüketicilerin ne düşündükleri, ne hissettikleri sorularak, tüketicilerin ilgili duruma yönelik tutumu ölçülmektedir (Ko ve Kim, 2012). Bu ölçümler belirli bir zaman aralığına ve o ölçülen kitleye aittir. Dolayısıyla ilgili değişkene ilişkin tüketicilerin o dönemki tutumunu yansıtmaktadır. Tüketicilerin nasıl gördüğü ve nasıl algıladığına yönelik olarak tutumları da farklılaşabilecektir.

Tutum ile ilgili olarak literatürde birçok tanım bulunmaktadır. Fishbein ve Ajzen (1975) tutumu, ilgili bir öğeye karşı olumlu veya olumsuz anlamda tavır alınmasını sağlayan öğrenilmiş eğilim olarak tanımlamışlardır. Mitchell ve Olson (1981) tutumun bireylerin herhangi bir objeye karşı içsel değerlendirmesi olarak ele almışlardır. Lutz (1991) ise, tutumların genellikle duyuşsal bir bileşen olduğunu öne sürerek, ilgili öğeye karşı yatkınlığı belirleyerek, davranışların oluşmasında öncülük yaptığını belirtmiştir. Hoyer ve MacInnis (1997) tarafından bir nesne, konu, insan veya durum ile ilgili olarak kalıcı bir değerlendirme yapılması olarak tanımlanmıştır. Ancak bu tanım kalıcı bir değerlendirme olarak ele aldığı için zaman içerisinde yazarlar tarafından eleştirilmiştir. Eagley ve Chaiken (1998) çeşitli öğelere, insanlara veya durumlara yönelik olarak bireyin gösterdiği olumlu veya olumsuz yatkınlık/eğilim olarak tanımlamışlardır. Bu yatkınlık/eğilim bütüncül bir değerlendirme sonucu oluşmaktadır. Ancak, zaman içerisinde değişim de gösterebilecektir. Spears ve Singh (2004) çalışmalarında tutumun ilgili objeye karşı olan tavrın iyilik veya kötülük derecesini belirlediğini ve tutumun sürekli olarak tüketicilerin zihninde değerlendirmesi yapılan bir öge olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla, herhangi bir öğeye karşı bireylerin tutumu zaman içerisinde değişebilecektir.

Tutumu genellikle birlikte anıldığı kavramlar ile açıklanacak olursa; inanışlar, fikirler, istekler, hisler, umutlar, hükümler, görüşler, düşünceler ve dilekler bireylerin tutumları üzerinde etkili olan kavramlardır (Park ve Young, 1983). Hisler geçici/anlık, tutumlar ise hislere oranla daha kalıcıdır (Spears, Singh, 2004). Hisler niteliksel olarak bilişsel öğelerden ve değerlendirme süreçlerinden farklı sonuçlar doğurmaktadırlar. Genellikle bireysel olarak tutumun duyuşsal yönünü daha fazla etkilemektedirler. Dolayısıyla birlikte ele alındığı kavramlar ve tanımlardan yola çıkılarak, tutumların duyuşsal bir yönü olduğu ve bireylerin içsel değerlendirmeleri ve ruhsal durumun da tutum üzerinde etkili olduğu belirtilebilir. Ancak bu noktada, tutumun yalnızca duyuşsal bileşenlerden meydana geldiğini belirtmek yanlış olabilecektir. Tutumun bilişsel bir yönü olduğu da geçmiş çalışmalarda belirtilmektedir (Verplanken, Hofstee, Janssen 1998; Li, Daugherty, Biocca, 2002).

Tutumların belirlenmesine yönelik olarak birbirleriyle ilintili bilişsel, duygusal, çabasal olmak üzere üç bileşen bulunmaktadır (Back ve Parks, 2003). Bilişsel bileşen tutumun inanışlar bölümüne, duygusal bileşen tutumun hisler ile ilgili bölümüne, çabasal bileşen davranışa yönelik niyete işaret etmektedir (Şekil 2.3). Pazarlamada tutumların belirlenmesinde bu üç bileşen önemli rol oynamaktadır. Bir üründen hoşlanıp/hoşlanmama durumu ile birlikte o ürünün faydalı olup olmadığı da değerlendirilerek, o ürünün tercih edilip edilmemesine karar verilebilmektedir. Dolayısıyla, hoşlanma durumu tutum belirlenmesinde duyuşsal yönüne, faydalı olup olmaması açısından değerlendirme bilişsel yönüne, tercih etme ise tutumun davranışsal yönüne işaret etmektedir (Li, Daugherty, Biocca, 2002). Bu da tutum ile davranış arasında nedensel bir bağ olduğunu göstermektedir (Da Silva, Alwi, 2006). Sonuç olarak, tüketicilerin markaya/marka portföylerine karşı tutumu olumlu olursa, bu durumun davranışa çevrilebilmesi kolaylaşacaktır.

Şekil 2.3: Tutumlar ve Temel Aldıkları Kaynaklar



Kaynak: Ostberg, Wetstein 1998

Bu üç bileşen ile ilgili olarak bireyler karışlarındaki nesneye yönelik olumlu/olumsuz tutum belirleyebilmektedir (Cox ve Locander, 1987). Örneğin bilişsel bileşen açıdan, “Windows kullanıcı dostudur ve kullanımı kolaydır”, “Volvo güvende olmamı sağlar”; duyuşsal bileşen açısından “Adidas markasını çok seviyorum”, “Türk Hava Yolları ile uçmak beni mutlu eder”; çabasal bileşen açısından, “Yeterince param

olunca Mercedes satın alacağım”, “Genellikle Samsung ürünleri satın alırım” gibi cümleler kişilerin o markalara karşı tutumlarını belirtmektedir.

Bu üç bileşen, bireylerin tutumlarını etkilediği gibi bireylerin tutumları da bu üç bileşeni etkileyebilmektedir (Lane ve Jacobson, 1995). Aslında inanışlar, hisler ve davranışa yönelik niyet ile tutum arasında karşılıklı bir ilişki bulunmaktadır (Fishbein ve Ajzen, 1975). Birey bir ögeye karşı olumlu tutum içerisinde olduğunda, inanışları, hisleri, davranışa yönelik niyeti de olumlu olabilmektedir. Örneğin, Starbucks’a karşı olumlu bir tutum içerisinde olan bir tüketici, ilgili markaya karşı olumlu özellikler yükleyebilecektir. Starbucks’ın olumlu özelliklerini öne çıkararak; kahvelerinin en iyi olduğunu, sağlanan ortamın rahat ve gürültüsüz olduğunu, verilen hizmetin üst düzey olduğunu belirtebilecektir. Ancak, kalabalık olması, gürültülü olması, hizmet kalitesinde yaşanan aksaklıklar vb. gibi olumsuz özellikleri göz ardı edebilecektir. Bu durum tüketicinin Starbucks markasından daha çok hoşlanmasına neden olacaktır. Böylece, tüketicinin davranışa yönelik niyeti etkilenecektir. Dolayısıyla, aslında bu üç değişken arasında bir hiyerarşik etkinin olduğu da belirtilmektedir. Tüketicilerin olumlu inanışlara sahip olması, iyi duygular geliştirmesine neden olacak bu da tüketicinin o markayı satın almasını sağlayabilecektir.

Marka tutumu Mitchell ve Olson (1981) tarafından “tüketicilerin bir markaya yönelik bütüncül bir değerlendirme yaparak iyi veya kötü olarak değerlendirmesi” olarak tanımlanmıştır. Ancak, bu değerlemenin tamamen bireysel olduğunu belirtilmiştir. Bu da markaya karşı tutumun genel olarak tüketicilerin kendi marka algılarından oluştuğunu göstermekte ve davranışlarına yönelik olarak güvenilebilir bir gösterge oluşturmaktadır. Spears ve Singh (2004) marka tutumunu, tüketicilerin markaya yönelik davranışını harekete geçiren, görece kalıcı ve tek boyutlu bir değerlendirme süreci olarak tanımlanmıştır. Zarantonello ve Schmitt (2013) ise, bu değerlendirme sürecinin tüketicilerin hoşlanıp/hoşlanmama, olumlu bulma veya olumsuz bulma gibi sonuçları olacağını belirtmişlerdir. Percy ve Rossitter, (1992) marka tutumuna yönelik olarak dört önemli özellik belirlemişlerdir. Bunlar;

- Marka tutumu tüketicilerin mevcut satın alma güdüsüne dayanmaktadır. Tüketicilerin satın alma motivasyonu değiştiğinde, markayı değerlendirmesi de değişebilecektir.
- Marka tutumu, bilişsel ve duyuşsal öğelerin her ikisini de içermektedir. Bilişsel öğe davranışlara kılavuzluk ederken, duyuşsal öğe davranışı harekete geçirmektedir.
- Bilişsel öğe, daha önceden belirlenmiş faydalara yönelik inanışları içerebilir. Ancak, bunlar tüketicilerin tutumu değildir. Tüketicilerin tutumlarının nedenidir.
- Marka tutumu göreceli bir kavramdır. Birçok ürün kategorisinde tüketiciler satın alma motivasyonuna yönelik olarak diğer alternatiflerden daha iyi olan markayı seçme davranışı gösterirler. İlgili satın alma motivasyonu devam ettiği sürece, tüketiciler aynı markayı satın almaya devam edeceklerdir.

Pazarlamacılar açısından tüketicilerin algılarını, düşüncelerini, tutumlarının olumlu olmasını sağlayacak olan motivasyonları ortaya çıkarabilmek önemlidir (Sallam, 2011). Böylece, tüketicilerin satın alma sürecindeki davranışları öngörülebilir hale getirilebilecektir. Dolayısıyla, marka tutumunu belirlemek pazarlamacılar açısından stratejik olarak fayda sağlayabilecektir. Birçok yazar (Ajzen, Fishbein, 1980; Vernuccio, Barbarossa, Giraldi, Ceccotti, 2012) marka tutumunun, tüketicinin bilgisi ile satın alma davranışı arasında aracı rolünde yer aldığını belirtmişlerdir.

Bireyler herhangi bir öğeye, insana veya duruma yönelik tutum oluştururken, tecrübelerinden de yararlanmaktadırlar (Zarantonello ve Schmitt, 2013). Bir insan doğduğunda Apple Iphone markasına karşı olumlu veya olumsuz bir tutum ile doğmamaktadır. Ancak, zaman içerisinde tüketici Apple markasını satın almasa bile marka ile ilgili öğrendiklerinden yola çıkarak, markaya karşı bir tutum oluşturabilmektedir. Ayrıca, tüketici Apple'ın reklamlarından etkilenerek (klasik koşullanma), Apple'ın kullandığı başka ürünlerinden (araçsal koşullanma) veya arkadaşlarının tavsiyelerinden (bilişsel öğrenme) de markaya karşı olumlu/olumsuz bir tutum sahibi olabilecektir (Till ve Novak, 2000). Dolayısıyla, marka ile ilgili olumlu

tekrarlanmaların artması farklı koşullanma türleriyle tüketicilerin de markaya karşı olumlu tutumunun daha da sağlamlaşmasını sağlayacaktır.

Bu noktada, tekrarlanma süreçlerinin artmasının tüketicilerde bir “örtük tutum” oluşmasına yol açtığı belirtilmektedir (Greenwald ve Banaji, 1995). Böylece tüketiciler düşüncelerini aradan çıkararak bilinçaltı ile hareket etmeye başlamakta ve markaya karşı doğrudan bir tutum belirleyerek davranışlarına yansıtmaktadır. Geçmişte yapılan Coca Cola ve Pepsi tat deneylerinde tüketicilerin bu tür bir davranış içerisine girdikleri görülmüştür (Maison, Greenwald, Bruin, 2004). Tüketiciler Pepsi markasının, kolasının tadını daha çok beğenmelerine rağmen Coca Cola markasına karşı güçlü örtük tutumlarından dolayı Coca Colayı tercih edeceklerini belirtmişlerdir.

Markaya yönelik olumlu tutumun oluşturulmasında ve sağlamlaştırılmasında reklamlar önemli olabilmektedir (Mitchell, 1986). Reklamlar daha önce o markanın ürününü kullanmayan tüketiciler için bilinirlik/güven sağlaması aracılığıyla, o markanın ürünü kullanan tüketiciler için ise zihindeki tekrarlanmayı sağlayarak tüketicilerin markaya karşı olumlu tutumunu sağlamlaştırmaktadır. Dolayısıyla tutum ile ilgili pazarlama çalışmalarında reklamların tutum üzerindeki etkisi fazla çalışılan alanlardan birisidir (Mitchell ve Olson, 2000; Li, Daugherty, Biocca, 2002; Tsang, Ho, Liang, 2004).

Markaya yönelik tutumunun belirlenebilmesi değerli sonuçlar oluşturabilecektir. Markaya yönelik olumlu tutumun oluşturulmasında marka portföyleri de etkili olabilmektedir. Örneğin, Apple ürünlerinden yalnızca Iphone ürünü kullanan bir tüketici kendi tecrübelerinden yola çıkarak olumlu bir tutuma sahip olursa, müzik çalar ihtiyacı olduğunda diğer ürünlere oranla daha bilindik bir ürün olduğu için Ipod ürününe karşı daha olumlu bir tutum sergileyebilecektir. Burada bilinirlik belirsizliği azalttığı için markanın tercih edilme olasılığını arttırmaktadır (Campbell ve Keller, 2003). Ayrıca Iphone/Ipad arasında algılanan uyumun yüksek olması da Iphone ürününe sahip olan tüketicilerin Ipad tercih etme olasılığını arttırabilecektir (Fedorikhin, Park, Thomson, 2008). Dolayısıyla marka portföylerine sahip olan işletmeler açısından tüketicilerin değerlendirmesi de farklılaşabilecektir.

Çalışmada bölüm içerisinde de değinildiği gibi, tüketicilerin olumlu marka tutumunu sağlayabilecek marka değişkenleri olarak, marka portföyleri içerisindeki markaların uyumu, markaların bilinir olması, marka denklığının yüksek olması, markanın imajı ele alınmıştır. Marka portföylerinde markaların bilinir olması daha önceden o ürünü kullanan tüketicilerin olumlu tutumlarından dolayı diğer markaları da kullanma olasılığını artırmaktadır. Benzer şekilde markalar arasındaki uyum da geçmişte o markanın ürünlerini kullanan tüketicilerin olumlu tutumlarından dolayı diğer markaları kullanma olasılığını artıracaktır. Ana markanın marka denliğinin yüksek olması, portföy içerisindeki diğer markaların da denliğini etkileyeceğinden tüketicilerin diğer markaları kullanma olasılığı artabilecektir. Son olarak ana markanın imajının yüksek olması, tüketicilerin marka portföyü içerisindeki diğer markaları da kullanma olasılığını arttırabilecektir (Faircloth vd., 2001; Helgeson ve Supphellen, 2004). Bunlara ek olarak, tüketicilerin algıladığı risklerinin düşürülmesi de marka tutumunu etkileyebilecektir (Park ve Kim, 2007). Bu nedenle çalışmanın amacı, marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka bileşenlerinin algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisinin incelenmesi olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla, çalışmanın bir sonraki bölümünde marka portföy stratejisine yönelik marka değişkenlerinin, algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka tutumu üzerindeki etkisine yönelik model geliştirilecektir.

2.4 MARKA DENKLİĞİ, MARKA UYUMU, MARKA İMAJİ, MARKA İTİBARI, MARKA BİLİNİRLİĞİ, ALGILANAN RİSK VE MARKA TUTUMUNA YÖNELİK ÇALIŞMALAR

Çalışmanın önceki bölümünde, portföy stratejilerine yönelik marka değişkenleri incelendiğinde, marka denkliği, uyumu, imajı, itibarı, bilinirliği değişkenlerinin algılanan risk ve tutum üzerinde etkili olabileceği belirtilmişti. Tablo 2.1’de bu değişkenlerin tümünün beraber ele alındığı değişkenler ve bu alanda yapılan çalışmalar sunulmuştur. Tabloda görülebileceği gibi, portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka değişkenlerinin algılanan risk ve marka tutumu üzerindeki etkilerine yönelik birçok çalışma bulunmaktadır. Literatürdeki çalışmalardan, marka denkliği (Aaker 1992; Keller 1993; Yoo ve Donthu 2001; Horng vd. 2012), marka uyumu (Martinez ve Pina, 2003; Nikwocha vd. 2005; Kim ve John 2008; Laforet 2008; Fedorikhin vd. 2008; Morgan ve Rego 2009; Lafferty 2009; Chernatony 2010; Kwun 2010; Kim ve Chung 2012; Lans vd. 2014; Das, 2015; Verhellen vd. 2016), marka imajı (Keller 1993; Graeff, 1996; Martinez ve Pina 2003; Ataman ve Ülengin 2003; Kwun 2004; Gürhan-Canlı ve Bartra, 2004; Hosany vd., 2006; Varadarajan vd., 2006; Cretu ve Brodie 2007; Sung ve Yang 2008; Silva ve Alwi 2008; Chernatony, 2010; Wu vd., 2011; Agehkyan vd, 2012; Pandya 2016); marka itibarı Hem vd., 2003; Varadarajan vd., 2006; Abimbola ve Vallester 2007; Abimbola ve Koçak 2007; Cretu ve Brodie 2007; Sung ve Yang 2008; Chernatony 2010; Kuenzel ve Halliday 2010; Kwun, 2010), marka bilinirliği (Gill vd., 1988; Phelps vd., 1991; Marrin ve Rathneshwar 2000; Hadesty vd., 2002; Park ve Stoel 2005; Lee 2008; Lafferty 2009; Kwun 2010; Horng vd., 2012; Kim ve Chung, 2012; Nepomuceno vd., 2014; Das 2015; Verhellen vd., 2016), algılanan risk (Martinez ve Pina 2003; Hem vd., 2003; Gürhan-Canlı ve Bartra, 2004; Park ve Stoel 2005; Laforet 2008; Morgan ve Rego 2009; Wu vd., 2011; Agehkyan vd, 2012; Nepomuceno vd., 2014); marka tutumu (Phelps vd., 1991; Hadesty vd., 2002; Hem vd., 2003; Kwun, 2004; Nkwocha vd., 2005; Park ve Stoel, 2005; Varadarajan vd., 2006; Sung ve Yang 2008; Silva ve Alwi 2008; Lafferty 2009; Kwun, 2010; Kim ve Chung 2012; Lans vd., 2014; Verhellen vd., 2016) incelenmiştir. Bu çalışmalar ile ilgili bilgiler ikinci bölümde marka değişkenlerinin (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik) açıklandığı bölümlerde detaylı olarak incelenmiştir.

Tablo 2.1: Marka Portföy Stratejisine Yönelik Marka Bileşenleri (Denklik, Uyum, İmaj, İtibar, Tutum) ile Algılanan Risk ve Marka Tutumuna Yönelik Çalışmalar

Değişkenler /Çalışmalar	Gill vd., 1988	Phelps vd., 1991	Aaker, 1992	Keller 1993	Graeff 1996	Marrin ve Rathneshwar 2000	Yoo ve Donthu 2001	Hadesty vd., 2002	Martinez ve Pina, 2003	Ataman ve Ülengin 2003	Hem vd., 2003	Kwun, 2004	Gürhan-Canlı, Bartra, 2004	Nkwocha vd., 2005	Park ve Stoel, 2005	Hosany vd., 2006	Varadarajan vd., 2006
1 Marka Denkliliği			✓	✓			✓										
2 Marka Uyum									✓					✓			
3 Marka İmajı				✓	✓				✓	✓		✓	✓			✓	✓
4 Marka İtibarı											✓						✓
5 Marka Bilinirliği	✓	✓				✓		✓									
6 Algılanan Risk									✓		✓		✓		✓		
7 Marka Tutumu		✓						✓			✓	✓		✓	✓		✓
8 Marka Farkındalığı			✓	✓		✓	✓										
9 Marka Sadakati			✓				✓										
10 Marka Çağrışımları			✓				✓										
11 Algılanan Kalite			✓				✓		✓			✓					
12 Algılanan Güven													✓				
13 Fiyatlama								✓									
14 Kişilik																✓	
15 Kimlik																	
16 Güç																	
17 Prestij																	
18 Yenilikçilik											✓		✓				
19 Kulaktan Kulağa İletişim										✓							
20 Özbenlik					✓					✓							
21 Satın Alma Niyeti	✓												✓			✓	

	Değişkenler/Çalışmalar
1	Abimbola, Vallester, 2007
2	Abimbola, Koçak, 2007
3	Cretu ve Brodie, 2007
4	Sung ve Yang, 2008
5	Lee, 2008
6	Silva ve Alwi, 2008
7	Kim ve John, 2008
8	Laforet, 2008
9	Fedorikhin vd. 2008
10	Morgan ve Rego, 2009
11	Lafferty, 2009
12	Chernatony, 2010
13	Kuenzel ve Halliday, 2010
14	Kwun, 2010
15	Wu vd., 2011
16	Jalilvand ve Samiei, 2012
17	Hong vd., 2012
18	Agehkyan vd, 2012
19	Kim ve Chung, 2012
20	Lans vd. 2014
21	Nepomuceno vd., 2014
22	Das, 2015
23	Verhellen vd. 2016
24	Pandya, 2016

Bu bilgiler özetlendiğinde, marka denkliği ile ilgili olarak Aaker (1992), Keller (1993), Yoo ve Donthu (2001) çalışmalarında marka denkliği boyutlarını, marka imajı, marka farkındalığı, algılanan kalite, marka sadakati, marka çağrışımları olarak

belirlemişlerdir. Dolayısıyla, alt boyutlarıyla birlikte ele alındığında marka denkliğinin, algılanan risk (Martinez ve Pina, 2003; Wu vd., 2003) ve marka tutumu (Hem vd., 2003; Kwun, 2010) üzerinde etkili olduğunu belirten çalışmalar bulunmaktadır. Benzer şekilde marka uyumu için, algılanan risk (Martinez ve Pina, 2003; Laforet, 2008; Morgan ve Rego, 2009) ve marka tutumu (Nkwocha vd., 2005; Lafferty, 2009; Kwun, 2010; Kim ve Cheung, 2012; Lans vd., 2014; Verhellen vd. 2016) üzerinde etkili olduğu çalışmalar bulunmaktadır. Ayrıca, marka imajının, algılanan risk (Martinez ve Pina, 2003; Gürhan-Canlı ve Bartra, 2004; Varadarajan vd., 2006; Wu vd., 2011; Agehkyan vd, 2012) ve marka tutumu (Kwun, 2004; Varadarajan vd., 2006; Sung ve Yang, 2008; Silva ve Alwi, 2008) üzerindeki etkisine yönelik çalışmalar olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, marka itibarının, algılanan risk (Hem vd., 2003) ve marka tutumu (Hem vd., 2003; Varadarajan vd., 2006; Sung ve Yang 2008; Kwun, 2010) üzerinde etkili olduğunu belirten çalışmalar bulunmaktadır. Benzer şekilde çalışmada ele alınan bir diğer değişken marka bilinirliğinin de, algılanan risk (Park ve Stoel, 2005; Nepomuceno vd., 2014) ve marka tutumu (Phelps vd., 1991; Hadesty vd., 2002; Park ve Stoel, 2005; Lafferty, 2009; Kwun, 2010; Kim ve Chung, 2012; Verhellen vd. 2016) üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir. Son olarak, algılanan riskin, marka tutumu üzerinde etkili olduğunu belirten çalışmalar (Hem vd., 2003; Park ve Stoel, 2005) olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, çalışmada ele alınan ilişkilerin kuramsal olarak altyapısı desteklendiği ileri sürülebilir.

Çalışmada marka stratejilerine yönelik olarak bu marka bileşenlerinin ele alınmasının sebebi, ana marka ve alt markalara yönelik olarak yapılan çalışmalarda (Aaker ve Keller 1990; Dacin ve Simith 1994; Swaminathan, Fox ve Reddy 2001; Martinez, Polo ve Chernatony 2008) ilgili değişkenlerin aktarılabilirlik sağlamalarıdır. Bir başka deyişle, marka portföylerinde ana markaya yönelik marka denkliği, uyumu, imajı, itibarı, bilinirliği, algılanan riski ve marka tutumu değişkenleri alt markaları da etkileyebilecektir. Dolayısıyla, çalışmada bu değişkenler ile çeşitlendirilmiş ve çatı marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen model test edilebilecektir. Çalışmanın sonraki bölümünde belirlenen modele yönelik olarak analizler yapılarak, bulgular ve sonuçlar değerlendirilecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM:

MARKA PORTFÖY STRATEJİSİNE YÖNELİK MARKA BİLEŞENLERİ VE ALGILANAN RİSKİN TÜKETİCİLERİN MARKA TUTUMU ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK UYGULAMA: ANALİZ, BULGULAR VE SONUÇLAR

Tez çalışmasının üçüncü bölümünde öncelikle çalışmanın amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıkları belirlenerek, marka portföy stratejisine yönelik marka değişkenlerinin, algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka tutumu üzerindeki etkisi ile ilgili bir önceki bölümde yer alan teorik bilgiler ışığında kavramsal model geliştirilecektir. Sonrasında araştırmanın yöntemi ve yapısı belirlenerek, araştırmanın uygulaması ile elde edilen veriler analiz edilecektir. Bu nedenle ilk olarak çalışmanın amacı ve önemine yönelik bilgi verilerek araştırmanın modeli ve hipotezleri belirtilecektir. Sonrasında, araştırmanın tasarımına yönelik olarak araştırmanın yöntemi, örneklem seçimi, anket formunun hazırlanması ve uygulanması ile ilgili bilgiler sunulacaktır. Araştırmaya yönelik belirlenen modelin analizi ise, yapısal eşitlik modellemesi ile doğrulayıcı faktör analizi, yol analizi ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın analiz bölümünde SPSS 23 ve AMOS 23 paket programları kullanılmıştır. Çalışmanın son bölümünde analiz sonuçlarına yönelik bulgular, tartışma, katkılar ve öneriler kısmına yer verilecektir.

3.1 ÇALIŞMANIN AMACI, ÖNEMİ, ULUSAL VE ULUSLARARASI LİTERATÜRE KATKISI

Günümüzde marka ile ilgili olarak, birçok bilgiye sahip olmakla birlikte gelecekte öğrenilecek birçok bilgi bulunmaktadır (Laforet ve Saunders, 1994). Bunun nedeni, sürekli değişen ve gelişen toplumla birlikte farklılaşan, insan istek ve ihtiyaçlarıdır. İnsan istek ve ihtiyaçları değiştikçe, farklı satın alma güdülerine ortaya çıkmakta ve işletmelerin de buna uyum sağlaması gerekmektedir. Günümüzde, birçok işletme sayısız pazarda milyonlarca hatta milyarlarca insana markaları aracılığıyla birçok ürün sunmaktadır. Bu markalar insanlar tarafından birbirinden ayrıştırılmaz ise, markalar ve dolayısıyla işletmeler açısından büyük bir sorun ile karşı karşıya

kalınacaktır (Aaker, 1996). Buna ek olarak gelişen pazarların karmaşıklığı, rekabet baskıları, küreselleşme etkisi, çoklu ve agresif marka genişlemeleri işletmeleri karmaşık ve yönetilmesi zor bir marka portföy yönetimi ile karşı karşıya bırakmaktadır (Laforet, Saunders, 2007). Bu nedenle, marka portföyleri olan işletmelerin optimal bir şekilde yönetim sürecini planlaması gerekmektedir.

Dolayısıyla, marka portföy stratejisi iş dünyasında giderek daha fazla öneme sahip olan alanlardan biri haline gelmektedir. Bunun nedeni de özellikle önemli işletmelerin büyüme sürecinde elindeki marka sayılarını hızla artırmalarıdır. Fortune 1000 içerisinde yer alan işletmelerin neredeyse tamamının elindeki marka sayısı birden fazladır (Filipsson, 2008). Böylece, marka portföy yönetimi işletmeler açısından daha da önemli hale gelmektedir. Çalışmada marka portföy yönetimi ile ilgili kullanılan stratejiler incelendiğinde, Aaker (2004) tarafından dört önemli marka portföy stratejisi belirlendiği görülmektedir. Bunlar; çeşitlendirilmiş marka stratejisi, çatı marka stratejisi, destekçi markalar ve alt markalar stratejileridir. Alt marka stratejisi ile destekçi marka stratejisi, genellikle marka portföylerinin büyümesi durumunda kullanılan yöntemler olarak literatürde yer almaktadır (Milberg, Park, McCarthy, 1997; Farquhar, Han, Herr, Lijiri, 1992; Carrillat, d'Astous, Christianis, 2014). Bu nedenle, çalışmada marka portföylerine yönelik olarak iki temel marka portföy stratejisi ele alınacaktır. Bunlar farklı markaların bir araya gelmesinden oluşan birbirinden bağımsız, ilişkisi olmayan, ayrı markaların aynı portföy içerisinde olmasını ifade eden çeşitlendirilmiş marka stratejisi ve marka portföyünün doğrudan ana marka üzerine konumlandırıldığı ve ana marka altında tanımlayıcı markalar kullanılan çatı marka stratejisidir (Aaker ve Joackimsthaler, 2000).

Çeşitlendirilmiş marka stratejisinde işletmeler farklı markaların birlikteliklerinden, ölçek ekonomisinin oluşturduğu kaldıraç etkisinden de yararlanarak, markaların tek başına elde edebileceği değerden daha yüksek bir değere ulaşabilmektedir. Bu stratejide, her bir markanın kendine ait marka denkliği oluşturulmakta ve her markanın kendi itibarı, bilinirliği ve yatırımı bulunmaktadır (Madden, Fehle, Fournier, 2006). Çatı marka stratejisinde ise, işletmelerin tek bir markanın gücünden faydalanmasını sağlayarak pazarlama harcamalarını düşürdüğü için

finansal anlamda da işletmelerin hızlı büyüebilmesini etkileyebilmektedir (Laforet ve Saunders, 2007). Bu stratejide tek ve güçlü bir marka denkliği oluşturularak, işletmelerin tüketici zihninde özel bir yere sahip olması sağlanabilmekte ve sürekli olarak da tüketiciye hatırlatılabilmektedir (Muzellec ve Lambkin, 2006). Dolayısıyla, çatı marka stratejisi işletmeye etkili satış, dağıtım, hizmet, yönetim, işlevsel faydalar sunmaktadır. Ayrıca, çatı marka stratejisi ile yüksek seviyede tüketici farkındalığı, markayı etkili bir biçimde tanımlama, kredibilite de oluşturulabilmektedir (Hsu vd., 2010).

Tüketicilerin marka portföylerine yönelik davranışlarını araştırmak için çalışmanın amacı, marka portföy stratejisine yönelik marka bileşenlerinin (marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı, marka bilinirliği), algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisinin incelenmesi olarak belirlenmiştir. Buna yönelik olarak çalışmada öncelikle marka portföy stratejisine yönelik marka değişkenlerinin (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik), algılanan risk üzerindeki etkisi, sonrasında marka portföy stratejisine yönelik marka değişkenlerinin (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik), marka portföy tutumu üzerindeki etkisi araştırılacaktır. Son olarak araştırmada algılanan riskin ilişkideki aracılık rolü incelenecektir. Araştırma sonucunda, portföy stratejisine yönelik olarak belirlenen marka değişkenleri ile algılanan risk ve marka tutumu arasında etkiler bulunması beklenmektedir. Ayrıca, araştırılan ilişkilerin kullanılan marka portföy stratejisine göre (çeşitlendirilmiş-çatı) de farklılık gösterebileceği beklenmektedir.

Literatürde marka değişkenlerine (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik) yönelik olarak birçok çalışma ((Keller, 1993; Chernatony, 1999; Yoo ve Donthu, 2001; Park ve Stoel, 2005; Lafferty, 2007; Chen, 2010) bulunmaktadır. Ancak, değişkenlerin marka portföylerinde kullanılan stratejilere yönelik olarak ele alındığı bir çalışmaya rastlanamamıştır. Ayrıca, ilgili değişkenlerin marka portföy yönetiminde algılanan risk ve tutum üzerindeki etkisini araştıran bir çalışmaya da rastlanamamıştır. Dolayısıyla, çalışmada araştırılan etkilerin, marka portföylerinde kullanılan stratejilere yönelik olarak ortaya konulması uluslararası literatürde önemli bir boşluğu doldurabilecektir. Ayrıca marka portföylerinde marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı

ve marka bilinirliğinin, algılanan risk ve tutum üzerindeki etkisinin uluslararası literatüre farklı bir bakış açısı sunabileceği düşünülmektedir. Ulusal literatürde ise, marka portföy çalışmalarına nadir olarak rastlanabilmektedir (Sönmez, 2010). Dolayısıyla, çalışmanın ulusal literatürde de farklı yazarlara kaynak olabileceği düşünülmektedir.

Bunlara ek olarak, marka portföylerine karşı tüketicilerin davranışlarının belirlenmesi ile çoklu marka yönetimi gerçekleştiren büyük işletmenin yöneticilerine önemli katkılar sağlanabilecektir. Araştırmanın sonuçlarının, tüketicilerin algıladıkları risklerin düşürülmesi ve marka portföylerine yönelik olumlu tutumlarının artırılması için önemli sonuçlar üretebileceği düşünülmektedir. Ayrıca, işletmelerin hangi portföy stratejisinin ne tür öncüllere ihtiyaç duyduğu ve ne tür çıktılar üretebileceğini anlaması yönünden de farklı bakış açıları sunabilecektir. Bu nedenle çalışmanın sonraki bölümünde, belirlenen amaca yönelik olarak model, değişkenler ve hipotezler açıklanacaktır.

3.2 ÇALIŞMANIN MODELİ, DEĞİŞKENLERİ VE HİPOTEZLERİ

Tüketicilerin markalara yönelik tutum ve davranışlarını daha iyi anlayabilmek, geçmiş bölümlerde de ele alındığı gibi araştırmacıların ve işletmelerin önemli amaçlarından biri olmuştur (Beatty ve Kahle, 1988; Mitchell ve Olson, 2000). Bu nedenle, çalışmada marka portföyleri ile ilgili tüketici davranışlarını daha iyi anlayabilmek için, marka portföy stratejisine yönelik marka değişkenlerinin (marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı, marka bilinirliği), algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka tutumu üzerindeki etkisi araştırılacaktır.

Çalışmanın ilk beş hipotezi marka portföy stratejilerine yönelik marka değişkenlerinin, algılanan risk üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Sonraki beş hipotez marka portföy stratejilerine yönelik marka değişkenlerinin, tüketicilerin marka tutumu üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Çalışmanın on birinci hipotezi ise, algılanan riskin, marka tutumu üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik olarak belirlenmiştir. Bunlara ek olarak, son beş hipotez ise algılanan riskin aracılık etkisine yönelik olarak belirlenmiştir.

H1: Marka portföy denkliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

H2: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

H3: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

H4: Marka portföy itibarı, tüketicilerin markaya portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

H5: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

H6: Marka portföy denkliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

H7: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

H8: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

H9: Marka portföy itibarı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

H10: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

H11: Marka portföyüne yönelik algılanan risk, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

H12: Marka portföy denkliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

H13: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

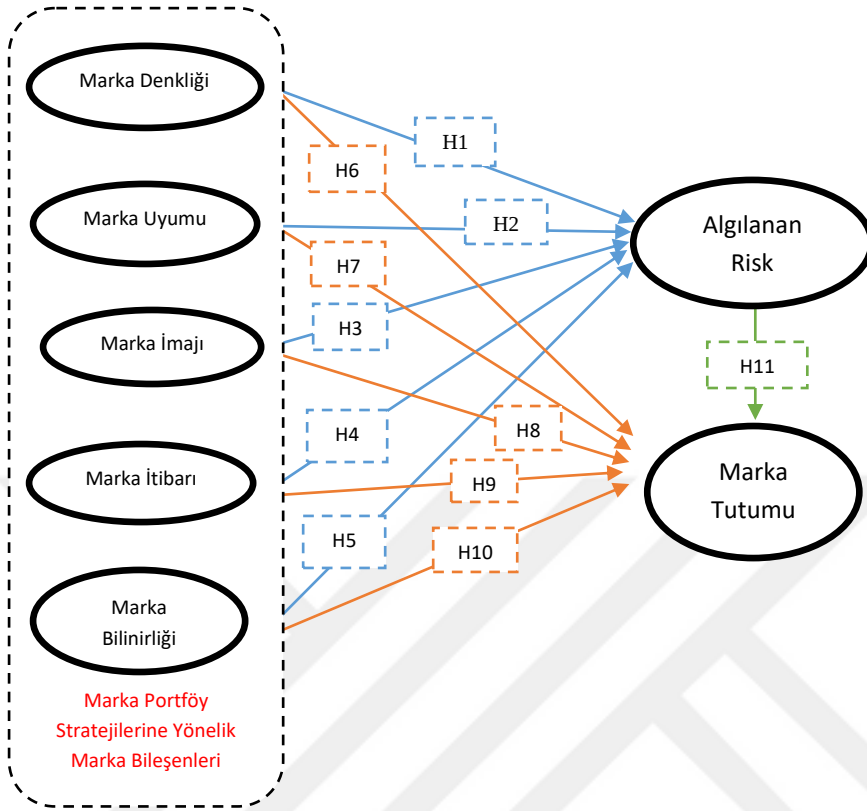
H14: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

H15: Marka portföy itibarı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

H16: Marka portföy itibarı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.

Modelde de görüldüğü gibi (Şekil 3.1) çalışmanın temel değişkenlerini, marka portföy stratejilerine yönelik marka bileşenleri (marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı, marka bilinirliği), algılanan risk ve marka tutumu oluşturmaktadır. Çalışmada marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka değişkenleri bağımsız değişken, algılanan risk aracı değişken ve marka tutumu bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Ayrıca marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka değişkenlerinin, algılanan risk aracılığıyla marka tutumunu etkilediği düşünülmektedir.

Şekil 3.1 Marka Portföy Stratejilerine Yönelik Marka Bileşenlerinin Algılanan Risk Aracılığıyla Marka Tutumu Üzerindeki Etkisi ile İlgili Model ve Hipotezler



3.3 ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

Marka portföyleri ile ilgili tutumu belirlemeye yönelik faktörleri araştıran bu çalışmada, çalışmanın amacına ve hipotezlerine uygun olarak nedensel araştırma yöntemi belirlenmiştir. Nedensel araştırma yönteminde, değişkenler arası ilişkiler belirlenerek, değişkenler arası neden-sonuç ilişkisi kurulmaktadır (Schneider, White, Paul, 1998). Marka portföylerine ilişkin marka değişkenleri ile algılanan risk ve marka tutumu arasındaki etkiler birincil veri toplama yöntemiyle ölçülmüştür. Araştırma için marka portföylerine yönelik iki strateji (çeşitlendirilmiş ve çatı) ile ilgili iki işletme grubu belirlenerek, tüketicilerin bu iki stratejiye yönelik tutumlarını ölçmeye yönelik bir anket formu hazırlanmıştır. Bu şirketlerin Türkiye’de faaliyet gösteren ve tüketiciler tarafından bilinirliği yüksek işletmeler olması, tüketicilerden toplanacak verilerin güvenilirliği için önem taşımaktadır. Dolayısıyla, çalışmada çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisini kullanan A grubu seçilmiştir. A grubu Türkiye’de 90 yılın üzerinde faaliyet gösteren ve portföyünde 83 ayrı marka bulunduran ve Dünya’daki en büyük şirketler sıralamasında ilk 1000 işletme içerisinde bulunan Türk tüketiciler tarafından bilinen bir gruptur. Çatı marka stratejisi için ise, benzer şekilde Türkiye’de A grubu ile rekabet edebilecek büyüklük ve başarı sahibi olan B grubu seçilmiştir. B grubu da Türkiye’de yüz yıldan uzun süre faaliyet gösteren bir işletmedir. İşletme bünyesinde Türkiye ekonomisinde önemli rol oynayan 23 markayı barındırmakta ve en büyük şirketler sıralamasında ilk 1000 işletme içerisinde bulunmaktadır. Her iki marka portföyüne yönelik stratejide başarılı ve güçlü Türkiye’de faaliyet gösteren portföy markalarının seçilmesinin amacı cevaplayıcılarda belirgin bir fark oluşturulmaması içindir. Cevaplayıcıların yanlı bir şekilde cevap vermesi araştırmanın kapsam geçerliliğini de etkileyebilecektir (Brod, Tesler ve Christensen, 2009). Dolayısıyla, araştırmaya A ve B grupları üzerinden devam edilecektir.

Çalışmada anket formunda yer alan sorular ile tüketicilerin her iki stratejiye yönelik belirlenen marka değişkenlerinin, algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışmada hedef kitle A ve B grubunun marka portföylerinden alışveriş yapmış olan tüketiciler olduğu için amaçlı-tesadüfi kolayda örnekleme yöntemine göre seçilmiş ve veriler yüz yüze ve internet üzerinden anket yöntemi ile toplanmıştır (Suri, 2011). Yüz yüze uygulanan anketler, Microsoft Word

programında hazırlanmıştır. İnternet üzerinden hazırlanan çevrimiçi anket ise www.googledocs.com üzerinden hazırlanmış ve anket sayfasının linki sosyal medya ve e-mail vb. gibi kanallar aracılığıyla katılımcılara ulaştırılmıştır. Veri toplama araçları belirlenirken, araştırmacının amacı ve analizi (yapısal eşitlik modellemesi) dikkate alınmıştır. Anket yöntemi araştırmanın amacına yönelik olarak belirlenen marka değişkenlerin (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik, tutum) ve algılanan risk gibi algısal verilerin toplanmasında etkili olan yöntemlerin başında gelmektedir (Yu ve Cooper, 1983). Anket yöntemi ile görece olarak çok sayıda veriyi, kolaylıkla toplamak ve analiz etmek mümkündür (Goodman, 1997; Wright, 2005). Buna ek olarak, anket yöntemi veri niteliği, zaman ve maliyet açısından da avantaj sağlamaktadır. Ayrıca, anketler çalışmanın genellenebilirlik oranını da artırmaktadır (Arrindell ve Emmelkamp, 1984). Ancak, anket yönteminin keşfedici çalışmalardan ziyade doğrulayıcı çalışmalarda kullanılması gerekmektedir. Dolayısıyla çalışmada anket yöntemi ile veri toplama tercih edilmiştir. Anket formundaki 33 sorudan bir tanesi açık uçlu, diğerleri yapılandırılmış sorular şeklinde hazırlanarak, yüz yüze ve internet üzerinden anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu EK 3'te sunulmuştur. Anket formunun hazırlanması ve uygulanması süreci ise, çalışmanın araştırma tasarımı bölümünde detaylı bir şekilde incelenecektir.

3.4 ÇALIŞMANIN TASARIMI

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, hipotezleri ve değişkenlerine bağlı olarak; anket formunun hazırlanması, örneklem süreci, ön-test uygulaması, anket formunun uygulanmasına yönelik bilgiler ile verilerin kodlanmasına yönelik bilgiler yer almaktadır.

3.4.1 Anket Formunun Hazırlanması

Çalışmada kullanılacak olan verilerin toplanabilmesi için anket formu oluşturulmuştur. Anket formu 2 bölüm 33 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölüm marka portföy denkliği, marka portföy uyumu, marka portföy imajı, marka portföy itibarı, marka portföy bilinirliği, algılanan risk ve marka portföy tutumunu (Tablo 3.1), ikinci bölüm katılımcıların demografik bilgilerini ölçmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Katılımcılara anket formuna başlamadan önce, A grubu (çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi) ve B grubuna (çatı marka portföy stratejisi) yönelik olarak bünyelerinde bulundurdıkları markalar ve kullandıkları marka portföy stratejileri açıklanmıştır. Ayrıca katılımcıların bu grupların markalarından satın alıp almadığı da anket formunun başında sorulmuştur.

Birinci bölümde marka tüketicilerin marka portföy tutumun belirlemeye yönelik sorular ile birlikte portföy stratejilerine yönelik marka değişkenlerine ilişkin sorular (marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı, marka bilinirliği) ve algılanan risk soruları bulunmaktadır (Tablo 3.1). Bu bölümdeki soruların tamamı 5’li Likert tipi ölçek ile sorulmuştur. Likert tipi ölçek: “1:Kesinlikle katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3: Ne katılıyorum ne katılmıyorum 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum şeklinde belirlenmiştir.

Marka denkliği ve algılanan risk ile ilgili olarak Kirchoff, Nichols ve Rowe (2017) çalışmasında yer alan ölçek kullanılmıştır. İlgili çalışmada marka denkliği ölçeği güvenilirlik açısından güvenilir bulunmuştur ($\alpha = 0.94$). Ayrıca, temel bileşen analizi ile algılanan risk ve marka denkliği ölçeğinin ayırt edilmesi araştırılmıştır. Marka denkliği ölçeği faktörleri 0.67-0.87 faktör değerleri yüklenmiş ve algılanan risk faktörlerinden

ayırt edilebildiğini belirtmişlerdir (eigenvalue: 6.26). Benzer şekilde çalışmada algılanan risk ölçeği güvenilirlik açısından yeterli bulunmuştur ($\alpha = 0.92$). Ayrıca, temel bileşen analizi ile algılanan risk ve marka denkliği ölçeğinin ayırt edilmesi araştırılmıştır. Marka denkliği ölçeği faktörleri 0.54-0.69 faktör değerleri yüklenmiş ve algılanan risk faktörlerinden ayırt edilebildiğini belirtmişlerdir (eigenvalue: 1.43). Marka portföy denkliğine yönelik sekiz soru bulunmaktadır. Bunlar; “Bu grubun ürünleri fonksiyonel olarak performansları iyidir”, “Bu grubun ürünleri iyi üretilmiştir”, “Bu grubun ürünleri yüksek düzeyde kaliteye sahiptir”, “Bu grubun ürünlerini beğenirim”, “Bu grubun ürünlerini satın almak için istekliyim”, “Bu grubun ürününü arkadaşlarıma veya akrabalarıma öneririm”, “Bu grubun ürünleri ile ilgili herhangi bir problemle karşılaşacağımı düşünmüyorum”, “Rakipleri arasında bu grubun ürünleri ilk tercihimdir” şeklinde katılımcılara sorulmuştur. Algılanan risk ölçeğine yönelik ise, dört soru bulunmaktadır. Bunlar; “Bu grubun ürünlerini satın almak riskli olabilir”, “Bu grubun ürünlerini satın almak kötü sonuçlara yol açabilir”, “Bu grubun ürünlerini satın almak belirsizliğe neden olabilir”, “Bu grubun ürünlerini satın almak endişelenmeme neden olabilir” olarak belirlenmiştir.

Marka uyumu ile ilgili olarak DelVecchio ve Smith (2005) çalışmalarında yer alan ölçek kullanmıştır. Belirtilen çalışmada güvenilirlik için Cronbach Alpha katsayısına bakılmıştır (0.91). Geçerlilik için t-test ile risk değişkenlerinden farkı araştırılmıştır. T-test sonuçları (13.57-p<0.001) katılımcıların risk değişkeni ve uyum değişkeni ayrımı yapabildiklerini göstermektedir. Dolayısıyla, ölçeğin alındığı çalışmada güvenilirlik ve geçerlik ölçütleri sağlanmıştır. Marka uyumuna yönelik dört soru bulunmaktadır. Bunlar; “Bu grubun markaları ihtiyaçları tatmin etmesi açısından birbirleriyle benzerdir”, “Bu grubun markaları tüketicilerin kullanım durumları açısından birbirleriyle benzerdir”, “Bu grubun markaları üretimdeki temel yetenekler (işgücü, tesisler, bilgi birikimi ve teknoloji) açısından birbirleriyle benzerdir”, “Bu grubun markalarının ürünleri fiziksel özellikleri açısından birbirleriyle benzerdir”, şeklinde belirlenmiştir.

Marka imajı ve marka itibarı ile ilgili olarak Nguyen ve Leblanc (2001) çalışmasında yer alan ölçek kullanılmıştır. İlgili çalışmada ölçeklerin güvenilirlik ve

geçerlik analizleri yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği, Cronbach Alpha ile ölçülmüş ve marka imajı ve marka itibarı için sırasıyla; 0.92, 0.83 (telekomünikasyon hizmeti), 0.86, 0.83 (perakendecilik hizmeti), 0.84, 0.56 (eğitim hizmetleri), 0.76, 0.84 (havuzlanmış veri) olarak belirlenmiştir. Uyum geçerliliği için korelasyon analizi (0.39-0.66) gerçekleştirilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasındaki ilişki değerleri (0.39-0.66) kabul edilebilir düzeyde bulunmuştur. Marka imajına yönelik dört soru bulunmaktadır. Bunlar; “Bu grup markası ile ilgili her zaman iyi izlenime sahibim”, “Bu grup markasının tüketicilerin zihninde iyi bir imaja sahip olduğu görüşündeyim”, “Bu grup markasının rakiplerine göre daha iyi bir imaja sahip olduğunu düşünüyorum”, “Genel olarak bu grup markası iyi bir imaja sahiptir” olarak belirlenmiştir. Marka itibarına yönelik ise, üç soru bulunmaktadır. Bunlar; “Genel olarak, bu grup markasının müşterilerine verdiği sözleri daima tuttuğuna inanıyorum”, “Bu grup markası iyi bir itibara sahiptir”, “Bu grup markasının rakiplerine göre daha iyi bir itibara sahip olduğuna inanıyorum” şeklinde belirlenmiştir.

Marka tutumu ve marka bilinirliği ile ilgili olarak Kwun, Oh, (2007) çalışmasında yer alan ölçekler kullanılmıştır. Marka tutumu ölçeği birçok çalışmada kullanılmış ve geçerlilik güvenilirlik açısından birçok kere test edilmiştir (Rather ve Sharma, 2018). Çalışmada güvenilirlik için Cronbach Alpha kullanılmış ve marka tutumu ölçeği için 0.97 bulunmuştur. Belirtilen çalışmada geçerlilik için ise değişkenler arası korelasyon testi uygulanmıştır. Korelasyon analizi sonucunda marka tutumu değişkeni için elde edilen değerler 0.14-0.37 arasında bulunmuştur. Dolayısıyla, geçerlilik açısından kabul edilebilir bulunmuştur. Marka bilinirliği için ise Cronbach Alpha değeri, 0.96 olarak bulunmuş ve korelasyon değerleri 0.06-0.29 arasında ölçülmüştür. Ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlik açısından kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğunu belirtmişlerdir. Marka tutumuna yönelik dört soru bulunmaktadır. Bunlar; “Bu grup markası memnuniyet veren bir markadır”, “Bu grup markası hoşlanılan bir markadır”, “Bu grup markası faydalı bir markadır”, “Bu grup markası tercih edilen bir markadır” olarak belirlenmiştir. Marka bilinirliğine yönelik ise, üç soru bulunmaktadır. Bunlar; “Bu grup markası ile sahip olduğu markalar arasındaki ilişki tüketiciler tarafından bilinir”, “Bu grup markası ile sahip olduğu markalar tanınır

markalardır”, “Bu grup markası ile sahip olduğu markalar birbirine benzerdir” olarak belirlenmiştir.

Anket formunun son bölümünde demografik bilgiler, katılımcıların cinsiyetinin (1=Kadın, 2=Erkek), medeni durumunun (1=Evli, 2=Bekar), doğum tarihinin (açık uçlu), çalışma durumunun (1=Çalışmıyor, 2=Öğrenci, 3=Özel sektör, 4=Kamu) ve gelir durumunun (1=Çok düşük, 2=Düşük, 3=Ortalama, 4=Yüksek, 5=Çok yüksek) sorulmasıyla elde edilmiştir.

Bunlara ek olarak, çalışmada kullanılan anket formunun Word programındaki ve internet üzerinden hazırlanan formu EK5’de sunulmaktadır. Anket formunda yer alan tüm ifadeler İngilizceden Türkçeye öğretim üyelerinin de görüşü alınarak çevrilmiş ve İngilizceye geri çevrilerek doğruluğu ve karşılaştırılabilirliği test edilmiştir. Sonrasında ankette yer alan ifadelerin anlaşılabilirliği, kapsamı, uzunluğu, akıcılığı vb. gibi özellikler 100 kişiye yüz yüze anket yöntemi ile ön test yapılarak tespit edilmiş ve gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3.1 Anket Formunu Oluşturan Ölçekler

Ölçekler ve Yazarlar	Maddeler
Marka Denkliliği	1. Bu grubun ürünleri fonksiyonel olarak performansları iyidir
Kirchoff, Nichols ve Rowe (2017)	2. Bu grubun ürünleri iyi üretilmiştir
	3. Bu grubun ürünleri yüksek düzeyde kaliteye sahiptir
	4. Bu grubun ürünlerini beğenirim
	5. Bu grubun ürünlerini satın almak için istekliyim
	6. Bu grubun ürününü arkadaşlarıma veya akrabalarıma öneririm
	7. Bu grubun ürünleri ile ilgili herhangi bir problemle karşılaşacağımı düşünmüyorum
	8. Rakipleri arasında bu grubun ürünleri ilk tercihimdir

Tablonun devamı,	
Marka Uyumu	9. Bu grubun markaları ihtiyaçları tatmin etmesi açısından birbirleriyle benzerdir
DelVecchio ve Smith (2005)	10. Bu grubun markaları tüketicilerin kullanım durumları açısından birbirleriyle benzerdir 11. Bu grubun markaları üretimdeki temel yetenekler (işgücü, tesisler, bilgi birikimi ve teknoloji) açısından birbirleriyle benzerdir 12. Bu grubun markalarının ürünleri fiziksel özellikleri açısından birbirleriyle benzerdir 13. Bu grup ile markaları arasında iyi uyum bulunmaktadır 14. Grubun sahip olduğu markalarla üretim yapması mantıklıdır 15. Grubun sahip olduğu markalarla üretim yapması uygundur
Marka İmajı	16. Bu grup markası ile ilgili her zaman iyi izlenime sahibim
Nguyen ve Leblanc (2001)	17. Bu grup markasının, tüketicilerin zihninde iyi bir imaja sahip olduğu görüşündeyim 18. Bu grup markasının, rakiplerine göre daha iyi imaja sahip olduğuna inanıyorum 19. Genel olarak, bu grup markası iyi bir imaja sahiptir.
Marka İtibarı	20. Genel olarak, bu grup markasının müşterilerine verdiği sözleri daima tuttuğuna inanıyorum
Nguyen ve Leblanc (2001)	21. Bu grup markası iyi bir imaja sahiptir 22. Bu grup markasının rakiplerine göre daha iyi bir itibara sahip olduğuna inanıyorum
Marka Bilinirliği	23. Bu grup markası ile sahip olduğu markalar arasındaki ilişki tüketiciler tarafından bilinir
Kwun, Oh, (2007)	24. Bu grup markası ile sahip olduğu markalar tanınır markalardır 25. Bu grup markası ile sahip olduğu markalar birbirine benzerdir
Algılanan Risk	26. Bu grubun ürünlerini satın almak riskli olabilir
Kirchoff, Nichols ve Rowe (2017)	27. Bu grubun ürünlerini satın almak kötü sonuçlara yol açabilir 28. Bu grubun ürünlerini satın almak belirsizliğe neden olabilir 29. Bu grubun ürünlerini satın almak endişelenmeme neden olabilir
Marka Tutumu	30. Bu grup markası memnuniyet veren bir markadır
Kwun, Oh, (2007)	31. Bu grup markası hoşlanılan bir markadır 32. Bu grup markası faydalı bir markadır 33. Bu grup markası tercih edilen bir markadır

3.4.2 Örneklem Süreci

Evren, araştırmaya konu olan canlı ve cansız topluluğunu, örneklem bu topluluk içerisinde alınarak oluşturulan alt toplulukları, araştırmanın örnekleme ise, çalışma ile ilgili evrenden rassal olarak seçilen alt grupları nitelendirmektedir (Byrne, 2010). Araştırmacılar, araştırma örnekleminde yola çıkarak evren ile ilgili genellemeler yapabilmektedir. Bu araştırmanın evrenini, Türkiye’de A ve B grubunun markalarından herhangi birini satın almış olan kadın ve erkek tüketiciler oluşturmaktadır. Araştırmada kullanılan veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Araştırmada kullanılan örneklem ise, Ankara’da A ve B grubunun markalarından herhangi birini satın almış olan kadın ve erkek tüketicileri kapsamaktadır. Çalışmaya yalnızca onsekiz yaş üstü tüketiciler dahil edilmiştir. A (çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi) grubunun marka sayısı 83, B (çatı marka stratejisi) grubunun marka sayısı 23 olarak belirlenmiştir. Yüzün üzerinde markayı kullanan tüketicilerin belirlenmesinin ve kayıtlarının elde edilmesinin güçlüğü nedeniyle, örneklem sayısı belirlenememiştir. Bu nedenle, çalışmada, örneklem hacmi belirlenirken test edilecek olan model ve değişken sayısı göz önünde bulundurulmuştur (Hair vd. 2010). Çalışmada analizler, doğrulayıcı faktör analizi, yapısal eşitlik modellemesinde yol analizi ile gerçekleştirilecektir. Yapısal eşitlik modellemesinde doğrusal regresyon analizi temel alındığından, çalışmada örneklem hacmi için doğrusal regresyon için kullanılan aşağıdaki formül kullanılarak belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2014: 159);

$$N \geq 50 + 8m$$

N: Örneklem Hacmi

m: Bağımsız Değişken Sayısı

Çalışmada “m” değişken sayısı; marka denkliği için sekiz, marka uyumu için yedi, marka imajı için dört, marka itibarı için üç, marka bilinirliği için üç, algılanan risk için dört, marka tutumu için dört olmak üzere, otuz üç olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla örneklem sayısının formüle göre 314 üzerinde olması gerekmektedir. Örneklem hacminde dikkate alınması gereken bir diğer önemli husus ise kullanılacak analiz yöntemidir (Marshall, 1996). Çalışmada, yapısal eşitlik modellemesi ile doğrulayıcı

faktör analizi ve yol analizi gerçekleştirileceğinden, kullanılacak tahmin metodu da örneklem hacmini etkileyebilecektir. Yapısal eşitlik modellemesinde sürekli değişkenlerin ölçümünde “en yüksek olabilirlik” (maximum likelihood) yöntemi kullanıldığı için, bu yöntemde alınabilecek uygun örneklem hacminin 150-400 aralığında olması gerektiği belirtilmiştir (Hair vd. 2008). Örneklem hacmi 400’ün üstüne çıktığında, metodun hassaslaşarak ve iyi uyum değerleri gösteremeyebilecektir. Ayrıca, doğrulayıcı faktör analizinde veri sayısının değişken sayısının sekiz katı olması gerekmektedir (Bayram, 2010: 51). Buna ek olarak, örtük değişken içeren çalışmalarda örneklem hacminin 200’den az olmaması gerektiği belirtilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Dolayısıyla çalışma kapsamında bu bilgiler doğrultusunda örneklem hacmi 400 olarak belirlenmiştir.

3.4.3 Ön-Test Uygulaması

Çalışmada kullanılacak anket formunun değerlendirilmesi, verinin tamamına ulaşmadan oluşabilecek olası hataların önceden tespit edilmesi ve kullanılan ölçeklerin genel istatistiksel dağılımlarının ve ölçek güvenilirliklerinin tespit edilmesi amacıyla ön-test uygulaması gerçekleştirilmiştir. Böylece ankette yer alan ifadelerin anlaşılabilirliği, kapsamı, uzunluğu vb. gibi özellikler açısından ana uygulamaya geçilmeden test edilebilecektir. Ön test uygulaması A ve B grubunu kullanmış olan 100 tüketiciye yüz yüze anket yöntemi ile uygulanmıştır. Ön test verilere güvenilirlik analizi uygulanarak, cronbach alpha iç tutarlılık katsayıları incelenmiştir (Tablo 3.2). Ayrıca, ön teste katılan tüketicilere, anket hakkındaki fikir ve önerileri sorulmuştur. Bu öneriler doğrultuda, ankete son hali verilerek, araştırmaya hazır hale getirilmiştir.

Tablo 3.2 Ön-Test Güvenilirlik Analizi

Gruplar:		A GRUBU		B GRUBU	
Değişkenler	Maddeler	Güvenilirlik Ölçek (Cronbach Alpha)	Güvenilirlik Madde Çıkarıldığında (Cronbach Alpha)	Güvenilirlik Ölçek (Cronbach Alpha)	Güvenilirlik Madde Çıkarıldığında (Cronbach Alpha)
Marka Denkliliği	1	0,89	0,88	0,91	0,90
	2		0,87		0,89
	3		0,87		0,89
	4		0,87		0,90
	5		0,87		0,90
	6		0,87		0,89
	7		0,88		0,90
	8		0,89		0,91
Marka Uyumu	9	0,74	0,71	0,80	0,78
	10		0,71		0,77
	11		0,71		0,78
	12		0,71		0,79
	13		0,71		0,79
	14		0,71		0,77
	15		0,71		0,77
Marka İmajı	16	0,85	0,84	0,86	0,87
	17		0,78		0,82
	18		0,82		0,83
	19		0,80		0,80
Marka İtibarı	20	0,73	0,66	0,73	0,72
	21		0,56		0,57
	22		0,71		0,66
Marka Bilinirliği	23	0,65	0,40	0,64	0,31
	24		0,50		0,44
	25		0,72		0,80
Algılanan Risk	26	0,89	0,89	0,90	0,90
	27		0,83		0,85
	28		0,86		0,87
	29		0,88		0,89
Marka Tutumu	30	0,87	0,83	0,90	0,88
	31		0,79		0,84
	32		0,83		0,88
	33		0,88		0,88

Ön-test güvenilirlik analizi sonucunda, A grubu için marka portföy stratejilerine yönelik marka değişkenlerinin Cronbach Alpha değerinin, marka portföy denkliği için 0.89, marka portföy uyumu için 0.74, marka portföy imajı için 0.85, marka portföy itibarı için 0.73, marka portföy bilinirliği için ise 0.65 olduğu görülmüştür. Benzer şekilde, algılanan risk ve marka portföy tutumu için Alpha değerleri incelendiğinde, algılanan risk için 0.89, marka portföy tutumu için 0.87 değerlerine ulaşılmıştır. B Grubu için Ön-test güvenilirlik analizi incelendiğinde, marka portföy stratejilerine yönelik marka değişkenlerinin Cronbach Alpha değerinin, marka portföy denkliği için 0.91, marka portföy uyumu için 0.80, marka portföy imajı için 0.86, marka portföy itibarı için 0.73, marka portföy bilinirliği için ise 0.64 olduğu görülmüştür. Benzer şekilde, algılanan risk ve marka portföy tutumu için Alpha değerleri incelendiğinde, algılanan risk için 0.90, marka portföy tutumu için 0.90 değerlerine ulaşılmıştır.

Tabachnick ve Fidell, (2014)'e göre Cronbach Alpha değerinin 0.70'in üzerinde olması bileşenin güvenilir olduğunu göstermektedir. Ön-test sonuçlarına göre, yalnızca marka bilinirliğinin A ve B grupları için 0.70 değerinin altında değerlere sahip olduğu görülmüştür (0.65-0.64). "Madde silindiğinde güvenilirlik katsayıları" incelendiğinde 25. madde çıkarıldığında marka bilinirliğine yönelik Cronbach Alpha değerinin A grubu için 0.72, B grubu için 0.80'e yükseldiği görülmüştür. Ancak, yapısal eşitlik modellemesinde örtük değişkenin ikiden fazla gözlenen değişken ile ölçülmesi gerektiğinden (Schumacker ve Lomax, 2012), marka bilinirliğine yönelik üçüncü madde olan 25. maddenin çalışmada tutulmasına karar verilmiştir. Ayrıca sosyal bilimlerde 0.60 üzerinde Cronbach alpha değerinin güvenilirliği sağladığını belirten çalışmalar mevcuttur (Bagozzi ve Yi, 1988; Peterson, 1994). Marka bilinirliği dışında her bir bileşenin güvenilir olduğu, bu değişkenleri oluşturan maddelerin herhangi biri çıkarıldığında Cronbach Alpha değerlerinin yükselmediği aksine bazı maddeler çıkarıldığında bileşenlerin güvenilirliğinin düştüğü görülmüştür. Bu nedenle çalışmadan, herhangi bir maddenin çıkarılmamasına karar verilmiştir. Ancak, sorun olduğu düşünülen maddeler anket çalışması sonlandırıldığında doğrulayıcı faktör analizi ile test edilecek ve sorunun devam etmesi durumunda çalışmadan çıkarılacaktır. Ön-test analizleri sonucunda anket nihai haline kavuşturulmuş ve anketin uygulanmasına geçilmiştir.

3.4.4 Anket Uygulaması

Araştırmanın modeli, araştırma soruları ve değişkenleri doğrultusunda analizlerin gerçekleştirilebilmesi için oluşturulan ankete katılanların sayısı 318 kişidir. Yüzyüze anket çalışması sürecinde 500 anket formu katılımcılara dağıtılmasına rağmen 352 katılımcıdan geri dönüş sağlanabilmiştir. Ayrıca, anket katılımcılarının araştırmanın konusu ve hedef kitlesi ile uyumlu olduklarından emin olmak için ankete bir takım ifadeler ve sorular eklenmiştir. Bu ifadelerin ilki gönüllü onam formunun (EK4) içerisinde yer alan “Bu çalışmanın amacı, marka portföy stratejilerine yönelik marka bileşenlerinin algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisinin incelenmesidir” ifadesidir. Ayrıca anket formunun sorular bölümüne gelmeden “Geçmişte bu grubun ürünlerinden herhangi birini satın aldım () A grubu, () B grubu” ifadesi ile hedef kitlenin dışına çıkılması engellenmeye çalışılmıştır. Katılımcılara sunulan A grubu ve B grubunun markaları ile birlikte verilmesiyle, katılımcıların ilgili grubu markaları ve marka stratejileriyle birlikte anket formunu doldurmaları amaçlanmıştır. Çalışmada her iki gruptan birinin ürünlerinden birini satın almayan katılımcıların anket formları değerlendirmeye alınmamıştır. Bu nedenle yüzyüze anket toplama yöntemiyle belirlenen katılımcı sayısı 287’ye inmiştir. Anket internet üzerinde 20 Mayıs 2018 ile 25 Mayıs 2018 tarihleri arasında katılımcılara açık bırakılmıştır. Bu tarihler arasında toplam 31 anket formuna ulaşılmıştır. Anket formunun hazırlandığı <https://docs.google.com/forms> sayesinde, fazla doldurulmasının önüne geçilmiştir. Çalışmada yüzyüze anket toplama ve internet üzerinden anket toplama yöntemiyle toplamda analiz için uygun bulunan 318 anket formuna ulaşılmıştır.

Çalışmada, bu katılımcı sayısının yapılacak analizler için teşkil ettiği hata payı “err” hesaplanmıştır. Bu hesaplama yönteminde yapılacak analizlerin hata payı oranı %95 olarak alınmıştır. Bu değer, literatürde birçok çalışmada kullanılan hata payı oranıdır (Altman ve Gardner 1988; Lacobucci ve Duhachek, 2003). Hata payı oranını saptamada uygulanan formül ise aşağıdaki gibidir.

$$err = 1,96 \times (0,05 \times 0,95/n) \quad n = \text{Katılımcı Sayısı}$$

Bu formülde 1,96 değeri %95 güven aralığı için geçerli normal dağılım değeridir. Hesaplama sonucunda hata payı (err) 2,92 olarak bulunmuştur. Bu bağlamda, araştırma dahilindeki analizler değerlendirilirken güven oranının toleransının %95 olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Bu oran genel istatistiksel analizler için yeterli derecede düşük bir hata payını ifade etmektedir (Hair vd. 2008). Ulaşılan sayıda hata payının ihmal edilebilir olması ve çalışmanın zaman kısıtı göz önüne alındığında anketin tatmin edici sayıya ulaştığı kanaatine varılmış ve anket toplama süreci sonlandırılmıştır.

3.4.5 Verilerin Kodlanması ve Kontrolü

Çalışmada marka portföy denkliği, marka portföy uyumu, marka portföy imajı, marka portföy itibarı, marka portföy bilinirliği, algılanan risk ve marka portföy tutumu değişkenlerinin ölçümü 5’li Likert tipi ölçek ile sorulmuş, sorulara yönelik cevaplar “1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde kodlanmıştır. Demografik özelliklerin ölçülmesine yönelik sorular ise, cinsiyet için “1=kadın, 2=erkek”; medeni durum için “1=evli, 2=bekar”; çalışma durumu için “1=çalışmıyorum, 2=öğrenci, 3=özel sektör, 4=kamu, 5=diğer”; gelir durumu için “1=çok düşük, 2=düşük, 3=ortalama, 4=yüksek, 5=çok yüksek”; doğum tarihi ise açık uçlu soru şeklinde sorulmuş, verilen cevaplar gruplandırılmıştır. Demografik sorular arasında yer alan “Hangi grubu kendinize daha yakın buluyorsunuz?” sorusu için “1=A Grubu, 2=B Grubu” şeklinde kodlanarak bilgisayara aktarılmıştır. Son olarak, frekans analizi ile eksik ve yanlış aktarılan veriler tespit edilerek düzeltilmiştir. Eksik veri oranı (%2) düşük olduğu için ortalama ile tamamlanması uygun görülmüştür.

3.5 ÖN ANALİZLER VE SONUÇLAR

Bu bölümde, çalışmaya yönelik tanımlayıcı istatistik bilgilerinden sonra araştırma sonucunda elde edilen 318 anket formunun analize uygunluğu için verinin normallik testi, değişkenler arası korelasyon analizi, verinin güvenilirliğini test etmek amacıyla bileşik güvenilirlik (composite reliability) ve içsel tutarlılık (Cronbach Alpha) değerleri hesaplanmış, araştırmanın yapı geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Sonrasında, yapısal eşitlik modellemesine ilişkin bilgiler ile modelin test edildiği yol analizi sunulmuştur.

3.5.1 Katılımcılara İlişkin Bulgular

Katılımcıların bilgilerine (cinsiyet, medeni durum, doğum tarihi, çalışma durumu, gelir düzeyi) yönelik bulgular Tablo 3.3'te yer almaktadır. Bulgulara göre, çalışmanın katılımcılarının %54.1'ini kadınlar oluştururken, %45,9'unu erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların medeni durumu incelendiğinde %36.2'si evli, %63.8'i bekardır. Katılımcıların çalışma durumu incelendiğinde, %4.1'inin çalışmadığı, %28'inin öğrenci, %41,2'inin özel sektörde, %25,2'inin kamuda çalıştığı görülmüştür. Eğitim durumları incelendiğinde, çalışmanın katılımcılarının %56,2'sinin lisans, %39,3'ünün lisansüstü eğitim düzeyine, %1,2'sinin ilköğretim, %3,1'inin ise lise düzeyinde eğitime sahip oldukları belirlenmiştir. Çalışmada beş kişi ise çalışma durumunu “diğer” olarak işaretlemişler ancak, mesleklerini belirtmemişlerdir. Katılımcıların gelir durumu incelendiğinde, %2,2'sinin çok düşük, %6,9'unun düşük, %65,7'sinin ortalama, %19,2'sinin yüksek, %6'sının çok yüksek gelire sahip olduğu görülmüştür. Katılımcıların yaşa göre dağılımı incelendiğinde, %24.8'inin 18-24 yaş aralığında, %28,6'ünün 25-29 yaş aralığında, %27,6'sının 30-39 yaş aralığında, %12.2'sinin 40-49 yaş aralığında, %6,6'sının 50 yaş ve üzeri yaş grubunda olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3.3 Katılımcılara İlişkin Bilgilerin Dağılımı

	Kişi Sayısı	Yüzdelik Dağılım %
Cinsiyet		
Kadın	172	%54,1
Erkek	146	%45,9
Medeni Durum		
Evli	115	%36,2
Bekar	203	%63,8
Çalışma Durumu		
Çalışmıyor	13	%4,1
Öğrenci	89	%28
Özel Sektör	131	%41,2
Kamu	80	%25,2
Diğer	5	%1,5
Eğitim Durumu		
İlköğretim	4	%1,2
Lise	10	%3,1
Lisans	179	%56,2
Lisansüstü	125	%39,3
Gelir Durumu		
Çok Düşük	7	%2,2
Düşük	22	%6,9
Ortalama	209	%65,7
Yüksek	61	%19,2
Çok Yüksek	19	%6
Yaş		
18-24	79	%24,8
25-29	91	%28,6
30-39	88	%27,6
40-49	39	%12,2
50+	21	%6,6

Son olarak çalışmada A grubu ve B grubu ile ilgili sorulan “Hangi grubu kendinize daha yakın buluyorsunuz” ifadede, katılımcıların %60,4’ünün A grubunu, %29,9’unun B grubunu tercih ettiği görülmüştür. Katılımcıların %9.7’lik bölümü ise diğer seçeneğini işaretlemiştir.

3.5.2 Normallik Testi

Çalışmada, doğrulayıcı faktör analizi ile yol analizine geçmeden önce, yapısal eşitlik modellemesinin gerektirdiği varsayımların ele alınması gerekmektedir (Barrett, 2007). Dolayısıyla, yapısal eşitlik modellemesinin temel varsayımları olan, doğrusallık ilişkisi, çok değişkenli normallik, eşvrayanslılık, çoklu doğrusal bağlantı gibi temel varsayımların sağlanması gerekmektedir. Bu nedenle, verilerin analize (doğrulayıcı faktör analizi, yol analizi) uygun olup olmadığını test etmek için çarpıklık (skewness) basıklık (kurtosis) değerleri ile normallik testi kullanılmıştır (Mardia, 1974). Verilerin çok değişkenli normal dağılım göstermesi ve değişkenler arası doğrusal ilişkilerin kurulması ilgili analizlerin yapılabilmesi için gerekli koşullardır. Buna ek olarak, çalışmada örneklem büyüklüğü yeterince büyükse ve değişkenlerin tamamının aralıklı bir ölçek ile ölçülmesi sağlanıyorsa, gözlenen değişkenlerin normal dağılım koşulları sağlandığı koşullarda, yapısal eşitlik modellemesinde en yüksek olabilirlik (maximum likelihood) yöntemi kullanılabilir (Anderson, Gerbing, 1984). Ancak, yapısal eşitlik modellemelerinde normallik varsayımı sağlanamadığında, genelleştirilmiş en küçük kareler metodu (Generalized Least Squares Method) ve ağırlıklandırılmamış en küçük kareler (Unweighted Least Squares Method) tahmin yöntemleri de kullanılması gerekmektedir (Fan, Thompson ve Wang, 1999). Verilerin dağılımının normal olmaması, yapısal eşitlik modellemesinde çoklu bağlantı problemlerine ve araştırma sonucunda optimum sonuçlara ulaşamamasına yol açabilmektedir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008). Normal olmayan bir veri söz konusu olduğunda çalışma için daha büyük bir örnekleme ihtiyaç olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Yapısal eşitlik modellemesi doğru belirlenerek, gözlenen değişkenler çok değişkenli normal dağılıma sahip olması sağlanabilirse, farklı tahmin yöntemleri ile gözlenen değişkenlerden oluşan farklı modeller de kurulabilecektir (Mitchell, 1992). Çalışmada normallik testi için, çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. Çarpıklık-basıklık değerinin +3, -3 aralığında olması verinin normal dağıldığını göstermektedir (Shao,

2002). Ayrıca, değişkenlerin neredeyse tamamının +1,5, -1,5 aralığında olması verinin normalliğin yüksek olduğunu göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2014). Çalışmada elde edilen veriler Tablo 3.4’te sunulmuştur.

Tablo 3.4 Normallik Testine Yönelik Bulgular

Gruplar;		A GRUBU		B GRUBU	
Değişkenler	Maddeler	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Marka Denkliliği	1	-0,487	0,498	-0,347	0,306
	2	-0,655	1,153	-0,452	0,369
	3	-0,485	0,182	-0,215	-0,377
	4	-0,240	-0,334	-0,386	0,260
	5	-0,482	-0,039	-0,340	0,079
	6	-0,456	0,091	-0,465	0,304
	7	-0,372	0,245	-0,262	-0,147
	8	-0,218	0,479	-0,097	-0,370
Marka Uyumu	9	-0,424	-0,237	-0,591	0,216
	10	-0,528	0,484	-0,566	0,418
	11	-0,582	0,443	-0,566	0,316
	12	-0,517	0,018	-0,414	-0,283
	13	-0,443	0,099	-0,328	-0,194
	14	-0,636	0,716	-0,553	0,457
	15	-0,745	1,465	-0,581	0,686
Marka İmajı	16	-0,511	-0,227	-0,467	0,031
	17	-0,560	0,179	-0,668	0,731
	18	-0,561	-0,211	-0,679	0,600
	19	-0,477	0,001	-0,578	0,542
Marka İtibarı	20	-0,430	0,059	-0,181	-0,199
	21	-0,490	0,285	-0,997	2,319
	22	-0,490	0,296	-0,571	0,422
Marka Bilinirliği	23	-1,102	1,910	-0,991	1,594
	24	-0,462	0,544	-0,891	2,012
	25	-0,338	-0,070	-0,640	0,355
Algılanan Risk	26	0,791	0,583	0,534	0,054
	27	0,758	0,590	0,765	0,613
	28	0,625	0,372	0,834	0,877
	29	0,839	0,783	0,810	0,566
Marka Tutumu	30	-0,510	0,672	-0,745	1,171
	31	-0,704	1,572	-0,625	1,351
	32	-0,655	1,279	-0,473	0,708
	33	-0,180	-0,543	-0,746	1,310

3.5.3 Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi ile yol analizine geçmeden önce çok değişkenli normallik sağlandığından, yapısal eşitlik modellemesinin gerektirdiği varsayımlardan bir diğeri olan çoklu doğrusal bağlantı probleminin analizlerden önce incelenmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, çalışmada değişkenler arası korelasyon analizi uygulanarak değişkenler arası çoklu bağlantı (multicollinearity) olup olmadığı araştırılmıştır. Değişkenler arasında 0.80 kestirim noktasının üzerinde bir bağlantı çoklu bağlantı problemine işaret edebilecektir (Rockwell, 1975; Grewal, Cote, Baumgartner, 2004; Kumari, 2008). Çoklu korelasyon analizi sonucunda, A ve B grubu için değişkenler arasında 0.90 üzerinde korelasyona sahip bir ilişkiye rastlanamıştır (Tablo 3.5-3.6). Dolayısıyla, çoklu bağlantı problemine yönelik bir durum söz konusu değildir. Buna ek olarak, değişkenler arasındaki korelasyonların tümünün anlamlı ($p < .001$) olduğu bulunmuştur. Bu da çalışmadaki değişkenlerin hepsinin birbiriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, yol analizinde değişkenlerin birbiri ile ilişkilendirilmesi anlamlı olacaktır. Yapısal eşitlik modellemesi için gerekli varsayımlardan çok değişkenli normallik sağlanmış ve çoklu bağlantı problemi ile karşılaşılmamıştır.

Tablo 3.5: A Grubu için Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

	M.D.	M.U.	M.İm.	M.İt.	M.Ta.	A.R.	M.Tu.
M.D.	1,000						
M.U.	0,443	1,000					
M.İm.	0,640	0,451	1,000				
M.İt.	0,635	0,391	0,564	1,000			
M.Ta.	0,252	0,248	0,214	0,248	1,000		
A.R.	-0,465	-0,211	-0,395	-0,399	-0,235	1,000	
M.Tu.	0,709	0,429	0,600	0,599	0,224	-0,461	1,000

M.D: Marka Denklığı, M.U: Marka Uyum, M.İm: Marka İmajı, M.İt: Marka İtibarı, M.Ta: Marka Bilinirliği, A.R: Algılanan Risk, M.Tu: Marka Tutumu

Bunlara ek olarak, çalışmada yapısal eşitlik modellemesinin varsayımlarından olan doğrusallık ilişkisi (linearity) ve eşvaryanslılık (homoscedasticity) incelenmiştir. Doğrusallık ilişkisine yönelik olarak, grafiksel olarak doğrusallık olup olmadığını test eden dağılım grafiği (scatterplot) yöntemi uygulanmış ve doğrusallık varsayımının gerçekleştiği görülmüştür (EK3). Ayrıca, veride eşvaryanslılık olup olmadığını test etmek için Koenker testi uygulanmış ve veride eş varyanslılık görülmemiştir (A Grubu:9,590, B Grubu:12,796 $p>0,05$;). Dolayısıyla, yapısal eşitlik modellemesinin varsayımlarının tümü sağlanmıştır. Bu nedenle, çalışmada yapısal eşitlik modellemesi ile doğrulayıcı faktör analizi ve yol analizi uygulanmasına geçilebilecektir.

Tablo 3.6: B Grubu için Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

	M.D.	M.U.	M.İm.	M.İt.	M.Ta.	A.R.	M.Tu.
M.D.	1,000						
M.U.	0,549	1,000					
M.İm.	0,694	0,506	1,000				
M.İt.	0,702	0,532	0,678	1,000			
M.Ta.	0,270	0,288	0,240	0,232	1,000		
A.R.	-0,450	-0,332	-0,350	-0,415	-0,269	1,000	
M.Tu.	0,710	0,547	0,629	0,678	0,320	-0,488	1,000

M.D: Marka Denklığı, M.U: Marka Uyumu, M.İm: Marka İmajı, M.İt: Marka İtibarı, M.Ta: Marka Bilinirliği, A.R: Algılanan Risk, M.Tu: Marka Tutumu

3.5.4 Çalışmanın Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizlerine Yönelik Bilgiler

Güvenilirlik ölçüm sonuçlarının ölçülmek istenen kavramı ölçüm için kullanılan yöntemle uygun bir şekilde ortaya çıkarması, ölçüm aracının farklı koşullarda uygulandığında benzer sonuçlar vermesi olarak tanımlanmıştır (Şencan, 2005: 8). Güvenilirlik için literatürde sıklıkla kullanılan değişkenler içsel tutarlılık (cronbach alpha), bileşik güvenilirlik (composite reliability) değerleri sıklıkla değerlendirilen

kavramlar olarak belirlenmiştir (Raykov, 1998). İçsel tutarlılık değeri, ölçümde kullanılan gözlenen değişkenlerin birbiriyle tutarlı olup olmadığını göstermektedir (Cronbach, 1951). Bileşik güvenilirlik de benzer şekilde, değişkenler arası uyuma yönelik olarak hesaplamalar sonucunda oluşturulmaktadır (Bacon, Sauer ve Young, 1995). Dolayısıyla, çalışmada güvenilirlik için verinin bu iki değeri incelenmiştir. A ve B grubuna ilişkin içsel tutarlılık ve birleşik güvenilirlik değerleri Tablo 3.7’de sunulmuştur. Ölçeklerin güvenilirliğinin sağlanabilmesi için Cronbach alpha ve CR (composite reliability) değerinin 0.70 üzerinde olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Ancak 0.60 üzerini güvenilir olarak ele alan çalışmalar da bulunmaktadır (Churchill, 1979). Çalışmada bütün değişkenler için CR değeri 0.70 üzerinde olduğu bulunmuştur. Benzer şekilde, marka bilinirliği değişkeni haricindeki tüm değişkenlerde Cronbach Alpha değeri 0.70’in üzerindedir. Marka bilinirliği değişkeni için bulunan Cronbach alpha değerleri A grubu için 0.64, B grubu için 0.66 olduğundan (>.60) ve birleşik güvenilirlik değerleri yeterli bulunduğundan (>.70) çalışmada ölçeklerin tümünün güvenilirlik değerleri yeterli bulunmuştur.

Tablo 3.7: A ve B Grubu için Güvenilirlik Analizi

Gruplar:	A GRUBU		B GRUBU	
Değişkenler	C.A. (İçsel Tutarlılık)	CR** (Bileşik Güvenilirlik)	C.A. (İçsel Tutarlılık)	CR** (Bileşik Güvenilirlik)
Marka Denkliliği	0.89	0.88	0.90	0.90
Marka Uyumu	0.78	0.70	0.83	0.81
Marka İmajı	0.87	0.87	0.88	0.88
Marka İtibarı	0.75	0.77	0.78	0.79
Marka Bilinirliği	0.64	0.71	0.66	0.73
Algılanan Risk	0.91	0.91	0.91	0.91
Marka Tutumu	0.85	0.85	0.88	0.88

$$CR = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum Var(\varepsilon_i)}$$

** formülü ile hesaplanmıştır. Kaynak: Raykov, 1997

Geçerlilik ise, bir test veya ölçeğin ölçülmek istenen şeyi diğer özelliklerle karıştırmadan, doğru bir şekilde ölçebilmesidir (Bush, 2007). Araştırmalarda geçerliliğin sağlanabilmesi için kullanılan farklı geçerlilik tipleri bulunmaktadır. Bunlar; yapı-kavram geçerliliği (construct validity), içerik-kapsam geçerliliği (content validity), uyuşum geçerliliği (convergent validity), ayırt etme geçerliliği (discriminant validity), artan geçerlilik (incremental validity) vb. gibi birçok geçerlilik tipi bulunmaktadır (Arthur, Woehr, Maldegen, 2000). Yapı geçerliliği, kuramsal bir yapıyı ölçmek için oluşturulan ölçek sorularının, ölçümü gerçekten doğru bir şekilde yapıp yapamadığını göstermektedir (Bagozzi, Yi, Phillips, 1991). Ölçeğin kuramsal bir yapıyı ne derece temsil ettiği ise, değişkenlerin birbiri ile tutarlı olmasına bağlıdır. Bu tutarlılığın testi ise, açıklayan varyans katsısına göre yapılmaktadır. Yapı geçerliliği için, değişkenler arasındaki açıklanan varyans katsayısının yüksek olması beklenmektedir (Van Dyne, LePine, 1998). Çalışmada yapı geçerliliğinin sağlanabilmesi için varyans ve kovaryans matrislerinin değerlendirildiği doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Çalışmada içerik-kapsam geçerliliği için, pazarlama literatüründe sıklıkla çalışılan ve faktör analizi gerçekleştirilen ölçekler kullanılmıştır. Ayrıca, ölçekler pazarlamada marka konusunda uzman olan beş öğretim üyesi tarafından değerlendirilmiş, görünüm ve kapsam konusunda görüşleri alınmıştır. Bu doğrultuda hazırlanan ölçekler ile yüz tüketiciye ön test uygulanmıştır. Buradan gelen öneri ve istekler doğrultusunda ölçeklere son hali verilmiştir. Dolayısıyla, ölçeklerin içerik-kapsam geçerliliği sağlanmıştır. Çalışmada yapı geçerliliği ise, doğrulayıcı faktör analizi bölümünde hesaplamalar ile bağlantılı olarak değerlendirilecektir.

3.6 BULGULAR

Bu bölümde, öncelikle yapısal eşitlik modellemesi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Sonrasında ise, çalışmanın geçerlik ve güvenirliğinin test edildiği ölçüm modellerinin doğrulayıcı faktör analizlerine ve çalışmanın hipotezlerinin test edilebilmesi için yapısal eşitlik modellemesi çerçevesinde yol analizi çalışmalarına ve sonuçlarına bu bölümde yer verilmiştir. Çalışmada analizler, SPSS 23 ve AMOS 23 istatistik programları ile gerçekleştirilmiştir.

3.6.1 Yapısal Eşitlik Modellemesi

Yapısal eşitlik modellemesi ilk olarak sosyal bilimlerde (psikoloji ve sosyoloji) geliştirilerek, eğitim, tıp, ekonomi, gibi çeşitli disiplinlerde kullanılan bir yöntem haline gelmiştir (Ullman ve Bentler, 2012). Sosyal bilimlerde önemli olmasının nedeni, araştırmacıların soyut yapıları ölçmeye olan ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Yapısal eşitlik modellemelerinde bu soyut yapılara örtük değişken (latent variable) adı verilmektedir (Bentler ve Weeks, 1980). Soyut yapıların (örtük değişkenlerin) doğrudan ölçülebilmesi mümkün değildir. Yapısal eşitlik modellemesinde örtük değişkenler gözlenen değişkenler (observed variables) aracılığıyla ölçülerek doğrulanması sağlanabilmektedir (Schumacker, Lomax, 2012). Araştırmacılar bu örtük değişkenler yardımıyla bireylerin pazarlama alanında sadakat (Lai, Griffin, Babin, 2009), algılanan kalite (Baker ve Crompton, 2000), tatmin (Yoon ve Uysal, 2005), satın alma niyeti, tutum vb. gibi birçok örtük değişkenini ölçme imkanı bulmuşlardır. Buna ek olarak, yapısal eşitlik modellemesi temel aldığı regresyon modellerinden içeriğinde bulundurduğu hata terimleri ile ayrılmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981). Regresyon modelleri değişkenler ile ilgili hata terimlerini dikkate almazken, yapısal eşitlik modellemelerinde gözlenen ve örtük değişkenler ile ilgili hata terimleri dikkate alınmaktadır. Bentler'e (1988) göre, yapısal eşitlik modeli kuramsal altyapıya uygun olarak hazırlanan belli olguların çözümlenmesinde doğrulayıcı yaklaşımı temel alan istatistiksel bir yöntemdir. Dolayısıyla, yapısal eşitlik modellemesinin temelinde çoklu değişkenlerin gözlenmesine dayanan nedensel süreçler bulunmaktadır (Byrne, 2010). Bu bilgiler doğrultusunda, yapısal eşitlik modellemesi değişkenler arası etkileşimleri modelleyen, değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğu varsayılan, bağımsız

değişkenler arası korelasyona izin veren, ölçüm hatalarını modele dahil ederek örtük değişkenler arasındaki etkilerin hesaplanmasında hataların en aza indirildiği, her biri ikiden fazla gözlenen değişkenle ölçülen çoklu örtük değişkenler arası ilişkileri ortaya koyan bir istatistiksel tekniktir (Hair vd., 2012).

Hair vd. (2010)' a göre yapısal eşitlik modellemesinin önemli özellikleri aşağıda belirtilmiştir;

1. Yapısal eşitlik modellemeleri iyi tanımlanmış teorik bilgiler doğrultusunda oluşturulmuş kavramsal yapıları ölçmek için tasarlanmaktadır.
2. Yapısal eşitlik modellemelerinde gözlenen değişkenlerin içerdiği ölçüm hataları dikkate alınmaktadır (error term).
3. Yapısal eşitlik modellemesi gözlenen değişkenler ve örtük değişkenler arasındaki ilişki göstergelerinin matrislerini (kovaryans ve korelasyon) matrislerini temel alır.
4. Yapısal eşitlik modellemesinde doğrudan ve dolaylı etkiler de ortaya konulabildiğinden değişkenler arasındaki ilişkiler daha ayrıntılı bir biçimde açıklanabilmektedir.

Dolayısıyla, yapısal eşitlik modelleri gözlenen değişkenler (observed variable) ve örtük değişkenler (latent variable) arasındaki nedensel ilişkilerin ve korelasyon ilişkilerinin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi için kullanılan istatistiksel bir teknik olup bağımlılık ilişkilerini tahmin etmek için, varyans, kovaryans analizleri, faktör analizi ve çoklu regresyon gibi analizlerin birleşmesiyle meydana gelen çok değişkenli bir yöntem olarak belirtilmiştir.

Yapısal eşitlik modelleriyle modellemede üç farklı strateji bulunmaktadır. Bunlar; doğrulayıcı modelleme, alternatif modelleme ve model geliştirmedir (Jöreskog, 1993). Doğrulayıcı modellemede, adından da anlaşılacağı gibi modelin eldeki veri ile doğrulanıp doğrulanamayacağı test edilmektedir (Schreiber, Nora, Stage, 2006). Alternatif modellemede çoklu değişken analizinin gerçekleştirildiği yapısal eşitlik modellemesinde kavramsal olarak doğrulanabilir alternatif modellerin en çok hangisinin veri tarafından desteklendiği test edilmektedir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008).

Model geliştirmede ise, birçok değişken açısından ilişkileri en iyi açıkladığı varsayılan model test edilmektedir (Hair vd. 2012). Çalışmada, yapısal eşitlik modellemelerinde doğrulamayı faktör analizi ile doğrulamayı modelleme ve yol analizi ile model geliştirme gerçekleştirilecektir.

Yapısal eşitlik modellerinde, regresyon modellerinden farklı olarak dört değişken türü bulunmaktadır (Bryne, 2010). Bunlar; gözlenen ve örtük değişken, dışsal-bağımsız ve içsel-bağımlı değişkenlerdir. Gözlenen değişken, doğrudan gözlenen veya ölçülen değişkendir. Örtük değişken araştırmacıların doğrudan ölçemediği soyut kavramları belirtmektedir. Dışsal bağımsız (egzojen) değişken regresyon analizinde bağımsız değişkenlere işaret etmektedir. İçsel bağımlı (endojen) değişken ise, diğer değişkenlere bağımlı olan değişkendir. Doğrudan veya dolaylı olarak diğer değişkenlerden etkilenebilmektedir.

Araştırmada yapısal eşitlik modellemesinin kullanılabilmesi için bazı temel varsayımları sağlaması gerekmektedir (Fornell ve Bookstein, 1982). Çalışmada kullanılacak olan verinin sürekli değişkenlerden elde edilmesi ve çok değişkenli normallik göstermesi yapısal eşitlik modellemesinde kullanılacak tahmin yöntemini belirlemede önem taşımaktadır. Verinin çok değişkenli normallik göstermemesi durumunda, yapısal eşitlik modellemesinde en çok olabilirlik tahmin yöntemi kullanılamayacaktır (Schermmelleh-Engel, Moosbrugger ve Muller, 2003). Ayrıca, sıralayıcı ve kesikli değişkenleri varlığı da çoklu normal dağılımının ihlaline neden olabilmektedir. Çok değişkenli normallik dağılımının ihlali durumunda ağırlıklandırılmış en küçük kareler ve genelleştirilmiş en küçük kareler gibi yöntemler önerilmektedir (Bagozzi, Yi, 1988). Çok değişkenli normallik ve sürekli ölçek tipi varsayımına en olarak, doğrusallık, örneklem hacmi de yapısal eşitlik modellemesinde önem taşımaktadır (Fornell ve Larcker, 1981). Yapısal eşitlik modellemesi ile yapılan çalışmalarda, gözlenen değişkenler ile örtük değişkenler arasında doğrusal ilişkilerin olduğu varsayılmaktadır. Buna ek olarak, yapısal eşitlik modellemesi yüksek oranda örneklem hacmine ihtiyaç duyan bir yöntemdir. İdeal olarak belirlenen örneklem büyüklüğü ve değişken oranı 8-1 olarak belirlenmiştir (Bayram, 2010: 51). Ayrıca örneklem büyüklüğünün yapısal eşitlik modellemesi için 200 üzerinde olması

gerektiğini belirten çalışmalar bulunmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981; Schumacker ve Lomax, 2004; Kline, 2005). Yine en çok olabilirlik metodu için minimum örneklem hacminin 100-150 olduğu ve örneklem hacmi 400'ün üzerine çıktığında metodun çok hassaslaştığı ve uyum iyiliği değerlerinin zayıfladığı belirlenmiştir. Bu değerlendirmeler ışığında örneklem büyüklüğünün 100 ile 400 arasında olması önerilmektedir (Hair, ve diğerleri, 2010: 636)

Yapısal eşitlik modellemelerinde sürecin ilerlemesine yönelik olarak, ilk önce teoriye yönelik olarak kavramsal modeller ortaya konulmaktadır (Chin, 1998). Sonrasında kavramlar arasındaki ilişkilerin belirlenerek bu ilişkilere yönelik olarak veri toplanır. Bir sonraki aşamada ise, toplanan verilerin kuramsal altyapıya uygunluğu değerlendirilerek, kavramlar arasındaki ilişkiler değerlendirilebilecektir (Kelloway, 1995). Bu aşamada yapısal eşitlik modellemelerine yönelik değerlendirmeler uyum indeksleri yardımıyla yapılmaktadır. Uyum indekslerin sonucuna göre modeller kabul edilebilecek veya reddedilebilecektir (Hooper vd, 2008). Günümüzde yapısal eşitlik modellerinin uygunluğunu test etmek için birçok hazır yazılım bulunmaktadır. Bunlardan Lisrel, Amos ve EQS yazılımları yaygın bir şekilde kullanılan yazılımlardır (Kline, 2005). Bunların dışında, Matlap, Sas, Liscomp, Mplus, Mecosa vb. gibi birçok hazır yazılım bulunmaktadır. SPSS paket programıyla uyumlu olması ve kullanıcı dostu bir program olması nedeniyle çalışmada Amos 23 hazır yazılım programı kullanılacaktır (Blunch, 2012).

Yapısal eşitlik modellemelerinde uyum indeksleri değerlendirilerek, model kabul edilmekte veya reddedilmektedir. Uyum indekslerine yönelik olarak değerlendirilen göstergeler arasında RMSEA, X², RMR, GFI, CFI, AGFI gibi göstergeler bulunmaktadır (Byrne, 2010, Bayram, 2010, Hair vd., 2012). Bu değişkenler aşağıda açıklanmıştır;

χ² (Ki-Kare): Teorik olarak belirlenen model ile veriden elde edilen kovaryans matrisinin karşılaştırılması sonucunda elde edilen uyum derecesini göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2014). Ki-kare derecesinin sıfıra yakın çıkması iyi uyumu göstermektedir. Örneklem büyüklüğü ki-kare değerini etkileyebilmektedir. Örneklem büyüklüğü

arttıkça, artık kovaryans matrisi de arttığı için ki-kare değeri büyük çıkabilir. Dolayısıyla, araştırmanın reddedilme olasılığını artar.

Serbestlik Derecesi (df: degree of freedom): Bu değer ise ki-kare testinin değerlendirilmesinde önem taşımaktadır. Literatürde, ki-kare katsayısının serbestlik derecesine oranının 5'in altında olması kabul edilebilir uyumu, 3'ün altında olması ise iyi uyumu gösterdiğini belirten çalışmalar bulunmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2012).

RMSEA (Root mean square error of approximation- Yaklaşık hataların ortalama karekökü): Bu değer, varsayılan model ile popülasyon kovaryans matrisi arasındaki tutarsızlığın analiz edilmesi ile oluşturulur. RMSEA değeri için kesim noktası 0.8 olarak belirlenmiştir (Chen, Curran, Bollen, Kirby ve Paxton, 2008). Bu değer altındaki uyum ana araştırmanın modellerinin iyi sınındığını göstermektedir. Ayrıca, bu değer örneklem boyutunun sorunlarını önlemektedir.

GFI (Goodness of fit index- Uyum iyiliği indeksi): Hesaplanan ve gözlenen değişkenler arasındaki varyans ve kovaryans miktarının göstergesidir. Bu değer 0.90'ın üzerinde olması iyi uyum sağlandığını belirtmektedir (Bryne, 2010). Ancak, 0.85 üzerindeki değerler de kabul edilebilir uyum olduğunu göstermektedir (Meydan, Şeşen, 2012: 34). Örneklem boyutundan etkilenebilmektedir.

AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index- Düzenlenmiş Uyum iyiliği indeksi): GFI testinin alternatifi olarak kullanılmaktadır. Yüksek örneklem hacminde GFI'nın eksikliğini gidermek için kullanılmaktadır (MacCallum ve Hong, 1997). GFI değerlerinde olduğu gibi 0.90 üzeri iyi uyumu, 0.85 üzeri kabul edilebilir uyumu göstermektedir.

CFI (Comparative fit index- Karşılaştırmalı Uyum indeksi): Bu indekste, mevcut modelin uyumu ile örtük değişkenler arası korelasyon ve kovaryası yok sayan modelin uyumu karşılaştırılmaktadır. Bir başka deyişle, modelin tahmin edilen kovaryans matrisi ile örtük değişkenler arasındaki korelasyon ve kovaryansın sıfır alındığı kovaryans matrisi karşılaştırılmaktadır. Bu değer 0.95 üzerinde olması iyi uyumu göstermektedir (Rigdon, 1996). 0.90 üzerindeki değerlere sahip modeller kabul edilebilir uyumu

sağlamaktadır (Bryne, 2010). Diğer uyum indeksleri gibi, karşılaştırmalı uyum indeksi de örneklem büyüklüğüne duyarlıdır.

NFI (Normed Fit Index-Normlaştırılmış Uyum İndeksi): Bu değer, test edilen modelin ki-kare değerinin, varsayılan modelin ki-kare değerine bölünmesi sonucunda elde edilmektedir. 0.90 üzerindeki değerler kabul edilebilir uyumu (Bryne, 2010), 0.95 üzerindeki değerler ise iyi uyumu göstermektedir (Brady ve Cronin Jr, 2002).

RMR (Standardized root mean square residual): Gözlenen değişkenlerin ortalama hata değerine bölünmesi ile standardize artık değerler elde edilmektedir. Bu değerlerin ortalaması alınarak standardize kök artık ortalama değeri oluşturulmaktadır. Bu değer 0'a yakın olması modelin uyumunun yüksek olduğunu göstermektedir (Jöreskog, Sörbom, 2003). Literatürde kestirim noktası olarak 0.8 değeri belirlenmiştir (Hooper vd., 2008).

Bu uyum indekslerine yönelik istatistikler ile veri farklı açılardan test edilerek varsayılan model ile elde edilen modelin uyumu incelenmektedir. Dolayısıyla, yalnızca bir uyum indeksinin iyi sonuç vermesi modelin geçerli olması için yeterli değildir. Bu nedenle, her bir uyum indeksinin kendi özelinde değerlendirilerek yorumlanması gerekmektedir. Çalışmada, uyum indekslerinden χ^2/df , RMSEA, GFI, AGFI, CFI, NFI, RMR testleri kullanılacaktır.

Uyum indekslerine ek olarak, modeldeki parametrelerin tanımlanması önemli bir konudur. Modelin serbestlik derecesi kavramı ise modelin tanımlanmasında önemli bir yer tutmaktadır. Aşağıdaki denklemde verilen eşitlik modelin serbestlik derecesi olarak ifade edilir ve genellikle “df” ile gösterilmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Denklemde yer alan “p” ise modeldeki gözlenen değişkenlerin sayısıdır.

$$df = p(p + 1) / 2 - (\text{modelde kullanılan parametrelerinin sayısı})$$

Serbestlik derecesi pozitif veya sıfır ise modele doymuş (saturated) model adı verilir ve bu durumda model doğru bir şekilde tanımlanmıştır (Bentler, 1990). Serbestlik derecesi negatif ise model eksik tanımlanmış olarak adlandırılır.

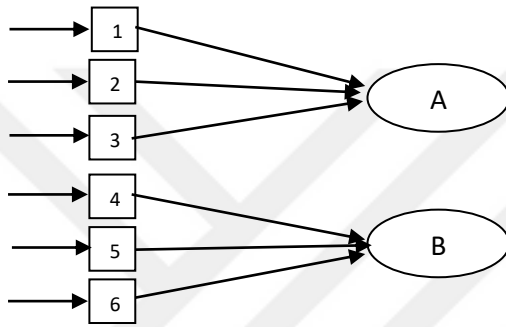
Yapısal eşitlik modellemesinde istatistiksel işlemler kovaryans matrisine bağlı olarak yapılmaktadır. Uyum indeksleri ise, kavramsal olarak belirlenen model ile verilerden elde edilen kovaryans matrisinin karşılaştırılması sonucu elde edilmektedir (Hu ve Bentler, 1998). Dolayısıyla, kavramsal olarak belirlenen model (saturated model) ile verilerden elde edilen (default model) kovaryans matrisinin uyum göstermesi durumunda model iyi uyum değerlerine sahip olacak ve kavramsal olarak ele alınan model istatistiksel olarak da kabul edilebilecektir. Çalışmada kullanılacak olan uyum değerleri ile ilgili olarak mükemmel uyum değerleri ve kabul edilebilir uyum değerleri Tablo 3.8’de sunulmuştur. Bu çalışmada yapısal eşitlik modellemesi, kavramsal çerçeveye uygunluğu ve gözlenen, örtük, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkileri bir bütün olarak açıklayabilmesi açısından tercih edilmiştir.

3.6.2 Yapısal Eşitlik Modellemesinin Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Testi, Bulgular ve Geçerlilik Analizleri

Şeşen ve Meydan (2012) doğrulayıcı faktör analizini, birbiriyle ilişkili ölçülebilen veya gözlenebilen değişkenleri biraraya getirerek, az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi ya da bulunmuş olan modelleri test etmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistik olarak tanımlamışlardır. Doğrulayıcı faktör analizinde modellemeler kavramsal olarak literatürde belirlenmiş ilişkileri test etmek için kullanılmaktadır (Hair vd., 2012). Yapısal eşitlik modellemesi ile doğrulayıcı faktör analizi yapılabilmektedir. Doğrulayıcı faktör analizi özellikle örtük değişkenler ve gözlenen değişkenler arasındaki bağların/ilişkilerin açıklanması ile ilgilenen bir analiz türüdür (Anderson ve Gerbing, 1984). Böylece, araştırmacı elindeki verinin geçmişte kullanılan faktör yapısına uygun olup olmadığını değerlendirebilmektedir. Buna ek olarak, doğrulayıcı faktör analizinde farklı faktör yapıları ile birlikte oluşturulan hipotezler aynı anda test edilebilmektedir (Marsh ve Hocevar, 1985). Bir başka deyişle doğrulayıcı faktör analizi kuramsal altyapıya uygun olarak belirlenen gözlenen değişkenlerin örtük değişkenler ile uyum sağlayıp sağlamadığını istatistiksel olarak test etmektedir. Dolayısıyla, çalışmada belirlenen gözlenen değişkenler ve örtük değişkenlere yönelik birinci düzeyden doğrulayıcı faktör analizi uygulanacaktır.

Ayrıca, yapısal eşitlik modellemesi ile doğrulayıcı faktör analizi araştırmacıya birçok olanak sunmaktadır. Araştırmacı faktör sayısını belirleyebilmekte, gözlenen ve örtük değişkenlere yönelik etkileri ayarlayabilmektedir. Şekil 3.2’de altı gözlenen değişken ve iki örtük değişken içeren birinci düzey bir doğrulayıcı faktör analizi modeli sunulmuştur. 1-3 gözlenen değişkenleri A örtük değişkenini, 4-6 gözlenen değişkenleri B örtük değişkenini ölçmektedir. A ve B örtük değişkenleri arasındaki ilişki çift yönlüdür.

Şekil 3.2: Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi (Örnek)



Kaynak: Bayram, 2010: 16

Doğrulayıcı faktör analizinin keşfedici faktör analizinden farkı, doğrulayıcı faktör analizinin daha önceden keşfedilmiş ve literatürdeki çalışmalarda kullanılmış olan ölçeklerin mevcut modele uygun olup olmadığını test etmesidir (Suhr, 2006). Doğrulayıcı olmasının temel mantığı bu noktaya dayanmaktadır. Buna ek olarak, açıklayıcı faktör analizi bütün göstergelerin faktörler üzerinde yüklenmesine izin vermekte ancak, ilişkilendirilmiş kalıntıların yüklenmesine izin vermemektedir (Costello ve Osborne, 2005). Doğrulayıcı faktör analizi ise, göstergelerin çoklu faktörlere yüklenmesine izin vermektedir. Ayrıca, kalıntı veya hataların ilişkilendirilmesine izin vermektedir (Bryne, 2010). Dolayısıyla, çalışmada literatürdeki çalışmalar (Fornell, Larcker, 1981; Bentler, 1990; Kline, 2005; Bryne, 2010; Hair vd., 2012) doğrultusunda yapısal eşitlik modellemesi ile doğrulayıcı faktör analizi yapılması uygun bulunmuştur. Marka portföy stratejilerine yönelik marka değişkenlerinin (marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı, marka bilinirliği) her biri ile ilgili yapılmış doğrulayıcı faktör analizine yönelik sonuçlar bulunmaktadır. Marka denkliği ile ilgili olarak Lassar, Mittal, Sharma (1995), Faircloth, Capella, Alford (2001), Yoo

ve Donthu (2001), Washburn, Plank (2002), Pappu, Quester ve Cooksey (2005), çalışmalarında, marka uyumu ile ilgili olarak Bhat ve Reddy (2001), Völckner ve Sattler (2006), Bigne-Alcaniz, Currás-Pérez, Ruiz-Mafé ve Sanz-Blas (2012), Cha, Yi, Bagozzi (2016) çalışmalarında, marka imajı ile ilgili olarak Faircloth, Capella, Alford (2001), Salinas ve Perez (2009), Aghekyan-Simonian, Forsythe, Kwon, Chattaraman (2012), Chang, Tseng, (2013) çalışmalarında, marka itibarı ile ilgili olarak Hur, Kim, Woo (2014) çalışmalarında, marka bilinirliği ile ilgili olarak, Sheau-Fen, Sun-May, Yu-Ghee (2012) Sengupta, Balaji, Krishnan, (2015) çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizine yönelik sonuçlar bulunmaktadır. Buna ek olarak Simonin ve Ruth (1998) çalışmalarında marka uyumu, marka bilinirliği ve marka tutumuna yönelik doğrulayıcı faktör analizine yönelik sonuçlar barındırmaktadır.

Çalışmada aracı değişken olarak kullanılan algılanan risk ile ilgili olarak Grewal, Gotlieb, Marmorstein, (1994), Völckner ve Sattler (2006), Chen, Chang, (2012) çalışmalarında, bağımlı değişken olarak ele alınan marka tutumu ile ilgili olarak Faircloth, Capella, Alford (2001), Li, Daugherty, Biocca, (2002), Liu, Li, Mizersky, Soh, (2012) çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizi yapılarak ölçeklerin doğrulanması sağlanmıştır. Marka portföyleri açısından ele alındığında bu değişkenlerin bir arada ele alındığı çok sayıda çalışma bulunmamasına rağmen, Wang ve Finn (2012) çalışmalarında marka portföylerine yönelik denklik ölçeği ile ilgili faktör analizi gerçekleştirmiştir. Marka portföyleri ile ilgili olarak yapılan bir diğer çalışmada Kwun ve Oh (2007) marka uyumu, marka imajı, marka bilinirliği ve ana marka tutumuna yönelik bir çoklu korelasyon testi ile bileşenlerin birbirinden ayrılıp ayrılmadığını test etmişlerdir. Literatürde her bir değişken ile ilgili olarak yapılmış birçok çalışma bulunmaktadır. Dolayısıyla çalışmada ele alınan değişkenlerin tümü doğrulayıcı faktör analizi yöntemi ile test edilmiştir.

Çalışmada marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka değişkenlerinden marka denkliği sekiz, marka uyumu dört, marka imajı dört, marka itibarı üç, marka bilinirliği üç gözlenen değişken ile test edilmiştir. Aracı değişken olarak ele alınan algılanan risk dört soru ile bağımlı değişken olarak belirlenen marka tutumu da dört gözlenen değişken ile faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla

doğrulayıcı faktör analizi için belirlenen modelde toplam 7 örtük değişken ve 30 gözlenen değişken bulunmaktadır. Gözlenen değişkenlerin, bu örtük değişkenleri oluşturup oluşturmadığı ve ne derece bu faktörlerle ilişkili olduklarını test etmek için birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Tahmin etme yöntemi olarak en yüksek olasılık metodu (maximum likelihood) kullanılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi temelde yapısal eşitlik modellemesi ile çalıştığı için, doğrulayıcı faktör analizinde de elde edilen doygun model (saturated model) ile varsayılan modelin (default model) varyans ve kovaryans matrisleri karşılaştırılmaktadır. Bu karşılaştırma sonucunda modelin çalışıp çalışmadığına uyum indeksleri ile karar verilmektedir. Doğrulayıcı faktör analizinde iyi uyum ve kabul edilebilir uyum değerlerine yönelik tablo aşağıda sunulmuştur (Tablo 3.8).

Tablo 3.8 Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Değerleri	X ² /df	NFI	TLI	IFI	CFI	RMSEA	GFI	AGFI	RMR
Mükemmel Uyum	≤3	≥0,95	≥0,90	≥0,95	≥0,97	≤0,05	≥0,90	≥0,90	≤0,05
Kabul Edilebilir Uyum	≤4-5	≥0,90	≥0,85	≥0,90	≥0,95	≤0,08	≥0,85	≥0,85	≤0,08

Kaynaklar: Kline 2001; Hair vd., 2012; Şimşek, 2007; Bayram, 2010; Byrne, 2010; Meydan ve Şeşen, 2011

Çalışmada A grubuna (çeşitlendirilmiş marka stratejisi) yönelik olarak gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizinde modifikasyon öncesinde uyum değerlerine bakıldığında (Tablo 3.9), X²/df değerinin 2.597, RMSEA değerinin 0.07, RMR değerinin 0.04, IFI değerinin 0.87, GFI değerinin 0.79, AGFI değerinin 0.75, CFI değerinin ise, 0.87 olduğu görülmüştür. Bu değerlerden yalnızca X²/df, RMSEA, RMR değerleri kabul edilebilir uyum göstermekte, diğer değerler açısından kabul edilebilir uyum değerlerine ulaşamamıştır. Bu tür durumlarda AMOS 23 programı, faktör analizinde modelin daha iyi uyum gösterebilmesi için artık kovaryans matrisi ve modifikasyon indeksleri sunarak, modelin iyileştirilebileceği noktaları belirtmektedir. Çalışmada modifikasyon indekslerine göre modelde düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Modifikasyonlar, gözlenen değişkenlerin hata terimlerini esas alan, bu hata terimleri

arasında oluşturulabilecek kovaryans bağlantılarını gösteren bir indekstir (Schreiber vd., 2006). Gözlenen değişkenin hata terimlerinin arasında kurulacak kovaryans bağlantılarının yüksek olması durumunda ilgili gözlenen değişken çalışmadan çıkarılabilmektedir (Schmitt, 2011). Bu noktada, araştırmacının gözlenen değişkenlerin hata terimleri arasında kurulabilecek olan kovaryans bağlantı önerilerini araştırmanın literatürüne uygun olarak gerçekleştirmesi önem taşımaktadır. Program modeli iyileştirebilecek bütün önerileri sunduğu için, uygun olmayan hata terimleri arasında kurulacak olan kovaryans çalışmanın güvenilirliğini de etkileyebilecektir. Çalışmada AMOS 23 programının önerdiği fakat literatüre göre aynı faktör altında olmayan modifikasyonlar yapılmamıştır.

Tablo 3.9 Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri - A Grubu (Çeşitlendirilmiş Marka Stratejisi)

Uyum İyiliği Değerleri	X ² /df	RMSEA	RMR	IFI	GFI	AGFI	CFI
Modifikasyon Öncesi Model	2,597	0,07	0,04	0,87	0,79	0,75	0,87
Modifikasyon Sonrası Model	2,098	0,05	0,04	0,91	0,85	0,82	0,90

AMOS 23.0 programında modifikasyon indeksleri bölümünde, gözlenen veya örtük değişkenler arasında kovaryans bağlantısı atanması ile χ^2 değerinde meydana gelebilecek düşüş miktarı sunulmaktadır (Grace, 2006). Bu bölümde yer alan kovaryans bağlantı önerileri, kuramsal temel ile bağlantılı değildir. Dolayısıyla, çalışmada daha önce de belirtildiği gibi kuramsal bir temele dayanmayan, kovaryans bağlantı önerileri gerçekleştirilmemiştir. Yalnızca kuramsal olarak aynı faktör içerisinde belirtilen gözlenen değişkenlerin hata terimleri arasında kovaryans bağlantılarına izin verilmiştir. Modifikasyon indeksi önerileri doğrultusunda yapılan düzenlemeler sonucunda, marka denkliği ile ilgili değişken altında bulunan 2. ve 3. Maddeler, marka uyumu değişkeni ile ilgili değişken altında bulunan 9. ve 10. maddeler ile 11 ve 12. maddelerin hata terimleri arasında kovaryans atanmıştır. Buna ek olarak, Bryne (2010), Meydan ve Şeşen (2012), Hair vd. (2012), modifikasyon önerileri ve artık hataların değerine göre belirledikleri çalışmadan madde çıkarılması kriterlerine uygun bir şekilde artık hata değeri 4,0'dan yüksek olan ve üçten çok madde ile çoklu kovaryans bağlantısına ihtiyaç

duyan marka denkliğinin 7. maddesi çalışmadan çıkarılmıştır. Çalışmada gerçekleştirilen düzeltmeler sonrasında elde edilen standart sapma, standardize edilmemiş değer, t değeri, β değeri (standardize edilmiş değer), Açıklanan varyans (R^2) ve P (anlamlılık) değerleri Tablo 3.10’da sunulmuştur.

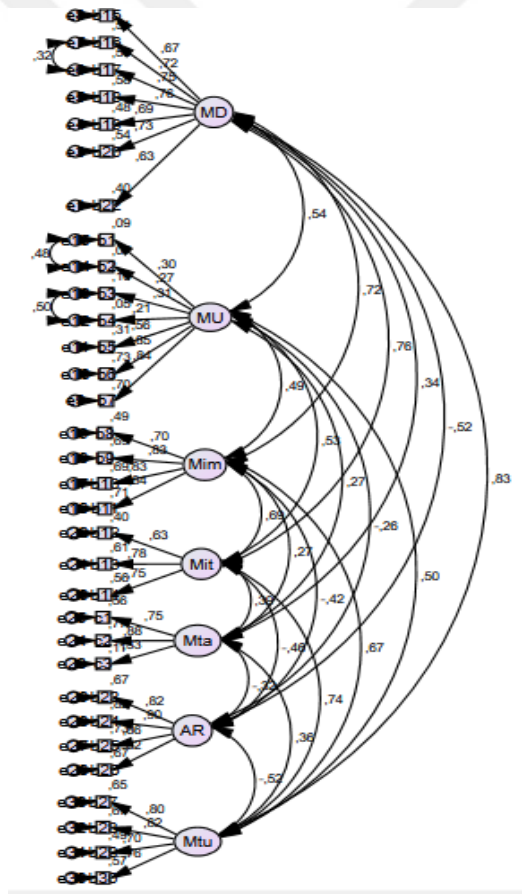
Tablo 3.10 Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Sonuçlar – A GRUBU
(Çeşitlendirilmiş Marka Stratejisi)

Örtük Değişkenler	Gözlünen Değişkenler	Standardize Edilmemiş Değer	Standart Hata	t değeri	β (Standardize regresyon katsayısı)	Açıklanan Varyans (R^2)	P
Marka Portföy Denkliği	1	1,000*			0,667	0.444	<,001
	2	1,074	0,095	11,294	0,717	0.514	<,001
	3	1,287	0,110	11,667	0,748	0.559	<,001
	4	1,119	0,094	11,866	0,761	0.579	<,001
	5	1,275	0,116	10,949	0,692	0.478	<,001
	6	1,186	0,103	11,492	0,732	0.535	<,001
Marka Portföy Uyumu	8	1,256	0,124	10,139	0,634	0.401	<,001
	9	1,000*			0,646	0.417	<,001
	10	0,942	0,175	4,819	0,682	0.465	<,001
	11	0,978	0,261	3,754	0,616	0.379	<,001
	12	0,737	0,249	2,960	0,572	0.327	<,001
	13	1,764	0,372	4,742	0,591	0.349	<,001
Marka Portföy İmajı	14	2,539	0,496	5,116	0,621	0.385	<,001
	15	2,408	0,471	5,110	0,612	0.374	<,001
	16	1,000*			0,699	0.488	<,001
	17	0,962	0,071	13,475	0,828	0.685	<,001
	18	1,094	0,081	13,517	0,831	0.690	<,001
	19	0,971	0,071	13,669	0,842	0.692	<,001
Marka Portföy İtibarı	20	1,000*			0,630	0.396	<,001
	21	0,933	0,088	10,601	0,783	0.613	<,001
	22	1,015	0,098	10,305	0,746	0.556	<,001
Marka Portföy Bilinirliği	23	1,000*			0,747	0.558	<,001
	24	0,873	0,103	8,471	0,876	0.767	<,001
	25	0,467	0,088	5,278	0,328	0.107	<,001
Algılanan Risk	26	1,000*			0,816	0.665	<,001
	27	0,989	0,051	19,226	0,903	0.815	<,001
	28	0,939	0,052	17,929	0,857	0.734	<,001
	29	0,961	0,057	16,802	0,819	0.670	<,001
Marka Portföy Tutumu	30	1,000*			0,805	0.648	<,001
	31	1,063	0,067	15,789	0,819	0.670	<,001
	32	0,954	0,074	12,969	0,697	0.485	<,001
	33	0,844	0,059	14,360	0,758	0.574	<,001

*İlgili değişkenin regresyon katsayısı 1’e eşitlenmiştir

Modifikasyon indeksleri doğrultusunda yapılan düzeltmeler sonucunda, X^2/df değerinin 2.098, RMSEA değerinin 0.05, RMR değerinin 0.04, IFI değerinin 0.91, GFI değerinin 0.85, AGFI değerinin 0.82, CFI değerinin ise, 0.90 olduğu görülmüştür (Tablo 3.8). Bu değerlerden; X^2/df , RMSEA, RMR, IFI, CFI değerleri kabul edilebilir uyum göstermektedir. Yalnızca AGFI değeri kabul edilebilir uyum sınırlarının dışındadır. Ancak AGFI değeri de 0.82 kabul edilebilir uyum değerine (0.85) yakın bulunduğu ve model diğer uyum değerlerini sağladığı için A grubuna yönelik doğrulayıcı faktör analizi uyum değerleri kabul edilmiştir. Çalışmada gerçekleştirilen düzeltmeler sonrasında elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 3.9’da sunulmuştur.

Şekil 3.3: A Grubu Modifikasyon Sonrası Ölçme Modeli



M.D: Marka Denklığı, M.U: Marka Uyumu, M.İM: Marka İmajı, M.İt: Marka İtibarı, M.Ta: Marka Bilinirliği, A.R: Algılanan Risk, M.Tu: Marka Tutumu

Doğrulayıcı faktör analizinde gözlenen değişkenler ve örtük değişkenler arasında kurulan bağlantılar regresyon katsayılarını vermektedir. Bu regresyon katsayıları her bir faktöre ait yüklerini de içermektedir. Dolayısıyla, faktör yüklerinin

belirlenmesi ile gözlenen değişkenlerin örtük değişkeni ne kadar iyi temsil ettiği anlaşılabilecektir. Çalışmada bulunan regresyon katsayıları ve faktör yükleri Şekil 3.3'de sunulmaktadır. Marka denkliği (0.67-0.76), uyumu (0.57-0.68), imajı (0.70-0.84), itibarı (0.63-0.78), bilinirliği (0.33-0.88), algılanan risk (0.82-0.90) ve marka tutumu (0.70-0.82) değişkenleri için modifikasyon sonrası standardize regresyon katsayıları elde edilmiştir. Ayrıca, açıklanan varyans katsayılarının marka denkliği için 0.40-0.58, marka uyumu için 0.33-0.47, marka imajı için 0.49-0.69, marka itibarı için 0.40-0.61, marka bilinirliği için 0.10-0.77, algılanan risk için 0.67-0.82, marka tutumu için 0.49-0.67 arasında olduğu görülmüştür. Marka denkliği, uyumu, imajı, itibarı, bilinirliği, algılanan risk ve marka tutumundan ilgili gözlenen değişkenleri temsil etme derecesi yeterli bulunmuştur ($p < .001$). Ayrıca, modifikasyon sonrası örtük değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde, marka denkliği ile marka uyumu 0.54, marka imajı 0.72, marka itibarı 0.76, marka bilinirliği 0.34, algılanan risk -0.52, marka tutumu 0.83 korelasyona sahiptir. Marka uyumu ile marka imajı 0.49, marka itibarı 0.53, marka bilinirliği 0.27, algılanan risk -0.26, marka tutumu 0.50 korelasyona sahiptir. Marka imajı ile marka itibarı 0.65, marka bilinirliği 0.27, algılanan risk -0.42, marka tutumu 0.67 korelasyona sahiptir. Marka itibarı ile marka bilinirliği 0.39, algılanan risk -0.46, marka tutumu 0.74 korelasyona sahiptir. Marka bilinirliği ile algılanan risk -0.32, marka tutumu 0.36 korelasyona ve son olarak algılanan risk ile marka tutumu -0.52 korelasyona sahiptir. Örtük değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon katsayılarının tümü 0.90 değerinin altındadır (Lazenby, Ercolano, Green ve McCorkle, 2012). Dolayısıyla, çalışmada çoklu bağlantı problemi görülmemiştir. Bu nedenle A grubu için doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin yapı geçerliliği sağlanmıştır.

Tablo 3.11 Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri - B Grubu (Çatı Marka Stratejisi)

Uyum İyiliği Değerleri	X ² /df	RMSEA	RMR	IFI	GFI	AGFI	CFI
Modifikasyon Öncesi Model	2,486	0,06	0,04	0,89	0,80	0,76	0,89
Modifikasyon Sonrası Model	1,965	0,05	0,04	0,95	0,85	0,82	0,93

Benzer şekilde B grubu için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen uyum değerleri modifikasyon öncesinde, X^2/df değerinin 2.486, RMSEA değerinin 0.06, RMR değerinin 0.04, IFI değerinin 0.89, GFI değerinin 0.80, AGFI değerinin 0.76, CFI değerinin ise, 0.89 olarak belirlenmiştir (Tablo 3.11). Bu değerlerden; X^2/df , RMSEA, RMR değerleri kabul edilebilir uyum göstermekte, diğer değerler açısından kabul edilebilir değerlere ulaşamamıştır. Dolayısıyla modifikasyon indeksi önerileri doğrultusunda düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. Modifikasyon indeksi önerileri doğrultusunda yapılan düzenlemeler sonucunda, marka denkliği değişkeni altında bulunan 1. ve 2. maddeler, 5. ve 6. maddeler ile marka uyumu değişkeni altında bulunan 11. ve 12. maddeler, 14. ve 15. maddelerin hata terimleri arasında kovaryans atanmıştır. Çalışmada gerçekleştirilen düzeltmeler sonrasında elde edilen standart sapma, standardize edilmemiş değer, t değeri, β değeri (standardize edilmiş değer), açıklanan varyans (R^2) ve P (anlamlılık) değerleri Tablo 3.12’de sunulmuştur.

Tablo 3.12 Doğrulayıcı Faktör Analizine Yönelik Sonuçlar – B GRUBU (Çatı Marka Stratejisi)

Örtük Değişkenler	Gözlenen Değişkenler	Standardize Edilmemiş Değer	Standart Hata	t değeri	β (Standardize regresyon katsayısı)	Açıklanan Varyans (R^2)	P
Marka Denkliği	1	1,000*			0,657	0.431	<,001
	2	1,225	0,082	14,939	0,784	0.614	<,001
	3	1,415	0,113	12,499	0,819	0.670	<,001
	4	1,188	0,101	11,789	0,761	0.579	<,001
	5	1,333	0,121	11,037	0,705	0.497	<,001
	6	1,337	0,116	11,499	0,740	0.547	<,001
	7	1,293	0,125	10,320	0,650	0.422	<,001
	8	1,396	0,134	10,437	0,658	0.432	
Marka Uyumu	9	1,000*			0,646	0.417	<,001
	10	0,971	0,101	9,654	0,682	0.465	<,001
	11	0,872	0,098	8,882	0,616	0.379	<,001
	12	0,918	0,110	8,347	0,572	0.327	<,001
	13	0,825	0,095	8,645	0,591	0.349	<,001
	14	0,831	0,093	8,976	0,621	0.385	<,001
	15	0,823	0,093	8,864	0,612	0.374	<,001
Marka İmajı	16	1,000*			0,719	0.516	<,001
	17	1,006	0,071	14,108	0,826	0.682	<,001
	18	1,105	0,077	14,289	0,837	0.700	<,001
	19	0,995	0,068	14,711	0,863	0.744	<,001

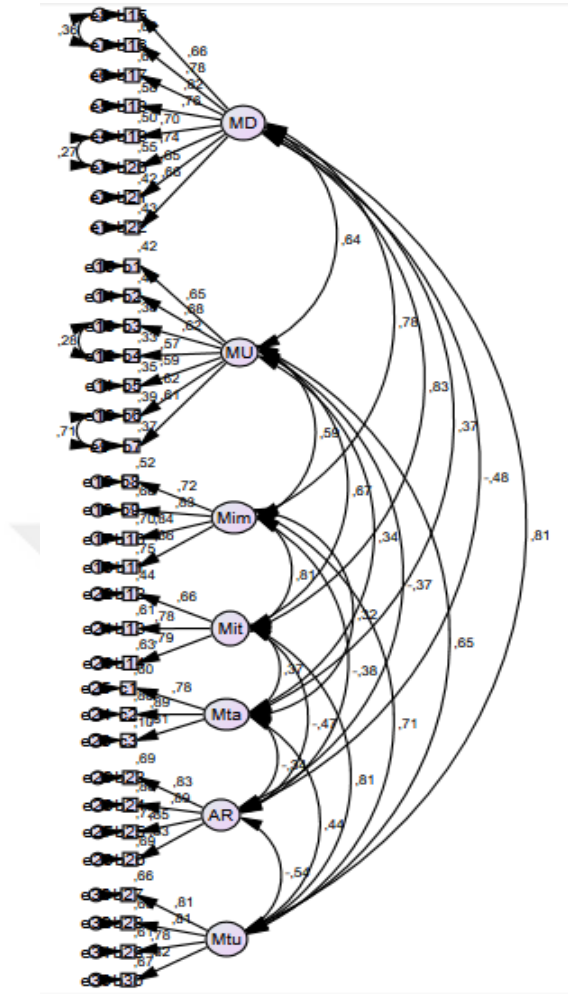
Tablonun devamı,

Marka İtibarı	20	1,000*			0,663	0.439	<,001
	21	1,004	0,085	11,760	0,784	0.614	<,001
	22	1,147	0,096	11,912	0,787	0.619	<,001
Marka Bilinirliği	23	1,000*			0,778	0.605	<,001
	24	0,992	0,103	9,639	0,894	0.799	<,001
	25	0,459	0,089	5,171	0,313	0.097	<,001
Algılanan Risk	26	1,000*			0,828	0.685	<,001
	27	1,071	0,055	19,404	0,894	0.799	<,001
	28	1,045	0,058	18,015	0,848	0.719	<,001
	29	1,048	0,060	17,423	0,829	0.687	<,001
Marka Tutumu	30	1,000*			0,813	0.660	<,001
	31	0,891	0,055	16,263	0,812	0.659	<,001
	32	0,902	0,058	15,472	0,782	0.611	<,001
	33	0,944	0,058	16,396	0,817	0.667	<,001

*İlgili değişkenin regresyon katsayısı 1'e eşitlenmiştir

Modifikasyon indeksleri doğrultusunda yapılan düzeltmeler sonucunda, X^2/df değerinin 1.965, RMSEA değerinin 0.05, RMR değerinin 0.04, IFI değerinin 0.95, GFI değerinin 0.85, AGFI değerinin 0.82, CFI değerinin ise, 0.93 olduğu görülmüştür. Bu değerlerden; X^2/df , RMSEA, RMR, IFI, CFI değerleri kabul edilebilir uyum sınırları içinde bulunmuş, AGFI kabul edilebilir uyum göstermemektedir. AGFI değeri 0.82 kabul edilebilir uyum değerine (0.85) yakın bulunduğu ve model diğer uyum değerlerini sağladığı için B grubuna yönelik doğrulayıcı faktör analizi uyum değerleri kabul edilmiştir. Çalışmada gerçekleştirilen düzeltmeler sonrasında elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 3.11'de sunulmuştur.

Şekil 3.4: B Grubu Modifikasyon Sonrası Ölçme Modeli



M.D: Marka Denklığı, M.U: Marka Uyumu, M.İm: Marka İmajı, M.İt: Marka İtibarı, M.Ta: Marka Bilinirliği, A.R: Algılanan Risk, M.Tu: Marka Tutumu

Çalışmada B grubuna yönelik olarak bulunan regresyon katsayıları ve faktör yükleri Şekil 3.4'te sunulmaktadır. Marka denklığı (0.65-0.82), uyumu (0.57-.0.68), imajı (0.72-0.86), itibarı (0.66-0.79), bilinirliği (0.31-0.89), algılanan risk (0.83-0.89) ve marka tutumu (0.78-0.82) değişkenleri için modifikasyon sonrası standardize regresyon katsayıları elde edilmiştir. Ayrıca, açıklanan varyans katsayılarının marka denklığı için 0.42-0.67, marka uyumu için 0.33-0.47, marka imajı için 0.52-0.74, marka itibarı için 0.44-0.62, marka bilinirliği için 0.10-0.80, algılanan risk için 0.69-0.80, marka tutumu için 0.61-0.67 arasında olduğu görülmüştür. Marka denklığı, uyumu, imajı, itibarı, bilinirliği, algılanan risk ve marka tutumundan ilgili gözlenen değişkenleri temsil etme derecesi yeterli bulunmuştur ($p<.001$). Ayrıca, modifikasyon sonrası örtük değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları incelendiğinde, marka denklığı ile marka uyumu 0.64,

marka imajı 0.78, marka itibarı 0.83, marka bilinirliği 0.37, algılanan risk -0.46, marka tutumu 0.81 korelasyona sahiptir. Marka uyumu ile marka imajı 0.59, marka itibarı 0.67, marka bilinirliği 0.34, algılanan risk -0.37, marka tutumu 0.65 korelasyona sahiptir. Marka imajı ile marka itibarı 0.81, marka bilinirliği 0.32, algılanan risk -0.36, marka tutumu 0.71 korelasyona sahiptir. Marka itibarı ile marka bilinirliği 0.37, algılanan risk -0.47, marka tutumu 0.81 korelasyona sahiptir. Marka bilinirliği ile algılanan risk -0.31, marka tutumu 0.44 korelasyona ve son olarak algılanan risk ile marka tutumu -0.54 korelasyona sahiptir. Örtük değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik korelasyon katsayılarının tümü 0.90 değerinin altındadır. Dolayısıyla, çalışmada çoklu bağlantı problemi görülmemiştir. Bu nedenle B grubu için de doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin yapı geçerliliği sağlanmıştır.

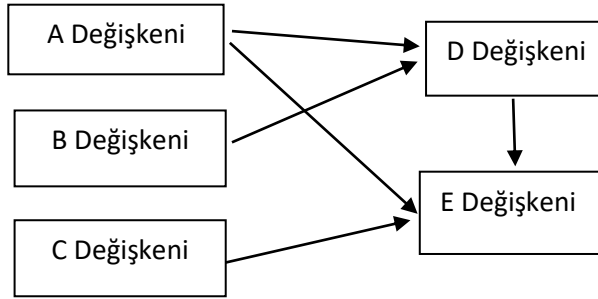
3.6.3 Yapısal Eşitlik Modelinin Yol Analizi ile Test Edilmesi ve Bulgular

Marka portföyüne yönelik olan belirlenen marka değişkenleri (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik) ile algılanan risk ve marka portföy tutumu arasındaki etkilerin belirlenebilmesi için modele uygun olarak AMOS 23 programında yol analizi gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde örtük değişken olarak ele alınan marka denkliği, uyumu, imajı, itibarı, bilinirliği, tutumu ve algılan risk değişkenleri gözlenen değişkenlere dönüştürülerek yol analizinde ilişki ağları incelenmiştir. Gözlenen değişkenler ile yol analizi yapısal eşitlik modellemesinde çoğu çalışmada (Arbuckle, 1994, Shah ve Goldstein, 2006) kullanılan bir yöntemdir. Yol analizi örtük veya gözlenen değişkenlerle uygulanabilecek bir tekniktir (Kline, 2005). Ancak, gözlenen değişkenler ile gerçekleştirilecek modellemelerde güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin yapılmış olması gerekmektedir (Bayram, 2010: 42) Hair vd. (2012) yol analizinde gözlenen değişkenler arasındaki ilişkilerin modellenmesi ile nedensel ilişkilere yönelik sonuçlar elde edilebileceğini belirtmişlerdir. Yol analizinde karmaşık sistemler nedensel bağlantılar kurularak, kolay bir şekilde anlaşılabilir hale getirilmektedir (Arbuckle, 1994). Böylece, değişkenler arasında neden veya etkinin hangi durumlar içerisinde ortaya çıkabildiği matematiksel bir altyapı ile açıklanabilmektedir. Ayrıca, bağımlı, bağımsız, aracı değişkenler grubu arasındaki etkiler belirlenen yollar ile test edilebilmektedir (Hair vd., 2008). Yol analizinde bir veya birden fazla regresyon analizi ile model içerisinde yer alan değişkenler arasındaki

etkiler belirlenebilmektedir. Ancak, çoklu regresyon analizinin tersine yol analizinde değişkenler grubu arasındaki test modelin kendi bütünlüğü içerisinde gerçekleştirilebilmektedir (Bentler, 1990). Yol analizinde etkilere yönelik katsayılar standardize edilmiş regresyon katsayıları olarak belirtilmektedir. Yol analizinde etkiler, üç şekilde ifade edilmektedir. Bunlar; doğrudan, dolaylı ve toplam etkilerdir (Preacher, Hayes, 2008). Doğrudan etki bir değişkenin bir diğer değişken üzerindeki etkisini ifade ederken, dolaylı etkide bir aracı değişkenin etkisi söz konusudur. Toplam etki ise, doğrudan ve dolaylı etkilerin toplamından oluşmaktadır.

Amos programında yol analizi modelin görsel olarak çıktısını da içermektedir (Şekil 3.5). Yol analizine yönelik çıktı araştırmacılara model ile ilgili hipotezlerini kanıtlayabilme imkanı sunmaktadır. Değişkenler arasında kurulacak olan hipotezlerin belirlenmesinde kuramsal altyapı önemlidir. Yol analizinde birbiri ile alakalı olmayan değişkenler arasında kurulacak modellerin de anlamlı olarak bulunabileceği ancak yalnızca kuramsal altyapısı sağlam bir şekilde belirlenen modellerin geçerliliği olacağı belirtilmiştir (Byrne, 2010).

Şekil 3.5: Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Yol Analizi (Örnek)



Kaynak: Bayram, 2010: 125

Bu çalışmada marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı, marka bilinirliği, algılanan risk ve marka tutumu arasındaki ilişki incelenecektir. Marka portföy stratejilerine yönelik olarak tüketicilerin marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı ve marka bilinirliği değişkenleri ölçülmüştür. Literatürdeki bulgular doğrultusunda, marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka bileşenlerinin (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik) tüketicilerin algıladıkları riski ve tutumlarını etkilediği düşünülmektedir. Algılanan risk değişkeninin ise, marka

portföyüne yönelik belirlenen marka değişkenleri ve tüketicilerin algıladıkları tutum arasında aracılık etkisi ölçülecektir. Kuramsal çerçevede marka portföylerine yönelik belirlenen marka değişkenleri (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik) ile algılanan risk ve marka tutumu arasındaki ilişkiye yönelik bulgular sunulmuştur. Dolayısıyla, çalışmada iki farklı marka portföy stratejisinde (çeşitlendirilmiş ve çatı marka stratejisi) bu değişkenlerin etkisi araştırılacaktır. Çalışmada analizlere geçilmeden önce yapısal eşitlik modellemesinde gerekli olan varsayımların sağlanması için sürekli değişkenler arasındaki çoklu korelasyon (multicollinearity) incelenmiş ve analizlere geçilmesinde herhangi bir probleme rastlanmamıştır. Dolayısıyla, çoklu korelasyon probleminin önüne geçildiğinden, değişkenlerin ortalama değerleri ile çalışmaya devam edilebilecektir (Aiken ve West, 1991). Ortalama değerler; marka denkliğinde sekiz, marka uyumunda yedi, marka imajında dört, marka itibarında üç, marka bilinirliğinde üç, algılanan riskte dört ve marka uyumunda dört gözlenen değişkenin ortalamalarının alınmasıyla oluşturulmuştur. Sonuç olarak, ortalama değerler ile yedi gözlenen değişken elde edilerek yol analizi bu değişkenler ile gerçekleştirilmiştir. Yol analizinde gözlenen her bir değişkene ait hata terimi atanmıştır. Ayrıca, Bryne (2010:14)'ın AMOS programında değişkenlerin birbirinden bağımsız olarak ele alınamayacağını belirtmesine yönelik olarak çalışmada marka bileşenleri arasında kovaryans bağlantıları kurulmuştur.

Tablo 3.13 Yol Analizine İlişkin Sonuçlar – A Grubu

Değişkenler ve İlişkinin Yönü	Standardize Edilmemiş Değer	Standart Hata	t değeri	β^*	Açıklanan Varyans (R^2)	P	Kabul/Red
Marka Portföy Denkliği → Algılanan Risk	-0,400	0,075	-5,300	-0,337	0.113	<,001	Kabul
Marka Portföy Uyum → Algılanan Risk	-	-	-	-	-	>,005	Red
Marka Portföy İmajı → Algılanan Risk	-	-	-	-	-	>,005	Red
Marka Portföy İtibarı → Algılanan Risk	-0,190	0,077	-2,474	-0,157	0.024	≤,001	Kabul
Marka Portföy Bilinirliği → Algılanan Risk	-0,136	0,062	-2,190	-0,111	0.012	<,005	Kabul

Tablonun devamı,

Marka Portföy Denkliği → Marka Portföy Tutumu	0,371	0,051	7,329	0,406	0.164	<,001	Kabul
Marka Portföy Uyumu → Marka Portföy Tutumu	0,091	0,045	2,022	0,085	0,007	<,005	Kabul
Marka Portföy İmajı → Marka Portföy Tutumu	0,137	0,044	3,125	0,158	0.024	≤,001	Kabul
Marka Portföy İtibarı → Marka Portföy Tutumu	0,158	0,046	3,396	0,169	0.028	<,001	Kabul
Marka Portföy Bilinirliği → Marka Portföy Tutumu	-	-	-	-	-	>,005	Red
Algılanan Risk → Marka Portföy Tutumu	-0,096	0,032	-2,969	-0,124	0.015	≤,001	Kabul

β: Standardize Edilmiş Değer

Çalışmada öncelikle yol analizine ilişkin AMOS 23 programında hesaplamalar (estimates) bölümünde, değişkenler arasındaki anlamlı ve anlamsız olan etkiler incelenmiştir. A ve B grubundaki etkilere yönelik sonuçlar Tablo 3.13 ve Tablo 3.15'te sunulmuştur. Sonrasında ise, yol analizinde belirlenen model doğrultusunda ortaya çıkan uyum iyiliği indeksleri değerlendirilmiştir. Çalışmanın önceki bölümlerinde belirtildiği gibi yapısal eşitlik modellerinin kabul edilebilmesi için uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olması gerekmektedir. Dolayısıyla, kuramsal çerçeve doğrultusunda elde edilen model AMOS programında test edilmiş ve A ve B grubuna yönelik uyum indeksine yönelik sonuçları Tablo 3.14, 3.16'te sunulmuştur.

A grubu için (çeşitlendirilmiş marka stratejisi) için belirlenen modeldeki regresyon katsayıları incelendiğinde, marka portföyüne yönelik olarak belirlenen marka değişkenlerinden marka portföy denkliğinin algılanan risk üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğu gözlenmiştir ($\beta = -.34$; $p < .001$). Marka portföy itibarının algılanan risk üzerindeki etkisi incelendiğinde, marka itibarının algılanan risk üzerinde anlamlı ve negatif yönde etkilediği gözlenmiştir ($\beta = -.16$; $p \leq .001$). Benzer şekilde, marka portföy bilinirliğinin algılanan risk üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğu görülmüştür ($\beta = -.11$; $p < .005$). Ancak, marka portföy uyumu ve marka portföy imajının algılanan risk üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı gözlenmiştir ($p > .005$). Marka portföyüne yönelik

olarak belirlenen marka değişkenlerinin (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik), marka portföy tutumu üzerindeki etkisi incelendiğinde, marka denkliğinin marka tutumu üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmüştür ($\beta=,41$; $p<,001$). Benzer şekilde, marka uyumunun ve marka tutumu üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta=,09$; $p<,005$). Bir diğer değişken olan, marka imajının marka tutumu üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=,16$; $p\leq,001$). Ayrıca, marka itibarının marka tutumu üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta=,17$; $p<,001$). Ancak, marka bilinirliğinin marka tutumu üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı gözlenmiştir ($p>,005$). Son olarak, algılan riskin marka portföy tutumu üzerindeki etkisi incelendiğinde, algılanan riskin marka tutumu üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta=-,12$; $p\leq,001$).

Tablo 3.14 Marka Portföy Denkliği, Marka Portföy İmajı, Marka Portföy İtibarı, Marka Portföy Bilinirliği, Algılanan Risk, Marka Portföy Tutumu İlişkisi Model Uyum İndeksleri- A Grubu (Çeşitlendirilmiş Marka Stratejisi)

X2	df	X2/df	NFI	IFI	CFI	RMSEA	GFI	AGFI	RMR
4,557	3	1,519	0,99	0,99	0,99	0,040	0,99	0,96	0,007

Çalışmada daha önce de belirtildiği gibi, doğrulayıcı faktör analizi ve yol analizinde, modelin kabul edilebilmesi için uyum değerleri incelenmektedir. Modelin uyum iyiliği sonuçları değerlendirildiğinde, X2/df'nin 1,519 değerinin mükemmel uyum sınırları (<3) içerisinde olduğu görülmüştür. NFI, IFI, CFI'nın 0,99 değerinin 0,97'dan büyük olduğu için mükemmel uyum gösterdiği, GFI (0,99) ve AGFI (0,96) değerlerinin benzer şekilde mükemmel uyum sınırları (<95) içerisinde olduğu için mükemmel uyum gösterdiği belirtilebilecektir. Benzer şekilde RMR'nin 0,007 değerinin anlamlı olduğu görülmüştür. Model uyum indekslerinin yanı sıra, model uyumuna dair bilgi veren standardize kalıntı kovaryansları matrisi de incelenmiştir ve ± 4.00 kestirim noktası üzerinde bir değere rastlanmamıştır. Bu sonuca göre model, uyum indeksleri açısından mükemmel uyum değerleri göstermektedir. Dolayısıyla, A grubu için yol analizinde ele alınan model herhangi bir değişikliğe gerek duyulmadan kabul edilmiştir.

Tablo 3.15 Yol Analizine İlişkin Sonuçlar – B GRUBU

Değişkenler ve İlişkinin Yönü	Standardize Edilmemiş Değer	Standart Hata	t değeri	β^*	Açıklanan Varyans (R^2)	P	Kabul/Red
Marka Portföy Denkliği → Algılanan Risk	-0,338	0,083	-4,062	-0,282	0,079	<,001	Kabul
Marka Portföy Uyumu → Algılanan Risk	-	-	-	-	-	>,005	Red
Marka Portföy İmajı → Algılanan Risk	-	-	-	-	-	>,005	Red
Marka Portföy İtibarı → Algılanan Risk	-0,213	0,081	-2,643	-0,182	0,033	≤,001	Kabul
Marka Portföy Bilinirliği → Algılanan Risk	-0,200	0,067	-2,963	-0,151	0,011	≤,001	Kabul
Marka Portföy Denkliği → Marka Portföy Tutumu	0,340	0,051	6,667	0,353	0,124	<,001	Kabul
Marka Portföy Uyumu → Marka Portföy Tutumu	0,142	0,047	3,024	0,133	0,017	≤,001	Kabul
Marka Portföy İmajı → Marka Portföy Tutumu	-	-	-	-	-	>,005	Red
Marka Portföy İtibarı → Marka Portföy Tutumu	0,264	0,048	5,443	0,280	0,078	<,001	Kabul
Marka Portföy Bilinirliği → Marka Portföy Tutumu	0,088	0,040	2,193	0,082	0,006	<,005	Kabul
Algılanan Risk → Marka Portföy Tutumu	-0,118	0,032	-3,643	-0,147	0,021	<,001	Kabul

β : Standardize Edilmiş Değer

B grubu için (çatı marka stratejisi) için belirlenen modeldeki regresyon katsayıları incelendiğinde, marka portföy denkliğinin algılanan risk üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisinin olduğu gözlenmiştir ($\beta=-,28$; $p<,001$). Marka portföy itibarının algılanan risk üzerindeki etkisi incelendiğinde, marka itibarının algılanan risk üzerinde

anlamli ve negatif yonde etkilediği gözlenmiştir ($\beta=-,18$; $p\leq,001$). Bir başka deyişle, marka portföyünün itibarı arttıķça tüketicilerin algıladıķları risk azalmaktadır. Benzer şekilde, marka portföy bilinirliğinin algılanan risk üzerinde anlamli ve negatif bir etkisi olduğu görölmüştür ($\beta=-,15$; $p\leq,005$). Ancak, marka portföy uyumu ve marka portföy imajının algılanan risk üzerinde anlamli bir etkisi olmadığı gözlenmiştir ($p>,005$). Marka portföyüne yönelik olarak belirlenen marka değişkenlerinin (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik), marka portföy tutumu üzerindeki etkisi incelendiğinde, marka denkliğinin marka tutumu üzerinde anlamli ve pozitif bir etkisinin olduğu görölmüştür ($\beta=,35$; $p<,001$). Benzer şekilde, marka uyumunun ve marka tutumu üzerinde anlamli ve pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta=,13$; $p\leq,005$). Bir başka deyişle, tüketicileri marka portföylerinde markalar arasında daha fazla uyum algıladıķlarında daha olumlu bir tutum içerisinde olmaktadır. Ayrıca, marka itibarının marka tutumu üzerinde anlamli ve pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta=,28$; $p<,001$). Bir diğer değişken olan marka bilinirliğinin marka tutumu üzerinde anlamli ve pozitif etkisi olduğu görölmüştür ($\beta=,08$; $p<,005$). Ancak, marka imajının marka tutumu üzerinde anlamli bir etkisinin olmadığı gözlenmiştir ($p>,005$). Son olarak, algılan riskin marka portföy tutumu üzerindeki etkisi incelendiğinde, algılanan riskin marka tutumu üzerinde anlamli ve negatif etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta=-,14$; $p<,001$).

Tablo 3.16 Marka Portföy Denkliği, Marka Portföy Uyumu, Marka Portföy İmajı, Marka Portföy İtibarı, Algılanan Risk, Marka Portföy Tutumu İlişkisi Model Uyum İndeksleri- B Grubu (Çatı Marka Stratejisi)

X2	df	X2/df	NFI	IFI	CFI	RMSEA	GFI	AGFI	RMR
6,981	3	2,327	0,99	0,99	0,99	0,065	0,99	0,94	0,006

B grubu için belirlenen modelin uyum iyiliği sonuçları değerlendirildiğinde, X2/df'nin 2,327 değerinin mükemmel uyum sınırları (<3) içerisinde olduğu görölmüştür. NFI, IFI, CFI'nın 0,99 değerinin 0,97'dan büyük olduğu için mükemmel uyum gösterdiği, GFI (0,99) değerinin benzer şekilde mükemmel uyum sınırları (<95) içerisinde olduğu için mükemmel uyum gösterdiği belirtilebilecektir. AGFI değeri 0,94 olarak kabul edilebilir uyum değeri göstermektedir (>.90) Benzer şekilde RMR'nin

0,006 değerinin anlamlı olduğu görölmüştür. Model uyum indekslerinin yanı sıra, model uyumuna dair bilgi veren standardize kalıntı kovaryansları matrisi de incelenmiştir ve ± 4.00 kestirim noktası üzerinde bir değere rastlanmamıştır. Bu sonuca göre model, uyum indeksleri açısından mükemmel uyum değeri göstermektedir. Dolayısıyla, B grubu için yol analizinde ele alınan model herhangi bir değışikliğe gerek duyulmadan kabul edilmiştir.

3.6.4 Yapısal Eşitlik Modellemesinde Önyüklem (Bootstrapping) Yönteminde İki Uçlu Anlamlılık Testi ile Aracılık Testi

Çalışmada yapısal eşitlik modellemesi ile doğrulayıcı faktör analizi ve yol analizi gerçekleştirilmiş ve marka portföy stratejilerine yönelik marka değışkenleri ile algılanan riskin, tüketicilerin tutumu üzerinde etkili olduğu görölmüştür. Dolayısıyla, bu bölümde algılanan riskin marka portföy stratejilerine yönelik marka bileşenleri ile marka portföy tutumu arasındaki ilişkide aracılık etkisi olup olmadığı incelenecektir (H12, H13, H14, H15, H16) . Bu nedenle, AMOS paket programında marka portföy stratejilerine yönelik marka değışkenleri (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik) ve algılanan riskin, marka portföy tutumu üzerindeki etkisinde doğrudan, dolaylı ve toplam etkiler değerlendirilmiştir (Tablo 3.17-3.18-3.19). A grubu için yapılan değerlemede, öncelikle değışkenlerin doğrudan standardize edilmiş değeri ile dolaylı standardize edilmiş değeri incelenmiştir. Marka uyumu ve marka imajının, algılanan risk üzerindeki doğrudan etkilerinin anlamlı olmadığı bulunmuştur ($p > .005$). Bu nedenle, marka uyumu ve imajının, marka tutumu üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık etkisine yönelik olarak belirlenen on üçüncü ve on dördüncü hipotezler reddedilmiştir. Marka denkliği ve itibarının, marka tutumu üzerindeki etkisi doğrudan etkilere ait standardize edilmiş değeri (0.406, 0.169), dolaylı etkilere ait standardize edilmiş değeri (0.042, 0.014) yüksek olduğu görölmüştür. Ayrıca, bu değışkenlerin, algılanan risk ve marka tutumu üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur ($p < .001$). Anlamlı etkilerin bulunması bu ilişkilerde tam aracılık olasılığını ortadan kaldırmaktadır (Baron ve Kenny, 1986). Bu nedenle marka denkliği ve marka itibarı ile marka tutumu arasında algılanan riskin kısmi aracılık etkisi olduğu düşünülebilir. Ayrıca marka bilinirliğinin, algılanan risk üzerinde etkili olduğu ($p < .005$) ancak, marka tutumu üzerinde etkili olmadığı bulunmuştur ($p > .005$). Dolayısıyla, bu ilişkide algılanan

riskin tam aracılık etkisi olabilecektir. Bu etkileri test etmek amacıyla, Amos paket programında önyükleme (bootstrapping) yöntemi ile aracılık testi uygulanmıştır (MacKinnon, Fairchild ve Fritz, 2007).

Tablo 3.17 Doğrudan Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler-A Grubu

Değişkenler	Marka Denkliği	Marka Uyumu	Marka İmajı	Marka İtibarı	Marka Bilinirliği	Algılanan Risk
Algılanan Risk	-,337	,000	,000	-,157	-,111	,000
Marka Portföy Tutumu	,406	,085	,158	,169	,000	-,124

Tablo 3.18 Dolaylı Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler-A Grubu

Değişkenler	Marka Denkliği	Marka İmajı	Marka İtibarı	Marka Bilinirliği	Algılanan Risk
Algılanan Risk	,000	,000	,000	,000	,000
Marka Portföy Tutumu	,042	,000	,020	,014	,000

Tablo 3.19 Toplam Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler-A Grubu

Değişkenler	Marka Denkliği	Marka Uyumu	Marka İmajı	Marka İtibarı	Marka Bilinirliği	Algılanan Risk
Algılanan Risk	-,337	,000	,000	-,157	-,111	,000
Marka Portföy Tutumu	,448	,085	,158	,189	,014	-,124

Önyükleme (bootstrapping) yöntemi mevcut veri setinden daha büyük veri setleri oluşturulmasıyla, yeniden örnekleme yapılmasına izin veren bir yöntemdir (Yung, Bentler, 1996). Çalışmada veri önyükleme yöntemi ile “10000” kat büyütülerek aracılık etkisi test edilmiştir. Çalışma sonucunda, A grubu için marka denkliği ve marka itibarı değişkenlerinin algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerindeki dolaylı standardize edilmiş etkilerinin iki uçlu anlamlılık testi (two-tailed significance) sonucunda anlamlı olduğu bulunmuştur ($p < .001$). Dolayısıyla, marka denkliği ve itibarının algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerinde kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmüştür. Bu nedenle A grubu için, çalışmada aracılık etkisine yönelik olarak belirlenen on ikinci hipotez ve on beşinci hipotez kabul edilmiştir. Bu kısmi aracılık etkisinin, marka denkliğinin algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerindeki standardize edilmiş dolaylı etkisinde 0.042, marka itibarının algılanan risk aracılığıyla

marka tutumu üzerindeki standardize edilmiş dolaylı etkisinde 0.020 olduğu belirtilebilir. Bunlara ek olarak A grubunda, marka bilinirliği değişkeni için, bootstrapping yönteminde iki uçlu anlamlılık (two-tailed significance) ile tam aracılık testi gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda, marka bilinirliğinin algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerinde dolaylı etkisi olduğu bulunmuştur ($p < .005$). Bir başka deyişle, marka bilinirliği tüketicilerin marka tutumunu yalnızca algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir (standardize edilmiş dolaylı etki: 0.014). Dolayısıyla, tam aracılık etkisi olduğu belirtilebilecektir. Bu nedenle, A grubu için on altıncı hipotez de kabul edilmiştir.

Benzer şekilde B grubu için AMOS paket programında marka portföy stratejilerine yönelik marka değişkenleri (denklik, uyum, imaj, itibar, bilinirlik) ve algılanan riskin, marka portföy tutumu üzerindeki etkisinde doğrudan, dolaylı ve toplam etkiler değerlendirilmiştir (Tablo 3.20-3.21-3.22). B grubu için yapılan değerlemede, öncelikle değişkenlerin doğrudan standardize edilmiş değerleri ile dolaylı standardize edilmiş değerleri incelenmiştir. Marka uyumu ve marka imajının algılanan risk üzerindeki doğrudan etkilerinin anlamlı olmadığı bulunmuştur ($p > .005$). Bu nedenle, B grubu için de marka uyumu ve imajının, marka tutumu üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık etkisine yönelik olarak belirlenen on üçüncü ve on dördüncü hipotezler reddedilmiştir. Marka denkliği, itibarı ve bilinirliğinin marka tutumu üzerindeki etkisi doğrudan etkilere ait standardize edilmiş değerlerinin (0.353, 0.280, 0.082), dolaylı etkilere ait standardize edilmiş değerlerden (0.042, 0.020, 0.014) yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca, bu değişkenlerin tümünün marka tutumu üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu bulunmuştur ($p < .001$). Anlamlı etkilerin bulunması bu ilişkilerde tam aracılık olasılığını ortadan kaldırmaktadır. Bu nedenle bu üç değişken ile marka tutumu arasında algılanan riskin kısmi aracılık etkisi olduğu düşünülebilir. Bu etkiyi test etmek amacıyla, Amos paket programında önyükleme (bootstrapping) yöntemi ile aracılık testi uygulanmıştır.

Tablo 3.20 Doğrudan Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler-B Grubu

Değişkenler	Marka Denkliği	Marka Uyumu	Marka İtibarı	Marka Bilinirliği	Algılanan Risk
Algılanan Risk	-,282	,000	-,182	-,151	,000
Marka Portföy Tutumu	,353	,133	,280	,082	-,147

Tablo 3.21 Dolaylı Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler-B Grubu

Değişkenler	Marka Denkliği	Marka Uyumu	Marka İtibarı	Marka Bilinirliği	Algılanan Risk
Algılanan Risk	,000	,000	,000	,000	,000
Marka Portföy Tutumu	,041	,000	,027	,022	,000

Tablo 3.22 Toplam Etkilere Ait Standardize Edilmiş Değerler-B Grubu

Değişkenler	Marka Denkliği	Marka Uyumu	Marka İtibarı	Marka Bilinirliği	Algılanan Risk
Algılanan Risk	-,282	,000	-,182	-,151	,000
Marka Portföy Tutumu	,395	,133	,306	,104	-,147

Çalışma sonucunda, B grubu için marka denkliği, marka itibarı ve marka bilinirliği değişkenlerinin algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerindeki dolaylı standardize edilmiş etkilerinin iki uçlu anlamlılık testi (two-tailed significance) sonucunda anlamlı olduğu bulunmuştur ($p < .001$). Dolayısıyla, marka denkliği, itibarı ve bilinirliğinin algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerinde kısmi aracılık etkisinin olduğu görülmüştür. Bu nedenle, A grubu için, çalışmada aracılık etkisine yönelik olarak belirlenen on ikinci, on beşinci ve on altıncı hipotezler kabul edilmiştir. Bu kısmi aracılık etkisinin, marka denkliğinin algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerindeki standardize edilmiş dolaylı etkisinde 0.041, marka itibarının algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerindeki standardize edilmiş dolaylı etkisinde 0.027 ve marka bilinirliğinin algılanan risk aracılığıyla marka tutumu üzerindeki standardize edilmiş dolaylı etkisinde 0.022 olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla marka denkliği, itibarı ve bilinirliğinin marka tutumu üzerindeki etkisinde algılanan riskin kısmi aracılık etkisi olduğu belirtilebilecektir.

3.7 SONUÇ, TARTIŞMA, KATKILAR VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde, araştırma modeli doğrultusunda analiz edilen bulgular literatürdeki çalışmalar ile karşılaştırılarak, literatüre yapılan katkılar belirtilecektir. Çalışmanın son kısmında ise, araştırmacılara ve uygulamacılara önerilerde bulunulacaktır.

3.7.1 A Grubuna (Çeşitlendirilmiş Marka Portföy Stratejisi) Yönelik Sonuçlar

A grubu (çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi) için, hipotezler incelendiğinde (Tablo 3.23), çalışmanın ilk hipotezinde marka portföy denkleğinin, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algıladıkları riski üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yol analizinde marka portföy denkleğinin, tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğu bulunmuştur ($\beta = -.337$; $p < .001$). Bir başka deyişle, portföyün markasının denkleği arttıkça tüketicilerin algıladıkları risk azalmaktadır. Dolayısıyla, çalışmanın ilk hipotezi kabul edilmiştir. Çalışmada marka portföy denkleği ile ilgili olarak Kirschhoff vd. (2017) çalışmasından elde edilen ve algılanan kalite, marka sadakati, marka farkındalığı/çağrışımları değişkenlerinden oluşan ölçek kullanılmıştır. Dolayısıyla algılanan kalite, marka sadakati, marka farkındalığı/çağrışımlarının da tüketicilerin algıladıkları riski düşürdüğü belirtilebilecektir. Bir başka deyişle tüketicilerin portföye yönelik algıladıkları kalite arttıkça algıladıkları risk de azalmaktadır. Ayrıca, tüketicilerin marka farkındalıkları/çağrışımları ve sadakatleri arttıkça portföye yönelik algıladıkları risk azalmaktadır. Marka portföy stratejisi açısından değerlendirildiğinde, çeşitlendirilmiş marka stratejisi ve çatı marka stratejilerinin ikisinde de marka denkleğinin algılanan risk üzerinde literatürdeki çalışmalar doğrultusunda etkili olabileceği belirtilmişti (Dacin ve Smith, 1994). Buna ek olarak, Rego, Billet ve Morgan, (2009) tüketici temelli marka denkleği ve işletme riski ile ilgili bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda, tüketici temelli marka denkleğinin işletme riski üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmüştü. Dolayısıyla, bu hipoteze yönelik sonuçlar geçmişteki çalışmaların sonuçlarıyla da uyushmaktadır. Çalışmada da çeşitlendirilmiş marka stratejisinde ana markanın tüketiciler tarafından farkındalığının yüksek olması, tüketicilerin ana markaya karşı sadakat duyması ve kaliteli olarak ele alması tüketicilere yönelik marka portföy denkleğini artırarak, algılanan riski düşürdüğü

görülmüştür. Bu nedenle, tüketicilerin marka portföylerine yönelik algıladıkları riski düşürmek isteyen çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin, marka portföy denkliliğini artırmaya önem vermesi gerektiği belirtilebilecektir.

Çalışmanın ikinci hipotezinde marka portföy uyumunun, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı düzeyde etkileyip etkilemediği incelenmiştir. Çalışma sonucunda, marka portföy uyumunun, algılanan risk üzerinde anlamlı etkisi bulunamamıştır ($p>,005$). Dolayısıyla, bu hipotez araştırmada reddedilmiştir. Bir başka deyişle, tüketicilerin marka portföylerinde uyuma yönelik algısı, algıladıkları riski düşürmemektedir. Morgan ve Rego (2009) marka portföyleri içerisindeki marka sayısı çoğaldıkça tüketiciler tarafından algılanan uyumun da düşebileceğini bunun da tüketicilerin algıladıkları riski artırabileceğini belirtmişlerdir. Dolayısıyla, buna yönelik olarak A grubundaki marka sayısının çok olmasından dolayı, algılanan uyum düşmüş olabilecektir. Ancak, marka uyumunun, algılanan risk üzerinde etkisinin, marka portföy stratejisine yönelik olarak değişebileceği düşünülmektedir. Çeşitlendirilmiş marka stratejisinde tüketiciler markalar arasında yeteri kadar bir uyum algılayamayabilecektir. Bu durumun da algıladıkları risk üzerinde etki oluşturamayabileceği düşünülmektedir.

Üçüncü hipotezde, marka portföy imajının, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algıladıkları riski düşürüp düşürmediği incelenmiştir. Çalışma sonucunda, marka portföy imajının, tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde bir etkisi bulunmadığı görülmüştür ($p>,005$). Bir başka deyişle, portföyün markasının imajı, tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde etkili değildir. Dolayısıyla, bu hipotez de A grubu için reddedilmiştir. Literatürde yapılmış olan çalışmalarda Martinez ve Pina (2003) çalışmalarında, marka genişlemelerin tüketicilerin marka imajı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Marka genişlemelerinin, tüketicilerin yeni çıkarılan bir ürüne karşı algıladıkları risk düşürdüğü belirtilmiştir. Ancak, bu çalışmada bu hipotez doğrulanamamıştır. Bunun nedeninin ise, marka portföy yönetiminin uzun dönemli olarak marka imajının ise kısa dönemli olarak ele alınmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir (Veletsou ve Moutinho, 2009). Bir başka deyişle, tüketiciler marka

imajını kısa süreli değerlendirmelerine bağlı olarak oluşturduğundan, marka portföylerine yönelik uzun dönemli değerlendirmeleri neticesinde algıladıkları riski değiştiremeyebilecektir.

Dördüncü hipotezde marka portföy itibarının, tüketicilerin algıladıkları risk üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yol analizinde, marka portföy itibarının, tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğu görülmüştür ($\beta = -.157$; $p \leq .001$). Bir başka deyişle, portföyün markasının itibarı arttıkça, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algıladıkları risk düşmektedir. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar doğrultusunda, marka portföy itibarının uzun sürede oluştuğu (Cretu ve Brodie, 2007) ve ana marka itibarının alt markalara yansıtılabileceği (Coombs ve Holladay, 2006) düşünüldüğünde, tüketicilerin portföye yönelik algıladıkları riski düşürebileceği belirtilmişti. Ayrıca, Kim ve Lennon (2013) itibarın, algılanan risk üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğunu belirtmişlerdi. Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonuç literatürü destekler niteliktedir. Bu nedenle, marka portföy yöneticilerin tüketicilerin algıladıkları riski düşürmek ve portföy markasının itibarını artırmak için çalışmalar yapmaları gerekebilecektir.

Beşinci hipotez, marka portföy bilinirliğinin algılanan risk üzerindeki etkisine yönelik olarak belirlenmişti. Çalışma sonucunda, marka portföy bilinirliğinin, tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde anlamlı ve negatif etkisinin olduğu bulunmuştur ($\beta = -.111$; $p \leq .001$). Bir başka deyişle, tüketicilerin marka portföylerine yönelik bilinir marka algısı, algıladıkları riski düşürmektedir. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Lee (2008) çalışmasında marka ve mağaza bilinirliğinin, fonksiyonel ve sosyal riskler aracılığıyla satın alma niyetini etkilediğini belirtmiştir. Nepomuceno, Laroche ve Richard, (2014) ürün bilgisi, marka bilinirliği, gizlilik ve güvenlik bileşenlerinin tüketicilerin algıladıkları riski etkilediğini bulmuşlardır. Park ve Stoel (2005) ise, marka bilinirliğinin algılanan riski düşürdüğünü böylece marka değerlendirmelerini etkilediğini belirtmişlerdir. Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonucun literatürdeki çalışmalar tarafından desteklendiği belirtilebilecektir. Bu nedenle, marka portföy yöneticilerinin marka bilinirliği ile tüketicilerin algıladıkları riski düşürmeye çalışmaları gerekebilecektir.

Altıncı hipotez, marka portföy denkliğinin, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerindeki etkisine yöneliktir. Çalışma sonucunda, marka portföy denkliğinin, tüketicilerin markaya yönelik tutumunu anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur ($\beta=,406$; $p<,001$). Bir başka deyişle, portföyün markasının denkliği arttıkça, tüketicilerin portföy markasına yönelik olumlu tutumu da artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. Çalışmada marka portföy denkliği ile ilgili olarak Kirschhoff vd. (2017) çalışmasından elde edilen ve algılanan kalite, marka sadakati, marka farkındalığı/çağrışımları değişkenlerinden oluşan ölçek kullanılmıştır. Dolayısıyla algılanan kalite, marka sadakati, marka farkındalığı/çağrışımlarının da tüketicilerin olumlu tutumunu artırdığı belirtilebilecektir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Ailawadi vd. (2003) işletmelerin marka denklik bileşenlerini kullanarak markalarını rakiplerinden farklılaştırabilmesi ve algılanan risklerini düşürebilmesi, tüketicilerin olumlu tutum geliştirmelerine yardımcı olabileceğini belirtmişlerdir. Ayrıca, Faircloth vd., (2001) marka denkliğinin, marka tutumunu etkilediğini belirtmişlerdir. Buna ek olarak Dolbec ve Chebat (2013) marka denkliği ve marka tutumu arasında anlamlı ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonucun literatürü desteklediği belirtilebilecektir. Bu nedenle, tüketicilerin marka portföylerine yönelik olumlu tutumunu artırmak isteyen çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin marka portföy denkliğini artırmaya önem vermesi gerektiği belirtilebilecektir.

Yedinci hipotez, marka portföy uyumunun, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerindeki etkisi olup olmadığını incelemektedir. Yol analizi sonucunda, marka portföy uyumunun, tüketicilerin markaya yönelik tutumunu anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur ($\beta=,085$; $p<,005$). Bir başka deyişle, marka portföyünde uyuma yönelik algı arttıkça, tüketicilerin portföy markasına yönelik tutumu da olumlu olarak artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Nkwocha, Bao, Johnson ve Brotspies (2005) çalışmalarında marka genişlemelerine yönelik tüketicilerin tutumunu ve algılanan uyumu belirleyebilmek için araştırma gerçekleştirmişlerdir. Algılanan uyumun üç bileşeninin (ikame edebilirlik, tamamlayıcılık, aktarılabirlik), tüketicilerin marka genişletmeye yönelik tutumu

üzerinde tamamen etkili olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, Lans, Bergh ve Dieleman (2014) marka birlikteliklerinde yardımcı marka seçiminde algılanan uyumun etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda benzerlik bulunan yardımcı markaların, benzerlik bulunmayanlara oranla tüketicilerin tutumunu daha fazla etkilediği görülmüştür. Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonucun literatürü desteklediği belirtilebilecektir. Bu nedenle, tüketicilerin marka portföylerine yönelik olumlu tutumunu artırmak isteyen çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin marka portföy uyumunu artırmaya önem vermesi gerekebilecektir.

Sekizinci hipotez, marka portföy imajının, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Çalışma sonucunda marka portföy imajının, tüketicilerin markaya yönelik tutumunu anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur ($\beta=,158$; $p\leq,001$). Bir başka deyişle, portföyün markasının imajı arttıkça, tüketicilerin portföy markasına yönelik olumlu tutumu da artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Pandya (2016) çalışmasında, marka portföyünün başarılı olmasında önemli olan faktörler olarak; pazarlama iletişimi, finansal etkililik, kurumsal marka imajı, marka gücü, ana marka, marka portföyü için marka farkındalığı vb. gibi değişkenler belirlemiştir. Kwun (2004) ise çalışmasında, ürün kalitesinin marka imajı üzerinde, marka imajının tüketicilerin tutumu üzerinde anlamlı etkisinin olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonuç literatürü desteklemektedir. Bu nedenle, tüketicilerin marka portföylerine yönelik olumlu tutumunu artırmak isteyen çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin marka portföy imajını artırmaya önem vermesi gerektiği belirtilebilecektir.

Dokuzuncu hipotezde, marka portföy itibarının, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda, marka portföy itibarının, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=,169$; $p<,001$). Bir başka deyişle, portföy markasının itibarı arttıkça, tüketicilerin portföy markasına yönelik olumlu tutumu artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Sung ve Yang (2008) kişilik, prestij ve itibarın tutumlar üzerinde etkisi olduğu belirtmişlerdir. Ayrıca, Kwun

(2010) algılanan kalite, marka sınıflandırma ve marka itibarının genişletilmiş marka tutumuna yönelik değerlendirmede önemli değişkenler olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla, literatürdeki çalışmalarla da sonuç desteklenebilmektedir. Bu nedenle, tüketicilerin marka portföylerine yönelik olumlu tutumunu artırmak isteyen çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin marka portföy itibarını artırmaya önem vermesi gerekebilecektir.

Onuncu hipotezde, marka portföy bilinirliğinin, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerinde etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, marka portföy bilinirliğinin, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerinde etkisi olmadığı bulunmuştur ($p>,005$). Bir başka deyişle, portföye yönelik tüketicilerin algıladıkları bilinirlik düzeyi, tüketicilerin portföy markasına yönelik tutumu üzerinde etkili değildir. Dolayısıyla, bu hipotez A grubu (çeşitlendirilmiş marka stratejisi) için reddedilmiştir. Ancak, marka bilinirliğinin, markaya yönelik tutum üzerindeki etkisinin, marka uyumu değişkeninde olduğu gibi marka portföy stratejisine yönelik olarak değişebileceği düşünülmektedir. Çeşitlendirilmiş marka stratejisinde tüketiciler markalar arasında yeteri kadar bir bilinirlik algılayamayabilecektir. Bu durumun da tutumları üzerinde etki oluşturamayabileceği düşünülmektedir.

On birinci hipotez, marka portföylerinde algılan risk değişkeninin, marka tutumu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik olarak oluşturulmuştur. Yol analizi sonucunda, tüketicilerin marka portföylerine yönelik algıladıkları riskin, markaya yönelik tutumları üzerinde anlamlı, negatif etkisi olduğu bulunmuştur ($\beta=-,124$; $p\leq,001$). Bir başka deyişle, tüketicilerin marka portföylerinde algıladıkları risk azaldıkça, portföy markasına yönelik olumlu tutumları artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez de kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Gürhan-Canlı ve Bartra (2004) çalışmalarında, riski de göz önünde bulundurarak, tüketicilerin kurumsal imajı, ürün değerlendirmelerinde kullanıp kullanmadığına yönelik bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonucunda tüketicilerin değerlendirmelerinde algılanan riskin etkili olduğu görülmüştür. Buna ek olarak, Snoj, Korda, Mumel (2004) cep telefonlarının algılanan kalite, algılanan risk ve algılanan ürün değerine yönelik araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda, algılanan kalite ve algılanan

riskin tüketicilerin tutumları üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonuç literatürü desteklemektedir. Bu nedenle, tüketicilerin marka portföylerine yönelik olumlu tutumunu artırmak isteyen çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin tüketicilerin algıladıkları riskleri azaltmaya önem vermesi gerektiği belirtilebilecektir.

On ikinci hipotez, marka portföy denkliğinin, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolü üzerine belirlenmiştir. Bootstrapping ile iki uçlu anlamlılık testi sonucunda, marka portföy denkliğinin, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin kısmi aracılık rolü bulunmuştur ($\beta=,042$, $p<,001$). Marka portföy denkliği, marka tutumunu doğrudan etkilerken ($\beta=,406$) aynı zamanda algılanan risk aracılığıyla dolaylı bir şekilde de etkilemektedir. Dolayısıyla, marka portföy denkliğinin marka tutumu üzerindeki toplam etkisi $\beta=,448$ olarak belirlenmiştir. Bir başka deyişle, marka portföy denkliği arttıkça, tüketicilerin algıladıkları risklerin azalmasına bağlı olarak portföye yönelik olumlu tutumları artmaktadır. Literatürdeki çalışmalarda benzer şekilde algılanan riskin aracılık rolüne ilişkin çalışmalar bulunmaktadır (Snoj vd., 2004; Dursun vd., 2011). Dolayısıyla, elde edilen sonuç literatürü desteklemektedir. Bu nedenle, çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin, tüketicilerin algıladıkları riskleri düşürebilmek ve buna bağlantılı olarak olumlu tutum oluşturabilmeleri için marka portföy denkliği ile ilgili olarak ayrıntılı iş planları hazırlamaları gerekebilecektir.

On üçüncü hipotezde, marka portföy uyumunun, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolü incelenmiştir. Yol analizinde marka portföy uyumunun, algılanan risk üzerinde etkisi bulunamamasından dolayı ($p>,005$), aracılık etkisi de söz konusu olmayacaktır. Dolayısıyla, bu hipotez ikinci hipotezde anlamlı sonuç bulunamamasına bağlı olarak reddedilmiştir.

On dördüncü hipotez, marka portföy imajının, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolüne yönelik olarak hazırlanmıştır. Bir önceki hipoteze benzer şekilde yol analizinde marka portföy imajının, algılanan risk üzerinde

ektisi bulunamadığı için ($p>,005$), aracılık etkisi araştırılamayacaktır. Dolayısıyla, bu hipotez de üçüncü hipotezde anlamlı sonuç bulunamadığı için reddedilmiştir.

On beşinci hipotez, marka portföy itibarının, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolüne yönelik olarak hazırlanmıştır. Bootstrapping ile iki uçlu anlamlılık testi sonucunda, marka portföy denklığının, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin kısmi aracılık rolü bulunmuştur ($\beta=,020$, $p<.001$). Marka portföy itibarı, marka tutumunu doğrudan etkilerken ($\beta=,169$) aynı zamanda algılanan risk aracılığıyla dolaylı bir şekilde de etkilemektedir. Dolayısıyla, marka portföy itibarının marka tutumu üzerindeki toplam etkisi $\beta=,189$ olarak belirlenmiştir. Bir başka deyişle, marka portföyünün itibarı arttıkça, tüketicilerin algıladıkları risklerin azalmasına bağlı olarak portföye yönelik olumlu tutumları artmaktadır. Literatürdeki çalışmalarda algılanan riskin aracılık rolüne ilişkin çalışmalar bulunmaktadır (Chen ve Chang, 2012; Kim ve Lennon, 2013). Dolayısıyla, sonuçlar literatürü destekler niteliktedir. Bu nedenle, tüketicilerin algıladıkları risklere bağlı olarak portföye yönelik olumlu tutumunu artırmak isteyen yöneticilerin portföyün itibarını artırabilecek çalışmalar içerisinde olmaları gerekebilecektir.

On altıncı hipotezde ise, marka portföy bilinirliğinin, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolü incelenmiştir. Bootstrapping ile iki uçlu anlamlılık testi sonucunda, marka portföy bilinirliğinin, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin tam aracılık rolü bulunmuştur ($\beta=,014$, $p<.005$). Marka portföy bilinirliğinin marka tutumu üzerinde doğrudan etkisi bulunmaz iken, algılanan risk aracılığıyla portföye yönelik tutumu dolaylı bir şekilde de etkilemektedir. Bir başka deyişle, marka portföy bilinirliği tüketicilerin portföye yönelik olumlu tutumunu yalnızca algıladıkları riskleri azaltarak arttırabilmektedir. Bu nedenle, çeşitlendirilmiş marka portföy yöneticilerinin marka portföy bilinirliğini artırmasının tüketicilerin algıladıkları riskleri azaltmasına ve buna bağlantılı olarak tüketicilerin olumlu tutumlarını artırmasına yardımcı olabileceği belirtilebilecektir.

Tablo 3.23 Çalışmanın Bulguları- A Grubu (Çeşitlendirilmiş Marka Stratejisi)

Araştırma Soruları	Bulgular
Hipotez 1: Marka portföy dengliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 2: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 3: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 4: Marka portföy itibarı, tüketicilerin markaya portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 5: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 6: Marka portföy dengliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 7: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 8: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 9: Marka portföy itibarı, tüketicilerin markaya portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 10: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 11: Marka portföyüne yönelik algılanan risk, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 12: Marka portföy dengliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 13: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 14: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 15: Marka portföy itibarı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 16: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklendi

3.7.2 B Grubuna (Çatı Marka Portföy Stratejisi) Yönelik Sonuçlar

B grubu (çatı marka portföy stratejisi) için, hipotezler incelendiğinde (Tablo 3.24), çalışmanın ilk hipotezinde marka portföy denkliğinin tüketicilerin marka portföyüne yönelik algıladıkları riski üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yol analizinde marka portföy denkliğinin, tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde anlamlı ve olumsuz yönde bir etkisi olduğu bulunmuştur ($\beta = -.282$; $p < .001$). Bir başka deyişle, portföyün markasının denklığı arttıkça, tüketicilerin algıladıkları risk azalmaktadır. Dolayısıyla, çalışmanın ilk hipotezi B grubu (çatı marka stratejisi) için kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Yoo ve Donthu (2001) tüketici temelli marka denklığı bileşenleri olan marka sadakati, marka farkındalığı ve algılanan kalitenin, tüketicilerin algılanan risklerini düşürerek, markaya karşı olumlu tutum göstermesine yardımcı olabileceğini belirtmişlerdir. Buna ek olarak, Rego, Billet ve Morgan, (2009) tüketici temelli marka denklığının, işletme riski üzerinde anlamlı etkisi olduğu belirtmişlerdir. Dolayısıyla, bu hipoteze yönelik sonuçlar geçmişteki çalışmaların sonuçlarıyla da uyumaktadır. Bu nedenle, tüketicilerin marka portföylerine yönelik algıladıkları riski düşürmek isteyen çatı marka portföy stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin, marka portföy denklığını artırmaya önem vermesi gerektiği belirtilebilecektir.

Çalışmanın ikinci hipotezinde marka portföy uyumunun, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı düzeyde etkileyip etkilemediği incelenmiştir. Çalışma sonucunda, marka portföy uyumunun, algılanan risk üzerinde anlamlı etkisi bulunamamıştır ($p > .005$). Dolayısıyla, bu hipotez araştırmada reddedilmiştir. Bir başka deyişle, tüketicilerin marka portföylerinde uyuma yönelik algısı, algıladıkları riski düşürmemektedir. Daha önce de marka uyumunun çeşitlendirilmiş marka stratejisinde algılanan riski etkilemediği bulunmuştu. Dolayısıyla, iki stratejide de tüketicilerin marka uyumuna yönelik algısı, tüketicilerin algıladığı riski etkilememektedir. Bu nedenle, tüketicilerin her iki stratejiyi kullanan marka portföylerinde ana marka ile genişletilen/diğer üründen tatmin olma derecesi, benzer yerlerde kullanılma derecesi, üretilmesi için gerekli beceriler, fiziksel özellikleri, vb. gibi birçok açıdan uyum algılaması, risk açısından bir anlam ifade etmemektedir.

Üçüncü hipotezde, marka portföy imajının, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algıladıkları riski düşürüp düşürmediği incelenmiştir. Çalışma sonucunda, marka portföy imajının, tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde bir etkisi bulunmadığı görülmüştür ($p>,005$). Bir başka deyişle, portföyün markasının imajı artsa da, tüketicilerin algıladıkları risk düşüş göstermemektedir. Bu hipotez de B grubu için reddedilmiştir. Dolayısıyla, iki stratejide de tüketicilerin marka imajına yönelik algısı, tüketicilerin algıladığı riski değiştirmemektedir. Bu nedenle, marka portföylerine sahip olan işletme yöneticilerinin algılanan riski düşürmek için marka imajını artırmak yerine tüketicilerin uzun dönemli değerlendirmelerini içeren marka portföy itibarını artırmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirmesi daha doğru bir yönetim sergilemesini sağlayacaktır.

Dördüncü hipotezde marka portföy itibarının, tüketicilerin algıladıkları risk üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yol analizinde, marka portföy itibarının, tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=-,182$; $p\leq,001$). Bir başka deyişle, portföyün markasının itibarı arttıkça, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algıladıkları risk düşmektedir. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Kim ve Lennon (2013) itibarın, algılanan risk üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, Kim, Ferrin ve Rao (2008) itibar ile algılanan riskin ilişkili kavramlar olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonuç literatürü destekler niteliktedir. Ayrıca, çalışmada her iki marka portföy stratejisinde de (çeşitlendirilmiş-çatı) marka itibarı arttıkça tüketicilerin algıladıkları risk azalmaktadır. Bu nedenle, marka portföy yöneticilerinin tüketicilerin algıladıkları riski düşürmek için marka itibarına kritik derecede önem vermeleri gerekebilecektir.

Beşinci hipotez, marka portföy bilinirliğinin, algılanan risk üzerindeki etkisine yönelik olarak belirlenmiştir. Çalışma sonucunda, marka portföy bilinirliğinin tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde anlamlı ve negatif etkisinin olduğu bulunmuştur ($\beta=-,151$; $p\leq,001$). Bir başka deyişle, tüketicilerin marka portföylerine yönelik bilinirlik marka algısı, algıladıkları riski düşürmektedir. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. A grubuna yönelik sonuçlarda tartışıldığı gibi, marka bilinirliğinin, algılanan riski etkilediği belirtilmiştir (Lee, 2008; Nepomuceno, Laroche ve Richard, 2014; Park ve

Stoel 2005). Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonucun literatürü desteklediği belirtilebilecektir. Ayrıca, çalışmada her iki marka portföy stratejisinde de (çeşitlendirilmiş-çatı) marka bilinirliği arttıkça, tüketicilerin algıladıkları risk azalmaktadır. Bu nedenle, marka portföy yöneticilerinin marka bilinirliği ile tüketicilerin algıladıkları riski düşürmeye çalışmaları gerekebilecektir.

Altıncı hipotez, marka portföy denkleğinin, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerindeki etkisine yöneliktir. Çalışma sonucunda, marka portföy denkleğinin, tüketicilerin markaya yönelik tutumunu anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur ($\beta=,353$; $p<,001$). Bir başka deyişle, portföyün markasının denkleği arttıkça, tüketicilerin portföy markasına yönelik olumlu tutumu da artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, marka denkleğinin tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerinde etkili olduğu görülmüştür (Faircloth vd., 2001; Ailawadi vd., 2003; Dolbec ve Chebat 2013). Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonucun literatürü desteklediği belirtilebilecektir. Ayrıca, çalışmada her iki marka portföy stratejisinde de (çeşitlendirilmiş-çatı) portföyün marka denkleği arttıkça, tüketicilerin portföye yönelik olumlu tutumu arttığı görülmüştür. Bu nedenle marka portföylerine yönelik tüketicilerin olumlu tutumunu artırmak isteyen işletme yöneticilerinin portföyün markasının denkleğini artırmaya daha fazla önem vermesi gerekebilecektir.

Yedinci hipotez, marka portföy uyumunun, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerindeki etkisi olup olmadığını incelemektedir. Yol analizi sonucunda, marka portföy uyumunun, tüketicilerin markaya yönelik tutumunu anlamlı ve pozitif yönde etkilediği bulunmuştur ($\beta=,017$; $p\leq,001$). Bir başka deyişle, marka portföyünde uyuma yönelik algı arttıkça, tüketicilerin portföy markasına yönelik tutumu da olumlu olarak artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez de kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Lans, Bergh ve Dieleman (2014) marka birlikteliklerinde yardımcı marka seçiminde algılanan uyumun etkisini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda benzerlik bulunan partnerlerin benzerlik bulunmayanlara oranla tüketicilerin tutumunu daha fazla etkilediği görülmüştür. Ayrıca, Kim ve John (2008) uyumun algılanan riski de düşürerek istenmeyen olumsuz davranışları kısıtlayabileceğini belirtmişlerdir.

Dolayısıyla, çalışmada elde edilen sonucun literatürü desteklediği belirtilebilecektir. Bu nedenle, yöneticiler tarafından marka portföy uyumuna çatı marka stratejisinde daha fazla önem verilmesi gerekebilecektir.

Sekizinci hipotez, marka portföy imajının tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Çalışma sonucunda marka portföy imajının tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür ($p>,005$). Bir başka deyişle, portföyün markasının imajı artsa bile, tüketicilerin portföy markasına yönelik tutumunda değişiklik meydana gelmemektedir. Dolayısıyla, bu hipotez reddedilmiştir.

Dokuzuncu hipotezde, marka portföy itibarının, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda, marka portföy itibarının, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğu görülmüştür ($\beta=,280$; $p<,001$). Bir başka deyişle, portföy markasının itibarı arttıkça, tüketicilerin portföy markasına yönelik olumlu tutumu artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Sung ve Yang (2008) ve Kwun (2010) marka itibarının, tutum üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla, sonuç literatür tarafından da desteklenmektedir. Ayrıca, her iki marka portföy stratejisinde de marka itibarının artması, tüketicilerin markaya yönelik tutumunu olumlu yönde etkilemektedir. Bu nedenle, marka portföylerine yönelik tüketicilerin olumlu tutumunu artırmak isteyen işletme yöneticilerinin, portföyün markasının itibarını artırmaya önem vermesi gerekebilecektir.

Onuncu hipotezde, marka portföy bilinirliğinin, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerinde etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, marka portföy bilinirliğinin, tüketicilerin markaya yönelik tutumu üzerinde etkili olduğu bulunmuştur ($\beta=,082$; $p<,005$). Bir başka deyişle, portföye yönelik tüketicilerin algıladıkları bilinirlik düzeyi arttıkça, tüketicilerin portföye yönelik olumlu tutumu da artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez de kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Simonin ve Ruth (1988)'e göre marka bilinirliği çalışmadaki ürün uyumu, marka uyumu ile tüketicilerin marka birlikteliklerine yönelik tutumu arasındaki

ilişkide düzenleyici olarak etki göstermiştir. Vaidyanathan ve Aggarwal (2000) bilinir olmayan markalara karşı tüketicilerin tutumlarının ulusal markalama kullanıldığında daha olumlu olduğunu belirtmiştir. Bilinir olan markalara karşı tüketici tutumları ise, özel markalama ile daha anlamlı sonuçlar vermektedir. Bilindik olan markalamada çatı marka stratejisinin etkili olabileceği belirtilmiştir. Kwun, Oh (2007) çalışmalarında, ana marka ile uyum ve bilinirliğin tüketicilerin tutumu üzerinde etkili olduğu belirtmişlerdir. Lin (2013) ise, birlikte markalanan otellerde, marka bilinirliğinin tüketicilerin satın alma niyetini doğrudan etkilediği, marka uyumunun ise bu ilişkide aracı rolü üstlendiğini bulmuştur. Dolayısıyla, sonuç literatür tarafından da desteklenmektedir. Bu nedenle, portföy yöneticilerinin marka portföy bilinirliğine yönelik çalışmalarını artırması gerekebilecektir.

On birinci hipotez ise, marka portföylerinde algılan risk değişkeninin marka tutumu üzerindeki etkisini incelemeye yönelik olarak oluşturulmuştur. Yol analizi sonucunda, tüketicilerin marka portföylerine yönelik algıladıkları riskin markaya yönelik tutumları üzerinde anlamlı, negatif etkisi olduğu bulunmuştur ($\beta = -.147$; $p < .001$). Bir başka deyişle, tüketicilerin marka portföylerinde algıladıkları risk azaldıkça, portföy markasına yönelik olumlu tutumları artmaktadır. Dolayısıyla, bu hipotez de kabul edilmiştir. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, Gürhan-Canlı ve Bartra (2004) ile Snoj, Korda, Mumel (2004) algılanan riskin tüketicilerin tutumu üzerindeki etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Dolayısıyla çalışmada elde edilen sonuç literatür tarafından da desteklenmektedir. Ayrıca, her iki stratejide de algılanan riskin marka tutumu üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Bu nedenle, marka portföy yöneticilerinin tüketicilerin portföye yönelik algıladıkları riski düşürerek marka portföylerine yönelik olumlu tutumu artırmaya çalışmaları gerekebilecektir.

On ikinci hipotez, marka portföy denkliğinin, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolü üzerine belirlenmiştir. Bootstrapping ile iki uçlu anlamlılık testi sonucunda, marka portföy denkliğinin, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin kısmi aracılık rolü bulunmuştur ($\beta = .041$, $p < .001$). Marka portföy denkliği, marka tutumunu doğrudan etkilerken ($\beta = .354$) aynı zamanda algılanan risk aracılığıyla dolaylı bir şekilde de etkilemektedir. Dolayısıyla, marka

portföy denkleğinin marka tutumu üzerindeki toplam etkisi $\beta=,395$ olarak belirlenmiştir. Bir başka deyişle, marka portföy denkleği arttıkça, tüketicilerin algıladıkları risklerin azalmasına bağılı olarak portföye yönelik olumlu tutumları artmaktadır. Literatürdeki çalışmalarda benzer şekilde algılanan riskin aracılık rolüne ilişkin çalışmalar bulunmaktadır (Snoj vd., 2004; Dursun vd., 2011). Dolayısıyla, elde edilen sonuç literatürü desteklemektedir. Bu nedenle, çatı marka portföy stratejisinde tüketicilerin algıladıkları riskleri düşürebilmek ve buna bağılantılı olarak olumlu tutum oluşturabilmeleri için yöneticilerin marka portföy denkleğine daha fazla önem vermeleri gerekebilecektir.

On üçüncü hipotezde, marka portföy uyumunun, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolü araştırılmıştır. Yol analizinde marka portföy uyumunun, algılanan risk üzerinde etkisi bulunamamıştır ($p>,005$). Bu nedenle aracılık etkisi de araştırılamayacaktır. Dolayısıyla, bu hipotez ikinci hipotezin anlamlı sonuç vermemesine bağılı olarak reddedilmiştir.

On dördüncü hipotez, marka portföy imajının, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolüne yönelik olarak belirlenmiştir. Bir önceki hipoteze benzer şekilde yol analizinde marka portföy imajının, algılanan risk üzerinde etkisi bulunamadığı için ($p>,005$), aracılık etkisi araştırılamayacaktır. Dolayısıyla, bu hipotez de, marka imajının algılanan risk üzerindeki etkisine yönelik olarak belirlenen üçüncü hipotezin sonucuna bağılı bir şekilde reddedilmiştir.

On beşinci hipotez, marka portföy itibarının, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolüne yönelik olarak hazırlanmıştır. Bootstrapping ile iki uçlu anlamlılık testi sonucunda, marka portföy denkleğinin, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin kısmi aracılık rolü bulunmuştur ($\beta=,027$, $p<,001$). Marka portföy itibarı, marka tutumunu doğrudan etkilerken ($\beta=,280$) aynı zamanda algılanan risk aracılığıyla dolaylı bir şekilde de etkilemektedir. Dolayısıyla, marka portföy itibarının marka tutumu üzerindeki toplam etkisi $\beta=,306$ olarak belirlenmiştir. Bir başka deyişle, marka portföyünün itibarı arttıkça, tüketicilerin algıladıkları risklerin azalmasına bağılı olarak portföye yönelik olumlu tutumları artmaktadır. Literatürdeki

Çalışmalarda algılanan riskin aracılık rolüne ilişkin çalışmalar bulunmaktadır (Kim ve Lennon, 2013). Dolayısıyla, sonuçlar literatürü destekler niteliktedir. Bu nedenle, tüketicilerin algıladıkları risklere bağlı olarak portföye yönelik olumlu tutumunu artırmak isteyen yöneticilerin portföyün itibarını artırabilecek çalışmalar yapmaları gerekebilecektir.

On altıncı hipotezde ise, marka portföy bilinirliğinin, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin aracılık rolü incelenmiştir. Bootstrapping ile iki uçlu anlamlılık testi sonucunda, marka portföy bilinirliğinin, portföye yönelik tutum üzerindeki etkisinde algılanan riskin kısmi aracılık rolü bulunmuştur ($\beta=,022$, $p<.001$). Marka portföy bilinirliği, marka tutumunu doğrudan etkilerken ($\beta=,082$) aynı zamanda algılanan risk aracılığıyla dolaylı bir şekilde de etkilemektedir. Dolayısıyla, marka portföy bilinirliğinin marka tutumu üzerindeki toplam etkisi $\beta=,104$ olarak belirlenmiştir. Bir başka deyişle, marka portföyünün bilinirliği arttıkça, tüketicilerin algıladıkları risklerin azalmasına bağlı olarak portföye yönelik olumlu tutumları artmaktadır. Literatürdeki çalışmalarda algılanan riskin aracılık rolüne ilişkin çalışmalar bulunmaktadır (Kim ve Lennon, 2008). Dolayısıyla, alışma sonuçları literatürü destekler niteliktedir. Bu nedenle, çeşitlendirilmiş marka portföy yöneticilerinin marka portföy bilinirliğini artırmasının tüketicilerin algıladıkları riskleri azaltmasına ve buna bağlantılı olarak tüketicilerin olumlu tutumlarını artırmasına yardımcı olabileceği belirtilebilecektir.

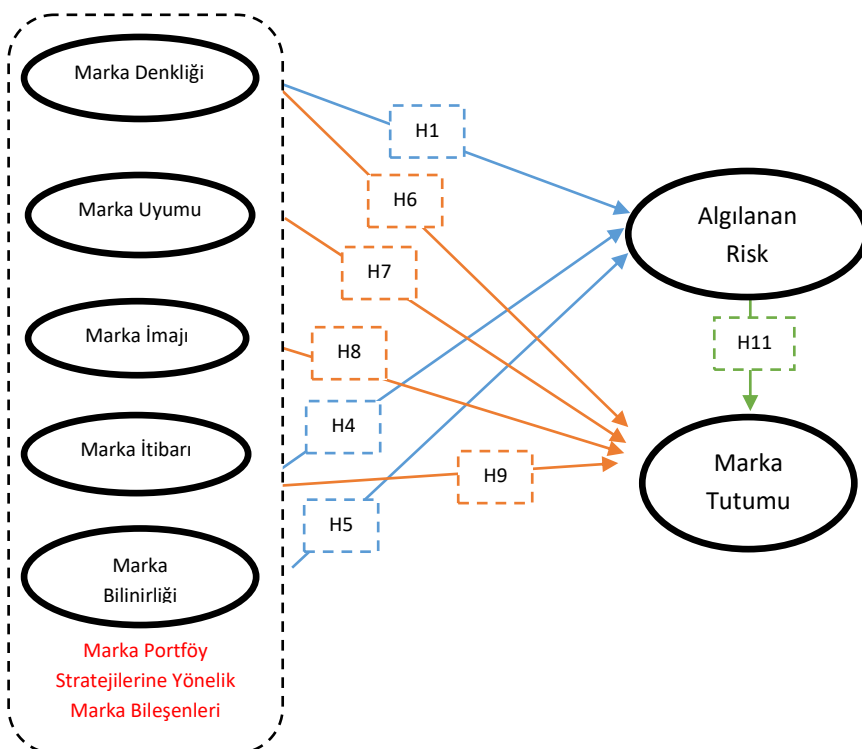
Tablo 3.24 Çalışmanın Bulguları- B Grubu (Çatı Marka Stratejisi)

Araştırma Soruları	Bulgular
Hipotez 1: Marka portföy dengliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 2: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 3: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 4: Marka portföy itibarı, tüketicilerin markaya portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 5: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik algılanan riskini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 6: Marka portföy dengliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 7: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 8: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 9: Marka portföy itibarı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 10: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 11: Marka portföyüne yönelik algılanan risk, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 12: Marka portföy dengliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 13: Marka portföy uyumu, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 14: Marka portföy imajı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklenmedi
Hipotez 15: Marka portföy itibarı, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklendi
Hipotez 16: Marka portföy bilinirliği, tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu algılanan risk aracılığıyla etkilemektedir.	Desteklendi

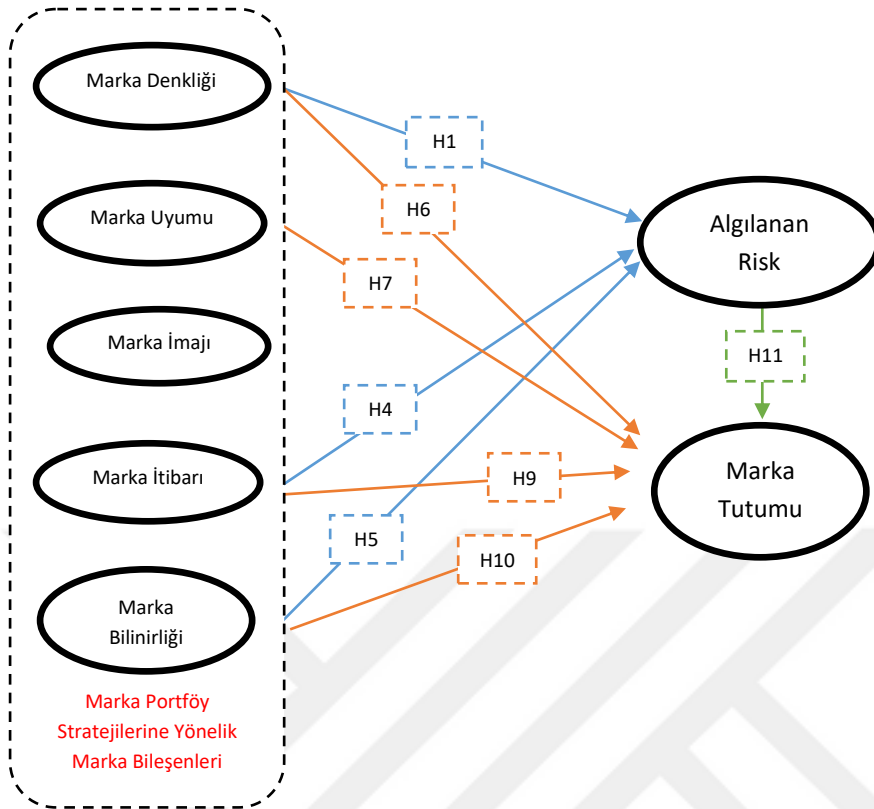
3.8 GENEL SONUÇLAR VE TARTIŞMA

Çalışmanın sonuçları özetlenecek olursa, çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan A grubuna yönelik olarak (Şekil 3.6), marka denkliği, marka itibarı ve marka bilinirliğinin algılanan risk üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Ayrıca, marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarının marka tutumu üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, marka denkliği ve marka itibarı değişkenlerinin, algılanan risk ve marka tutumu üzerindeki etkisi doğrulanmıştır (H1, H4, H6, H9). Bunlara ek olarak, marka bilinirliğinin, algılanan risk üzerindeki (H5), marka uyumunun marka tutumu üzerindeki (H7), marka imajının, marka tutumu üzerindeki (H8) ve algılanan riskin tutum üzerindeki (H11) etkileri yol analizi sonucunda ortaya çıkarılmıştır. Ancak, marka uyumunun algılanan risk üzerindeki (H2), marka imajının algılanan risk üzerindeki (H3), marka bilinirliğinin tutum üzerindeki (H10) etkisi doğrulanamamıştır. Çatı marka portföy stratejisi kullanan B grubuna yönelik olarak (Şekil 3.7), marka denkliği, marka itibarı ve marka bilinirliği değişkenlerinin, algılanan risk ve marka tutumu üzerinde etkili olduğu bulunmuştur (H1, H4, H5, H6, H9, H10). Bunlara ek olarak, marka uyumunun marka tutumu üzerinde (H7) ve algılanan riskin marka tutumu üzerinde (H11) etkili olduğu görülmüştür. Ancak, marka imajının, risk ve tutum üzerindeki (H3, H8) ve marka uyumunun, algılanan risk üzerindeki (H2) etkisi doğrulanamamıştır.

Şekil 3.6 Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri- Sonuçlar A Grubu (Çeşitlendirilmiş Marka Portföy Stratejisi)



Şekil 3.7 Çalışmanın Modeli ve Hipotezleri- Sonuçlar B Grubu (Çatı Marka Portföy Stratejisi)



Stratejilere yönelik olarak sonuçlar yorumlanacak olursa, her iki stratejide de (çeşitlendirilmiş-çatı) algılanan riski ve marka tutumunu etkileyen değişkenler olarak, marka denkliği ve marka itibarı marka portföylerinde ön plana çıkmaktadır. Bunun nedeninin, marka denkliğinin ve marka itibarının tüketicilerin uzun süreli belleklerinde yer etmesinden kaynaklandığı belirtilebilir (Chaudhuri 2002). Marka denkliği temelinde algılanan kalite, marka sadakati, marka farkındalığı/çağrışımları değişkenlerini bulundurmaktadır (Yoo ve Donthu, 2001). Dolayısıyla, işletmelerin tüketicilerin marka denkliğini artırması birçok bileşene bağlıdır. Bu nedenle, tüketicilerin marka denkliğinin de artırılabilmesi uzun süre alabilecektir. Benzer şekilde marka itibarı da işletmelerin kısa süre içerisinde artırabileceği bir değişken değildir. Ancak, marka portföylerine sahip olan işletmeler uzun süre içerisinde bu değişkenlere yönelik olarak tüketicilerin zihninde yer edinebilecektir. Çalışmada bu değişkenlerin, tüketicilerin markaya yönelik tutumları üzerinde anlamlı etki göstermesinin sebebi, tutumların da belirli bir ana yönelik değil de uzun süre içerisinde belirlenmesidir (Cretu ve Brodie, 2007). Dolayısıyla, marka portföyünün yapısının tüketiciler tarafında karşılık

bulabilmesi ve belirli bir tutum oluşabilmesinde etkili olan faktörlerin marka denkliği ve marka itibarı olması anlamlı hale gelmektedir. Ayrıca bu bileşenlerin, tüketicilerin algıladıkları riski düşürdüğünü de belirtmek gerekmektedir. Dolayısıyla çeşitlendirilmiş ve çatı marka portföy stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin marka denkliğini ve itibarını artırmaya yönelik olarak, birçok farklı pazarlama uygulamasını kullanması gerekebilecektir.

Marka denkliğinin artırılabilmesi, algılanan kalite, müşteri sadakati ve marka farkındalığının artırılması ile sağlanabilecektir. Dolayısıyla, kalitenin artırılabilmesi için, işletmenin tümünü ilgilendiren toplam kalite yönetimi uygulanarak beklenen kalite ile mevcut kalite arasındaki fark kapatılabilecektir. Müşteri sadakatının artırılabilmesi için, portföyün tümüne yönelik olarak sadakat kartları oluşturularak, mevcut müşterilerin işletme portföyü dışındaki markalardan satın almasının önüne geçilebilecektir. Ayrıca, portföyün ana markasına yönelik olarak yapılacak iletişim çabaları (reklam, halkla ilişkiler vb.) ile potansiyel müşterilerin de farkındalıkları oluşturulabilecektir. Böylece portföyün bütününe yönelik olarak bir kaldıraç etkisi oluşturulabilecektir. Çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisinde marka denkliğinin artırılabilmesi için portföyün bütününe yönelik olarak oluşturulan sadakat kartları etkili olabilecektir. Çatı marka portföy stratejisinde, marka denkliğinin artırılabilmesi için işletmenin toplam kalite yönetimi uygulamaları yürütülmesi önerilebilecektir. Yöneticilerin marka portföy itibarını artırabilmek için ise, işletmeye duyulan güveni, saygıyı ve prestiji arttırmaları gerekmektedir. Bunun için de işletmelerin günümüze kadar geçirdikleri dönemde paydaşlarına (müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar, halk vb. gibi) faydalar sağlamış olması, gelecekte de paydaşlarını tatmin edebilecek adımlar atmasına yönelik tüketicilerde güven oluşturmuş olmaları beklenmektedir. Dolayısıyla, portföy yöneticilerinin sürdürülebilir bir itibar yönetimi ile işletmenin bütün markalarının değerini artıracak halkla ilişkiler, kurumsal sosyal sorumluluk, nedene dayalı pazarlama, marka ödülleri vb. gibi faaliyetler içerisinde bulunması gerekmektedir. Portföyün itibarının artırılması için ise, çeşitlendirilmiş ve çatı marka portföy stratejisinin her ikisinde de paydaşların önem verdiği değerlere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları ile portföy içerisindeki markaların her birinin marka ödülleri yer alması gerektiği belirtilebilecektir.

Ayrıca, her iki stratejide de marka uyumu, tüketicilerin algıladıkları riski etkilememesine rağmen, doğrudan tutumlarını etkilemektedir. Bunun nedeninin ise, tutumların aktarılabilirliği özelliğine dayandığı düşünülmektedir. Tutumların aktarılmasında, tüketiciler ana markaya karşı belirlediği tutumu, alt markalara da yansıtabilmektedir (Dalakas ve Levin, 2005). Dolayısıyla, tüketiciler ana marka ile alt/desteklenen markalar arasında iyi bir uyum olduğunu düşündüklerinde ana markaya yönelik tutumlarını, alt markalara aktarabilecektir. Bu nedenle, marka portföy yöneticilerinin kullandıkları stratejiden bağımsız olarak portföy yönetiminde marka uyumuna yönelik çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Apple ürünlerinde kullanılan tasarım stratejilerinin, McDonalds işletmesinin kullandığı bağlantılı isim stratejisinin, General Electric markasının kalite stratejisinin, Amazon markasının teslimat güvencesi stratejisi gibi stratejilerin marka portföylerinde uyumun artırılabilmesi için kullanılabileceği belirtilebilir. Çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisinde Amazon markasının Alexa markasında kullandığı teslimat süresi güvencesi stratejisinin alt/desteklenen markalarda kullanımı tüketicilerde olumlu tutum oluşturabilecektir. Çatı marka stratejisinde ise, bağlantılı isim, kalite, tasarım gibi stratejiler ile ana ve alt markalar arasındaki uyuma yönelik algı artırılabilir.

Çalışma sonucunda, algılanan riskin aracılık etkisi çatı ve çeşitlendirilmiş marka portföy stratejilerinde doğrulanmıştır. Dolayısıyla, marka portföylerinde tüketicilerin algıladıkları risklerin düşürülmesinde öne çıkan marka bileşenleri, marka denkliği, itibarı ve bilinirliği olarak belirlenmiştir. Bu marka bileşenlerine yönelik elde edilecek çıktıların artırılması, tüketicilerin portföye yönelik olumlu tutumu üzerinde etkili olmaktadır. Tekli marka stratejisinde algılanan risklerin yüksek olması bir markayı etkilerken, marka portföyü olan işletmelerde tüketicilerin algıladıkları riskin yüksek olması, bütün bir portföyü etkileyebilecektir. İşletmeler tarafından portföy stratejileri ile elde edilmek istenen uyumluluk, sinerji, bütünlük, kaldıraç etkisi, algılanan riskin yüksek olması durumunda, tam ters etki göstererek portföy içerisindeki tüm markaları etkileyebilecektir (Aaker, 2004). Dolayısıyla, tüketiciler tarafından algılanan riskin düşük olması portföy içerisindeki diğer markalara yönelik tutum, yeni ürüne/markaya yönelik tutum gibi çıktıları olumlu yönde etkilerken, algılanan riskin yüksek olması, portföy içerisindeki markaların her birini ayrı olarak etkileyebilmektedir. Buna ek

olarak, algılanan riskin yüksek olması portföyün bir bütün olarak da değerini düşürebilecektir (Snoj vd., 2004).

Bu nedenle, algılanan riskin azaltılabilmesi marka portföy stratejisi uygulayan işletmeler açısından önem taşımaktadır. Çatı marka portföy stratejisinde ilişkili marka isimlerinden dolayı bu etki daha yüksek olabilecektir. Dolayısıyla, portföy içerisindeki belirsizlik, ürünlerin performansı ile ilgili korkular, ürün kullanımına yönelik tüketicilerin çevresinden alabileceği olumsuz tepkiler, ürünü satın almaya yönelik kaybetme korkusu vb. gibi risklerin azaltılması portföy sahibi olan işletmeler açısından önemli olabilmektedir (Kim vd., 2008). Tüketicilerin portföye yönelik algıladıkları risklerin azaltılması, portföy içerisindeki her bir markaya olumlu yönde ilave katkı sağlayabilecektir. Bu noktada çalışmanın sonucuna uygun bir şekilde, tüketicilerin algıladıkları risklerin düşürülmesi için portföylerde marka denkliği, itibarı ve bilinirliğinin artırılması önerilebilecektir. Tüketicilerin portföyün ana markası ile ilgili şüphesi azaldıkça alt/ilişkili markalara yönelik güveni de artmaktadır (Völckner ve Sattler, 2006). Bu nedenle, marka portföylerine sahip olan işletmeler tüketicilerin algıladıkları riskleri düşürebilmek için farklı stratejiler uygulamaktadır. Örneğin, Amazon markasının alt markası olan Alexa markasının teslimat süresi Amazon markasının garantisi altındadır (Sanchez, 2004). Benzer şekilde, Hilton Garden Inn markasının hizmet kalitesi Hilton markasının garantisi altındadır. Dolayısıyla, portföylerde ana marka/alt marka ilişkisine bağlı olarak algılanan risk de aktarılabilmektedir. Son olarak, her iki stratejide de marka imajının, tüketicilerin algıladıkları risk üzerinde etkisi olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla marka portföy yöneticilerinin marka imajından ziyade, marka denkliği ve marka itibarını artırma stratejileri daha etkili sonuçlar üretilmesine yardımcı olabilecektir.

Çeşitlendirilmiş ve çatı marka portföy stratejilerinin her ikisinde de ortak olarak etki gösteren bileşenler bulunurken, farklı olduğu noktalar da bulunmaktadır. Çeşitlendirilmiş marka stratejisinde marka imajı, marka tutumunu etkilerken, çatı marka stratejisinde marka imajı, marka tutumunu etkilememektedir. Bunun nedeninin, çatı marka stratejisi kullanan işletmenin imajından kaynaklandığı düşünülmektedir. Çalışmada marka imajı için kullanılan veriler karşılaştırıldığında, tüketicilerin

çeşitlendirilmiş marka stratejisi kullanan işletmeyi kendilerine daha yakın buldukları için (%60) bu işletmeye yönelik daha olumlu bir marka imajına sahip olabilecekleri düşünülmektedir. Bunun da tutumları üzerinde etkili olabileceği belirtilebilir. Dolayısıyla, çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan işletmelerin ana markanın imajını artırmak için, logolarının günümüz koşullarına uygun bir şekilde güncellenmesi, yenilikçi vizyonun ortaya konulması için yapılan ürün tanıtım toplantıları, ürünlerin ambalajlarında görselliğin ön plana çıkarılması gibi özelliklere önem vermesi gerekmektedir. Marka portföyleri olan işletmelerin logolarını günümüz koşullarına uygun bir şekilde güncellemesi sıklıkla uygulanan imaj çalışmalarından biridir. Ayrıca, ürün tanıtım toplantıları Apple, Samsung, Tesla gibi işletmeler tarafından kullanılan imaj çalışmaları arasında bulunmaktadır.

Ayrıca çalışmada, çatı marka stratejisinde marka bilinirliği, marka tutumunu etkilerken, çeşitlendirilmiş marka stratejisinde marka bilinirliğinin, marka tutumu üzerinde etkisi bulunamamıştır. Bunun nedeni ise, çatı marka stratejisinin, marka bilinirliği üzerinde etkili olmasıdır (Kwun ve Oh, 2007; Lin, 2013). Çatı marka stratejisinde ana marka ve alt/desteklenen markalar arasındaki bağ açık bir şekilde belirtildiğinden tüketicilerin bilinirlik seviyesi artmaktadır. Bu durum da tüketicilerin tutumu üzerinde etkili olmaktadır. Dolayısıyla, çatı marka portföy stratejisi kullanan işletmeler, internet üzerinden, geleneksel reklam (TV, billboard vb. gibi), kulaktan kulağa iletişim, sponsorluk, sosyal medya gibi kanalları kullanarak ana markanın bilinirliğini artırabilecektir. Ayrıca, her bir alt markanın içinde yer aldığı ve portföyün paydaşlara sağladığı katkılara yönelik reklamlar çalışması gerçekleştirilmesi ana markanın bilinirliğini artırarak itibarının da artmasına yardımcı olabilecektir.

Bunlara ek olarak, A ve B grubu için bootstrapping yönteminde çift uçlu anlamlılık (two tailed significance) testi ile algılanan riskin ilişkilerdeki aracılığı test edilmiştir. Çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan A grubunda marka denkliği ve marka itibarı kısmi aracılık etkisi gösterirken ($p < .001$), çatı marka portföy stratejisi kullanan B grubunda marka denkliği, itibarı ve bilinirliği kısmi aracılık etkisi göstermiştir ($p < .001$). Ayrıca A grubunda marka bilinirliğinin, marka tutumu üzerindeki etkisinde algılanan riskin tam aracılık gösterdiği bulunmuştur ($p < .005$). Bu nedenle A

ve B grubunun her ikisi için de H12, H15, H16 kabul edilmiştir. Dolayısıyla, marka denkliği ve marka itibarının marka portföyleri için önemi bu ilişkiyle daha da önemli hale gelmektedir. Portföy sahibi olan işletmelerin kullandıkları stratejiden bağımsız bir şekilde, algılanan riski düşürmek ve olumlu marka tutumunu artırmak için, portföy markasının denkliğini ve itibarını artırmaya yönelik çalışmalar yapması gerekmektedir. Marka bilinirliği ise, bu iki değişkenden sonra algılanan risk (kısmı veya tam) aracılığıyla marka tutumu üzerinde etkili olmaktadır. Dolayısıyla, marka portföy yöneticileri için marka bilinirliği sağlamanın, tüketicilerin algılanan risklerini düşürerek, olumlu marka tutumunu artırmalarında önemli bir araç olabileceği bu çalışma sonuçlarına göre belirtilebilecektir.

Her iki stratejiye yönelik yol analizi ve aracılık testleri sonucunda, marka denkliği ve marka itibarının, marka portföylerinde olumlu marka tutumunun artırılmasında önemli iki değişken olduğu görülmüştür. Ayrıca, marka bilinirliğinin, marka portföylerinde tüketicilerin algıladıkları riskleri düşürerek, olumlu marka tutumu sağlamalarında önemli bir değişken olduğu belirtilebilir. Dolayısıyla, çatı ve çeşitlendirilmiş marka portföylerine sahip işletmelerin tüketicilerin algıladıkları riskleri azaltmak için portföyün denkliğini, itibarını ve bilinirliğini artırmaya yönelik stratejiler üzerinde çalışmaları önerilebilecektir. Portföyün marka denkliğinin, itibarının ve bilinirliğinin artırılabilmesi için, toplam kalite yönetimi uygulamaları, sadakat kartlarının kullanımının yaygınlaştırılması, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, ana markaya yönelik iletişim çabalarının (reklam, sosyal medya, kulaktan kulağa iletişim) artırılması gibi çeşitli stratejiler uygulanabilecektir.

3.9 ARAŞTIRMANIN KATKILARI, ÖNERİLER VE KISITLAR

Çalışmanın ilk bölümünde marka portföylerine yönelik olarak çalışmalar incelenerek, bu alandaki çalışmaların büyük bir bölümünün marka genişletme çalışmalarından oluştuğu belirtilmişti. Ayrıca, marka portföylerinde stratejilere yönelik olarak çalışmaların yetersiz olduğu gözlenmiştir. Dolayısıyla, bu çalışma literatürde marka portföy stratejileri (çeşitlendirilmiş ve çatı marka portföy stratejileri) gözetilerek oluşturulan marka bileşenlerine yönelik bir çalışma olması yönünden önemli bir katkı sağlamaktadır. Ayrıca, marka portföylerine yönelik tüketicilerin tutumunu ölçmeye yönelik olarak marka denkliği, marka uyumu, marka imajı, marka itibarı, marka bilinirliği, algılanan risk değişkenleri arasındaki ilişkileri de ortaya koyması açısından literatüre önemli bilgiler sunmaktadır.

Çalışmada ortaya konulan etkiler açısından değerlendirildiğinde, marka çalışmalarında marka denkliğinin, algılanan risk (Rego, Billet, Morgan, 2009) ve tutum (Faircloth vd., 2001) üzerindeki etkisine yönelik olarak çalışmalar bulunmasına rağmen, marka portföylerinde marka denkliğinin, algılanan risk ve tutum üzerindeki etkisi açısından literatürde herhangi bir çalışmaya rastlanamamıştır. Dolayısıyla, çalışmada marka portföylerinde marka denkliğinin, algılanan risk ve markaya yönelik tutum üzerindeki etkisi belirlediğinden bu alanda önemli bir katkıda bulunulmuştur. Ayrıca, her iki strateji için de bu etki birbirinden ayrı bir şekilde test edilerek, marka denkliğinin stratejiden bağımsız bir şekilde tüketicilerin algıladıkları riski ve marka tutumunu etkilediğinden, marka portföy yönetimi literatüründe marka denkliğine yönelik önemli bir bakış açısı da sunulmuştur. Benzer şekilde marka çalışmalarında marka itibarının, tüketicilerin algıladıkları risk (Kim ve Lennon 2013) ve tutum (Kwun, 2010) üzerindeki etkisine yönelik çalışmalar bulunmasına rağmen, marka portföylerinde itibarın risk ve tutum üzerindeki etkisine yönelik bir çalışmaya rastlanamıştır. Dolayısıyla, çalışmada bu kavramlar arasındaki etki marka portföy yönetimi literatüründe önemli bir boşluğu doldurabilecektir. Buna ek olarak, her iki stratejide de bu etkinin bulunması yöneticilere farklı bir bakış açısı sunabilecektir. Bir diğer marka değişkeni olan marka uyumunun, algılanan risk (Kim ve John, 2008) ve tutum (Lans, Bergh ve Dieleman, 2014) üzerindeki etkisine yönelik marka literatüründe çalışmalara rastlanabilmektedir. Ancak, marka portföy yönetimine yönelik olarak bu etkiler doğrulanmamıştır. Çalışma her iki

stratejide de marka uyumunun, marka tutumu üzerindeki etkisi doğrulanmıştır. Dolayısıyla, marka portföy yönetimi literatürüne bu etki ile önemli bir katkı sağlandığı düşünülmektedir. Ayrıca algılanan riskin marka portföylerinde az çalışılan bir alan olması nedeniyle algılanan riskin, marka portföylerindeki rolüne ilişkin literatüre önemli bilgiler sunmaktadır. Çeşitlendirilmiş ve çatı portföy stratejilerinde farklılık gösteren marka imajı ve marka bilinirliği etkileri de literatüre önemli bir katkı sağlamaktadır. Çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisinde marka imajı, tüketicilerin tutumu üzerinde etkili olurken, çatı marka portföy stratejisinde marka bilinirliği, tüketicilerin tutumu üzerinde etkili olmaktadır. Bu etkiler de portföy yönetimi konusunda çalışan araştırmacılara önemli ipuçları sunabilecektir.

Uygulamacılar açısından araştırma sonuçları, dikkate alınması gereken önemli sonuçlar sunmaktadır. Tüketicilerin marka portföylerine yönelik tutumunun olumlu hale getirilmesi için çeşitlendirilmiş ve çatı marka stratejisi kullanan işletmelere neler yapılması, hangi değişkenlere öncelik verilmesi konusunda önemli ipuçları barındırmaktadır. Ayrıca, işletmelerin marka portföylerinde tüketicilerin algıladıkları riskleri düşürmesine yardımcı olabilecek bilgileri de içermektedir. Marka portföyüne sahip olan işletmelerin yöneticilerinin kullandıkları stratejiden bağımsız bir şekilde marka denkliliğini ve marka itibarını arttırıcı bir ana strateji üzerinde çalışmaları gerekmektedir. Bu iki değişkenin ardından portföy yöneticilerinin ele alması gereken değişken marka uyumudur. Marka uyumu, doğrudan tüketicilerin marka portföyüne yönelik tutumunu etkilediğinden, yöneticilerin algılanan uyumu kullandıkları stratejiden bağımsız bir şekilde artırabilmesi gerekmektedir. Bunlara ek olarak, çeşitlendirilmiş marka portföy stratejisi kullanan işletmelerin yöneticilerinin marka imajına, çatı marka stratejisi kullanan işletme yöneticilerinin ise, marka bilinirliğini arttırmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirmesi gerekmektedir.

Çalışmada marka portföylerine yönelik olarak bir model ortaya konularak, marka portföylerinde kullanılan iki strateji (çeşitlendirilmiş, çatı) için test edilmiştir. İki strateji açısından ortaya konulan hipotezlerin desteklenmesinde farklılıklar olduğundan, marka portföy yönetimi alanında önemli sonuçlar ortaya konulmuştur. Dolayısıyla, marka portföy stratejilerine yönelik olarak belirlenen marka

değişkenlerinin ve bu değişkenlerin algılanan risk ve marka tutumu ile ilişkilerinin dikkate alınması gerekmektedir. Çalışmada marka portföy stratejilerine yönelik olarak, literatüre uygun bir şekilde, beş farklı marka bileşeni (marka ele alınmıştır. Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda, bu marka bileşenlerine ekleme yapılabilir. Marka kişiliği, marka kimliği, marka güveni vb. gibi değişkenlerin de marka portföylerine yönelik modellemelerde önemli değişkenler olabileceği düşünülmektedir. Çalışmanın kısıtlarından birisi, her bir stratejiye yönelik olarak bir marka portföyünün belirlenerek, bu markalara yönelik olarak veri toplanmasıdır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda her bir stratejiye yönelik en az iki markaya yönelik veri toplanması daha genellenebilir sonuçlar oluşturabilecektir. Çalışmanın önemli kısıtlarından birisi de, marka denkliğinin alt boyutları ile birlikte değil, bütün bir ölçek ile ölçülmesidir. Bundan sonraki çalışmalarda marka denklik boyutlarının ayrı olarak ele alınması, alt boyutların da etkileri araştırılabileceğinden bu alanda daha geniş bilgiler elde edilmesini sağlayabilecektir. Ayrıca, çalışmada marka portföylerini kullanan tüketicilerin sayısına ulaşamadığı için amaçlı-kolayda örneklem yöntemi kullanılarak veri toplanabilmiştir. Bu nedenle, sistematik örnekleme yöntemleri ile elde edilen veriler ile yapılan bir araştırmanın daha güvenilir sonuçlar verebileceği düşünülmektedir. Bunlara ek olarak, katılımcıların demografik bilgilerinin (yaş, cinsiyet, gelir durumu vb. gibi) de araştırmada etkili olabileceği öngörülmektedir. Özellikle yaş gruplarına göre, marka portföy stratejilerinin etkilerinde farklılık oluşabileceği düşünülmektedir. Son olarak, çalışmanın modelinin daha yüksek katılımlı bir araştırma ile test edilmesi, sonuçların genellenebilirliğini artıracaktır.

KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (1992). The Value of Brand Equity. *Journal of Business Strategy*, 13(4), 27-32.
- Aaker, D. A. (2004). Brand Portfolio Strategy: Creating Relevance. *Differentiation, Energy*, 79-85.
- Aaker, D. A. (2006). Brand Portfolio Strategy. *Strategic Direction*, 22(10).
- Aaker, D. A. ve Jacobson, R. (2001). The Value Relevance of Brand Attitude in High-Technology Markets. *Journal of Marketing Research*, 38(4), 485-493.
- Aaker, D. A. ve Joachimsthaler, E. (2000). The Brand Relationship Spectrum: The Key to The Brand Architecture Challenge. *California Management Review*, 42(4), 8.
- Aaker, D. A. ve Keller, K. L. (1990). Consumer Evaluations of Brand Extensions. *The Journal of Marketing*, 27-41.
- Abimbola, T. ve Vallaster, C., (2007). Brand, Organisational Identity and Reputation in SMEs: An Overview. *Qualitative Market Research*, (10/4), 341-348.
- Abimbola, T. ve Kocak, A. (2007). Brand, Organization Identity and Reputation: Smes as Expressive Organizations: A Resources-Based Perspective. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 416-430.
- Abratt, R. ve Kleyn, N. (2012). Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Reputations: Reconciliation and İntegration. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1048-1063.
- Abratt, R. ve Motlana, P. (2002). Managing Co-Branding Strategies: Global Brands into Local Markets. *Business Horizons*, 45(5), 43-50.
- Agarwal, S. ve Teas, R. K. (2001). Perceived Value: Mediating Role of Perceived Risk. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(4), 1-14.

- Aghekyan-Simonian, M., Forsythe, S., Kwon, W. S., Chattaraman, V. (2012). The Role of Product Brand Image and Online Store Image on Perceived Risks and Online Purchase Intentions for Apparel. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(3), 325-331.
- Aiken, L. S., West, S. G., Reno, R. R. (1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*. Sage.
- Ailawadi, K. L., Lehmann, D. R., Neslin, S. A. (2001). Market Response to A Major Policy Change in The Marketing Mix: Learning From Procter and Gamble's Value Pricing Strategy. *Journal of Marketing*, 65(1), 44-61.
- Ailawadi, K. L., Lehmann, D. R., Neslin, S. A. (2003). Revenue Premium as an Outcome Measure of Brand Equity. *Journal of Marketing*, 67(4), 1-17.
- Alba, J. W., ve Hutchinson, J. W. (1987). Dimensions of Consumer Expertise. *Journal of Consumer Research*, 13(4), 411-454.
- Altman, D. G., & Gardner, M. J. (1988). Statistics in Medicine: Calculating Confidence Intervals for Regression and Correlation. *British Medical Journal* 296(6631), 1238.
- Anderson, J. C. ve Gerbing, D. W. (1984). The Effect of Sampling Error on Convergence, Improper Solutions, and Goodness-Of-Fit Indices for Maximum Likelihood Confirmatory Factor Analysis. *Psychometrika*, 49(2), 155-173.
- Arbuckle, J. L. (1994). Computer Announcement Amos: Analysis of Moment Structures. *Psychometrika*, 59(1), 135-137.
- Argenti, P. A. ve Druckenmiller, B. (2004). Reputation and The Corporate Brand. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 368-374.
- Aribarg, A. ve Arora, N. (2008). Brand Portfolio Promotions. *Journal of Marketing research*, 45(4), 391-402.

- Arrindell, W. A. ve Emmelkamp, P. M. (1984). Phobic dimensions: I. Reliability and Generalizability across Samples, Gender and Nations: The Fear Survey Schedule (FSS-III) and The Fear Questionnaire (FQ). *Advances in Behaviour Research and Therapy*, 6(4), 207-253.
- Arthur Jr, W., Woehr, D. J., Maldegen, R. (2000). Convergent and Discriminant Validity of Assessment Center Dimensions: A Conceptual and Empirical Re-Examination of The Assessment Center Construct-Related Validity Paradox. *Journal of Management*, 26(4), 813-835.
- Ashton, A. S. ve Scott, N. (2011). Hotel Restaurant Co-Branding: The Relationship of Perceived Brand Fit with Intention to Purchase. *Journal of Vacation Marketing*, 17(4), 275-285.
- Ataman, B. ve Ülengin, B. (2003). A Note on The Effect of Brand Image on Sales. *Journal of Product and Brand Management*, 12(4), 237-250.
- Atilgan, E., Aksoy, Ş., Akinci, S. (2005). Determinants of The Brand Equity: A Verification Approach in The Beverage Industry in Turkey. *Marketing Intelligence and Planning*, 23(3), 237-248.
- Back, K. J. ve Parks, S. C. (2003). A Brand Loyalty Model Involving Cognitive, Affective, and Conative Brand Loyalty and Customer Satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 27(4), 419-435.
- Bacon, D. R., Sauer, P. L., Young, M. (1995). Composite Reliability in Structural Equations Modeling. *Educational and Psychological Measurement*, 55(3), 394-406.
- Bagozzi, R. P. ve Yi, Y. (1988). On The Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bagozzi, R. P., Yi, Y., Phillips, L. W. (1991). Assessing Construct Validity in Organizational Research. *Administrative Science Quarterly*, 421-458.

- Bain, R. (1928). An Attitude on Attitude Research. *American Journal of Sociology*, 33(6), 940-957.
- Baker, D. A. ve Crompton, J. L. (2000). Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 785-804.
- Balachander, S ve Ghose, S. (2003). Reciprocal Spillover Effects: A Strategic Benefit of Brand Extensions. *Journal of Marketing*, 67(1), 4-13.
- Balmer, J. M. ve Gray, E. R. (2003). Corporate Brands: What Are They? What of Them?. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 972-997.
- Baron, R. M., Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Barrett, P. (2007). Structural Equation Modelling: Adjudging Model Fit. *Personality and Individual Differences*, 42(5), 815–824.
- Bauer, R. A., (1960), “Consumer Behaviour as Risk Taking” 389-398, in Hancock R.S., *Dynamic Marketing for Changing World*, American Marketing Association.
- Bauer, R., (1967). Consumer Behavior as Risk Taking. In: Cox, D. (Ed.), *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Bayram, N. (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları. Ezgi Kitabevi.
- BBC, (2016). Emisyon Skandalı. www.bbc.com/turkce/haberler/2016/06/16062, Erişim Tarihi:18.03.2018
- Beatty, S. E. ve Kahle, L. R. (1988). Alternative Hierarchies of The Attitude-Behavior Relationship: The Impact of Brand Commitment and Habit. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(2), 1-10.

- Becker-Olsen, K. L., Hill, R. P. (2006). The Impact of Sponsor Fit on Brand Equity: The Case of Nonprofit Service Providers. *Journal of Service Research*, 9(1), 73-83.
- Beckwith, N. E., Kassarian, H. H., Lehmann, D. R. (1978). Halo Effects in Marketing Research: Review and Prognosis. *ACR North American Advances*.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative Fit Indexes in Structural Models. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238.
- Bentler, P. M. ve Weeks, D. G. (1980). Linear Structural Equations With Latent Variables. *Psychometrika*, 45(3), 289-308.
- Bettman, J. R. (1973). Perceived Risk and Its Components: A Model and Empirical Test. *Journal of Marketing Research*, 184-190.
- Bezençon, V. ve Etemad-Sajadi, R. (2015). The Effect of A Sustainable Label Portfolio on Consumer Perception of Ethicality and Retail Patronage. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 43(4/5), 314-328.
- Bhat, S. ve Reddy, S. K. (2001). The Impact of Parent Brand Attribute Associations and Affect on Brand Extension Evaluation. *Journal of Business Research*, 53(3), 111-122.
- Biel, A. L. (1993). Converting Image into Equity. *Brand Equity and Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands*, 67-82.
- Bigné-Alcañiz, E., Currás-Pérez, R., Ruiz-Mafé, C., Sanz-Blas, S. (2012). Cause-related Marketing Influence on Consumer Responses: The Moderating Effect of Cause-Brand Fit. *Journal of Marketing Communications*, 18(4), 265-283.
- Biswas, D., Biswas, A., Das, N. (2006). The Differential Effects of Celebrity and Expert Endorsements on Consumer Risk Perceptions. The Role of Consumer Knowledge, Perceived Congruency, and Product Technology Orientation. *Journal of Advertising*, 35(2), 17-31.

- Blunch, N. (2012). *Introduction to Structural Equation Modeling Using IBM SPSS Statistics and AMOS*. Sage.
- Bottomley, P. A. ve Holden, S. J. (2001). Do We Really Know How Consumers Evaluate Brand Extensions? Empirical Generalizations Based on Secondary Analysis of Eight Studies. *Journal of Marketing Research*, 38(4), 494-500.
- Bowonder, B., Dambal, A., Kumar, S., Shirodkar, A. (2010). Innovation Strategies for Creating Competitive Advantage. *Research-Technology Management*, 53(3), 19-32.
- Brady, M. K., Cronin Jr, J. J., Brand, R. R. (2002). Performance-only Measurement of Service Quality: A Replication and Extension. *Journal of Business Research*, 55(1), 17-31.
- Brennan, I., ve Babin, L. A. (2004). Brand Placement Recognition: The Influence of Presentation Mode and Brand Familiarity. *Journal of Promotion Management*, 10(1-2), 185-202.
- Brewer, N. T., Chapman, G. B., Gibbons, F. X., Gerrard, M., McCaul, K. D., Weinstein, N. D. (2007). Meta-analysis of The Relationship Between Risk Perception and Health Behavior: The Example of Vaccination. *Health Psychology*, 26(2), 136.
- Bridges, S., Keller, K. L., Sood, S. (2000). Communication Strategies for Brand Extensions: Enhancing Perceived Fit by Establishing Explanatory Links. *Journal of Advertising*, 29(4), 1-11.
- Brod, M., Tesler, L. E., Christensen, T. L. (2009). Qualitative Research and Content Validity: Developing Best Practices Based on Science and Experience. *Quality of Life Research*, 18(9), 1263.
- Bush, T. (2007). Authenticity in Research—Reliability, Validity and Triangulation. *Research Methods in Educational Leadership and Management*, 91.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming*. Routledge.

- Cabral, L. M. (2000). Stretching Firm and Brand Reputation. *RAND Journal of Economics*, 658-673.
- Campbell, M. C. ve Goodstein, R. C. (2001). The Moderating Effect of Perceived Risk on Consumers' Evaluations of Product Incongruity: Preference for The Norm. *Journal of Consumer Research*, 28(3), 439-449.
- Campbell, M. C. ve Keller, K. L. (2003). Brand Familiarity and Advertising Repetition Effects. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 292-304.
- Carrillat, F. A., d'Astous, A., Christianis, H. (2014). Guilty by Association: The Perils of Celebrity Endorsement for Endorsed Brands and Their Direct Competitors. *Psychology and Marketing*, 31(11), 1024-1039.
- Caruana, A. (2002). Service loyalty: The Effects of Service Quality and the Mediating Role of Customer Satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 811-828.
- Cha, M. K., Yi, Y., Bagozzi, R. P. (2016). Effects of Customer Participation in Corporate Social Responsibility (CSR) Programs on the CSR-brand fit and Brand Loyalty. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(3), 235-249.
- Chailan, C. (2009). Brand Architecture and Brands Portfolio: A Clarification. *EuroMed Journal of Business*, 4(2), 173-184.
- Chang, E. C. ve Tseng, Y. F. (2013). Research note: E-store Image, Perceived Value and Perceived Risk. *Journal of Business Research*, 66(7), 864-870.
- Chapleo, C. (2015). Brand Infrastructure'in Nonprofit Organizations: Challenges to Successful Brand Building?. *Journal of Marketing Communications*, 21(3), 199-209.
- Chaudhuri, A. ve Holbrook, M. B. (2001). The Chain of Effects From Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.

- Chen, F., Curran, P. J., Bollen, K. A., Kirby, J., Paxton, P. (2008). An Empirical Evaluation of The Use of Fixed Cutoff Points in RMSEA Test Statistic in Structural Equation Models. *Sociological Methods and Research*, 36(4), 462-494.
- Chen, R. ve He, F. (2003). Examination of Brand Knowledge, Perceived Risk and Consumers' İntention to Adopt An Online Retailer. *Total Quality Management and Business Excellence*, 14(6), 677-693.
- Chen, Y. S. (2010). The Drivers of Green Brand Equity: Green Brand Image, Green Satisfaction, and Green Trust. *Journal of Business Ethics*, 93(2), 307-319.
- Cheng-Hsui Chen, A. (2001). Using Free Association to Examine The Relationship Between The Characteristics of Brand Associations and Brand Equity. *Journal of Product and Brand Management*, 10(7), 439-451.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-336.
- Chiu, C. M., Wang, E. T., Fang, Y. H., Huang, H. Y. (2014). Understanding Customers' Repeat Purchase Intentions in B2C E-Commerce: The Roles of Utilitarian Value, Hedonic Value and Perceived Risk. *Information Systems Journal*, 24(1), 85-114.
- Christodoulides, G. ve De Chernatony, L. (2010). Consumer-based Brand Equity Conceptualization and Measurement: A Literature Review. *International Journal of Research in Marketing*, 52(1), 43-66.
- Churchill Jr, G. A. (1979). A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research*, 64-73.
- Cobb-Walgren, C. J., Ruble, C. A. Donthu, N. (1995). Brand Equity, Brand Preference, and Purchase Intent. *Journal of Advertising*, 24(3), 25-40.
- Collins-Dodd, C. ve Lindley, T. (2003). Store Brands and Retail Differentiation: The Influence of Store Image and Store Brand Attitude on Store Own Brand Perceptions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(6), 345-352.

- Cooper-Thomas, H. D., Van Vianen, A., Anderson, N. (2004). Changes in Person–Organization Fit: The Impact of Socialization Tactics on Perceived and Actual P–O Fit. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(1), 52-78.
- Costello, A. B. ve Osborne, J. W. (2005). Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting The Most From Your Analysis. *Practical Assessment, Research and Evaluation*, 10(7), 1-9.
- Cox, D. F. ve Rich, S. U. (1964). Perceived Risk and Consumer Decision-Making: The Case of Telephone Shopping. *Journal of Marketing Research*, 32-39.
- Cox, D. S. ve Locander, W. B. (1987). Product Novelty: Does It Moderate The Relationship Between Ad Attitudes and Brand Attitudes?. *Journal of Advertising*, 16(3), 39-44.
- Crespo, A. H., del Bosque, I. R., de los Salmones Sanchez, M. G. (2009). The Influence of Perceived Risk on Internet Shopping Behavior: A Multidimensional Perspective. *Journal of Risk Research*, 12(2), 259-277.
- Cretu, A. E. ve Brodie, R. J. (2007). The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturers Market to Small Firms: A Customer Value Perspective. *Industrial Marketing Management*, 36(2), 230-240.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and The Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- Da Silva, R. V. ve Alwi, S. F. S. (2008). Online Corporate Brand Image, Satisfaction and Loyalty. *Journal of Brand Management*, 16(3), 119-144.
- Dacin, P. A. ve Smith, D. C. (1994). The Effect of Brand Portfolio Characteristics on Consumer Evaluations of Brand Extensions. *Journal of Marketing Research*, 229-242.
- Dalakas, V. ve Levin, A. M. (2005). The Balance Theory Domino: How Sponsorships May Elicit Negative Consumer Attitudes. *ACR North American Advances*.

- Damoiseau, Y., Black, W. C., Raggio, R. D. (2011). Brand Creation vs Acquisition in Portfolio Expansion Strategy. *Journal of Product and Brand Management*, 20(4), 268-281.
- Das, G. (2015). Linkages Between Self-Congruity, Brand Familiarity, Perceived Quality and Purchase Intention: A Study of Fashion Retail Brands. *Journal of Global Fashion Marketing*, 6(3), 180-193.
- Datzira-Masip, J. ve Poluzzi, A. (2014). Brand Architecture Management: The Case of Four Tourist Destinations in Catalonia. *Journal of Destination Marketing and Management*, 3(1), 48-58.
- Davis, S. ve Halligan, C. (2002). Extending your Brand by Optimizing Your Customer Relationship. *Journal of Consumer Marketing*, 19(1), 7-11.
- Dawar, N. ve Lei, J. (2009). Brand crises: The Roles of Brand Familiarity and Crisis Relevance In Determining The Impact On Brand Evaluations. *Journal of Business Research*, 62(4), 509-516.
- De Chernatony, L. (1999). Brand Management through Narrowing The Gap Between Brand Identity And Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 157-179.
- De Chernatony, L. (2001). A Model for Strategically Building Brands. *Journal of Brand Management*, 9(1), 32-44.
- De Chernatony, L. (2010). *Creating Powerful Brands*. Routledge.
- DeFanti, M., Bird, D., Caldwell, H. (2012). Consumer Perception of Luxury Fragrance Brand Advertising: Measuring the Relative Impact of Brand and Sub-Brand. In *Competition Forum* (Vol. 10, No. 2, p. 130). American Society for Competitiveness.
- DelVecchio, D. (2000). Moving Beyond Fit: The Role of Brand Portfolio Characteristics in Consumer Evaluations of Brand Reliability. *Journal of Product and Brand Management*, 9(7), 457-471.

- DelVecchio, D. ve Smith, D. C. (2005). Brand-extension Price Premiums: The Effects of Perceived Fit And Extension Product Category Risk. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 184-196.
- Devlin, J. (2003). Brand Architecture in Services: The Example of Retail Financial Services. *Journal of Marketing Management*, 19(9-10), 1043-1065.
- Dholakia, U. M. (2001). A Motivational Process Model of Product Involvement and Consumer Risk Perception. *European Journal of Marketing*, 35(11/12), 1340-1362.
- Dolbec, P. Y. ve Chebat, J. C. (2013). The Impact of A Flagship vs. A Brand Store on Brand Attitude, Brand Attachment and Brand Equity. *Journal of Retailing*, 89(4), 460-466.
- Dooley, G. ve Bowie, D. (2005). Place Brand Architecture: Strategic Management of The Brand Portfolio. *Place Branding*, 1(4), 402-419.
- Douglas, S. P., Craig, C. S., Nijssen, E. J. (2001). Integrating Branding Strategy Across Markets: Building International Brand Architecture. *Journal of International Marketing*, 9(2), 97-114.
- Doyle, P. (1990). Building Successful Brands: The Strategic Options. *Journal of Consumer Marketing*, 7(2), 5-20.
- Dowling, G. R. ve Staelin, R. (1994). A Model of Perceived Risk and Intended Risk-Handling Activity. *Journal of Consumer Research*, 21(1), 119-134.
- Dursun, I., Kabadayı, E. T., Alan, A. K., Sezen, B. (2011). Store Brand Purchase Intention: Effects of Risk, Quality, Familiarity and Store Brand Shelf Space. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1190-1200.
- Eagly, A. H. ve Chaiken, S. (1998). Attitude Structure and Function. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske ve G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology* (pp. 269-322). New York, NY, US: McGraw-Hill.

- Eiser, J. R., Miles, S., Frewer, L. J. (2002). Trust, Perceived Risk, and Attitudes Toward Food Technologies. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(11), 2423-2433.
- Elbeck, M. (1988). Measuring and Interpreting Dimensions of Hospital Image Th. *Marketing Health Services*, 8(1), 88.
- Escalas, J. E. ve Bettman, J. R. (2009). Connecting with Celebrities: Celebrity Endorsement, Brand Meaning, and Self-Brand Connections. *Journal of Marketing Research*, 13(3), 339-348.
- Faircloth, J. B., Capella, L. M., Alford, B. L. (2001). The Effect of Brand Attitude and Brand Image on Brand Equity. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(3), 61-75.
- Fan, X., Thompson, B., Wang, L. (1999). Effects of Sample Size, Estimation Methods, and Model Specification on Structural Equation Modeling Fit Indexes. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 56-83.
- Farquhar, P. H. (1989). Managing Brand Equity. *Marketing Research*, 1(3).
- Farquhar, P. H., Han, J. Y., Herr, P. M., Ijiri, Y. (1992). Strategies for Leveraging Master Brands: How to Bypass The Risks of Direct Extensions. *Marketing Research*, 4(3), 32.
- Farrell, A. M. ve Rudd, J. M. (2009). Factor Analysis and Discriminant Validity: A Brief Review of Some Practical Issues. *Anzmac*.
- Fedorikhin, A., Park, C. W., Thomson, M. (2008). Beyond Fit and Attitude: The Effect of Emotional Attachment on Consumer Responses to Brand Extensions. *Journal of Consumer Psychology*, 18(4), 281-291.
- Filipsson, D. (2008). In-Between Brands: Exploring the Essence of Brand Portfolio Management, Doctoral dissertation.

- Fishbein, M. ve Ajzen I (1975), *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company
- Fishbein, M. ve Ajzen, I. (1980). Predicting and Understanding Consumer Behavior: Attitude-Behavior Correspondence. *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*, 148-172.
- Forgas, J. P., Cooper, J., Crano, W. D. (2011). *The Psychology of Attitudes and Attitude Change*. Psychology Press.
- Fornell, C. ve Bookstein, F. L. (1982). Two Structural Equation Models: LISREL and PLS Applied to Consumer Exit-Voice Theory. *Journal of Marketing Research*, 440-452.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 382-388.
- Gammoh, B. S., Voss, K. E., Fang, X. (2010). Multiple Brand Alliances: A Portfolio Diversification Perspective. *Journal of Product and Brand Management*, 19(1), 27-33.
- Gardner, B. B. ve Levy, S. J. (1963). *The Product and The Brand*. RD Irwin.
- Gill, J. D., Grossbart, S., Laczniak, R. N. (1988). Influence of Involvement, Commitment and Familiarity on Brand Beliefs and Attitudes of Viewers Exposed to Alternative Ad Claim Strategies. *Journal of Advertising*, 17(2), 33-43.
- Gnecchi, F. ve Ricotti, P. (2000). *Brand Portfolio Reengineering: The Gruppo Coin Case*.
- González Mieres, C., María Díaz Martín, A., Trespalacios Gutiérrez, J. A. (2006). Antecedents of The Difference in Perceived Risk Between Store Brands and National Brands. *European Journal of Marketing*, 40(1/2), 61-82.

- Goodman, R. (1997). The Strengths and Difficulties Questionnaire: A Research Note. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 38(5), 581-586.
- Gopal, R. ve Rajagopal, A. (2007). Architecting Brands: Managerial Process and Control. *Journal of Transnational Management*, 12(3), 25-37.
- Gotlieb, J. B., Grewal, D., Brown, S. W. (1994). Consumer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or Divergent Constructs?. *Journal of Applied Psychology*, 79(6), 875.
- Grace, J. B. (2006). *Structural equation modeling and natural systems*. Cambridge University Press.
- Graeff, T. R. (1996). Using promotional messages to manage the effects of brand and self-image on brand evaluations. *Journal of consumer marketing*, 13(3), 4-18.
- Greenwald, A. G. ve Banaji, M. R. (1995). Implicit Social Cognition: Attitudes, Self-Esteem, and Stereotypes. *Psychological Review*, 102(1), 4.
- Grewal, D., Krishnan, R., Baker, J., Borin, N. (1998). The Effect of Store Name, Brand Name and Price Discounts on Consumers' Evaluations and Purchase Intentions. *Journal of Retailing*, 74(3), 331-352.
- Grewal, R., Cote, J. A., Baumgartner, H. (2004). Multicollinearity and Measurement Error in Structural Equation Models: Implications for Theory Testing. *Marketing Science*, 23(4), 519-529.
- Greyser, S. A. (2009). Corporate Brand Reputation and Brand Crisis Management. *Management Decision*, 47(4), 590-602.
- Grime, I., Diamantopoulos, A. ve Smith, G. (2002). Consumer Evaluations of Extensions and Their Effects on The Core Brand: Key Issues and Research Propositions. *European Journal of Marketing*, 36(11/12), 1415-1438.

- Grønhaug, K., Hem, L., Lines, R. (2002). Exploring The Impact of Product Category Risk and Consumer Knowledge in Brand Extensions. *Journal of Brand Management*, 9(6), 463-476.
- Grunert, K. G., Esbjerg, L., Bech-Larsen, T., Brunsø, K., Jørn Juhl, H. (2006). Consumer Preferences for Retailer Brand Architectures: Results From A Conjoint Study. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 34(8), 597-608.
- Gupta, S. ve Pirsch, J. (2006). The Company-Cause-Customer Fit Decision in Cause-Related Marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 23(6), 314-326.
- Gürhan-Canli, Z. ve Batra, R. (2004). When Corporate Image Affects Product Evaluations: The Moderating Role of Perceived Risk. *Journal of Marketing Research*, 41(2), 197-205.
- Ha, H. Y. ve Perks, H. (2005). Effects of Consumer Perceptions of Brand Experience on The Web: Brand Familiarity, Satisfaction and Brand Trust. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(6), 438-452.
- Hair, J. F. (2010). Black, WC, Babin, BJ, Anderson, RE (2010). *Multivariate Data Analysis*, Pearson
- Hair, J. F., Celsi, M. W., Ortinau, D. J., Bush, R. P. (2008). *Essentials of Marketing Research*. McGraw-Hill/Higher Education.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Mena, J. A. (2012). An Assessment of The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Han, S. H., Nguyen, B., Lee, T. J. (2015). Consumer-based Chain Restaurant Brand Equity, Brand Reputation, and Brand Trust. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 84-93.

- Hardesty, D. M., Carlson, J. P., Bearden, W. (2002). Brand Familiarity and Invoice Price Effects on Consumer Evaluations: The Moderating Role of Skepticism Toward Advertising. *Journal of Advertising*, 31(2), 1-15.
- Harish, R. (2010). Brand architecture in Tourism Branding: The Way Forward for India. *Journal of Indian Business Research*, 2(3), 153-165.
- Harris, F. ve De Chernatony, L. (2001). Corporate Branding and Corporate Brand Performance. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 441-456.
- Helgeson, J. G. ve Supphellen, M. (2004). A Conceptual and Measurement Comparison of Self-Congruity and Brand Personality: The Impact of Socially Desirable Responding. *International Journal of Market Research*, 46(2), 205-233.
- Hem, L. E. ve Iversen, N. M. (2003). Transfer of Brand Equity in Brand Extensions: The Importance of Brand Loyalty. *ACR North American Advances*.
- Hem, L. E., De Chernatony, L., Iversen, N. M. (2003). Factors Influencing Successful Brand Extensions. *Journal of Marketing Management*, 19(7-8), 781-806.
- Higgins, E. T., Idson, L. C., Freitas, A. L., Spiegel, S., Molden, D. C. (2003). Transfer of Value From Fit. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(6), 1140.
- Hill, S., Ettenson, R., Tyson, D. (2005). Achieving The Ideal Brand Portfolio. *MIT Sloan Management Review*, 46(2), 85.
- Hooper, D., Coughlan, J., Mullen, M. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines For Determining Model Fit. *Articles*, 2.
- Horng, J. S., Liu, C. H., Chou, H. Y., Tsai, C. Y. (2012). Understanding The Impact of Culinary Brand Equity and Destination Familiarity on Travel Intentions. *Tourism Management*, 33(4), 815-824.
- Hosany, S., Ekinçi, Y., Uysal, M. (2006). Destination Image and Destination Personality: An Application of Branding Theories to Tourism Places. *Journal of Business Research*, 59(5), 638-642.

- Hoyer, W. D. ve Brown, S. P. (1990). Effects of Brand Awareness on Choice for A Common, Repeat-Purchase Product. *Journal of Consumer Research*, 17(2), 141-148.
- Hoyer, W. D. ve MacInnis, D. J. (1997). *Consumer Behaviour*. Houghton Mifflin (Boston), U.S.A.
- Hsu, K. T. (2012). The Advertising Effects of Corporate Social Responsibility on Corporate Reputation and Brand Equity: Evidence From The Life Insurance Industry in Taiwan. *Journal of Business Ethics*, 109(2), 189-201.
- Hsu, L., Fournier, S., Srinivasan, S. (2010). Brand Portfolio Strategy Effects on Firm Value and Risks. Boston University, School of Management, Working Paper, 10-001.
- Hsu, L., Fournier, S., Srinivasan, S. (2016). Brand Architecture Strategy and Firm Value: How Leveraging, Separating, and Distancing The Corporate Brand Affects Risk and Returns. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(2), 261-280.
- Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1998). Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Underparameterized Model Misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424.
- Hur, W. M., Kim, H., Woo, J. (2014). How CSR Leads to Corporate Brand Equity: Mediating Mechanisms of Corporate Brand Credibility and Reputation. *Journal of Business Ethics*, 125(1), 75-86.
- Iacobucci, D. ve Duhachek, A. (2003). Advancing Alpha: Measuring Reliability with Confidence. *Journal of Consumer Psychology*, 13(4), 478-487.
- Jacoby, J. ve Kaplan, L. B. (1972). The Components of Perceived Risk. *ACR Special Volumes*.
- Jiang, W., Dev, C. S., Rao, V. R. (2002). Brand Extension and Customer Loyalty: Evidence from The Lodging Industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(4), 5-16.

- Johnson, E. J. ve Russo, J. E. (1984). Product Familiarity and Learning New Information. *Journal of Consumer Research*, 11(1), 542-550.
- Johnson, M. D. ve Selnes, F. (2004). Customer Portfolio Management: Toward A Dynamic Theory of Exchange Relationships. *Journal of Marketing*, 68(2), 1-17.
- Johnson, M. S., Sivadas, E., Garbarino, E. (2008). Customer Satisfaction, Perceived Risk and Affective Commitment: An Investigation of Directions of Influence. *Journal of Services Marketing*, 22(5), 353-362.
- Jöreskog, K. G. (1993). *Testing Structural Equation Models*. Sage Focus Editions, 154, 294-294.
- Jöreskog, K. G. ve Sörbom, D. (2003). *LISREL 8.54: Structural Equation Modeling With The Simplis Command Language*. Chicago, Scientific Software International.
- Juriscic, B. ve Azevedo, A. (2011). Building Customer–Brand Relationships in The Mobile Communications Market: The Role of Brand Tribalism and Brand Reputation. *Journal of Brand Management*, 18(4-5), 349-366.
- Kahneman, D. ve Tversky, A. (2013). Prospect theory: An Analysis of Decision Under Risk. in *Handbook of The Fundamentals of Financial Decision Making: Part I*, 99-127.
- Kapferer, J. N. (2000). *How The Internet Impacts On Brand Management*. Springer, 389-391
- Kapferer, J. N. (2002). Is There Really No Hope for Local Brands?. *Journal of Brand Management*, 9(3), 163-170.
- Kapferer, J. N. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*. Kogan Page Publishers.
- Kapferer, J-N. (1992), *Strategic Brand Management*, Kogan Page, London.

- Keller, K. L. (1998). *Strategic Brand Management: Building, Managing and Measuring Brand Equity*. Prentice Hall
- Keller, K. L. (2003). Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 595-600.
- Keller, K. L., Apéria, T., Georgson, M. (2008). *Strategic Brand Management: A European Perspective*. Pearson Education.
- Keller, K.L. (2002), *Strategic Brand Management*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ
- Kelloway, E. K. (1995). Structural Equation Modelling in Perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 215-224.
- Kent, R. J. ve Allen, C. T. (1994). Competitive Interference Effects in Consumer Memory for Advertising: The Role of Brand Familiarity. *The Journal of Marketing*, 97-105.
- Kerr, G. (2006). From Destination Brand to Location Brand. *Journal of Brand Management*, 13(4-5), 276-283.
- Kim, A. J. ve Ko, E. (2012). Do Social Media Marketing Activities Enhance Customer Equity? An Empirical Study Of Luxury Fashion Brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480-1486.
- Kim, D. J., Ferrin, D. L., Rao, H. R. (2008). A Trust-Based Consumer Decision-Making Model in Electronic Commerce: The Role of Trust, Perceived Risk, and Their Antecedents. *Decision Support Systems*, 44(2), 544-564.
- Kim, H. B. ve Kim, W. G. (2005). The Relationship Between Brand Equity and Firms' Performance in Luxury Hotels and Chain Restaurants. *Tourism Management*, 26(4), 549-560.

- Kim, H. B., Gon Kim, W., An, J. A. (2003). The Effect of Consumer-Based Brand Equity on Firms' Financial Performance. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 335-351.
- Kim, H. ve John, D. R. (2008). Consumer Response to Brand Extensions: Construal Level as A Moderator of The Importance of Perceived Fit. *Journal of Consumer Psychology*, 18(2), 116-126.
- Kim, M. ve Lennon, S. (2008). The Effects of Visual and Verbal Information on Attitudes and Purchase Intentions in Internet Shopping. *Psychology and Marketing*, 25(2), 146-178.
- Kim, J. ve Lennon, S. J. (2013). Effects of Reputation and Website Quality on Online Consumers' Emotion, Perceived Risk and Purchase Intention: Based on The Stimulus-Organism-Response Model. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 7(1), 33-56.
- Kim, S., ve Chung, H. (2012). The Impacts of Perceived Fit, Brand Familiarity, and Status Consciousness on Fashion Brand Extension Evaluation. *International Journal of Fashion Design, Technology and Education*, 5(3), 203-211.
- Kirchoff, J. F., Nichols, B. S., Rowe, W. J. (2017). The Impact of Functional Integration on Perceived Risk and Consumer-Based Brand Equity. *Journal of Strategic Marketing*, 1-15.
- Kline, R.B. (2005), *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (2nd Edition ed.). New York: The Guilford Press.
- Koo, G. Y., Quarterman, J., Flynn, L. (2006). Effect of Perceived Sport Event and Sponsor Image Fit on Consumers' Cognition, Affect, and Behavioral Intentions. *Sport Marketing Quarterly*, 15(2).
- Kotler, P. (2012). *Kotler on Marketing*. Simon and Schuster.
- Kotler, P., Wong, V. Saunders, Armstrong G.(2005). *Principles of Marketing*. Pearson education.

- Kotler, P., Saliba, S., & Wrenn, B. (1991). *Marketing management: Analysis, Planning, And Control: Instructor's Manual*. Prentice-hall.
- Koubaa, Y. (2008). Country of Origin, Brand Image Perception, and Brand Image Structure. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 20(2), 139-155.
- Kraus, S. J. (1995). Attitudes and The Prediction Of Behavior: A Meta-Analysis of The Empirical Literature. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21(1), 58-75.
- Kuenzel, S. ve Halliday, S. V. (2010). The Chain of Effects From Reputation and Brand Personality Congruence to Brand Loyalty: The Role of Brand Identification. *Measurement and Analysis for Marketing*, 18(3-4), 167-176.
- Kumar, N. (2003). Kill a Brand, Keep a Customer. *Harvard Business Review*, 81(12), 86.
- Kumari, S. S. (2008). Multicollinearity: Estimation and Elimination. *Journal of Contemporary Research in Management*, 3(1), 87-95.
- Kunkel, T., Funk, D., Hill, B. (2013). Brand Architecture, Drivers of Consumer Involvement, and Brand Loyalty with Professional Sport Leagues and Teams. *Journal of Sport Management*, 27(3), 177-192.
- Kwun J.W. (2004) Consumers' Evaluation of Brand Portfolios. Phd Thesis, Iowa State University.
- Kwun, D. J. (2010). How Extended Hotel Brands Affect The Lodging Portfolio. *Journal of Retail and Leisure Property*, 9(3), 179-191.
- Kwun, D. J. W. ve Oh, H. (2007). Consumers' Evaluation of Brand Portfolios. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 81-97.
- Lafferty, B. A. (2007). The Relevance of Fit in A Cause-Brand Alliance When Consumers Evaluate Corporate Credibility. *Journal of Business Research*, 60(5), 447-453.

- Lafferty, B. A. (2009). Selecting The Right Cause Partners for The Right Reasons: The Role of Importance and Fit in Cause-Brand Alliances. *Psychology and Marketing*, 26(4), 359-382.
- Laforet, S. (2008). Retail Brand Extension, Perceived Fit, Risks and Trust. *Journal of Consumer Behaviour*, 7(3), 189-209.
- Laforet, S. ve Saunders, J. (1994). Managing Brand Portfolios: How The Leaders Do It. *Journal of Advertising Research*, 34(5), 64-77.
- Laforet, S. ve Saunders, J. (1999). Managing Brand Portfolios: Why Leaders Do What They Do. *Journal of Advertising Research*, 39(1), 51-51.
- Laforet, S. ve Saunders, J. (2005). Managing Brand Portfolios: How Strategies Have Changed. *Journal of Advertising Research*, 45(3), 314-327.
- Laforet, S. ve Saunders, J. (2007). How Brand Portfolios Have Changed: A Study of Grocery Suppliers Brands From 1994 To 2004. *Journal of Marketing Management*, 23(1-2), 39-58.
- Lai, F., Griffin, M., Babin, B. J. (2009). How Quality, Value, Image, and Satisfaction Create Loyalty at A Chinese Telecom. *Journal of Business Research*, 62(10), 980-986.
- Lane, V. ve Jacobson, R. (1995). Stock Market Reactions to Brand Extension Announcements: The Effects of Brand Attitude and Familiarity. *The Journal of Marketing*, 63-77.
- Laroche, M., Kim, C., Zhou, L. (1996). Brand Familiarity and Confidence as Determinants of Purchase Intention: An Empirical Test in A Multiple Brand Context. *Journal of Business Research*, 37(2), 115-120.
- Lassar, W., Mittal, B., Sharma, A. (1995). Measuring Customer-Based Brand Equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11-19.

- Lazenby, M., Ercolano, E., Schulman-Green, D., McCorkle, R. (2012). Validity of The End-of-Life Professional Caregiver Survey to Assess For Multidisciplinary Educational Needs. *Journal of Palliative Medicine*, 15(4), 427-431.
- Lederer, C. ve Hill, S. (2001). See Your Brands Through Your Customers' Eyes. *Harvard Business Review*, 79(6), 125-133.
- Lee C.H. (2008). The Effects of Price Consciousness, Brand Consciousness and Familiarity on Store Brand Purchase Intention. *Management Review*, 27, 113-117
- Lee, D. ve Ganesh, G. (1999). Effects of Partitioned Country Image in The Context of Brand Image and Familiarity: A Categorization Theory Perspective. *International Marketing Review*, 16(1), 18-41.
- Lei, J., Dawar, N., Lemmink, J. (2008). Negative Spillover in Brand Portfolios: Exploring The Antecedents of Asymmetric Effects. *Journal of Marketing*, 72(3), 111-123.
- Li, H., Daugherty, T., Biocca, F. (2002). Impact of 3-D Advertising on Product Knowledge, Brand Attitude, and Purchase Intention: The Mediating Role of Presence. *Journal of Advertising*, 31(3), 43-57.
- Lin, Y. C. (2013). Evaluation of Co-Branded Hotels in The Taiwanese Market: The Role of Brand Familiarity and Brand Fit. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(3), 346-364.
- Liu, F., Li, J., Mizerski, D., Soh, H. (2012). Self-congruity, Brand Attitude, and Brand Loyalty: A Study on Luxury Brands. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 922-937.
- Liu, X. ve Hu, M. Y. (2011). Umbrella brand price premiums: effects of compatibility, similarity, and portfolio size. *Journal of Product and Brand Management*, 20(1), 58-64.
- Loken B. ve John D.R., (1993). Diluting Brand Beliefs: When do Brand Extensions Have a Negative Impact?. *Journal of Marketing*, 57, 71-84

- Lomax, R. G. ve Schumacker, R. E. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Psychology Press.
- Low, G. S., ve Lamb Jr, C. W. (2000). The Measurement and Dimensionality of Brand Associations. *Journal of Product and Brand Management*, 9(6), 350-370.
- Lutz, Richard J. (1991). The Role of Attitude Theory in Marketing in *Perspectives in Consumer Behavior*. Scott, Foresman and Company, 317-39.
- MacCallum, R. C. ve Hong, S. (1997). Power analysis in Covariance Structure Modeling Using GFI and AGFI. *Multivariate Behavioral Research*, 32(2), 193-210.
- Madden, T. J., Fehle, F., Fournier, S. (2006). Brands Matter: An Empirical Demonstration of The Creation of Shareholder Value Through Branding. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 224-235.
- Maison, D., Greenwald, A. G., Bruin, R. H. (2004). Predictive Validity of The Implicit Association Test in Studies of Brands, Consumer Attitudes, and Behavior. *Journal of Consumer Psychology*, 14(4), 405-415.
- Mandel, N. (2003). Shifting Selves and Decision Making: The Effects of Self-Construal Priming on Consumer Risk-Taking. *Journal of Consumer Research*, 30(1), 30-40.
- Mardia, K. V. (1974). Applications of Some Measures of Multivariate Skewness and Kurtosis in Testing Normality and Robustness Studies. *The Indian Journal of Statistics, Series B*, 115-128.
- Marsh, H. W., ve Hocevar, D. (1985). Application of Confirmatory Factor Analysis to The Study of Self-Concept: First-And Higher Order Factor Models and Their Invariance Across Groups. *Psychological Bulletin*, 97(3), 562.
- Martenson, R. (2007). Corporate Brand Image, Satisfaction and Store Loyalty: A Study of The Store as A Brand, Store Brands and Manufacturer Brands. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 35(7), 544-555.

- Martinez, E. ve De Chernatony, L. (2004). The Effect of Brand Extension Strategies Upon Brand Image. *Journal of Consumer Marketing*, 21(1), 39-50.
- Martinez, E. ve Pina, J. M. (2003). The Negative Impact of Brand Extensions on Parent Brand Image. *Journal of Product and Brand Management*, 12(7), 432-448.
- Martínez, E. ve Pina, J. M. (2005). Influence of Corporate Image on Brand Extensions: A Model Applied to The Service Sector. *Journal of Marketing Communications*, 11(4), 263-281.
- Martinez, E., Polo, Y., De Chernatony, L. (2008). Effect of Brand Extension Strategies on Brand Image: A Comparative Study of The UK and Spanish Markets. *International Marketing Review*, 25(1), 107-137.
- McDonald, M. H., De Chernatony, L., Harris, F. (2001). Corporate Marketing and Service Brands-Moving Beyond The Fast-Moving Consumer Goods Model. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 335-352.
- Meydan, H. C. ve Şeşen H. (2012), Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları, Detay Yayıncılık, Ankara
- Milberg, S. J., Whan Park, C., McCarthy, M. S. (1997). Managing Negative Feedback Effects Associated with Brand Extensions: The Impact of Alternative Branding Strategies. *Journal of Consumer Psychology*, 6(2), 119-140.
- Milberg, S. J., Sinn, F., Goodstein, R. C. (2010). Consumer Reactions to Brand Extensions in a Competitive Context: Does Fit still Matter?. *Journal of Consumer Research*, 37(3), 543-553.
- Misaghi, M., da Silva, E., Albini, L. C. P. (2012). Distributed Self-Organized Trust Management for Mobile Ad Hoc Networks. In *International Conference on Networked Digital Technologies*, 506-518.
- Mitchell, A. A. (1986). The Effect of Verbal and Visual Components of Advertisements on Brand Attitudes and Attitude toward The Advertisement. *Journal of Consumer Research*, 13(1), 12-24.

- Mitchell, A. A. ve Olson, J. C. (2000). Are Product Attribute Beliefs The Only Mediator of Advertising Effects on Brand Attitude?. *Advertising and Society Review*, 1(1).
- Mitchell, V. W. (1992). Understanding Consumers' Behaviour: Can Perceived Risk Theory Help?. *Management Decision*, 30(3).
- Mitchell, V. W. (1999). Consumer Perceived Risk: Conceptualisations and Models. *European Journal of Marketing*, 33(1/2), 163-195.
- Montgomery, C. A. ve Wernerfelt, B. (1992). Risk Reduction and Umbrella Branding. *Journal of Business*, 31-50.
- Morgan, N. A. ve Rego, L. L. (2009). Brand Portfolio Strategy and Firm Performance. *Journal of Marketing*, 73(1), 59-74.
- Morrin, M. ve Ratneshwar, S. (2000). The Impact of Ambient Scent on Evaluation, Attention, and Memory for Familiar and Unfamiliar Brands. *Journal of Business Research*, 49(2), 157-165.
- Musante, M. (2007). Brand Portfolio Influences on Vertical Brand Extension Evaluations. *Innovative Marketing*, 3(4), 59-65.
- Muzellec, L. ve Lambkin, M. (2006). Corporate Rebranding: Destroying, Transferring or Creating Brand Equity?. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 803-824.
- Muzellec, L. ve Lambkin, M. (2008). Corporate Rebranding and The Implications for Brand Architecture Management: The case of Guinness (Diageo) Ireland. *Journal of strategic marketing*, 16(4), 283-299.
- Muzellec, L. ve Lambkin, M. C. (2009). Corporate Branding and Brand Architecture: A Conceptual Framework. *Marketing Theory*, 9(1), 39-54.
- Nan, X. ve Heo, K. (2007). Consumer Responses to Corporate Social Responsibility (CSR) Initiatives: Examining The Role of Brand-Cause Fit in Cause-Related Marketing. *Journal of Advertising*, 36(2), 63-74.

- Neale, L., Baazeem, T., Bougoure, U. (2009). The Effect of Brand Extensions on Parent-Brand Relationship Quality. In Proceedings of Australian and New Zealand Marketing Academy Conference, ANZMAC.
- Nepomuceno, M. V., Laroche, M., Richard, M. O. (2014). How to Reduce Perceived Risk When Buying Online: The Interactions Between Intangibility, Product Knowledge, Brand Familiarity, Privacy and Security Concerns. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(4), 619-629.
- Nguyen, N. ve Leblanc, G. (2001). Corporate Image and Corporate Reputation in Customers' Retention Decisions in Services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8(4), 227-236.
- Nkwocha, I., Bao, Y., Johnson, W. C., Brotspies, H. V. (2005). Product Fit and Consumer Attitude toward Brand Extensions: The Moderating Role of Product Involvement. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13(3), 49-61.
- O'Cass, A. ve Lim, K. (2002). The Influence of Brand Associations on Brand Preference and Purchase Intention: An Asian Perspective on Brand Associations. *Journal of International Consumer Marketing*, 14(2-3), 41-71.
- Oh, H. (2000). Diners' Perceptions of Quality, Value, and Satisfaction: A Practical Viewpoint. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 58-66.
- Olins, W. (1989), *Corporate Identity. Making Business Strategy Visible through Design*, Thames and Hudson, London
- Ostberg, C. L. ve Wetstein, M. (1998). Dimensions of Attitudes Underlying Search and Seizure Decisions of The Supreme Court of Canada. *Canadian Journal of Political Science/Revue canadienne de science politique*, 31(4), 767-787.
- Pae, J. H., Samiee, S., Tai, S. (2002). Global advertising strategy: The Moderating Role of Brand Familiarity and Execution Style. *International Marketing Review*, 19(2), 176-189.

- Pandya (2016). A Study on Conceptual Framework for Managing Brand Portfolio in FMGC Sector with Respect to Retailers in India, *International Journal of Management and Social Sciences*, 3(1), 31-49
- Pappu, R., Quester, P. G., Cooksey, R. W. (2005). Consumer-Based Brand Equity: Improving The Measurement–Empirical Evidence. *Journal of Product and Brand Management*, 14(3), 143-154.
- Park, C. S. ve Srinivasan, V. (1994). A Survey-Based Method for Measuring and Understanding Brand Equity and Its Extendibility. *Journal of Marketing Research*, 271-288.
- Park, C. W. ve Young, S. M. (1983). Types and Levels of Involvement and Brand Attitude Formation. *ACR North American Advances*.
- Park, J. ve Kim, J. (2007). The Importance of Perceived Consumption Delay in Internet Shopping: Time-Related Information, Time Risk, Attitude, and Purchase Intention. *Clothing and Textiles Research Journal*, 25(1), 24-41.
- Park, J., ve Stoel, L. (2005). Effect of Brand Familiarity, Experience and Information on Online Apparel Purchase. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 33(2), 148-160.
- Park, J., Lennon, S. J., Stoel, L. (2005). On-line Product Presentation: Effects on Mood, Perceived Risk, and Purchase Intention. *Psychology and Marketing*, 22(9), 695-719.
- Percy, L., ve Rossiter, J. R. (1992). A Model of Brand Awareness and Brand Attitude Advertising Strategies. *Psychology and Marketing*, 9(4), 263-274.
- Perera, L. C. ve Chaminda, J. W. D. (2013). Corporate Social Responsibility and Product Evaluation: The Moderating Role of Brand Familiarity. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, (20/4), 245-256.
- Peterson, R. A. (1994). A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha. *Journal of Consumer Research*, 21(2), 381-391.

- Petromilli, M., Morrison, D., Million, M. (2002). Brand Architecture: Building Brand Portfolio Value. *Strategy & leadership*, 30(5), 22-28.
- Phelps, J. ve Thorson, E. (1991). Brand Familiarity and Product Involvement Effects on The Attitude toward An Ad-Brand Attitude Relationship. *ACR North American Advances*.
- Pierce, A. ve Moukanas, H. (2002). Portfolio Power: Harnessing A Group of Brands to Drive Profitable Growth. *Strategy and Leadership*, 30(5), 15-21.
- Pieters, R., Warlop, L., Wedel, M. (2002). Breaking through the clutter: Benefits of Advertisement Originality and Familiarity for Brand Attention and Memory. *Management Science*, 48(6), 765-781.
- Pligt, J. (1998). Perceived Risk and Vulnerability as Predictors of Precautionary Behaviour. *British Journal of Health Psychology*, 3(1), 1-14.
- Pracejus, J. W. ve Olsen, G. D. (2004). The Role Of Brand/Cause Fit in The Effectiveness of Cause-Related Marketing Campaigns. *Journal of Business Research*, 57(6), 635-640.
- Preacher, K. J. ve Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.
- Raggio, R. D. ve Leone, R. P. (2009). Chasing Brand Value: Fully Leveraging Brand Equity to Maximise Brand Value. *Journal of Brand Management*, 16(4), 248-263.
- Rahman, K. ve Areni, C. S. (2009). Service Brand Relationship Matrix: Brand Strategy For Services. *Sdyney Business School*.
- Rao, V. R., Agarwal, M. K. ve Dahlhoff, D. (2004). How is Manifest Branding Strategy Related to The Intangible Value of A Corporation?. *Journal of Marketing*, 68(4), 126-141.

- Rather, R. ve Sharma, J. (2018). Brand Loyalty with Hospitality Brands: The Role of Customer Brand Identification, Brand Satisfaction and Brand Commitment. *Pacific Business Review International*, Volume 1, Issue 3
- Raykov, T. (1998). Coefficient Alpha and Composite Reliability with Interrelated Nonhomogeneous Items. *Applied Psychological Measurement*, 22(4), 375-385.
- Rego, L. L., Billett, M. T., & Morgan, N. A. (2009). Consumer-based Brand Equity and Firm Risk. *Journal of Marketing*, 73(6), 47-60.
- Reza Jalilvand, M. ve Samiei, N. (2012). The Effect of Electronic Word of Mouth on Brand Image and Purchase Intention: An Empirical Study in The Automobile Industry in Iran. *Marketing Intelligence and Planning*, 30(4), 460-476.
- Riezebos, R. (2003), *Brand Management*, Financial Times-Prentice Hall, Harlow.
- Rigdon, E. E. (1996). CFI versus RMSEA: A Comparison of Two Fit Indexes for Structural Equation Modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 3(4), 369-379.
- Rockwell, R. C. (1975). Assessment of Multicollinearity: The Haitovsky Test of The Determinant. *Sociological Methods & Research*, 3(3), 308-320.
- Salinas, E. M. Ve Pérez, J. M. P. (2009). Modeling The Brand Extensions' Influence on Brand Image. *Journal of Business Research*, 62(1), 50-60.
- Sallam, M. A. A. (2011). The Impact of Source Credibility on Saudi Consumer's Attitude toward Print Advertisement: The Moderating Role of Brand Familiarity. *International Journal of Marketing Studies*, 3(4), 63.
- Sanchez, R. (2004). Conceptual Analysis of Brand Architecture and Relationships within Product Categories. *Journal of Brand Management*, 11(3), 233-247.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., Müller, H. (2003). Evaluating The Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.

- Schmitt, T. A. (2011). Current Methodological Considerations in Exploratory and Confirmatory Factor Analysis. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 29(4), 304-321.
- Schneider, B., White, S. S., Paul, M. C. (1998). Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Tests of A Causal Model. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 150.
- Schreiber, J. B., Nora, A., Stage, F. K., Barlow, E. A., King, J. (2006). Reporting Structural Equation Modeling and Confirmatory Factor Analysis Results: A Review. *The Journal of Educational Research*, 99(6), 323-338.
- Schultz, H. B. ve Werner, A. (2005). Reputation Management. Retrieved June, 13
- Schumacker, R. E. ve Lomax, R. G. (2012). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. Routledge.
- Schwartz, M. D., Lerman, C., Miller, S. M., Daly, M., Masny, A. (1995). Coping Disposition, Perceived Risk, and Psychological Distress among Women at Increased Risk for Ovarian Cancer. *Health Psychology*, 14(3), 232.
- Selnes, F. (1993). An Examination Of The Effect of Product Performance on Brand Reputation, Satisfaction and Loyalty. *European Journal of Marketing*, 27(9), 19-35.
- Sengupta, A. S., Balaji, M. S., Krishnan, B. C. (2015). How Customers Cope with Service Failure? A Study of Brand Reputation and Customer Satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(3), 665-674.
- Serota, K. B. ve Bhargava, M. (2010). Brand-usage Networks: A Demand Side Approach to Brand Architecture. *Journal of Strategic Marketing*, 18(6), 451-471.
- Severi, E. ve Ling, K. C. (2013). The Mediating Effects of Brand Association, Brand Loyalty, Brand Image and Perceived Quality on Brand Equity. *Asian Social Science*, 9(3), 125.

- Shah, P. (2015). Kill it or Keep it?: The Weak Brand Retain-Or-Discard Decision in Brand Portfolio Management. *Journal of Brand Management*, 22(2), 154-172.
- Shahri, M. H. (2011). The Effectiveness of Corporate Branding Strategy in Multi-Business Companies. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(6), 51.
- Shao, T.A. (2002). *Marketing Research: An aid to Decision Making*. South-Western/Thomson Learning
- Sheau-Fen, Y., Sun-May, L. ve Yu-Ghee, W. (2012). Store Brand Proneness: Effects of Perceived Risks, Quality and Familiarity. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 20(1), 48-58.
- Sheinin, D. A. (2000). The Effects of Experience with Brand Extensions on Parent Brand Knowledge. *Journal of Business Research*, 49(1), 47-55.
- Simmons, C. J., Bickart, B. A. ve Buchanan, L. (2000). Leveraging Equity Across The Brand Portfolio. *Marketing Letters*, 11(3), 210-220.
- Simon, C. J. ve Sullivan, M. W. (1993). The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach. *Marketing Science*, 12(1), 28-52.
- Simonin, B. L. ve Ruth, J. A. (1998). Is a Company Known by The Company It Keeps? Assessing The Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes. *Journal of Marketing Research*, 30-42.
- Slavich, B., Cappetta, R. ve Giangreco, A. (2014). Exploring The Link Between Human Resource Practices and Turnover in Multi-Brand Companies: The Role of Brand Units' Images. *European Management Journal*, 32(2), 177-189.
- Smith, J. B. ve Bristor, J. M. (1994). Uncertainty Orientation: Explaining Differences in Purchase Involvement and External Search. *Psychology and Marketing*, 11(6), 587-607.

- Snoj, B., Pisnik Korda, A. ve Mumel, D. (2004). The Relationships among Perceived Quality, Perceived Risk and Perceived Product Value. *Journal of Product and Brand Management*, 13(3), 156-167.
- Sönmez E. (2010). Markalama Stratejilerine Genel Bir Bakış, Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2010, sayı 5
- Spears, N. ve Singh, S. N. (2004). Measuring Attitude toward The Brand and Purchase Intentions. *Journal of Current Issues & Research in Advertising*, 26(2), 53-66.
- Spry, A., Pappu, R. ve Bettina Cornwell, T. (2011). Celebrity Endorsement, Brand Credibility and Brand Equity. *European Journal of Marketing*, 45(6), 882-909.
- Srinivasan, V., Park, C. S. ve Chang, D. R. (2005). An Approach to The Measurement, Analysis, and Prediction of Brand Equity and Its Sources. *Management Science*, 51(9), 1433-1448.
- Stone, R. N. ve Grønhaug, K. (1993). Perceived risk: Further Considerations for The Marketing Discipline. *European Journal of Marketing*, 27(3), 39-50.
- Stone, R. N. ve Winter, F. W. (1987). Risk: Is it Still Uncertainty Times Consequences. In *Proceedings of the American Marketing Association, Winter Educators Conference, Chicago, IL*, 261-265
- Strebinger, A. (2004). Strategic Brand Concept and Brand Architecture Strategyba Proposed Model. *ACR North American Advances*.
- Strebinger, A. (2014). Rethinking Brand Architecture: A Study on Industry, Company- and Product-Level Drivers of Branding Strategy. *European Journal of Marketing*, 48(9/10), 1782-1804.
- Suhr, D. D. (2006). *Exploratory or Confirmatory Factor Analysis?.* Cary: SAS Institute, 1-17

- Sundaram, D. S. ve Webster, C. (1999). The Role of Brand Familiarity on The Impact of Word-of-mouth Communication on Brand Evaluations. *ACR North American Advances*.
- Sung, M. ve Yang, S. U. (2008). Toward The Model of University Image: The Influence of Brand Personality, External Prestige, and Reputation. *Journal of Public Relations Research*, 20(4), 357-376.
- Suri, H. (2011). Purposeful Sampling in Qualitative Research Synthesis. *Qualitative Research Journal*, 11(2), 63-75.
- Swaminathan, V., Fox, R. J. ve Reddy, S. K. (2001). The Impact of Brand Extension Introduction on Choice. *Journal of Marketing*, 65(4), 1-15.
- Şencan, H. (2005). Güvenilirlik ve geçerlilik. Hüner Şencan.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2014). Using multivariate statistics. Allyn and Bacon/Pearson Education.
- Tam, J. L. (2008). Brand Familiarity: Its Effects on Satisfaction Evaluations. *Journal of Services Marketing*, 22(1), 3-12.
- Taylor, J. W. (1974). The Role of Risk in Consumer Behavior. *The Journal of Marketing*, 54-60.
- Thompson, A. B. (2003). Brand Positioning and Brand Creation. *Brands and Branding*, 80-91.
- Till, B. D. ve Busler, M. (2000). The Match-Up Hypothesis: Physical Attractiveness, Expertise, and The Role of Fit on Brand Attitude, Purchase Intent and Brand Beliefs. *Journal of Advertising*, 29(3), 1-13.
- Till, B. D. ve Nowak, L. I. (2000). Toward Effective Use of Cause-Related Marketing Alliances. *Journal of Product and Brand Management*, 9(7), 472-484.

- Timothy Coombs, W. ve Holladay, S. J. (2006). Unpacking The Halo Effect: Reputation and Crisis Management. *Journal of Communication Management*, 10(2), 123-137.
- Tsang, M. M., Ho, S. C. ve Liang, T. P. (2004). Consumer Attitudes toward Mobile Advertising: An Empirical Study. *International Journal of Electronic Commerce*, 8(3), 65-78.
- Uggla, H. (2004). The Brand Association Base: A Conceptual Model for Strategically Leveraging Partner Brand Equity. *Journal of Brand Management*, 12(2), 105-123.
- Uggla, H. (2006). The Corporate Brand Association Base: A Conceptual Model for The Creation of Inclusive Brand Architecture. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 785-802.
- Uggla, H. (2014). Energy Versus Relevance in a Comparative Brand Equity Context: Implications for Brand Portfolio Management. *IUP Journal of Brand Management*, 11(4), 29.
- Uggla, H. (2015). Aligning Brand Portfolio Strategy with Business Strategy. *IUP Journal of Brand Management*, 12(3), 7.
- Uggla, H. ve Asberg, P. (2009). Corporate Brand as Co-Driver: A Framework for More Transparent Corporate Brand Leverage. *IUP Journal of Brand Management*, 6.
- Uggla, H. ve Lashgari, M. (2012). Brand Portfolio Prerogative: Five Challenges and Research Themes Within Brand Portfolio Management. *IUP Journal of Brand Management*, 9(3), 7.
- Uggla, H. ve Nyberg, B. (2014). Need States: The Missing Link to the Brand Portfolio Strategy Paragon. *IUP Journal of Brand Management*, 11(2), 28.
- Ullman, J. B. ve Bentler, P. M. (2012). Structural Equation Modeling. *Handbook of Psychology*, Second Edition, 2.

- Vaidyanathan, R., Aggarwal, P., Stem Jr, D. E., Muehling, D. D. ve Umesh, U. N. (2000). Deal Evaluation and Purchase Intention: The Impact of Aspirational and Market-Based Internal Reference Prices. *Journal of Product and Brand Management*, 9(3), 179-192.
- Van der Lans, R., Van den Bergh, B. ve Dieleman, E. (2014). Partner Selection in Brand Alliances: An Empirical Investigation of The Drivers of Brand Fit. *Marketing Science*, 33(4), 551-566.
- Van Dyne, L. ve LePine, J. A. (1998). Helping and Voice Extra-Role Behaviors: Evidence of Construct and Predictive Validity. *Academy of Management Journal*, 41(1), 108-119.
- Van Tilburg, M., Herrmann, A., Grohmann, B. ve Lieven, T. (2015). The Effect of Brand Gender Similarity on Brand-Alliance Fit And Purchase Intention. *Marketing ZFP*, 37(1), 5-13.
- Varadarajan, R., DeFanti, M. P. ve Busch, P. S. (2006). Brand Portfolio, Corporate Image, and Reputation: Managing Brand Deletions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 195-205.
- Vazquez, R., Del Rio, A. B. ve Iglesias, V. (2002). Consumer-Based Brand Equity: Development and Validation of A Measurement Instrument. *Journal of Marketing Management*, 18(1-2), 27-48.
- Veloutsou, C. ve Moutinho, L. (2009). Brand Relationships through Brand Reputation and Brand Tribalism. *Journal of Business Research*, 62(3), 314-322.
- Verhellen, Y., Dens, N. ve De Pelsmacker, P. (2016). Do I Know You? How Brand Familiarity and Perceived Fit Affect Consumers' Attitudes Towards Brands Placed in Movies. *Marketing Letters*, 27(3), 461-471.
- Vernuccio, M., Barbarossa, C., Giraldi, A. ve Ceccotti, F. (2012). Determinants of E-Brand Attitude: A Structural Modeling Approach. *Journal of Brand Management*, 19(6), 500-512.

- Verplanken, B., Hofstee, G. ve Janssen, H. J. (1998). Accessibility of Affective Versus Cognitive Components of Attitudes. *European Journal of Social Psychology*, 28(1), 23-35.
- Vinhas Da Silva, R. ve Faridah Syed Alwi, S. (2006). Cognitive, Affective Attributes and Conative, Behavioural Responses in Retail Corporate Branding. *Journal of Product & Brand Management*, 15(5), 293-305.
- Völckner, F. ve Sattler, H. (2006). Drivers of Brand Extension Success. *Journal of Marketing*, 70(2), 18-34.
- Wang, L. ve Finn, A. (2012). Measuring CBBE Across Brand Portfolios: Generalizability Theory Perspective. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 20(2), 109-116.
- Washburn, J. H. ve Plank, R. E. (2002). Measuring Brand Equity: An Evaluation of A Consumer-Based Brand Equity Scale. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10(1), 46-62.
- Weber, E. U. ve Milliman, R. A. (1997). Perceived Risk Attitudes: Relating Risk Perception to Risky Choice. *Management Science*, 43(2), 123-144.
- Weiss, A. M., Anderson, E. ve MacInnis, D. J. (1999). Reputation Management as A Motivation for Sales Structure Decisions. *The Journal of Marketing*, 74-89.
- Whan Park, C., MacInnis, D. J., Priester, J., Eisingerich, A. B. ve Iacobucci, D. (2010). Brand Attachment and Brand Attitude Strength: Conceptual and Empirical Differentiation of Two Critical Brand Equity Drivers. *Journal of Marketing*, 74(6), 1-17.
- Wood, L. (2000). Brands and Brand Equity: Definition and Management. *Management Decision*, 38(9), 662-669.
- Wright, K. B. (2005). Researching Internet-based Populations: Advantages and Disadvantages of Online Survey Research, Online Questionnaire Authoring

- Software Packages, and Web Survey Services. *Journal of Computer-mediated Communication*, 10(3), JCMC1034.
- Wu, C. C. (2011). The Impact of Hospital Brand Image on Service Quality, Patient Satisfaction and Loyalty. *African Journal of Business Management*, 5(12), 4873.
- Wu, P. C., Yeh, G. Y. Y. ve Hsiao, C. R. (2011). The Effect of Store Image And Service Quality on Brand Image and Purchase Intention for Private Label Brands. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 19(1), 30-39.
- Yi, Y. ve Jeon, H. (2003). Effects Of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 31(3), 229-240.
- Yoo, B., Donthu, N. ve Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 28(2), 195-211.
- Yoo, B. ve Donthu, N. (2001). Developing and Validating A Multidimensional Consumer-Based Brand Equity Scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1-14.
- Yoon, Y. ve Uysal, M. (2005). An Examination of The Effects of Motivation and Satisfaction on Destination Loyalty: A Structural Model. *Tourism Management*, 26(1), 45-56.
- Yu, J. ve Cooper, H. (1983). A Quantitative Review of Research Design Effects on Response Rates to Questionnaires. *Journal of Marketing research*, 36-44.
- Yung, Y. F. ve Bentler, P. M. (1996). Bootstrapping Techniques in Analysis of Mean and Covariance Structures. *Advanced Structural Equation Modeling: Issues and Techniques*, 195-226.
- Zarantonello, L. ve Schmitt, B. H. (2013). The Impact of Event Marketing on Brand Equity: The Mediating Roles of Brand Experience and Brand Attitude. *International Journal of Advertising*, 32(2), 255-280.

- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence. *The Journal of marketing*, 2-22.
- Zhao, Q. L., Zhou, Y., Wang, Y. L., Dong, K. H., ve Wang, Y. J. (2010). A New Diagnostic Algorithm for Vascular Cognitive Impairment: The Proposed Criteria And Evaluation of Its Reliability And Validity. *Chinese medical journal*, 123(3), 311-319.



EKLER:**EK1: Tez Orjinallik Raporu**

	HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA	
Tarih: 20/06/2018	
Tez Başlığı : "Marka Portföy Stratejilerine Yönelik Marka Bileşenleri: Çatı ve Çeşitlendirilmiş Marka Üzerine Bir Uygulama"	
Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 238 sayfalık kısmına ilişkin, 19/06/2018 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda işaretlenmiş filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezin benzerlik oranı % 18 'dir.	
Uygulanan filtrelemeler: 1- ☐ Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç 2- ☐ Kaynakça hariç 3- ☐ Alıntılar hariç 4- ☐ Alıntılar dâhil 5- ☐ 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç	
Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.	
Gereğini saygılarımla arz ederim.	
Tarih ve İmza	
Adı Soyadı: SEFA EMRE YILMAZEL Öğrenci No: N14141124 Anabilim Dalı: İŞLETME Programı: İŞLETME Statüsü: ☒ Doktora ☐ Bütünleşik Dr.	
<u>DANIŞMAN ONAYI</u>	
UYGUNDUR.	
Prof. Dr. Leyla Özer	



**HACETTEPE UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
Ph.D. DISSERTATION ORIGINALITY REPORT**

**HACETTEPE UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
BUSINESS ADMINISTRATION DEPARTMENT**

Date: 20/06/2018

Thesis Title : "Brand Associations on the Context of Brand Portfolio Strategies: A Study of Branded House and House of Brands"

According to the originality report obtained by myself/my thesis advisor by using the Turnitin plagiarism detection software and by applying the filtering options checked below on 19/06/2018 for the total of 238 pages including the a) Title Page, b) Introduction, c) Main Chapters, and d) Conclusion sections of my thesis entitled as above, the similarity index of my thesis is 18%.

Filtering options applied:

1. ☐ Approval and Declaration sections excluded
2. ☐ Bibliography/Works Cited excluded
3. ☐ Quotes excluded
4. ☐ Quotes included
5. ☐ Match size up to 5 words excluded

I declare that I have carefully read Hacettepe University Graduate School of Social Sciences Guidelines for Obtaining and Using Thesis Originality Reports; that according to the maximum similarity index values specified in the Guidelines, my thesis does not include any form of plagiarism; that in any future detection of possible infringement of the regulations I accept all legal responsibility; and that all the information I have provided is correct to the best of my knowledge.

I respectfully submit this for approval.

Date and Signature

Name Surname: SEFA EMRE YILMAZEL

Student No: N14141124

Department: Business Administration

Program: Business Administration

Status: X Ph.D. ☐ Combined MA/ Ph.D.

ADVISOR APPROVAL

APPROVED.

Prof. Dr. Leila Özer

EK2: Etik Komisyon İzin Formu

T.C.
HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
Rektörlük

Tarih: 27.04.2018 10:28
Sayı: 35853172-755.02.06-
E.00000016390



Sayı : 35853172-755.02.06
Konu : Etik Komisyon Hk.

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Enstitünüz İşletme Anabilim Dalı doktora programı öğrencilerinden **Sefa Emre YILMAZEL**'in **Prof. Dr. Leyla ÖZER** danışmanlığında yürüttüğü “**Marka Portföy Stratejisi ve Marka Denkliliğinin Tüketicilerin Marka Tutumu Üzerinde Etkisi**” başlıklı tez çalışması, Üniversitemiz Senatosu Etik Komisyonunun **17 Nisan 2018** tarihinde yapmış olduğu toplantıda incelenmiş olup, etik açıdan uygun bulunmuştur.

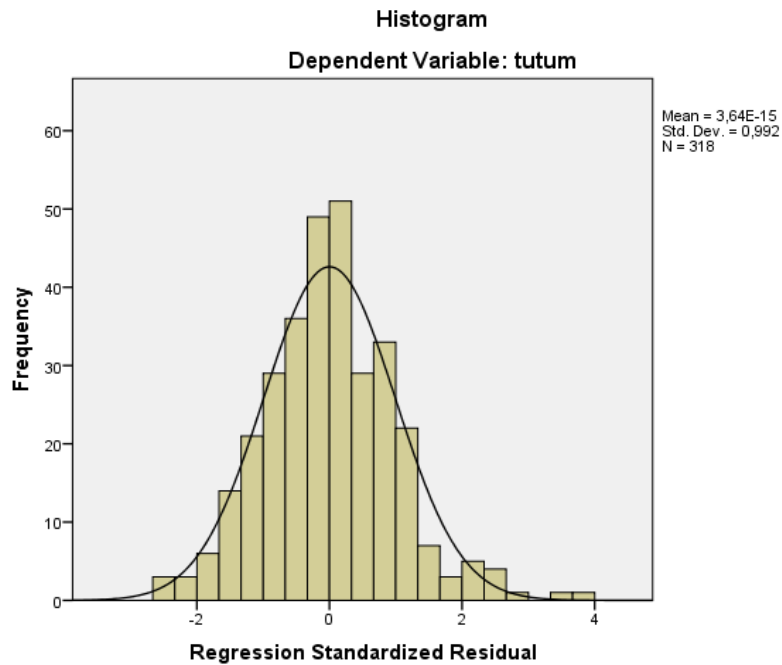
Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Rahime Meral NOHUTCU
Rektör Yardımcısı

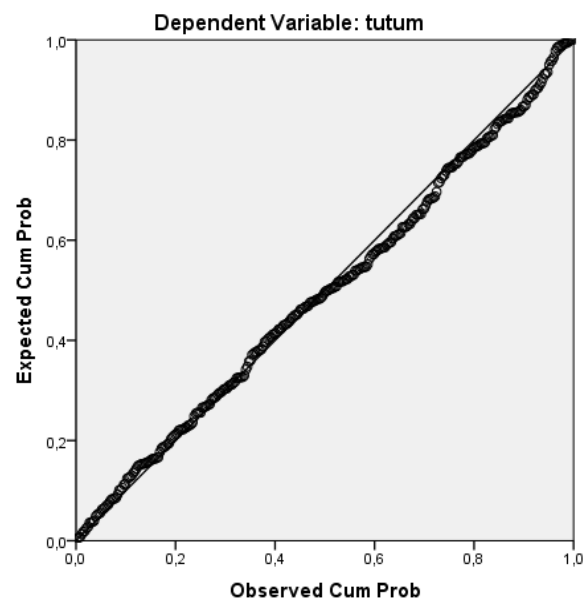
Evrakın elektronik imzalı suretine <https://belgedogrulama.hacettepe.edu.tr> adresinden 98a3ea15-886b-4010-a328-d7fc0fba9ac9 kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile imzalanmıştır.

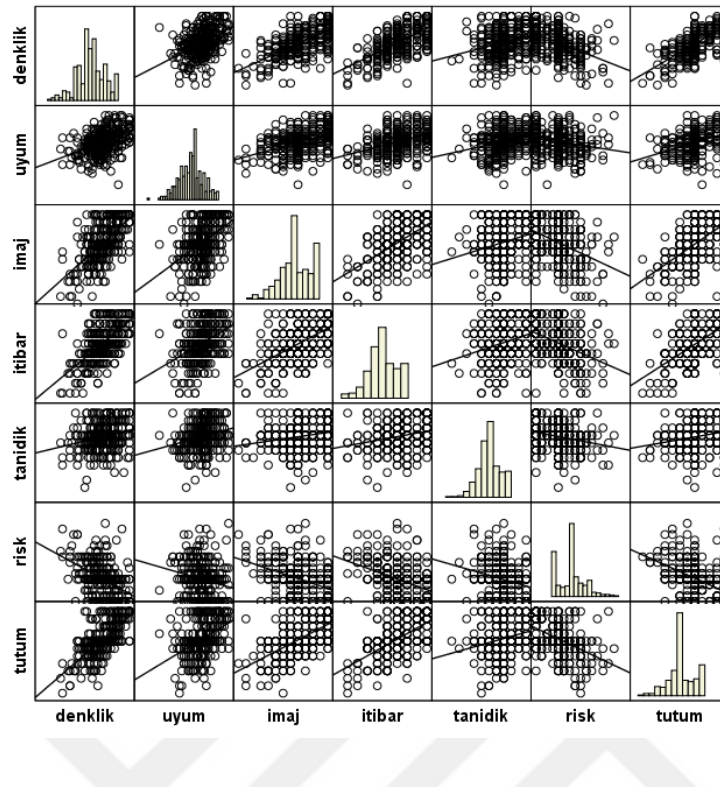
Hacettepe Üniversitesi Rektörlük 06100 Sıhhiye-Ankara
Telefon:0 (312) 305 3001-3002 Faks:0 (312) 311 9992 E-posta:yazimd@hacettepe.edu.tr İnternet Adresi: www.hacettepe.edu.tr



EK3: Histogram, Scatter Plot, P-P Plot**A Grubu**

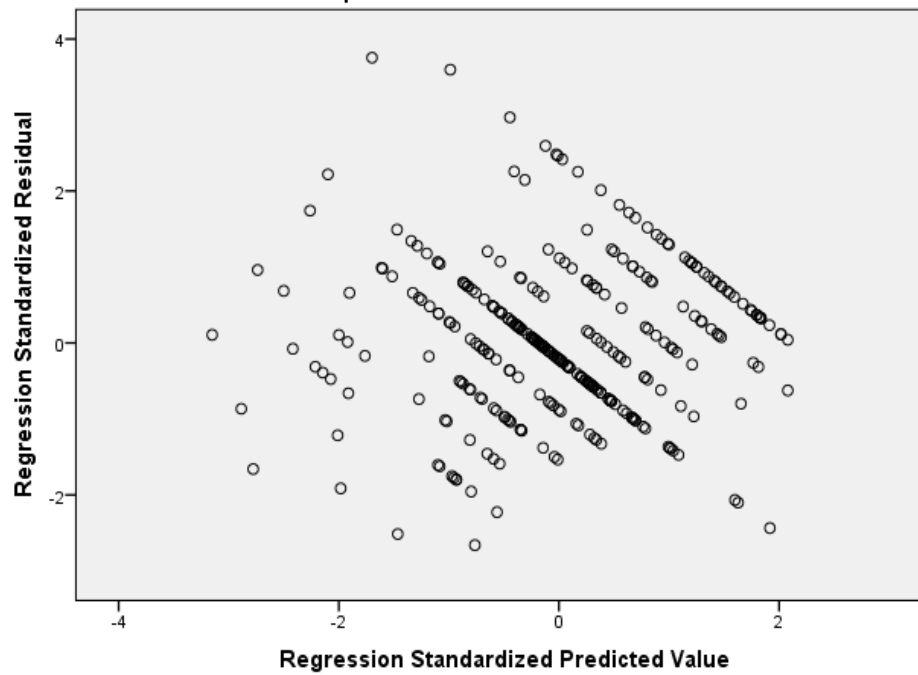
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

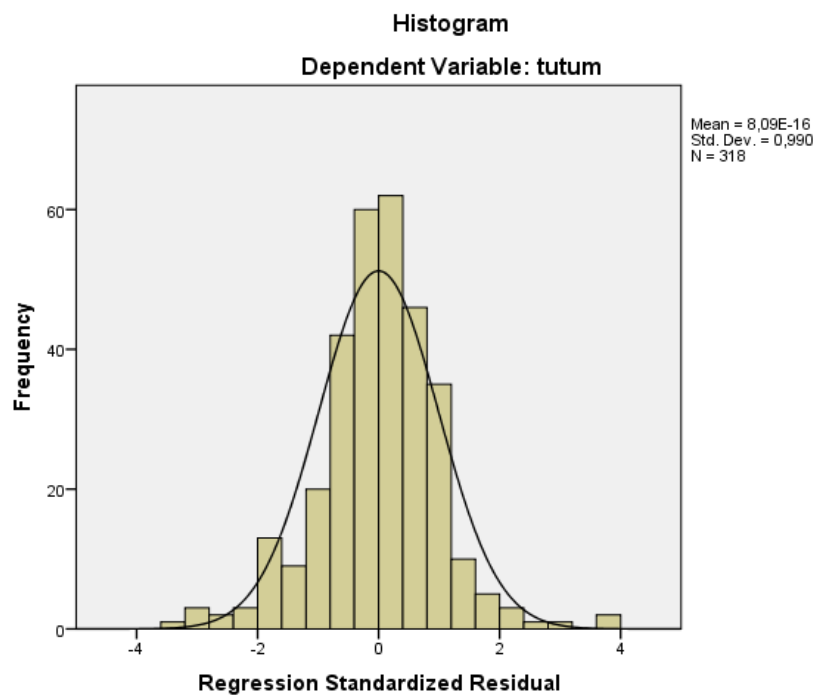
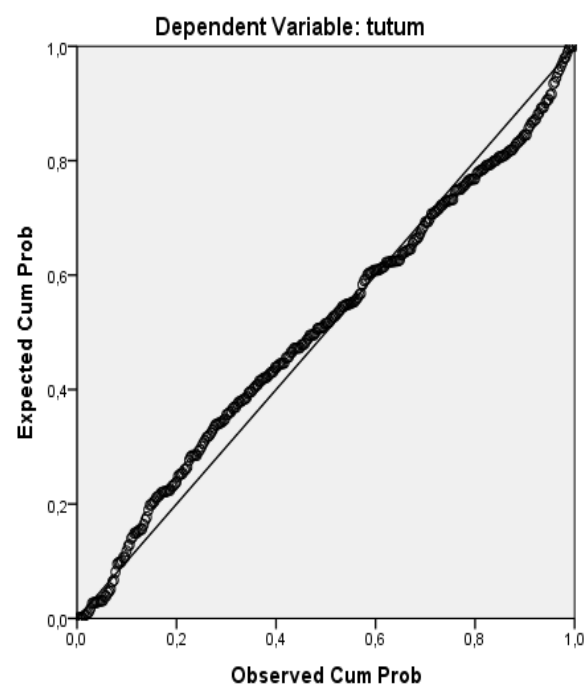


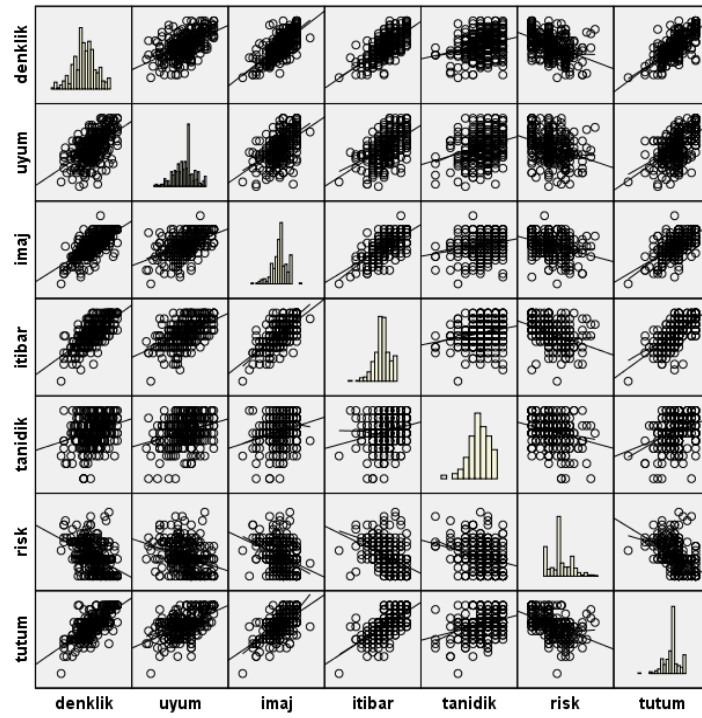


Scatterplot

Dependent Variable: tutum

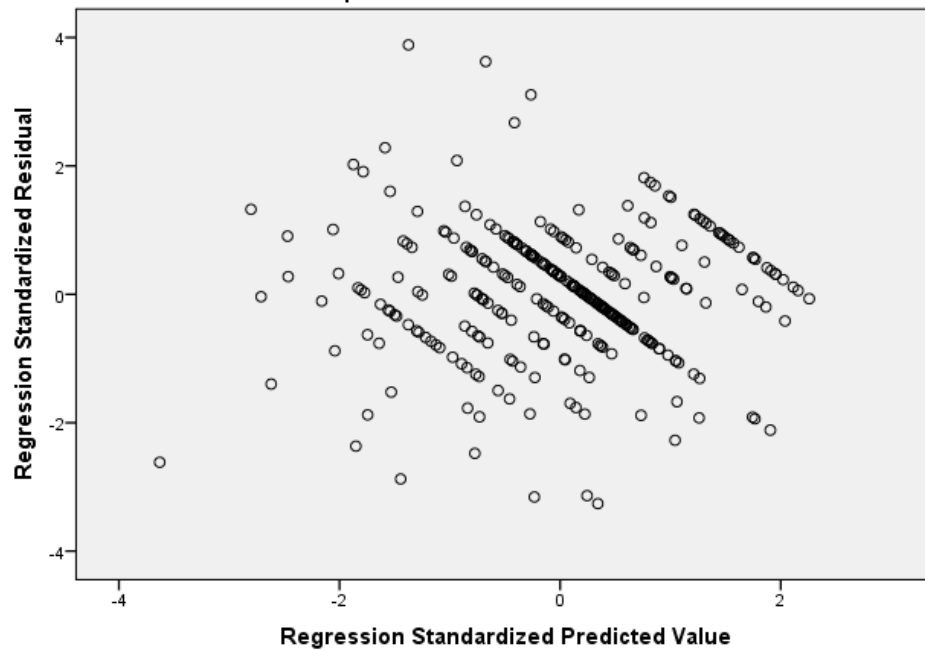


B Grubu**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Scatterplot

Dependent Variable: tutum



EK4: Gönüllü Katılım Formu

Sayın Katılımcılar,

Marka portföy stratejilerine yönelik marka bileşenlerinin algılanan risk aracılığıyla tüketicilerin marka portföy tutumu üzerindeki etkisini ortaya çıkarmayı amaçlayan bu araştırma, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı tarafından Prof. Dr. Leyla Özer’in danışmanlığında, doktora tezi için yapılmaktadır. Sizin yanıtlarınızdan elde edilecek sonuçlarla işletmelerin marka portföylerini daha etkin kullanabilmesi ve müşterilerine daha iyi koşullar sağlanması için önerilerde bulunulabilecek ve şartların iyileştirilmesi adına olumlu adımların atılması planlanabilmektedir. Bu nedenle soruların tümüne ve içtenlikle cevap vermeniz büyük önem taşımaktadır. Araştırma için Hacettepe Üniversitesi Etik Komisyonu’ndan izin alınmıştır.

Bu form aracılığı ile elde edilecek bilgiler gizli kalacaktır ve sadece araştırma amacıyla (veya “bilimsel amaçlar için”) kullanılacaktır. Araştırmaya katılmanız gönüllülük esasına dayalıdır. Bu çalışma katılımcılara herhangi bir sorumluluk getirmeyecektir. Çalışmaya katılmamayı tercih edebilirsiniz veya anketi doldururken istediğiniz anda vazgeçebilirsiniz. Kendinizi anket soruları ile ilgili olarak rahatsız hissederseniz araştırmacı ile iletişime geçebilirsiniz. Ayrıca çalışma ile ilgili sormak istediğiniz herhangi bir soru olduğunda çekinmeden sorabilirsiniz.

Yanıtlarınızı, soruların altında yer alan seçenekler arasından uygun olanı daire içine alarak ya da açık uçlu sorularda sorunun altında bırakılan boşluğa yazarak belirtiniz. Birden fazla seçenek işaretleyebileceğiniz sorularda, size uygun gelen bütün seçenekleri işaretleyiniz. Sorunun yanıtları arasında “diğer” seçeneği mevcutsa ve yanıtınız var olan seçenekler arasında yer almıyorsa, bu durumda yanıtınızı diğer seçeneğindeki boşluğa yazınız.

Anketi yanıtladığınız için teşekkür ederiz.

Çalışma ile ilgili herhangi bir sorunuz olduğunda aşağıdaki kişi ile iletişim kurabilirsiniz

Prof. Dr. Leyla Özer

Hacettepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Fakültesi İşletme Anabilim Dalı

Telefon: 0312 2978700

Araştırmacı: Arş. Gör. Sefa Emre Yılmazel

Telefon: 0544 3882239

Çalışmaya katılmayı kabul ediyorsanız aşağıdaki kutucuğu X ile işaretleyiniz ve devam ediniz.

☐

Kabul ediyorum.

1. Cinsiyet☐ Kadın☐ Erkek**2. Hangi grubu kendinize daha yakın buluyorsunuz?**

A Grubu ()

B Grubu ()

Diğer () Belirtiniz:

3. Medeni durum:

Evli ()

Bekar ()

4. Eğitim durumu: İlkokul () Ortaokul () Lise () Üniversite () Yüksek Lisans () Doktora ()**5. Yaşınız:****6. Çalışma durumu**☐ Çalışmıyor☐ Öğrenci☐ Özel sektör☐ Kamu☐ Diğer Belirtiniz:

.....

7. Gelir durumu☐ Çok düşük☐ Düşük☐ Ortalama☐ Yüksek☐ Çok yüksek