

T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ULUSLARARASI REKABET PİYASALARINDA MARKA BİRLEŞMELERİ:
OTOMOTİV SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ömer KARLI

Enstitü Anabilim Dalı: Uluslararası Ticaret ve Finansman

Enstitü Bilim Dalı: Uluslararası Ticaret ve Finansman

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ömer Nasuhi ŞAHİN

TEMMUZ 2019

T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

REKABET PİYASALARINDA MARKA BİRLEŞMELERİ: OTOMOTİV
SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Ömer KARLI (137221018)

Enstitü Anabilim Dalı: Uluslararası Ticaret ve Finansman

Enstitü Bilim Dalı: Uluslararası Ticaret ve Finansman

Bu tez 29/08/2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

	Adı SOYADI	Kanaati		İmza	
Jüri Başkanı (Danışman)	Dr.Öğr.Üyesi Ömer Nasuhi ŞAHİN	☐ Kabul	☐ Düzeltme	☐ Ret	
Jüri Üyesi	Doç. Dr. Bilge Leyli ELİTAŞ	☐ Kabul	☐ Düzeltme	☐ Ret	
Jüri Üyesi	Doç. Dr. Cengiz DURAN	☐ Kabul	☐ Düzeltme	☐ Ret	

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS İNTİHAL YAZILIM RAPORU
BEYAN BELGESİ

Tez Başlığı: Rekabet Piyasalarında Marka Birleşmeleri: Otomotiv Sektörü Örneği

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın toplam 89 sayfalık kısmına ilişkin aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve 29.07.2019 tarihinde aşağıda ismi yazılı öğretim üyesi tarafından şahsıma iletilen Ithenticate intihal tespit programı raporuna göre tezimin benzerlik oranı %20'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç,
2. Alıntılar dâhil,
3. 5 kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç.

Bu bilgiler doğrultusunda tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

İmza

Adı SOYADI : Ömer KARLI
Öğrenci Numarası : 137221018
Ana Bilim Dalı : Uluslararası Ticaret ve Finansman
Programı : Uluslararası Ticaret ve Finansman
Türü : () Proje (X) Yüksek Lisans Tezi () Doktora Tezi

Taramayı Yapan Öğretim Üyesi
(İmzası)
Dr. Öğr. Üyesi Ömer Nasuhi ŞAHİN
29.07.2019

Danışman
(İmzası)
Dr. Öğr. Üyesi Ömer Nasuhi ŞAHİN
29.07.2019

ÖNSÖZ

Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Finansman Anabilim Dalında gerçekleştirmiş olduğum tez çalışmam süresince desteklerini esirgemeyen ve beni yönlendiren saygı değer hocam Sayın Dr. Öğr. Üyesi Ömer Nasuhi Şahin'e lisansüstü eğitimim boyunca engin bilgilerini bizlere aktaran değerli hocalarıma teşekkürü bir borç bilirim.

Ömer KARLI



İÇİNDEKİLER

BEYAN	i
ÖNSÖZ	ii
İÇİNDEKİLER	iii
TABLolar	vi
ŞEKİLLER	vii
ÖZET	vii
SUMMARY	ix
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
MARKALAMA KARARLAR VE MARKA DEĞERİNİN MARKA YÖNETİMİ AÇISINDAN ÖNEMİ	3
1.1. Marka Kavramı ve Markalamanın Önemi	3
1.2. Marka Unsurları ve Marka Kararları	7
1.2.1. Marka imajı	8
1.2.2. Marka kimliği oluşturma	8
1.2.2.1. Garanti	9
1.2.2.2. Ambalaj	9
1.2.2.3. Marka amblemi / logosu	10
1.2.2.4. Marka kimliği planlama modeli	11
1.2.3. Marka sahipliği	11
1.2.3.1. Lisanslı markalar	11
1.2.3.2. Ortak markalar	12
1.2.3.3. Üretici ve özel markalar	13
1.3. Marka Konumlandırma	13
1.4. Markalama Stratejileri	13
1.4.1. Statik marka stratejileri	14
1.4.1.1. Marka ilişkili entegrasyon stratejileri	14
1.4.1.1.1. Tek marka stratejisi	15
1.4.1.1.2. Markalar ailesi stratejisi	15
1.4.1.1.3. Çoklu markalar	16
1.4.1.1.4. Şemsiye markalama stratejisi	17

1.4.1.2. Kuruluşsal marka stratejileri	17
1.4.1.2.1. Üretici markalar	17
1.4.1.2.2. Ticari markalar	18
1.4.1.2.3. Hizmet markaları.....	18
1.4.1.3. Coğrafi genişliğe göre marka stratejileri	19
1.4.2. Dinamik marka stratejisi.....	19
1.4.2.1. Marka transferi.....	19
1.4.2.2. Yeni marka stratejisi	20
1.5. Marka Değeri.....	21
1.5.1. Marka farkındalığı	24
1.5.1.1. Farkındalık piramidi	24
1.5.2. Algılanan kalite	26
1.5.2.1. Algılanan kalitenin değer oluşturma yolları	28
1.5.3. Marka sadakati.....	31
1.5.3.1. Marka sadakati aşamaları.....	32
1.5.4. Marka çağrışımları.....	34
1.5.5. Marka değerinin ölçümü.....	36
1.5.5.1. Young ve Rubicam modeli	37
1.5.5.2. Interbrand yaklaşımı.....	40
1.5.5.3. Onlu marka değer ölçümü.....	41
1.5.5.3.1. Sadakat (bağımlılık) ölçümleri.....	42
1.5.5.3.2. Algılanan kalite ölçümleri.....	43
1.5.5.3.3. Çağrışımlar/farklılaşma ölçümleri	43
1.5.5.3.4. Farkındalık ölçümleri.....	43
1.5.5.3.5. Pazar davranışı ölçümleri.....	44
İKİNCİ BÖLÜM.....	45
MARKA BİRLEŞMELERİ KAVRAMI VE TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ	
ETKİLERİ.....	45
2.1. Marka Birleşmesi Kavramı ve Önemi.....	45
2.2. Marka Birleşmelerinin İşletmeler ve Tüketiciler Açısından Avantajları ve	
Dezavantajları	51
2.3. Marka Birleşmeleri Konusunda Geliştirilen Teoriler	55
2.3.1. Tutum değişkeni ile ilişkilendirilen marka birleşmesi teorileri	56
2.3.1.1. Bilgi entegrasyonu teorisi	56

2.3.1.2. Kavram kombinasyonu teorisi	57
2.3.1.3. Benzeşme ve zıtlama teorisi	57
2.3.1.4. Marka birleşmelerinin yayılma etkisi	58
2.3.2. Marka birleşmeleri konusunda geliştirilen diğer teoriler	58
2.3.2.1. İletişim ve bilgi teorisi	59
2.3.2.2. Çağrışımlı ağ bellek modeli	60
2.3.2.3. Bilgi iktisadı teorisi.....	60
2.3.2.4. Küresel marka birleşmeleri	62
2.4. Marka Birleşmesi Türleri.....	62
2.4.1. Ortak - ana marka teklifleri	62
2.4.2. Dışsal marka farklılaştırıcıları	63
2.4.3. Dışsal marka güçlendiricileri.....	64
2.4.4. Taktiksel marka birleşmeleri	64
2.5. Ortak Markalama	65
2.5.1. Ürün paketleme.....	66
2.5.2. İçerik markalama	67
2.5.3. Doğrudan ürün kombinasyonları	67
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	69
OTOMOTİV SEKTÖRÜ VE REKABET ORTAMINDA MARKA	
BİRLEŞMELERİ.....	69
3.1. Otomotiv Sektöründe Marka Birleşmeleri	69
3.1.1. Studebaker ve Packard	70
3.1.2. Ford Motor Co. ve Mazda	70
3.1.3. Daimler ve Chrysler	71
3.1.4. Renault ve Nissan	71
3.1.5. Tata Motors, Jaguar ve Land Rover	72
3.1.6. Porsche ve Volkswagen.....	72
3.1.7. Chrysler ve Fiat	73
3.1.8. Mahindra ve Ssangyong	73
3.1.8. Volkswagen ve Skoda	74
3.2. Otomotiv Sektörü Marka Birleşmelerinin Sektöre Faydaları	74
SONUÇ	76
KAYNAKÇA.....	77
ÖZGEÇMİŞ	89

TABLÖLAR

Tablo 1. Marka Yönetimi İşleyiş Şekilleri.....	5
Tablo 2. Markanın Yıllara Göre Algılanış Biçim.....	5
Tablo 3. Marka Stratejileri Alternatiflerinin sistematığı.....	15
Tablo 4. Marka Değeri Ölçme Yöntemleri.....	36



ŞEKİLLER

Şekil 1. Markanın Sosyal Psikolojisi.....	6
Şekil 2. Burnett Marka Boyutları Modeli.....	9
Şekil 3. Marka Değerinin İşletme ve Tüketiciler Açısından Önemi.....	22
Şekil 4. Farkındalık Piramidi.....	25
Şekil 5. Algılanan Kalitenin Değer Oluşturma Yolları.....	29
Şekil 6. Sadakat Piramidi.....	33
Şekil 7. Marka Değer Ölçer.....	38
Şekil 8. Young ve Rubicam Modeli....	39
Şekil 9. Onlu Marka Değer Ölçüm	42
Şekil 10. Marka Birleşmelerinin Yapısal Çerçevesi.....	50
Şekil 11. Marka Karakteristikleri.....	53

ÖZET

Tezin Başlığı: Uluslararası Rekabet Piyasalarında Marka Birleşmeleri: Otomotiv Sektörü Örneği	
Tezin Yazarı: Ömer KARLI	Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ömer Nasuhi ŞAHİN
Kabul Tarihi:	Sayfa Sayısı: 89
Anabilim Dalı: Uluslararası Ticaret ve Finansman	
Günümüzde en farklılaşmış ürünlerin bile kolayca taklit edilebilmesi, pazara yeni çıkacak ürünlerin eşsiz bir şekilde konumlandırılmasını güçleştirmektedir. İşletmeler, bu olumsuzlukların etkisini azaltmak, sahip olunan marka değerine katkı sağlamak, tüketiciler tarafından tercih edilebilir olmak ve rakiplerine göre stratejik açıdan bir avantaj elde edebilmek için, marka birleşmesi stratejilerine yönelmişlerdir. Marka birleşmelerinin oluşturulması, işletmeler için verilebilecek en kritik pazarlama kararlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Markaların bahsedilen birleşme faaliyetleri içinde bulunmaları onların, farkındalıklarını, yarattıkları çağrışımları, algılanan kalitelerini ve sadakat seviyelerini yükselterek, tüketici gözündeki değerlerinin artmasına yol açabileceği gibi, marka değerinin güçlenmesine de katkı sağlayabilecektir. Bu Amaçla bazı otomotiv işletmeleri karlılıklarını arttırabilmek ve aynı zamanda farklı pazarlara açılabilme adına marka birleşmelerini tercih edebilmektedir.	
Anahtar Kelimeler: Rekabet Piyasası, Marka, Birleşme, Otomotiv, Marka Değeri	

SUMMARY

Thesis Title: Brand Mergers in Competition Markets: The Case of Automotive Sector	
Thesis Author: Ömer KARLI	Advisor: Asst. Prof. Dr. Ömer Nasuhi ŞAHİN
Date of Acceptance:	Total Number of Pages: 89
Department: International Trade and Finance	
Nowadays, even the most differentiated products can be easily imitated, making it difficult to uniquely locate new products on the market. In order to reduce the impact of these negativities, to contribute to the brand value, to be preferable by consumers and to gain a strategic advantage over their competitors, businesses have turned to brand merger strategies. The creation of brand mergers is one of the most critical marketing decisions for businesses. Increasing their awareness, connotations, perceived quality and loyalty levels of brands in the mentioned merger activities may increase their value in the eyes of consumers and contribute to the strengthening of brand value. For this purpose, some automotive companies may prefer brand mergers in order to increase their profitability and at the same time to open to different markets.	
Keywords: Competition Market, Brand, Merger, Automotive, Brand Value	

GİRİŞ

İletişim teknolojilerinin gelişmesiyle güçlü bir ivme kazanmış olan küreselleşme olgusu, ekonomik faaliyetlerin tam rekabet şartları içinde serbestçe yapılabildiği bir ortam oluşturmuştur. Bu bağlamda küresel pazar şartlarının işletmeleri birbirine yaklaştırmasıyla yaşanan sert rekabet, yine işletmeleri baskı altına almış, operasyonel ve taktiksel faaliyetlerin yerine getirilmesini güçleştirmiştir.

İşletmeler, sahip oldukları sınırlı kaynaklarla; sürekli olarak artarak değişen ve yenilenen tüketici isteklerine cevap verme, pazarda yer alan üst düzey ve teknolojik açıdan zenginleştirilmiş ürünlerle rekabet etme güçlüğü gibi problemlerle karşı karşıyadır. İşletmeler, hedef pazarlarına ve potansiyel müşterilerine ürettiği mal ve hizmetlerini sunma ve satma amacını taşıırken, edinebilecekleri en yüksek kazanca, pazar payına ve verimliliğe de ulaşmak isterler. Bu durum, birçok işletmeyi ortak bir noktada buluşturarak üzerlerinde rekabet baskısı oluşturmaktadır.

Günümüzde en farklılaşmış ürünlerin bile kolayca taklit edilebilmesi, pazara yeni çıkacak ürünlerin benzersiz bir şekilde konumlandırılmasını güçleştirmektedir. Bu nedenle bazı işletmeler bu sayılan olumsuzlukların etkisini azaltmak, sahip olunan marka değerine katkı sağlamak, tüketiciler tarafından tercih edilebilir olmak ve mevcut rakiplerine göre stratejik açıdan bir avantaj elde edebilmek için marka birleşmesi stratejilerine yönelmişlerdir.

Marka birleşmeleri, varoluş sebebi itibariyle işletmeler ve dolayısıyla markalar arasında sinerjik bir atmosfer yaratarak, markalar açısından pek çok avantajı da beraberinde getirmektedir. Marka birleşmeleri konusunda yapılan birtakım çalışmalar; deneyimlerin birleşmesi sonucu ortaya çıkan buluş ve yeniliklerden, eş markalardan birinin sahip olduğu olumlu çağrışımlar vasıtasıyla diğer markanın bir anlamda yenilenmesinden, pazara yeni ya da yeniden geliştirilmiş markaların sunumundan ve pazarın yeni bölümlerine maliyet ve risk paylaşımının sağladığı kolaylıklar yoluyla ulaşılabildiğinden bahsetmektedir.

Marka birleşmeleri genel olarak; en temel satış tutundurma faaliyetlerinden bir ortak girişimin oluşumuna kadar ilerletilebilecek bir stratejiyi benimsemektedir. Marka birleşmelerinin, böylesine geniş bir yelpazede ele alınmasına rağmen, bütün marka birleşmelerinin yine de aynı stratejik prensibi paylaştığı söylenebilir. Bu prensip; markaların sahip oldukları marka çağrışımları, marka sadakati, algılanan kalite ve marka

farkındalığı gibi marka değeri unsurları ile onlara anlam katan marka kimliklerini beraberce ortaya koyma yaklaşımıdır.

Gerçekleştirilen çalışmanın ana unsurunu oluşturan marka birleşmelerinin, iki otomotiv firmasının belli bir ürün üzerinde ya da belli bir pazarlama faaliyetinde yan yana yazılmasından ya da basit bir şekilde sergilenmesinden daha büyük anlamlar taşıdığı açıktır. Marka birleşmeleri iki ya da daha fazla işletmenin, sembolik ve fonksiyonel özelliklerini birbirine entegre ederek, özenle tasarlayıp oluşturdukları yeni ya da geliştirilmiş bir ürünün, tüketiciye sunulmasını ifade eder. Marka birleşmelerinin özündeki öncelikli hedef; markaların sahip olduğu çağrışımların kaldıraç etkisini arttırarak, birleşme içerisindeki her bir markanın tüketici gözündeki imajına ve itibarına katkı sağlamaktır.

Marka birleşmelerinin marka değeri unsurlarıyla ilişkisi, tüketicilerin eş markalara ve marka birleşmesine olan tutumları ile tüketicilerin satın alma kararlarına etkisi, tezin araştırma konusunu oluşturmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

MARKALAMA KARARLAR VE MARKA DEĞERİNİN MARKA YÖNETİMİ AÇISINDAN ÖNEMİ

1.1. Marka Kavramı ve Markalamanın Önemi

Her yeni gün dünyada birçok mal ve hizmet piyasaya sunulmaktadır. Pazar birbirine benzeyen mal ve hizmetlerle kalabalıklaştıkça markalar, işletmelerin ve ürünlerin farklılaşmalarını sağlayan en önemli varlıklar haline gelmektedir. Özellikle dünya markası olma yolunda adımlar atmaya başlayan şirketler için; farklılaştırılmış ve küresel pazarlara uygun bir marka stratejisi daha da fazla önem kazanmaktadır.

Günümüzde insanlar, özellikle genç nüfus, başta temel ihtiyaçlarını gidermek üzere, toplumsal takdir görme ihtiyacına bağlı olarak ve çevrelerinin baskısı altında, “doğru” içeceklerin içilmesi, “doğru” kıyafetlerin giyilmesi ve “doğru” müziğin dinlenmesi gibi konularda yönlendirilebilmekte ve satın alma davranışlarını bu yönlendirmeler ışığında yapmaktadır. Bu bağlamda işletmelerin ürünlerini, isim, ambalaj, slogan, cıngıl, logo, amblem gibi çeşitli çağrışımlarla donatarak piyasaya sürmesi, ürünlerin satın alınmasını kolaylaştırabilmekte ve kimi tüketiciler de kendilerini bu ürünlerle özdeşleştirerek günlük yaşamlarına yön verebilmektedirler. Bu durum da bize, markalama faaliyetinin, bir işletme stratejisinin ötesinde toplumsal bir anlam taşıdığını göstermektedir.

İşletme tarihçileri markalamanın yüzyıldan daha uzun bir zamandır bilindiği ve uygulandığı konusunda hemfikir olmuşlardır. 1800’lü yıllardan 1900’lü yılların ilk çeyreğine kadar markalama, yalnızca ürünlere isim verme olarak düşünülmekteydi. Bu dönemden sonra markalama faaliyetinin işletmelerin pazarlama stratejilerini oluşturmalarında önemli bir etkiye sahip olduğu görülmeye başlanmıştır. 1980’li yıllara gelindiğinde ise, markalarla ilgili devralma faaliyeti ortaya çıkmış ve birçok işletme yöneticisi, markanın üründen değerli olduğunu düşünerek başarılı markaların rahatlıkla satın alınabileceğini savunmuşlardır. Yine bu dönemde bazı araştırmacılar, yeni ve büyük markaların yaratılmasının zor olacağını görmüş ve yatırımlarını bu konuda Ar-Ge faaliyetlerine ayırmaktan çok marka satın almaya yönlendirmişlerdir. Ancak işletmelerin yoğun bir şekilde el değiştirme ve satın alma faaliyetlerine yönelmesi sonucunda markalar, tüketicilerin hafızalarında açık ve anlaşılır bir imaj oluşturamamış ve bundan zarar görmeye başlamıştır. Özellikle bir markanın neyi imgelediği konusunda bile tüketicilerin hafızalarında bir karmaşıklık söz konusu olmuştur (Rooney, 1995:48).

1990'lı yıllarda önceki dönemlerde kullanılan markalama stratejilerinin olumsuz yönleri de fark edilmiş ve ürünün önemi daha fazla anlaşılacak, kullanılan stratejilerde ürüne odaklanılmıştır. Bu dönemden sonra markalama stratejileri hem işletmenin hem de tüketicinin yararı gözetilecek şekilde düzenlenmiştir. Bu dönemde üzerinde durulan önemli konular; yeterli satışın sağlanması ve işletmelerin hedef kitlelerine, doğru pazarlama karması elemanları ile ulaşma çabası olarak görülmüştür. Bu dönemde ayrıca, tüketicilerin ürünlere fiyat bazlı yaklaşımları markaya olan ilginin azalmasına da yol açmıştır (Rooney, 1995:49).

Günümüzde ise, pazarlama stratejilerinin oluşturulmasındaki en önemli husus markalama olarak görülmektedir. İşletmeler markalama stratejisi kullanarak olumlu bir ürün ve işletme imajı oluşturmayı amaçlamaktadırlar. Oluşturulan bu imajın, işletmenin ve ürünün algılanan değerini artırması ve tüketicide bir marka sadakati meydana getirmesi, markalama stratejisinin en temel değerlerindendir.

Markaların doğru yönetilmesi çok önemlidir. Büyük markalar güç ve karlılık getirir; ancak işletmeler, büyüklüklerinin ve hatta varlıklarının devamını tehlikeye düşüren pek çok güçlük ve tehditle de karşı karşıyadır. İyi yönetilen markalar oldukça yüksek ekonomik değere sahiptirler ve sürdürülebilir refahın ve ekonominin etkili ve verimli olmasında önemli rol oynarlar. Bir markanın değeri ve bu değer nasıl artırılacağını anlamak, etkin bir marka yönetimi bilgisinin sonucudur.

Markaların profesyonel ve kendi alanlarında uzman yöneticiler tarafından yönetilmesi, markanın sürdürülebilir başarısı açısından son derece önemlidir. Her büyük marka için ayrı bir marka yöneticisi ve danışmanları olmalıdır. Burada üzerinde durulan ana fikir, her markanın, bir bütün olarak ona yoğunlaşacak ve markanın son halini almasında katkıda bulunacak işlevlerinde koordinasyonu sağlayacak yetkililerin bulunmasıdır. İşletme içinde oluşturulacak bu tarz bir yapılanma, markanın başarısı açısından birçok avantajlar sağlayabilecektir. General Motors böyle bir yapıyı benimsemeye karar vermiş ve elde ettiği avantajları, Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1. Marka Yönetimi İşleyiş Şekilleri

Kategoriler	Eski Yapı	Marka Yönetimi Altında
Ürün Geliştirme	Mühendisler tüketicilerden çok rakipleri düşünürdü.	Marka yöneticileri, otomobillerin tüketici gereksinimlerine cevap verdiğinden emin olmak için mühendislerle iş birliği yapar.
Pazar Konumlaması	Benzer modeller aynı tüketiciler için rekabet ederdi.	Her model, kendi bölgesini korumaya almaya çalışmalıdır.
Pazarlama	Reklam, fiyatlandırma ve planlama ayrı kişiler tarafından yürütülürdü.	Aynı kişi tek bir modele göre pazarlamanın tüm unsurlarıyla ilgilenir.
Ürün İmajı	Model değiştikçe imajda değişebilirdi.	Tek ve tutarlı bir tema üzerinde durulmalıdır.
Sorumluluk	Kimse tek başına tek bir modelin başarısından sorumlu değildi.	Marka yöneticisinin maaşı artık modelin başarısıyla ilişkilendirilmektedir.

Kaynak: Taşkın ve Akat, 2008:81

Markaların yıllara göre algılanış biçimleri ve geçirdiği değişimler Tablo 2’de gösterilmektedir. Modern piyasa ekonomisinin canlanmaya başladığı 1950 yılından günümüze kadar bazı örnek markalar, yine bu tabloda sıralanmaktadır (Taşkın ve Akat, 2008:81).

Tablo 2. Markanın Yıllara Göre Algılanış Biçimi

Yıllar	Dönem Özelliği	Örnek
1950-1960	Üretici markaların ön plana çıkması	Frigidaire, AEG, Arçelik
1960-1970	Ticari markalar	Market markaları
1970-1980	Kişi adlarıyla yaratılan markalar	Armani, Vakko
1980-1990	Küresel markalar – marka kimliği	IBM, Coca-Cola, McDonald’s
1990-2000	Küresel markaların yerel özelliklerle pekiştirilmesi – duygusallık	Coca-Cola, Nestle, Knorr
2000 ve sonrası	Yerel markaların ulusallaştırılması ve marka birleşmeleri	Mavi Jeans, Beko, Arçelik, Sony Ericsson

Kaynak: Taşkın ve Akat, 2008:81

Yapılacak bir marka tanımının içinde; benzersizlik, farklılaşma, kalite ve garanti gibi sözcükler geçmelidir ve ayrıca isim ve kimlik bulunmalıdır (Randall, 2005:10-13). Markalama kavramı, işletmelerin, giderek ağırlaşan ekonomik durum ve rekabet şartlarında çeşitli stratejiler oluşturarak ayakta kalma ve hitap ettikleri tüketici odaklı pazarın isteklerini karşılama yönünde kullandığı unsurlardan biridir. Markalama kavramı, en genel ifadesiyle, bir üreticinin üretmiş olduğu mal ve hizmetleri diğer işletmelerin mal ve hizmetlerinden ayırmak için kullanılan bir yöntemdir. Markalaştırma, markanın ortaya çıkarılma sürecine şirketin tamamının ortak olduğu temel bir stratejik süreçtir.

Marka kavramı açıklanırken bazı kaynaklar ilgili yapıyı sosyal psikoloji boyutunda ele almaktadır (Elliot ve Pervan, 2011:4). Bu boyutlardan fonksiyonel alan; “ürün özünde

bizim hangi ihtiyacımızı karşılar?” sorusuna cevap arar. En temel marka niteliği ürünün beklenen, söz verdiği performansı sağlamasıdır. En temel tüketici faydası ise, bu fonksiyonel ihtiyacın tatminin tekrarlanabilmesidir. Başka bir ifadeyle, birçok ürünün ve markanın olduğu bir pazarda tüketicinin seçimini kolaylaştırarak bir kesinlik sağlar. İkinci boyut ise, duygusal alandır ve “ürün bizim için ne anlam ifade ediyor?” sorusuna cevap arar. Şekil 1’de yer alan noktalı çizginin üst tarafına geçildiğinde “kolay seçim” yerini “güvenli seçime” bırakır. Tüketicilerin markaya verdikleri önem seviyesi arttıkça, yaptıkları seçimler daha soyut alanda ve duygusal boyutta gerçekleşmektedir. Risk seviyesi arttıkça tüketiciler markayla bir güven ilişkisi geliştirmek isterler ve bunu da tüm marka beklentilerini kapsayacak şekilde gerçekleşmesini beklerler.

Şekil 1. Markanın Sosyal Psikolojisi

Önem Seviyesi		Marka Nitelikleri	Tüketici Faydası
Duygusal (Soyut Alan)		Sembolik Anlam	Markanın Sosyal Dili
		Eşsizlik	Tecrübe Dönüşümü
		Güvenilirlik	Güvenli Seçim
		Beklenen Performans	Kolay Seçim
Fonksiyonel (Somut) Alan			Kesinlik
			Tekrarlanabilir Tatmin

Kaynak: Aaker, 1996

Marka, özünde her zaman bir değer sunmalıdır ve sunulan değer tüketicinin bakış açısı doğrultusunda tanımlanmış olmalıdır. Marka ile markanın kullanıcıları arasında süregelen bir ilişki vardır; gerçi bu zaman içinde değişebilir, ancak işletme her zaman bunu korumaya çalışmak zorundadır. Artan rekabet şartlarında bunu sağlamak daha zor bir hale gelmiştir. Gerçekleşen birtakım yapısal değ iş iklikler, var olan düzenin bozulmasına yol açabilir. Bu nedenle marka yöneticileri, etkin bir markalaştırma için, markanın değişen şartlara sürekli uyum sağlamasını gözetmek durumundadır.

1.2. Marka Unsurları ve Marka Kararları

Markalar hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde kritik toplumsal öneme ve faydaya sahip olabilir. Bu, ticari markalar için olduğu kadar kar amacı gütmeyen örgütler için de geçerlidir.

Bir markanın oluşturulmasında marka unsurlarının var olması, ancak tüketicilerin bu unsurları kabul etmesi ve bir ürüne bu özelliklerini yakıştırması, bu yönde düşünmesi ile gerçekleşir. Marka unsurları marka değerine önemli katkılar sağlamaktadır. Belli çağrışımların bir marka ile özdeşleştirilmesi, onu diğer rakiplerden ayıracak ve farklılaştıracaktır.

Markalar üründen farklıdır, marka ürüne somut ve soyut değerlerin eklenmesiyle oluşan bütüncül bir birleşimdir. Her marka, pazara farklılaşmış bir ürün olarak çıkmaktadır ve başarısı da işlevsel kalitesi ile doğru orantılıdır. Bu bağlamda işletme açısından marka yönetme becerisi, her tüketiciye markayı kendi kafasında istediği biçimde inşa etmesini sağlayacak malzemenin verildiğinden emin olmak anlamını taşır (Bullmore, 1999). Tüketiciler, bir ürünün onu benzer ürünlerden ayıran kendine özgü bir kimliği olduğunu algılayabiliyor, bunu tanımlayabiliyor ve sunduğu benzersiz özelliklerin neler olduğunu ifade edebiliyorsa, o ürün bir markadır.

Bir ürünün markalanması, tüketiciye ürünün, “kim/ne” olduğunun öğretilmesi ürünün tüketiciye “nasıl” faydalı olduğunun açıklanması ve tüketicilerin ürünü “neden” önemsemesi gerektiğinin ortaya konabilmesi gibi nedenlerden dolayı önem taşır. Markalama, zihinsel yapıların yaratılmasını içermekle birlikte tüketicilerin ürünler hakkındaki bilgilerini de organize etmelerini sağlayarak, onların satın alma kararlarını vermelerine yardımcı olmaktadır (Aaker, 1996). Markalama stratejisinin en temel amaçlarından birisi, üretilen bir ürün için marka adının geliştirilmesidir. Bu bir ürünü ticari mal olmaktan çıkartarak, onun tüketicilerin hafızalarında bir marka olarak farklılaşmasını sağlar.

Markalama süreci; bir marka ismi yaratma, yaratılan bu marka ismine bir kimlik ve bir imaj kazandırma, üretilen ürünün kim tarafından markalanacağına ilişkin marka sahipliği kararının verilmesi ve bu kimliği oluşturulan markanın konumlandırılması şeklinde sıralanır.

1.2.1. Marka imajı

Bir markanın değeri, tüketicilerinin ondan ne öğrendikleri ve onunla neyi tecrübe ettikleri ile alakalıdır. Birtakım marka çağrışımları yoluyla tüketicilerin hafızasında yer eden marka imajı unsurları, yine tüketicilerin davranış ve tutumlarına etki edebilir (Torres ve Bijmolt, 2009:628-640). Marka imajı kavramı, tüketicilerin, marka ile ilgili deneyimlerinden, duyumlarından, reklamlardan, paketlemeden ve birtakım hizmetlerden edindiği toplam bilginin; seçici algı, önceki inanışlar ve toplumsal normlar tarafından değişikliğe uğratılmış halidir (Randall, 2005:18). Başka bir ifadeyle, markaya ilişkin inanışların bütünü ya da markaya değer katan unsurların toplamı olarak da görülebilir (Heding vd., 2009:13).

Marka imajının üç ögesi bulunmaktadır. Bunlardan ilki ürün özellikleridir ve satın alınan ürünle birlikte gelen eklerdir. Örneğin, bir meyve suyunun C-Vitamini içermesi gibi. İkincisi ise tüketici yararidir. Bir meşrubatın susuzluğu gidermesi bu duruma örnek olabilir. Sonuncusu ise, marka kişiliği olarak ifade edilmiştir. Örneğin; bir marka modern ya da klasik, canlı ya da tekdüze, geleneksel ya da egzotik gibi karakteristik özellikleri bünyesinde bulundurabilmektedir. Birçok ürün sınıfı için marka kişiliği, tüketicilerin marka seçimlerinin anlaşılmasında anahtar etkenlerden biridir (Mrugank ve Chiranjeev, 1996:29).

1.2.2. Marka kimliği oluşturma

Marka kimliği, işletmelerin markayı pazara sunuşu şeklinde ifade edilebilir. Burnett modelindeki işlevler, kişilik/imaj, farklılıklar ve kaynak boyutları, merkezde markanın özünü oluşturmaktadır (Şekil 2). Bu dört boyutun birbiriyle tutarlı olması ve birbirini desteklemesi durumunda, marka kimliği de aynı oranda tutarlı olacaktır. Modelde, güçlü bir marka, tutarlı ve bütüncül kimliği olan bir marka olarak ifade edilmektedir.

Şekil 2. Burnett Marka Boyutları Modeli

İŞLEVLER	Nedir? Neye Yarıyor? Ne Yapıyor?	İnsanlar onun için ne hissediyor? İnsanlar ona saygı duyuyor mu?	KİŞİLİK
KAYNAK	Şirket neyi temsil ediyor? Hedefleri Nelerdir?	Neden daha iyi? Neden farklı?	FARKLILIKLAR

Kaynak: Aaker, 1996

Marka kimliği, markanın bütüncül olarak yapılandırılmasında/yönetilmesinde temel bir kavram olarak değerlendirilmelidir. Buna göre marka kimliği, marka için anlamı, yönelimi ve amacı belirlemeye yardımcı bir çerçevedir (Aaker, 1996:114-115). Bu olaya bir kimliklendirme olarak bakılacak olursa; yapılan iş ne olursa olsun, marka kimliği onu anlatan ve ona imaj oluşumu sağlayan en temel yapıdır. Bir başka deyişle, markanın en genel tanınma ve anlaşılma vaatlerinin yapı taşıdır (Elitok, 2003:45).

Marka kimliğini şekillendiren unsurlar arasında; markanın imajı, tüketiciye sağladığı garanti, marka kimliğinin ön plana çıkmasını sağlayan marka sembolü ve logosu gibi unsurlar sayılabilir.

1.2.2.1. Garanti

Marka; sosyal, psikolojik, finansal ve fiziksel olmak üzere dört temel riskin azaltılmasını ya da yok edilmesini sağlamak üzere, tüketiciler tarafından kullanılabilecek bir araçtır. Tüketiciler bir ürüne sahip olduklarında kendilerini güvende hissetmek isterler. Ürün bozulduğunda ya da tüketici tarafından beklenen performansı vermediğinde, üretici ya da perakendeci tarafından geri alınacağını, değiştirileceğini ya da tamir edileceğini beklerler ki, bu durum garanti olarak tanımlanmaktadır. Ürünün garanti süresinin uzun olması, marka imajı, prestiji ve kalitesi açısından markaya artı bir değer katmaktadır.

1.2.2.2. Ambalaj

Ambalaj, bir markanın kendini görsel olarak ifade tarzıdır. Ambalaj tanım olarak en basit haliyle, ürünü içine koyduğumuz kabın adıdır ve çeşitli yazı, grafik ve şekillerle renklendirilerek desteklenmektedir. Ambalaj, ürünü daha gösterişli, güvenli ve kullanım açısından daha kolay bir hale getirebilir. Bunun yanında ambalaj, işletmenin ürünlerini rakiplerinden ayırabilmesi açısından da büyük önem taşımaktadır (Pride ve Ferrell, 2006:309). Örneğin Coca-Cola ve Pepsi markalarının şişesi, bu iki global rakibi birbirinden ayıran en önemli unsurlardan biridir. Böyle bir görsel kimliğin oluşmasında;

renk, boyut, şekil ve tasarım farklılıkları ön plana çıkmaktadır. Coca-Cola'nın Contour şişesi kavisli bir tasarıma sahipken, Pepsi daha sade bir şekli benimsemiştir.

Bir marka için ambalajın nasıl olması gerektiği, önemli stratejik kararlardandır. Ambalaj, marka ve ürünle ilgili olarak tüketiciye çeşitli ipuçları vererek tüketicilerin anlık satın alma kararında da rol oynayabilir. Televizyon, radyo ve basın ilanı gibi tutundurma unsurlarının aksine ambalaj, tüketici ile yüz yüzedir. Yapılan bazı araştırmalar, satın alma kararlarının %42'sinin "Mağazada görme/anlık etkilenme" sonucu gerçekleştiği sonucuna varmışlardır (Uçar, 2003:7).

1.2.2.3. Marka amblemi / logosu

Marka amblemi, en basit tanımla markanın gözle görünebilen kısmıdır. Bu kısım, bir marka ya da işletmeyi göstermek için kullanılan marka ismini belirten bir ticari tasarım, bir şekil olabileceği gibi, marka isminin tamamı da olabilmektedir. Bu açıdan marka amblemi, hafızada markayı çağrıştıran ya da markayla ilişkilendirilebilen özgün geometrik şekil, nesne, insan, tema, çizgi karakter, harf, kelimeler ya da bunların bir bileşimini içeren herhangi bir tasarım olarak algılanabilir (Henderson ve Cote, 1998:15).

Logo ve amblem, birbirleriyle karıştırılan ya da aynı anlamı taşıyan kavramlar olarak düşünülebilir. Amblem bir sembol olarak ifade edilirken, logo, bir ürünün, firmanın ya da belli hizmetin isminin, harf ve resimsel öğeler kullanılarak sembolleştirilmesidir. Başka bir deyişle, logo, markanın sembol ile bütünleştirilmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Amblem ve logolar, işletmeleri ve markaları temsil eden, onların özelliklerini yansıtan, anlam yüklü ve özel dizayn edilmiş semboller ya da biçimlerdir (Aaker, 1991:198).

Logo gibi görüntü kapsamında kullanılan hatlar veya çizgiler, psikolojik algılama ve etkileme gücüne katkıda bulunabilmektedir. Bir markanın görsel ifade tarzı, bir markalama çabasının en önemli stratejilerinden biridir. Görsel uyarıcıların önemli olmasının sebebi, tüketici tarafından hızlı bir şekilde öğrenilmesinin ve uzun süre hatırlanılmasının, sözel uyarıcılara oranla daha etkin olması şeklinde ifade edilebilir (Henderson vd., 2003:297-313).

Marka yönetimi sürecindeki önemli aşamalardan biri, markaya ait uygun bir görsel ifade tarzının belirlenmesidir. Bu doğrultuda, dikkat edilmesi gereken nokta; seçilen logo ve amblemlerde kullanılan çizgiler, renkler ve karakterler ile bunların markaya kattığı anlamlardır.

1.2.2.4. Marka kimliği planlama modeli

Her marka kimliğinin, yukarıda sayılan boyutlardan hepsini ya da birkaçını kullanması şart değildir. Bazı markalar için, boyutlardan yalnızca bir tanesi uygun ya da kullanılabilir olabilmektedir. Bununla birlikte her marka, markanın tüketici zihninde durduğu yeri açıklamaya yardımcı olan bütün perspektifleri kullanmalıdır.

Şekil 3. Marka Kimliği Planlama Modeli



Kaynak: Aaker, 2009

1.2.3. Marka sahipliği

Marka sahipliği temel olarak üretilen ürünün kim tarafından markalanacağı ile ilgili olarak verilen karardır. Bu açıdan, marka sahipliğini, dört başlık altında incelemek mümkündür. Bunlar lisanslı marka, ortak marka, üretici ve özel markadır (Uslu vd., 2006:15).

1.2.3.1. Lisanslı markalar

Birçok üretici, kendi markalarını oluşturmak için yıllarca büyük uğraşlar vermiş ve milyonlarca dolar harcamıştır. Ancak bazı firmaların ticari isimleri ya da sembollerinin diğer üreticiler, ünlü kişilerin isimleri, ya da popüler bir kitabın veya bir filmin

karakterlerinden oluştuğuna da rastlanmaktadır (Kotler, 2004). Örneğin, Dona Karan, Calvin Klein, Pierre Cardin gibi ünlü tasarımcıların isimlerinin giysi gibi ticari eşyalarda kullanılması, Mickey Mouse, Barbie, Taş Devri gibi çeşitli film ve oyuncak karakterlerinin oyuncak, giysi, okul malzemeleri veya uyku seti gibi ürünleri satan firmalarda kullanılması, kurumsal markalar olan Porsche arabalarının ya da Nike spor malzemeleri üretici isimlerinin, lisans karşılığında güneş gözlüklerinde kullanılması şeklinde sıralanabilir (Odabaşı ve Oyman, 2001).

Lisanslama, bu bağlamda bir sözleşme aracılığıyla ve bir ücret karşılığında firmalara, isimleri, logoları, karakterleri ya da diğer markaları kullanarak kendi ürünlerini pazarlamalarına olanak sağlamaktadır. Temelde firma, başka markaları kiralayarak kendi ürünlerine yönelik marka değeri oluşturmak istemektedir. Çünkü böyle bir markalama yöntemi, kısa zamanda başarılı sonuçlar vermektedir. Lisanslı ürünlerin her geçen gün popülaritesini hızla arttırması, girişimcilerin ilgisini bu yöne çekmektedir. Kuzey Amerika'da lisanslı ürünlerin perakende satışları 1977'de 4 milyar dolarken, bu rakam 1997 de 72 milyar dolara fırlamıştır (Keller, 2003).

1.2.3.2. Ortak markalar

Ortak markalama; üretim, ticaret ya da hizmet işletmelerinden oluşan bir grup tarafından kullanılan işarettir. Oluşturulan gruptaki işletmelerin mal ve hizmetlerini diğer işletmelerin mal ve hizmetlerinden ayırt etmeye yarar. Bu türdeki markalar, birden çok işletmenin adına tescil edilmiştir. Markanın her bir sahibinin markanın tümü üzerinde ancak markanın diğer sahipleri ile eşit değerde olan sınırlı hakları vardır. Markanın sahipleri, marka üzerinde bağımsız haklara sahiptirler. Ortak markanın meydana getirilebilmesi için en az iki ayrı marka isminin aynı ürün üzerinde birleşmesi gerekir. Coca-Cola, Ford, General Electric gibi global pazarda yer edinmiş birçok ünlü marka, bazı ürünlerde ortak markalama yoluna baş vurmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2004).

Ortak markalama üç bölümde gösterilebilir. Bir markayı başka bir marka içerisinde yerleştirme, Intel mikro işlemcilerinin Compaq bilgisayarlarında yer alması gibi; iki veya daha fazla markayı yeni bir ürün veya hizmet için birleştirme, Apple, IBM, ve Motorola'nın bir araya gelerek Taligent'i kurması gibi; ortak tüketimi ya da ortak satın almayı teşvik ederek iki markayı birlikte pazarlama, Oero Milkshake'lerinin Dairy Queen mağazalarında satılması gibi (Clow ve Baack, 2004).

1.2.3.3. Üretici ve özel markalar

Üretici markalarında dağıtım ve promosyon üreticiye aittir ve fiyatı genellikle üretici belirlemektedir. Üreticiler, marka sadakatini talep artırıcı/uyarıcı yaklaşımlar ve kalite kontrolü gibi faaliyetlerle yükseltmeye çalışmaktadırlar. Özel markalar ise, toptancı ya da perakendecilere aittir. Bu markaların en karakteristik özelliği, ürünlerin fason olarak başka bir üreticiye yaptırılması, ancak üreticilerin ürün üzerinde söz sahibi olmamalarıdır. Perakendeci ya da toptancılar, daha fazla kar marjı sağlamak, mağaza imajını arttırmak ve daha etkili promosyonları geliştirebilmek için özel dağıtıcı markaları kullanmaktadırlar. Örneğin, Migros marketler zinciri; bakliyat, şeker, çay, yağ ve temizlik malzemeleri gibi, birçok ürünü çeşitli firmalara ürettirip, kendi adı altında satmaktadır. Üretici ve özel marka kavramları, markalama stratejileri kısmında daha detaylı olarak ele alınacaktır.

1.3. Marka Konumlandırma

Marka konumlandırma işletmelerin, hedef pazarlarına uygun bir şekilde markalarını yerleştirerek, buna uygun pazarlama faaliyetlerini kullanmasıdır. İşletmeler, kendi kaynakları doğrultusunda hangi hedef kitlenin kendi ürünleri için uygun olduğunu belirleyip, ürünlerin hitap ettiği tüketicilerin istek ve gereksinimleri doğrultusunda uygun üretim ve pazarlama faaliyetlerini yerine getirirler. Bu bağlamda işletmelerin markalarını korumaları ve geliştirmeleri gerekir (Kapferer, 2008:207).

Sonuç olarak marka konumlandırma, işletmeler açısından alınacak öncelikli marka kararlarından biridir. Markanın tüketici ile buluşmasında önemli bir adım olmakla birlikte markaya stratejik bir özellik de yüklemektedir. Marka, ticari kimliğini konumlandırma ile bulur ve bunu sağlıklı bir şekilde sürdürebilmesi için de değişen tüketici istek ve ihtiyaçları doğrultusunda kendisini güncellemelidir.

1.4. Markalama Stratejileri

Bir işletmede pazarlama yöneticisinin vereceği en stratejik kararlardan biri, ürünlerin markalanmasıyla ilgilidir (Ferrell vd., 2002:121). Bu bağlamda, yapılan bir işin hedefe ulaşabilmesi için stratejiye uygun taktikler geliştirmek, planlanmış işlerin başarısı açısından son derecede önemlidir. Bir işletme için başta markanın kendisi stratejik bir araçtır. İşletmenin izlemesi gereken temel strateji ise yukarıda da belirtildiği üzere sürekli değişim ve gelişim üzerine olmalıdır. Bu eylem doğru şekilde yapılmazsa, marka için de gerekli stratejik atılımı yapmak çok zor olabilir. Bu nedenle işletmelerin markalama

stratejilerini etkili ve verimli bir biçimde oluşturması, markanın bulunduğu yeri ve neyi hedeflediğinin tam olarak belirlenmesi ve dolayısıyla markanın geleceği açısından son derece önemlidir.

Marka stratejileriyle ilgili olarak önce “statik marka stratejisi” ve “dinamik marka stratejisi” arasındaki farklılaşmayı belirtmek uygun olacaktır (Akgöl, 2007).

1.4.1. Statik marka stratejileri

Markalama ve marka yönetimi içerisindeki önemli karar alanlarından birisi de ürün için hangi marka stratejisinin daha etkin olduğunun saptanmasıdır. İşletmeler, markalarını oluşturmak ve yönetmek için çeşitli markalama stratejileri kullanırlar. Günümüzde pek çok işletme tek bir ürün ile başlayıp, zaman içerisinde çok ürünlü işletmeler haline gelmişlerdir. Bu ürünleri markalayarak ayırt etmek ve ürün hattına her eklenen markanın pazarda ne şekilde konumlandırılacağına karar vermek, önemli stratejik kararlardandır.

Marka stratejilerini dinamik ve statik olarak iki boyutta irdeleyen bu yaklaşımlardan ilki olan statik marka stratejisi, kendi içerisinde; marka ilişkili entegrasyon stratejileri, kuruluşsal marka stratejileri ve coğrafi genişliğe göre marka stratejileri olmak üzere üç boyutta incelenmektedir. Bu stratejiler tek başlarına uygulanabilecekleri gibi, onlar arasından oluşturulacak uygun kombinasyonlar da markanın başarılı bir şekilde pazarda konumlanmasını sağlayabilir.

1.4.1.1. Marka ilişkili entegrasyon stratejileri

Marka ilişkili entegrasyon stratejileri dört farklı stratejiyi bünyesinde barındırmaktadır. Bunlar, tek marka, markalar ailesi, çoklu marka ve şemsiye marka stratejileridir. Marka stratejilerinin alternatifleri, markanın özellik kategorilerine göre sınıflandırılmış ve Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Marka Stratejileri Alternatiflerinin Sistematığı

Markanın Özellik Kategorileri	Karar Seçenekleri	Strateji Alternatifleri
Markaların Ürün Sayısı	Tek Marka Marka Grubu Semsive Marka	Tek Marka Stratejisi Markalar Ailesi Stratejisi Semsive Marka Stratejisi
Markaların Miktarı	Yalnız Marka Çoklu Marka	Tekli Ürün Markası Stratejisi Çoklu Marka Stratejisi
Faaliyet Gösterilen Kesim	“Premium” Marka İkinci Marka	Lüks Marka Stratejisi İkinci Marka Stratejisi
Şirket Türü	Üretici Markası Ticari Marka Hizmet Markası	Üretici Marka Stratejisi Ticari Marka Stratejisi Hizmet Marka Stratejisi
Coğrafi Büyüklük	Yerel Ulusal Uluslararası	Yerel Marka Stratejisi Ulusal Marka Stratejisi Uluslararası Marka Stratejisi

Kaynak: Göktürk, 2008:42

1.4.1.1.1. Tek marka stratejisi

Bu stratejinin kullanımında pazarlama yöneticileri, bütün pazarlama çalışmalarını sadece tek bir ad üzerinde yoğunlaştırmamakta, ürünleri birbirlerinden farklı adlarla piyasaya sunarak tüm pazarlama ve promosyon çalışmalarını bu adlar üzerinde yoğunlaştırmaktadır. Bu stratejinin en önemli avantajı, markalardan birinin pazar payının düşmesi ya da pazardaki konumu itibariyle ikinci sıraya yerleşmesi durumunda, firmaya ait diğer markaların bu addan zarar görmemesidir. Örnek olarak Turyağ firmasına ait Vernel çamaşır yumuşatıcısı ve Yayla margarini gösterilebilir. Daha küresel bir örnek olarak da Procter & Gamble’ı gösterebiliriz. Saç bakımı kategorisinde Head & Shoulders, Herbal Essences, Pantene, pil kategorisinde Duracell, parfümlerde Dolce & Gabanna, Lacoste, Hugo ve Boss örnek olarak sıralanabilir.

1.4.1.1.2. Markalar ailesi stratejisi

Markalar ailesi stratejisi son on yılda güçlü anlam kazanan ve çok kullanılan bir marka stratejisidir. Markalar ailesi, belli bir ürün grubundaki pek çok ürünün tek bir marka ile ve buna bağlı bir alt marka ile markalanması olarak tanımlanabilir. Bu strateji seçiminin çıkış noktası, bir ürün grubundaki tüm ürünlerin benzer pazarlama karması ile yönetiliyor olmasıdır. Markalar ailesinde bir ana marka ve buna bağlı bir alt markadan bahsetmek mümkündür. Örneğin VW ana markasının altında Golf, Passat ve Polo alt markaları, bir markalar ailesi oluşturur.

1.4.1.1.3. Çoklu markalar

Çoklu markalar stratejisinde, her marka kendine ait farklı bir kimlik yapısına, konumuna ve imajına sahip olmaktadır ve bu durumda farklı pazar bölümleri hedeflenmektedir. Tüketici, işletmenin ürettiği ürünler arasında bağlantı kuramadığından, yeni ürünün başarısızlığı öteki markaları olumsuz yönde etkilemeyebilir. Ancak bu strateji, marka yöneticileri açısından, diğer stratejilere oranla daha çok zaman, çaba ve yatırım ihtiyacı gerektirmektedir. Bunun sebebi işletmenin, piyasaya çıkardığı her yeni ürün için farklı bir kimlik yapısı oluşturmak zorunda bulunmasıdır. Ayrıca, tüketicilerin yeni bir markayı benimsemeleri konusunda algıladıkları risk nedeniyle, diğer stratejilere göre uygulanması daha zor olabilmektedir (Bhat, Gail ve O'Donnell, 1998:47).

Çoklu markalar stratejisi, daha çok mevcut ürünler arasında kalite ve tip farklılıklarının olması durumunda kullanılmaktadır. Aynı ürün grubunda bu stratejiyi benimseyen işletme pazara, birbiriyle rekabet eden birden çok marka sunmaktadır. Koç Holding'e ait Arçelik, Beka ve Altus markaları ve Toyota otomobil firmasına ait Corolla ve Lexus markaları, farklı gelir düzeyindeki tüketicilere hitap etmektedir. İpek Kağıt firması da Selpak, Solo ve Silen markalı kağıt ürünlerini piyasaya sürerek, pazarda liderlik konumunu elde edebilmekte büyük başarı sağlamıştır.

Bu marka stratejisinde, pazar konumu ve hedef pazar doğru olarak tanımlanmalıdır. Çünkü bu durum, rakiplere karşı bir avantaj sağlanması, satış noktalarında daha fazla satış alanı yaratılması, üreticide bir marka sadakati oluşturması, farklı pazarlama dilimlerine girilebilmesi, markalar arasında gezen tüketicinin kazanılması açısından son derece önemlidir. Böylelikle bu durum yeni markanın eski markaya oranla satışlarını bir ölçüde düşürse de tüm markaların satışları, toplamda daha çok olacaktır.

Çoklu markalama stratejisi kendi içerisinde 3 gruba ayrılır. Alan marka stratejisi; işletmenin farklı ürün gruplarına farklı markalar geliştirmesidir. Örnek olarak, Matsuhita firmasının Technics, Panasonic ve National markaları gösterilebilir. Birleşik markalama stratejisinde, firmanın kendi ismini, tüm ürünleri için tek bir marka kimliği olarak uyguladığı durumlar da oluşur. Örneğin Mercedes ve Philips, tüm ürünleri için tek bir marka adı kullanmaktadır. İşletme ve bireysel marka stratejisi ise, işletmenin kendi ismi ile beraber bir marka ismi kullandığında ortaya çıkan durumdur. Ülker Çokoprens markası buna örnek teşkil edebilir (Uslu vd., 2006:15).

1.4.1.1.4. Şemsiye markalama stratejisi

Şemsiye markalama stratejisi bir işletmenin bütün ürünlerinin kendi adını taşıdığı strateji olarak tanımlanmaktadır. Bu stratejiye göre, ürünlerin kurum imajından faydalanması amaçlanmaktadır. General Electric, Heinz, Sony, Arçelik, Milka, BMW firmaları bu stratejiyi yıllardır, özellikle de yeni ürün tanıtımlarında başarıyla kullanmaktadırlar. Bu stratejide, hedef kitlenin markayı tanımamış olması, yeni ürün tanıtımlarında büyük avantaj sağlamakta, kurum imajını tazelemekte ve ayrıca ana markanın desteğini de aldığı için reklam maliyetleri oldukça düşük olmaktadır. Bu stratejide bir ürünün şirket markasından farklılaştırılabilmesi, farklı ürünler için net bir konumlandırma yapmak bakımından oldukça zordur. İşletmenin tüm ürünler için belirlediği ortak konumlandırma, tüketiciler açısından kabul görmeyebilir ve bu durum marka erozyonuna sebep olabilir (Darymple ve Parsons, 2000).

1.4.1.2. Kuruluşsal marka stratejileri

Marka yöneticilerinin kullandıkları bir diğer önemli strateji de kuruluşsal marka stratejisidir. Statik marka stratejisinin ikinci boyutu olan bu strateji, üretici markaları, ticari markalar ve hizmet markaları şeklinde sınıflandırılmaktadır.

1.4.1.2.1. Üretici markalar

Ürünün üreticisi tarafından desteklenen markalardır. Bir ürünün üreticisi veya hizmetin sağlayıcısı tarafından o ürün veya hizmet için oluşturulan markalar, üretici markası olarak ifade edilir. Bu markalama yöntemi, bireysel ürünlere yönelik olabileceği gibi ürün serileri üzerine de uygulanabilir (Wisner, 2004). Apple, Levi's, Ülker, Beka gibi markalar bu gruba örnek olarak gösterilebilir.

Markanın pazarlama faaliyetleri üretici tarafından yerine getirilir. Üretici ürünün; kalite, dağıtım, tutundurma, yayma, ürün garantisi ve fiyat politikasından sorumludur. Üretici sürekli olarak ürüne yönelik talebi canlı tutmaya çalışır. Bunu sağlayabilmek için de kalite, servis hizmeti ve paketlenme gibi ürün özelliklerinin markanın kimliğine uygun olması gerekir. Ürünün fiyatı marka tarafından sunulan değeri yansıtmalıdır. Ayrıca promosyonsal aktiviteler markanın niteliklerini, kişiliğini ve onunla özdeşleşen hallerini vurgulamalıdır. Dağıtım, markanın imajını ve kalitesini yansıtabilecek kanallardan yapılmalı, müşterinin takdirini kazanacak bir nitelikte olmalıdır. Bu faaliyetler, marka bağımlılığının oluşmasını sağlayacaktır (Pride ve Ferrell, 2006). Üretici markaları, genellikle ülke çapında reklam desteği alabildikleri ve geniş dağıtım kanallarına sahip

oldukları için, pazarda yerleşme, ürünlerini daha yüksek fiyattan satabilme ve rekabete direnme olanağına sahip olabilirler.

1.4.1.2.2. Ticari markalar

Aracı, market markaları, ürünün üreticisi tarafından değil de perakendeci, toptancı ya da diğer dağıtıcılar tarafından markalanması olgusudur (Zikmund ve d'Amico, 1996). Özel markalar ise, birçok perakendeci firma tarafından kendileri için üretilen ürünleri pazarlamak için kullanılır (Anderson ve Vincze, 2004). Migros, Kipa gibi markalar buna örnek gösterilebilir.

Son yıllarda, yapılan birtakım araştırmalar market markalı ürün kalitesinin üretici markaların kalitesine yaklaştığını göstermektedir (Anderson ve Vincze, 2004). Market markalı ürünlerin fiyatlarının üretici markalarına göre daha aşağıda tutulması ise, markalar arasında bir fiyat avantajı sağlamaktadır. Hem dünyada ve hem de ülkemizde market markalarının öneminin ve pazardaki payının giderek arttığı görülmektedir. Batı Avrupa'da, Orta ve Doğu Avrupa'da ve Amerika'da market markaları üretici markalarının güçlü rekabetine rağmen büyüme göstermişlerdir.

Market markalı ürünlerin kullanım oranlarının artmasındaki ana nedenler kalite ve fiyat avantajı olarak gözüktüğü de market markalarının yaygınlaşması ve tüketicilerin bu markalara çok kolay ve hızlı bir şekilde ulaşabiliyor olmaları da diğer bir neden olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, broşür, e-mail, TV ve gazete reklamları ile yapılan yoğun tutundurma çabaları da market markalarının büyümesindeki diğer bir etkidir.

1.4.1.2.3. Hizmet markaları

Belli bir malla ilişkisi olmayan ve yalnızca bir hizmeti diğer işletmelerin benzer bir hizmetinden ayırt eden markalara hizmet markaları denilir. Bu kapsamda hizmet markaları, bir mala ilişkin hizmetin görülmesi bakımından kullanılabileceği gibi mala bağlı olmayan hizmetler için de kullanılabilir. Söz konusu bağlamda, özellikle turizm, pazarlama, taşımacılık, bankacılık, sigortacılık, muhasebe ve mali müşavirlik gibi benzeri alanlarda faaliyet gösteren kişi ve kuruluşlara ait hizmet markalarının tescil edilmesi sağlanmış ve böylece marka haklarının korunması da öngörülmüştür.

1.4.1.3. Coğrafi genişliğe göre marka stratejileri

Markalama kararları, işletmelerin bulundukları farklı coğrafi yapılar göz önüne alınarak verilebilir. Bu boyut altında sayılabilecek yerel markalar; kasaba, ilçe ya da il gibi dar bir alanda satış yapan markaları ifade etmektedir. Ulusal markalar ise sadece iç piyasada, yani ülke sınırları içerisinde gerçekleştirilen faaliyetleri konu almaktadır.

Uluslararası ve global markalar ise, birden çok ülkede satış yapan markalardır. Bir markanın dünya çapında tüketiciler tarafından tanınması ve talep görmesi, o marka ile ilgili olarak çağdaş bir yönetim ve pazarlama anlayışına sahip olunduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Global süreçte, bir marka isminin kabul görmesi, diğer dillere çeviri gerektirmeksizin kullanılabilmesi, standardize olmuş ürünlerin pazarlanmasını kolaylaştırır ve dünya genelinde bir marka imajı yönetimini gerçekleştirir (Zikmund ve d'Amico, 1996).

1.4.2. Dinamik marka stratejisi

Marka stratejileri konusundaki ikinci ayırım olan dinamik marka stratejisi bünyesinde; marka transferi, yeni marka stratejisi ve marka değiştirme stratejisi boyutlarını bulundurmaktadır.

1.4.2.1. Marka transferi

Marka transferi, yeni bir ürünün mevcut bir markayı kullanmasıdır. Bu stratejinin uygulanmasıyla, geçmişte yapılan pazarlama çalışmaları sayesinde markaya kazandırılan marka imajı, marka tanınırlığı gibi marka sermayesi elemanları yeni ürüne transfer edilir. İşletmeler, marka transferi stratejisiyle, piyasaya yeni ürün sürülmesinde hızlı ve masrafsız bir sürece ulaşmayı hedeflemiş olurlar, zira marka yaratma sürecine ihtiyaç yoktur. Marka transferi, hat genişlemesi ve marka genişlemesi olmak üzere pek çok biçimde yapılabilmektedir.

Hat Genişlemesi; bir marka ismiyle sunulmakta olan ürün kategorisini, aynı marka ismi altında; yeni formlar, renkler, içerikler, değişik ambalajlar ile ek nitelikler yaratarak piyasaya sunmaya denilmektedir. Hat genişlemesi işletmenin maliyetlerini arttırabilmekte ve markaya odaklanmayı zayıflatabilmektedir. Ancak buna karşın, bu stratejiyle tüketici tabanı genişlemekte, çeşitlilik sağlanmakta, marka güçlendirilmekte ve rakiplerin işletmeyi geçmesine engel olunmaktadır (Aaker, 1996: 93). Hat genişleme sürecinin sağlıklı işlemesi için, marka özünün hala uygulanabilir olması, markanın özelliğinin, transfer edilebilir olması ve değişkenlerin birlikte tanıtılıp dağıtılabilmesi önem

kazanmaktadır. Hat genişlemesine örnek olarak, Coca-Cola-Coca- Cola Zero ve Nestle-Nescafe gösterilebilir (Uslu vd., 2006).

Marka Genişlemesinde ise; işletmeler halihazırda kullandıkları başarılı bir markayı, yeni bir ürün kategorisine uyarlamak istemektedirler. Başka bir ifadeyle, başarılı bir marka ismi kullanarak, yeni bir kategoride yeni ya da değiştirilmiş bir ürün yaratmaktadırlar. Bu yaklaşımın temelinde, tüketicilerin orjinal ürünü tanıması yatmaktadır ve büyük çoğunluğunun bu markayı düzenli olarak kullanması sonucunda pazarlama maliyetleri azalmaktadır. Oma, Persil gibi markaların yöneticileri sürekli ürün iyileştirmeleri yaparak, bunu markalarına yansıtmaktadır. Bu duruma Persil'in, Persil Yeşil Güç; Cif'in, Cif Krem, Cif Aktif Krem gibi markaları örnek olarak verilebilir. Diğer bir örnek olarak da Coca-Cola'nın "New Coke" olarak "Coca- Cola Classic" ürününü geliştirmesini verebiliriz (Kırdar, 2004:233). Marka genişletmeleri, örneğin Handa markası otomobilden, deniz motoruna ve motosiklete kadar pek çok ürün kategorisinde başarıyla boy göstermektedir. Bu strateji yeni bir marka adı yaratmaktansa, marka adının hatırlanma avantajından ve imajından yararlanarak, yeni pazarlara girmek için kullanılan avantajlı yöntemlerden biridir.

Al ve Laura Ries (1998:57), bir markanın hedefinin daraltılmasıyla o markanın daha güçlü bir konuma gelebileceğini savunmaktadırlar. Eğer bir marka yalnızca bir kategoriye hükmederse ve o konuda ya da kategoride yoğunlaşırsa, bunun sonucunda, bahsedilen kategoride bir uzmanlaşma söz konusu olacaktır. Örneğin, Microsoft; dünya dizüstü bilgisayar işletme sistemlerinin %90'na, Intel; dünya mikro işlemciler piyasasının %80'ne ve Coca-Cola; dünya kola pazarının %70'ine hakim durumdadır. Kısacası, eğer bir kategoriye hükmedilmek isteniyorsa, öncelikli olarak marka hedefinin küçültülmesi önerilmektedir.

1.4.2.2. Yeni marka stratejisi

İşletmeler pazara yeni bir ürün çıkaracakları zaman, kullanacakları yeni markaları farklılaştırmak için yeni bir marka yaratma stratejisini kullanırlar. Bu durum, mevcut bir ürün kategorisinde uygulanabileceği gibi, yeni bir ürün kategorisinde de uygulanabilir. Örneğin, otomobil üreten bir işletmenin halihazırda lüks otomobiller kategorisi yoksa ve işletme bu kategorideki mevcut ürün markalarının taşıyacağı türede bir imaja sahipse, yeni bir marka kullanarak imaj oluşturma yoluna gidebilir (Odabaşı ve Oyman,

2001:368). Örneğin Seiko saat markası, daha düşük gelir gruplarına sunmak üzere “Pulsar” markasını pazara ayrı bir konumlandırma ile sunmaktadır.

Dinamik marka stratejisinin son unsuru olan marka değiştirme stratejisi ise; başarısızlık, şirketin el değiştirmesi, şirket birleşmeleri gibi sebeplerden dolayı markanın öz yapısının veya öz niteliklerinin değiştirilmesidir.

1.5. Marka Değeri

Günümüzde markalar, işletmelerin en değer verdiği varlıklarından biri olarak görülmektedir. Bu düşünce işletmeler arasında giderek yaygınlaşmaktadır. Finans uzmanlar genel olarak bir markanın, itibari varlık bedelini aşan bir değere sahip olduğunu belirten görüşler ileri sürmektedirler. Amerika’da yapılan bir araştırmaya göre, yeni bir markanın hedef pazara sunulmasının maliyeti, yarı yarıya başarı şansı olasılık seviyesinde yüz milyon dolar olarak hesaplanmıştır. Bu sebepten Amerikan işletmeleri, kısa dönemde performans artışı sağlayacak yönetim stratejilerinden çok, uzun vadeli ve kalıcı bir performans artışı sağlayabilecek marka stratejilerini göz önüne almaya başlamışlardır. Bunun yanında büyüme fırsatları arayan ya da yeni pazarlara açılma amacı güden bazı işletmeler, pazardaki mevcut işletmeleri satın almaya yönelmekle veya marka birleşmeleri stratejilerini tercih edebilmektedirler (Kim ve Kim, 2005:550).

Marka değeri ile ilgili olarak yapılan ilk çalışmalar, finansal değerlendirme çalışmalarından kaynaklanmış olup, pazarlama alanında 90’lı yıllarda önemli bir araştırma ilgi odağı olarak ortaya çıkmıştır. Marka değeri konusunun kavramsal çerçevesini çizmek için yoğun bir çaba harcanmaktadır. Bazı araştırmacılar, konu hakkında genel bir teorik çerçeve eksikliği olduğunu düşünmektedir (Konecnik ve Gartner, 2007:402).

Marka değeri kavramı ve marka değeri ölçümü, son dönemde oldukça popüler bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun temel nedeni, günümüzün tüketici odaklı pazarlarında büyük rekabet avantajı elde etmek açısından marka oluşturma, muhafaza etme ve kullanmanın önemli olduğunun iyice anlaşılmasıdır. Marka inşa etmenin en temel önkoşulu, üstün tüketici değeri sunabilmelidir. Bu bağlamda marka yöneticileri tüketici yaratmalı ve bu tüketicilere diğer rakiplerin sunduğundan daha üstün bir değer sunmalıdır.

Marka literatürü incelediğinde, marka değeri ile ilgili olarak yaklaşık 300’ü aşkın model geliştirildiği ve bunlardan birçoğunun tüketici bakış açısına odaklanmış bulunduğu görülebilir (Burmam vd., 2009: 390-397). İşletme sahipleri başarıyı yakalamak için

tüketicilere ilişkin derin bir kavrayış geliştirmelidir. Hedef kitle ile işletme arasında gerçek bir empati kurulabilmesi için pazar araştırmasından daha fazlası gerekebilir. İşletmenin her çalışanının kendisini tüketicinin yerine koyması, onların sorunlarını anlaması, piyasalara tüketicinin gözüyle bakması ve ürünleri tüketicilerin kullandığı biçimde kullanması bu kavrayışı kolaylaştırabilir. Marka değerinin, işletmeler ve tüketiciler açısından kolaylaştırıp değer sağladığı unsurlar, Şekil 3'te özetlenmeye çalışılmıştır.

Şekil 3. Marka Değerinin İşletme ve Tüketiciler Açısından Önemi



Kaynak: Kotler ve Armstrong, 2004:247

Bir marka tüketiciye sunulduğunda tüketicinin o markadan neler bekleyeceği konusunda öngörülerde bulunmak, başarılı bir marka inşasında dikkat edilecek unsurlardan biridir. Markaların tüketicilerin gözünde onu diğerlerinden farklılaştıran değişkenler sunabilmesi, giderek zorlaşmış ve böylece daha büyük önem kazanmıştır. Rekabetin yoğun olarak yaşandığı pazarlarda sunulan ürünlerin giderek birbirine benzemeye başlaması; tüketicinin ilgisini çekebilecek bir farklılık yaratılmasını ve tüketiciye bir satın alma nedeni verilmesini de o oranda zorlaştırmıştır. Bunu başarabilmek için, markanın neyi ifade ettiği ve kimin için yaratıldığı gibi temel değerlerin açık ve çelişkisiz bir şekilde belirlenmiş olması gerekir.

Markalar, pazarda sahip oldukları güç ve değer açısından farklılıklar gösterirler. Güçlü markaların marka değeri yüksektir. Güçlü marka isimleri yüksek tüketici tercihlerini yönlendirir. Dünyanın dört bir yanındaki şirketler, marka isimlerinin ulusal ya da küresel çevrelerce tanınması ve tercih edilebilmesi için, yüksek oranda yatırımlar yaparlar. Belki de profesyonel yatırımcılar için en ayırt edici özellik, markayı yaratabilmek, yanlışlarını düzeltmek, korumak ve geliştirebilmektir (Kotler ve Armstrong, 2004:247).

Aaker'ın (1991:15) tanımına göre ise, marka değeri, bir markaya bağlı olan isim farkındalığı, sadık müşterilerin varlığı, algılanan kalite ve çağrışımlar gibi aktif ve

pasiflerin oluşturduğu bir kumedir. Bir işletmenin, tüketicilerine mal ya da hizmet olarak sağladığı değerler, marka adı ve sembolü ile bağlantılıdır. Bu duruma göre, eğer bir markanın adı ya da sembolü değişirse, marka değeri de bu durumdan kötü bir şekilde etkilenebilir.

Marka değeri, belirli bir zaman içinde geliştirilen markanın birikimli değeridir. Marka değeri, pozitif bir marka imajı yaratan, talebi yönlendiren ve markaya yönelik tüketici tutumlarını değiştiren bir özelliğe sahiptir. Markanın gücü, tüketicilerin belli bir zamanda markayla ilgili olarak edindikleri bilgilerin ve tecrübelerin zihinlerine yerleşmesini sağlar ve bu değişkenler, şirketler için pazarlama faaliyetlerinde kullanılan bir yatırım gibidir. Bu bilgiler ışığında, markanın gelecekteki stratejisine yön vermek mümkün olacaktır (Keller, 2003:147).

Marka değeri, ürüne eklenen bir değerdir. Bir ürün tüketicilere işlevsel yararlar sunarken, bir marka; sembol, isim, tasarım, işaret olarak ürüne değer eklemekte ve onun mevcut işlevsel yararlarının ötesine geçmesini sağlamaktadır. Marka değerinin yüksek olması, işletmenin sahip olduğu markanın da güçlü bir marka olmasını sağlar. Güçlü bir marka yeni ürünlerin ortaya çıkmasına olanak sağlayacağı gibi, çeşitli kriz durumlarında markanın dayanıklılığını da arttırır ve işletme desteğine olan gereksinim azalır. Bunun yanında, güçlü bir marka değerine sahip bir işletme, rakiplerinin saldırılarına karşı daha dirençli olacaktır.

Yukarıdaki tanımların ortak noktası, güçlü bir marka isminin ve sembolünün tüketicinin zihninde yarattığı olumlu izlenimlerin, ürün ve tüketiciye kattığı ek değerin vurgulanmasıdır. Söz konusu ek değer, olumlu intibalar nedeniyle ürünün ve firmanın pazardaki değerini, firmanın aktiflerinden daha kıymetli bir duruma getirmektedir (Alkibay, 2002:11).

Hizmet işletmeleri açısından baktığımızda da markalamanın çok önemli bir rol oynadığını görebiliriz. Bunun nedeni, güçlü markaların soyut ürünlerde görselliği ve algıyı/ anlamayı daha iyi hale getirerek, mevcut güven seviyesini arttırmalarıdır. Buna ek olarak güçlü markalar, tüketicilerin hizmet satın alırken maruz kaldıkları finansal, sosyal riskleri ve güvenlik risklerini azaltarak, satın alma kararını vermeden önce, hizmet hakkında onlara daha doğru bir değerlendirme yapabilme imkanını tanımış olacaktır. Bununla birlikte yüksek marka değerine sahip bir işletmede, tüketici tatmini, tekrar satın alma niyeti ve sadakat seviyesi de artacaktır (Kyung vd., 2008:75).

Sonuç olarak marka değeri; markanın ismine ve sembolüne bağlı olarak tüketiciye ya da firmaya değer kazandıran bir varlıklar ve sorumluluklar grubudur. Bu varlıklar ve sorumluluklar kümesi, 5 kategoride ifade edilebilir. Bunlar; marka sadakati, marka farkındalığı, marka çağrışımları, algılanan kalite ve diğer varlıklardır (Aaker, 1996:7). David Aaker (1991:16) tarafından geliştirilen marka değeri modeli, Şekil 6’da özet olarak gösterilmiştir. Bu modele göre marka değeri, birbirinden farklı 17 değişik unsurla değer yaratmayı amaçlamaktadır.

1.5.1. Marka farkındalığı

Marka değeri kavramının önemli bir unsuru olan marka farkındalığı, bir markanın varlığının tüketici belleğinde ne kadar güçlü yer aldığı ile ilgilidir. Marka farkındalığı, tüketicilerin markayı tanımlayabilme ya da tanıyabilme yeteneği olarak ifade edilebilir. Dolayısıyla marka farkındalığı esas itibarıyla, marka tanıma ve marka hatırlama bileşenlerinden oluşur. Marka tanıma, tüketicinin önceki bir deneyimi markadan onaylayabilme yeteneği olarak açıklanabilir. Marka hatırlama ise, belli bir ürün kategorisinden söz edildiğinde tüketicilerin, belleklerinden o markayı bulup ortaya çıkarabilme ya da markayı ve niteliklerini doğru bir şekilde hatırlayabilme yeteneğidir (Pappu vd., 2005:143).

Farkındalığın ölçümünde kullanılan marka farkındalığı düzeylerini şu başlıklar altında toplamak mümkündür (Aaker, 1996:114-115);

- Tanınırlık (“X markasını hiç duydunuz mu?”)
- Hatırlama (“Hangi cep telefonu markalarını hatırlıyorsunuz?”)
- Hatırlamada İlk Marka (İlk akla gelen marka olmak)
- Marka Baskınlığı (Ürün grubunda hatırlanan tek marka olmak)
- Marka Bilgisi (Markanın konumu biliniyor mu?)
- Marka Kanısı (Marka konusunda bir fikre sahip olma durumu)

1.5.1.1. Farkındalık piramidi

Marka farkındalığı, marka tanınırlığını ifade eden belirsiz duygular ile markanın ilgili ürün sınıfında “bir numara” olduğu inancını taşıyan duygular arasında devam eden bir sıralama zincirini içermektedir (Şekil 5). Farkındalığın düzeylerini bilmek ve bu

bağlamda hangi düzeyde, hangi araştırma ve uygulamaların, hangi aşamalarda yapılacağını bilmek, marka farkındalığının sağlanması açısından son derece önemlidir. Ayrıca marka farkındalığının marka değeri içindeki rolü, farkındalığın hangi düzeyde başarıldığı ile yakından ilgilidir (Aaker, 1991:61). Piramidin basamakları; markadan habersiz olma, marka hatırlanırılığı, marka tanınırılığı ve ilk akla gelen olma şeklinde sıralanmaktadır. Farkındalık Piramidi, tüketicilerin o marka ile ilgili hangi farkındalık düzeyinde olabileceğini görsel olarak fark etmeye yarar.

Şimdi, söz konusu basamakları tanımlayalım.

1.5.1.1.1 Markadan Habersiz Olma

Marka farkındalığı piramidinin bu ilk aşamasında tüketiciler henüz markanın varlığından haberdar değildirler. Bu aşamada bulunan bir marka, farkındalığı sağlamak için ciddi altyapı çalışmalarına girmelidir. Buna mevcut markanın bırakılması ve yeni bir markayla pazara girmek de dahil edilebilir. Onun yanında, denenecek çözümlerden bir tanesi olarak; markada ambalajından sembolüne, reklamından sloganına kadar köklü bir değişikliğe gidilmesi gösterilebilir (Aaker, 1991:62).

Şekil 4. Farkındalık Piramidi



Kaynak: Aaker, 1996:300

1.5.1.1.2 Marka Hatırlanırılığı (Brand Recall)

Marka hatırlanırılığı, bir ürün kategorisine yönelik satın alma sırasında, kullanım sırasında veya bu ürün kategorisine yönelik ihtiyaçların giderilmesi sırasında bir ipucu verildiği zaman, tüketicinin hafızasındaki markayı ortaya koyma yeteneğiyle ilgilidir. Başka bir deyişle marka hatırlanırılığı, konuyla ilgili bir ipucu verildiğinde, tüketicinin hafızasındaki markayı doğru olarak ortaya koymasını gerektirir (Kılıç ve Çağırın, 2005:56). Bir diğer

tanımla, marka, zaten tüketicilerin zihninde bulunmaktadır. Ancak hatırlamanın gerçekleşmesi için, zihinden bilgilerin bir şekilde çağırılması ya da zihinde pekiştirilmesi gerekmektedir. Bunun sebebi olarak, herhangi bir neden söz konusu olabilir, örneğin tüketicinin ürün sınıfına karşı olan ilgisizliği ya da tutum ve alışkanlığı gösterilebilir. Ayrıca tüketicinin bir ilgisi olsa dahi, markanın tüketiciye ulaştırılması ya da duyurulmasındaki yetersizlik de bir neden olarak düşünülebilir.

1.5.1.1.3 Marka Tanınırlığı (Brand Recognition)

Marka tanınırlığı, farkındalık piramidinde marka hatırlanabilirliğinin bir üst seviyesidir. Marka tanınırlığı, daha önce de bilinen bir markayla ilgili ipucu verildiği zaman, tüketicinin bunu anlama yeteneğiyle ilgilidir. Başka bir deyişle, marka tanınırlığının gerçekleşebilmesi için, tüketicilerin daha önceden duyduğu veya gördüğü markaları tanıması gerekir. Marka tanınırlığı gerekçeleri, markanın renk, ölçü, biçim ve ambalaj gibi fiziksel özelliklerini de içermektedir. Bu nedenle marka tanınırlığı, ürün tasarımı, ambalaj, logo ya da sembol gibi görsel araçlar ile doğrudan ilgilidir (Kılıç ve Çağırın, 2005:58). Örneğin; tüketici, bilgisayar yazıcısı olarak Lexmark markasını tanımasına karşın, satın alma işlemi sırasında bu seçeneği daha arka plana atarak, tercihini daha iyi tanıdığı “HP” gibi bir yazıcı markasından yana kullanabilecektir.

Markanın tanınma ve hatırlanma performansından oluşan marka farkındalığı, tüketicinin mağazaya girmeden önce ya da mağaza içerisinde satın alma kararı vermesini etkileyerek, marka seçimini kolaylaştırır.

1.5.1.1.4 İlk Akla Gelen Marka Olma

İlk akla gelen marka olma, farkındalık piramidinin en üst seviyesini oluşturmaktadır. Bu seviyede bulunan tüketiciler, markanın tamamen farkındadır. Marka, tüketicinin zihninde başka markalara oranla daha üst seviyede bir değere sahiptir. Bu aşamadan sonra, tüketicinin marka bilincinde bir yer edinilmiştir ve farkındalık yaratma çabaları gereksiz bir hal almış olacaktır. Burada önemli olan, beklentileri ve talepleri karşılayabilmek ve bütün tüketicilerin markaya olan bağlılığını arttırmak olacaktır (Aaker, 1991:62). İlk akla gelen markaya örnek olarak; beyaz eşya sektöründe Arçelik, ya da elektronik eşya sektöründen Sony gösterilebilir.

1.5.2. Algılanan kalite

En genel anlamıyla kalite; istek ve gereksinimlere uygunluk ve beklentilerin karşılanma oranı olarak tanımlanabilir. Başka bir açıdan da kalite, ürünün, tüketicinin istekleri

doğrultusunda üretilebilme becerisidir. Diğer taraftan, tüketicilerin dinamik bir çevrede, istek ve gereksinimleri de değişiklik göstermektedir ve kalite de sürekli kendini yenileyerek bu dinamik çevreye ayak uydurmak zorundadır.

Algılanan kalite, ürünü üreten işletme için çok büyük bir öneme sahiptir. Bunun sebebi, marka ya da ürün konusunda tüketicinin belli bir fikri olduğu ve satın alma kararını da bu fikir doğrultusunda vereceği ile ilgilidir. Bu durumda işletme, uygulayacağı kararlarda daha stratejik bir düşünceyle hareket etmeli ve markanın algılanan kalitesinin iyileştirme çalışmalarına, marka değerini arttıracak şekilde yön vermelidir.

Algılanan kalite; bir markanın nasıl tercih edildiği ve müşterinin ne satın aldığı ile yakından ilgilidir. Bu sebepten dolayı marka kimliğinin etkisini ölçmekte en alt çizgiyi oluşturmaktadır. Gün geçtikçe birçok işletme için algılanan kalite, anahtar değişken niteliğinde olmaktadır. Toplam Kalite Yönetimi'nin de bir basamağını oluşturan algılanan kalite, işletmeler için önemli bir unsur haline almıştır (Aaker, 1996:17). Algılanan kalite bazı nedenlerden dolayı marka varlığı olarak kabul edilmiş bir marka çağrışımı kavramıdır. Bu nedenleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Aaker, 1996:85):

Bütün marka çağrışımları içerisinde algılanan kalite olgusu, bir finansal performans göstergesi oluşturmaktadır. Bunun dışında insan gücü etmeni, bilgi teknolojileri ya da marka değeri gibi görünmez varlıkları finansal performans değerlendirmesine sokmak oldukça güçtür.

Algılanan kalite, bir işletme için sürekli olarak stratejik bir güvence görevi görmektedir ve bu unsur, pek çok işletme için önemli bir değişkendir. Geçmiş yıllardan bu yana Toplam Kalite Yönetimi (TKY), işletmeler açısından bir referans değeri niteliğinde olmuş ve algılanan kalite de TKY programlarının nihai amacı olarak ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte birçok işletme de kaliteyi birincil değerleri olarak ele almış ve yerine getirecekleri amaçlar arasına dahil etmişlerdir. Algılanan kalite, pek çok marka için rekabetçi bir çevreyi ifade etmektedir ve aynı zamanda bu markaların çevre kapsamındaki pozisyonlarını da göstermektedir. Örneğin bazı markalar fiyatlarıyla, bazıları ise prestijleri ile rekabetçi çevredeki yerlerini almaktadırlar.

Algılanan kalite, bir markanın nasıl algılanması gerektiğine dair farklı görüşlerin ortaya çıkmasını ve bu görüşler doğrultusunda tüketiciyle bir bağlantı kurulabilmesini de sağlar. Yüksek kaliteyi oluşturmak, tüketici kesimini destekleyici kültürü ve kalite geliştirme aşamalarını anlamayı gerektirir. Bu aşamaların anlaşılması, bir işletmenin mal ve

hizmetlerinde kalitenin nasıl gözetileceğinin iyi anlaşılmasını sağlayabilecektir. Kaliteli mal ya da hizmet yaratmak, istenen sonucun yalnızca bir kısmını oluşturur. Ana beklenti ise, ortaya çıkarılan kalitenin algılanmasını sağlamaktır.

Algılanan kalite, birkaç nedenden ötürü gerçek anlamdaki kaliteden farklılaşmaktadır. İlk olarak tüketiciler, önceden daha düşük kaliteli olarak arz edilen bir malın imajından fazlaca etkilenmiş olabilirler. Bu sebepten dolayı, yeni taleplere açık olmayabilirler. Bu noktada markanın, telafisi güç olan “kötü kalite” damgasını yemekten korunması gerekmektedir. İkinci olarak ise, bir işletme kalitesini, tüketicinin pek de önemli görmediği bir boyutta geliştirmeye çalışıyor olabilir. Bu noktada dikkat edilecek konu, işletmenin maddi ve manevi kayıplarını önlemeye yönelik olarak, algılanan kalitenin başarılı bir şekilde oluşturulabilmesi ve tüketicinin ilgisini çeken hususlarda kaliteye yatırım yapılması olabilir.

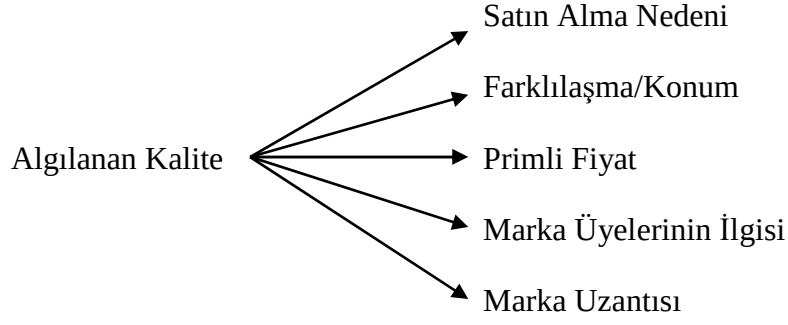
Üçüncü farklılaşma nedeni, tüketicilerin markanın kalitesi konusunda rasyonel ve objektif değerlendirme yapabilmelerine yetecek gerekli bilgiye sahip olmamaları durumudur. Tüketiciler, yalnızca marka konusunda ve onlara çağrışım yapabilecek birkaç nokta üstünde yoğunlaşabilirler. Burada önemli olan, tüketicinin markanın kalitesi konusunda çağrışım yapabilecekleri noktaların, işletmeler tarafından öngörülebilmesidir. Tüketicinin, üreticiler tarafından bilgilendirilmesi ve marka kalitesinin doğru algılanması konusunda tüketicinin yönlendirilmesi sağlanabilir.

1.5.2.1. Algılanan kalitenin değer oluşturma yolları

Algılanan kalitenin değişik etmenlerin bir araya gelmesiyle ya da bu etmenler arasında yapılacak bileşimlerle değer oluşturması sağlanabilir. Şekil 6’da görülebileceği gibi, algılanan kalite beş değişik yolla değer sağlamaktadır (Aaker, 1991:86). Bunlar; satın alma nedeni, farklılaşma, fiyat primi, kanal üyelerinin ilgisi ve marka uzantısı şeklinde sıralanmaktadır (Şekil 5).

Algılanan kalite, bir işletmenin göz önüne aldığı markalar açısından önemli bir satın alma nedeni sağlamaktadır. Bu nedenlerden en önemlisi, tüketicinin üzerinde duracağı kalite konusunda görülmektedir. Tüketiciler, çoğu zaman kalite konusunda yeterli bilgileri olmadığı ya da bu konuda neye dikkat edeceklerini iyi bilmedikleri için değerlendirmelerinde yanlış yorumlar yapabilmektedirler. Bunun yanında tüketicideki bilgi eksikliği, bilgi sağlayanlardan da kaynaklanabilmektedir. Ancak, her ne durumda olursa olsun algılanan kalite, merkezi bir rol oynamaktadır.

Şekil 5. Algılanan Kalitenin Değer Oluşturma Yolları



Kaynak: Erdil ve Uzun, 2010

Algılanan kalite, tüketicilerin satın alma kararıyla da yakından ilgilidir. Algılanan kalitenin yüksek olması, üründen beklenen işlevlerin gerçekleşeceğine dair belirsizlik riskini azaltacaktır (Taşkın ve Akat, 2008). Bu durum, pazarlama programı birimlerinin daha verimli olarak çalışmasına yardımcı olur. Eğer, algılanan kalite yüksekse reklam ve promosyon çalışmaları da daha verimli olmaktadır. Aksi durumda ise, reklam ve promosyon çalışmalarına daha fazla yatırım yapmadan önce, markanın algılanan kalitesini arttırmaya yönelik çalışmalar, gerçekleştirmek daha yararlı olacaktır. Bunun yanında algılanan kalitenin yüksek olması, müşteriye bir satın alma kararı oluşturulabilmesi açısından da önem taşımaktadır (Aaker, 1991:87).

Bir markanın ana konumlanma karakteristiği, bir otomobil ya da parfüm bile olsa, o markanın algılanan kalite boyutundaki değeri kadardır. Marka nasıl bir algılanmayı seçmişse, pazarda ona uygun bir şekilde konumlanacaktır. Marka prestijli, dayanıklı, güvenilir ya da ekonomik boyutta konumlanmayı seçmiş olabilir ve hatta bu boyutlardan birkaçını da bünyesinde bulundurarak algılanan kalitesini güçlendirebilir. Bununla birlikte marka, pazarda en iyi ve tek olmayı, ya da başka markalarla rekabet eden bir sınıfta kendini konumlandırabilir (Aaker, 1991:87).

Markanın farklılaşması, algılanmasını da kolaylaştıracaktır. Başka markalarla rekabet ederken kalitesini de farklılaştırarak gücünü geliştirmesi gerekmektedir. Algılanan kalite boyutunda marka, farkındalığını oluşturmalı ve bunu etkili bir biçimde tüketiciye de yansıtabilmelidir.

Algılanan kalite avantajı, markaya ya da işletmeye fiyat belirleme seçeneklerini de beraberinde getirir. Primli fiyat, işletme karının yükselmesine neden olabilecek ve

markaya yeniden yatırım yapma olanağını sağlayacak kaynakları oluşturacaktır. Bu kaynaklar, marka yapılandırma faaliyetlerinde, farkındalığın ya da çağrışımların geliştirilmesinde kullanılabileceği gibi, ürünün geliştirilmesi yönünden de AR-GE faaliyetlerinde kullanılabilir. Primli fiyat, yalnızca kaynak sağlamakla kalmaz, bunun yanında algılanan kaliteyi de güçlendirebilir (Aaker, 1996:320).

Primli fiyat tüketiciye, rekabetçi fiyat bazında daha yüksek bir değer sunabilir. Ancak bu eklenen değer, yüksek marka bağımlılığına sahip büyük bir tüketici kesimine, pazara yönelik etkin ve verimli pazarlama programlarının uygulanması yolu ile sağlanabilir.

En güçlü marka, pazarda fiyat belirleyicisi olarak yer almakta ve başka markalar da belirlenen fiyatın çevresinde dolaşmaktadırlar. Algılanan kalitesi yüksek olan bir markanın pazarda fiyat belirleyicisi olması, markanın güçlenmesi açısından da birçok avantaj taşımaktadır. Örneğin; algılanan kalitesi yüksek olan “Pioneer” markasının, kendisiyle aynı özellikleri taşıyan ancak daha düşük düzeyde bir algılanan kalitesi ve fiyatı olan bir markaya oranla pazardaki konumu açısından daha üst düzeyde olduğu açıkça görülecektir.

Algılanan kalite, marka ve tüketiciler için önemli olduğu kadar hiper marketler, dağıtımıcılar ve başka kanal üyeleri için de dağıtımına katkı sağlaması açısından önemlidir. Bir kanal üyesi, hattında bulundurduğu kaliteli ürün ve hizmetleriyle müşterinin tercihi açısından son derece önemlidir. Müşterilerin gün geçtikçe artan ihtiyaç ve beklentileri ile artan seçenekleri, kanal üyelerini daha kaliteli olan ve tercih edilen markaları bünyelerinde bulundurmaya itmiştir. Algılanan kalitesi yüksek olan markaların hiper marketlerde ve başka kanal üyelerinde bulunması; müşterinin kanala çekilmesi, yeni fırsatların yakalanması ve bunların başka kanal üyelerininkinden farklılaşması yönlerinden oldukça önemlidir (Aaker, 1991:88).

Algılanan kalite, marka uzantısının kullanılmasıyla, ya da markanın ürün hattındaki başka ürünlere isminin verilmesiyle daha da güçlendirilebilir.

Güçlü bir markanın algılanan kalitesinin yüksek olmasıyla birlikte daha da genişleyeceği söylenebilir ki, güçsüz bir markaya oranla bu durumun gerçekleşme olasılığı daha yüksektir (Batey, 2008:165). Bir marka için gerçekleştirilen genişlemelerin birçoğu tüketicinin markaya bakışını olumlu yönde etkileyerek, markanın algılanan kalitesini yükseltir. Bu bağlamda markanın farkındalığı ve tercih edilirliliği de artacaktır (Aaker, 1991:88).

1.5.3. Marka sadakati

Günümüzün artan rekabet koşullarında tüketiciler, birçok marka seçeneği ile karşılaşmaktadırlar. Bu nedenle, tüketicide marka sadakati oluşmasına engel teşkil edebilecek birçok etmenin bulunduğu bir ortamda onların bir markada belirleyici özellikler algılaması ve bu özelliklerden etkilenmesi güç olabilmektedir. Bunun yanında tüketicilerin, ürün çeşidine ve farklı markalara karşı duydukları ilgi de gün geçtikçe artmaktadır.

Her işletme, sahip olduğu markaya uzun dönemde sadık kalacak tüketici kesimini yaratma amacını benimsemektedir. Bir markanın kabul görmesi ve tüketici tarafından düzenli bir biçimde satın alınması, iyi bir ün ve sürekli bir tutundurma faaliyeti ile mümkün olmaktadır (McCarthy ve Perreault, 1988:191). Aksi takdirde, bir işletmenin ne kadar büyük tesisleri ve diğer yatırımları olursa olsun, eğer markalı ürününü alacak sadık bir tüketici kitlesi yoksa o işletme zamanla değer yitirebilir. Bu nedenle, müşteri sadakati en önemli değer göstergelerinden biridir ve müşteri sadakatinin oluşturulması yönünde yatırımların yapılması ve geliştirilmesi için çalışmalar yoğunlaştırılmalıdır.

Marka sadakatinin boyutu, tüketiciden tüketiciye, elde edilen ürüne, ürünü elde ettiğimiz zamana ve satın alınan yere göre değişiklik gösterebilmektedir. Marka sadakatinin oluşturulması kapsamında işletmelerin yapması gereken, ürüne ya da markaya uygun olan hedef pazarı belirlemek ve bu pazar dilimindeki sadakatin boyutunu analiz ederek, pazarlama karması elemanlarını bu yönde etkin bir şekilde kullanmaktır.

Marka sadakati, marka değerinin önemli yapı taşlarından bir tanesidir. Eğer tüketiciler markaya karşı ilgisizlerse ve satın alma davranışını ürünün özelliklerini, fiyatını ve uygunluğunu dikkate alarak marka adına gösterdikleri küçük bir ilgiden dolayı yapıyorlarsa, bu vasıftaki tüketicilerin markaya gösterdikleri değer az olduğunu söyleyebiliriz. Öteki taraftan, rakip markanın uygunluğunun, özelliklerinin ve fiyatlarının daha iyi olmasına karşın tüketici aynı markada kalmayı tercih ediyorsa bu durum, o markanın daha dayanıklı bir değere ve sadakate sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Aaker, 1996:39).

Bir başka tanımla, marka sadakati, aynı marka ya da marka setinin tekrar alınmasını sağlamak amacıyla, tercih edilen bir mal / hizmeti, bu bağımlılığı negatif yönde etkilemeye yönelik durumsal etkilere ve rakiplerin pazarlama faaliyetlerine rağmen, tekrar satın alma kararlılığıdır (Oliver, 1999:36). Tüketiciler, satın aldığı ve belli bir

doyuma ulaştığı markaya karşı, markanın kalitesi ve prestiji açısından bir problemle karşılaşmadıkları sürece, sadık bir tutum sergileyeceklerdir. Buna sebep olarak, tüketicinin karşılaşacağı riski azaltmak amacıyla, daha önce denediği ve güvendiği bir ürünü değiştirmek istememesini gösterebiliriz.

Marka sadakati ile ilgili literatür incelendiğinde, araştırmacıların marka sadakatini, tutumsal sadakat ve davranışsal sadakat olarak iki farklı yaklaşımla tanımladıkları görülmektedir.

Tutumsal sadakat, bilişsel, duygusal ve davranışsal niyet boyutlarını kapsayan bir süreçtir (Gommans, Krishnan ve Scheffold, 2001:45). Davranışsal niyetler tatmin sürecinin bir sonucudur ve temel olarak iki grupta incelenirler. Ekonomik davranışsal niyetler, tekrar satın alma, daha fazla ödemeye istekli olma ve firma bağımlılığı gibi işletmeleri finansal yönden etkileyen tüketici davranışlarını kapsarken, sosyal davranışsal niyetler ve sözel iletişim gibi mevcut ve potansiyel tüketicilerin davranışlarını etkileyen olumlu veya olumsuz tutumlardan oluşur (Varinli ve Çakır, 2004:36).

Özet olarak tutumsal sadakat, müşteri satın alma filini tekrarlamasa bile, işletme hakkında olumlu konuşması, onu tavsiye etmesi, başkalarını işletmeden alışveriş yapması için ikna etmesi gibi eylemlerine yansır (Çatı ve Koçoğlu, 2008:169).

Sadakat ile ilgili yapılan ilk çalışmalarda, araştırmacıların genellikle sadakatin davranışsal boyutu üzerine yoğunlaştıkları görülmektedir. Araştırmacılar, davranışsal sadakati, tekrarlanan satın alma davranışı şeklinde değerlendirmişlerdir.

Marka sadakatini ölçmeye yönelik deneysel çalışmaların çoğunda kullanılan davranışsal yaklaşım, tüketicinin gerçekleştirdiği satın alımları dikkate alır. Burada tüketicinin bir ürün grubu içinde satın aldığı tüm markalar belirlenir ve her bir markanın satın alınma sırası ya da toplam satın almadaki payı hesaplanır. Davranışsal yaklaşımda marka sadakati, “tam sadık” ile “markaya kayıtsız” uçdeğerleri arasında değerlendirilir (Ceritoğlu, 2004:145).

1.5.3.1. Marka sadakati aşamaları

Marka sadakati birçok düzeyden oluşmaktadır. Her düzey, farklı pazar fırsatlarını ve farklı tipteki varlıkların yönetilmesini amaçlamaktadır. Bu düzeylerin hepsi yalnızca belli bir ürün sınıfını ya da pazarı göstermeyebilir (Aaker, 1996:39). Şekil 6’de görülebileceği gibi, tüketicinin ilgi düzeyinin yüksek ya da düşük olması durumuyla ilgili olarak, ortaya dört farklı bağımlılık seviyesi çıkmaktadır.

Aaker'ın (1991:40) ortaya attığı bağımlılık piramidinde en alt düzey, marka bağımlılığı bulunmayan tüketici kesiminden oluşmaktadır. Bu tüketici grubunun markaya olan ilgisi düşük bir düzeyde olmakta ve satın alma kararı sürecinde marka adı ufak bir rol üstlenmektedir. Ayrıca her marka, tüketicilerin gereksinimlerini karşılaması açısından “yeterli” olarak algılanmaktadır ve bu düzeydeki tüketiciler, fiyata karşı oldukça duyarlı davranmaktadırlar. Tüketiciler, herhangi bir fiyat artışında kullandıkları markayı tereddüt etmeden değiştirebilmektedirler.

Şekil 6. Sadakat Piramidi



Kaynak: Aaker, 1991

İkinci düzeydeki tüketiciler, genel olarak üründen tatmin olmuş, en azından bu konuda bir şikayetleri olmayan kesimden oluşmaktadır. Bu düzeyde markayı değiştirmeye teşvik edecek boyutta bir unsur yoktur. Söz konusu tarzdaki alıcılara, alışkanlık sonucu satın alma eylemini gerçekleştiren tüketiciler diyebiliriz. Bu dilimdeki tüketiciler rakip markalara karşı eğilimli olabilmektedirler ve bu durum da rakipler için gözle görülür bir fayda yaratmaktadır. Buna karşın, markasını değiştirmek için bir sebebi olmayan ve alternatif bir marka aramayan bu türden tüketicilere ulaşmak zor olabilmektedir.

Üçüncü düzeyde yer alan tüketiciler de bir alt düzeydeki tüketiciler gibi markadan tatmin olmuşlardır. Ancak buna ek olarak, zaman, para ve performans risklerinin çağrıştırdığı maliyetlere sahiptirler. Bu değişkenliğin sebebini, markaların taşıdığı risk farklılıkları olarak belirtmek mümkündür. Bu tarz tüketicileri etkilemek için rakiplerin bir teşvik edici

unsur sunarak değişken maliyetlerinin üstesinden gelmeleri, ya da tüketiciye bu maliyeti karşılamaya yetecek büyüklükte bir yarar sunmaları etkili olabilecektir.

Sondan bir önceki düzey olan dördüncü düzeyde tüketiciler, gerçek anlamda markadan hoşlanmaktadırlar. Tüketicilerin tercih sebepleri, yüksek düzeyde algılanan kalite ya da semboller ve kullanım tecrübesi gibi çağrışımlar sonucu ortaya çıkmaktadır. Buna karşın hoşlanma, çok soyut bir duygudur ve takip etmek kimi zaman mümkün olmayabilir. insanlar genellikle neden bir şeyden hoşlandıklarını ifade etmekte zorlanabilirler; özellikle de ilişki süresi uzunsa, bu durum daha da güç olabilir. Bazen markayla kurulan uzun süreli bir ilişki, bir markanın ya da sembolün sahip olduğu bir özellik, güçlü bir etkinin yaratılmasında yararlı olabilmektedir. Bu seviyede bulunan tüketiciler markayla duygusal bir bağ kurarak, bir arkadaş veya bir dost gibi markayı benimseyebilirler.

Piramidin en üst katmanı olan beşinci düzeyde ise tamamen bağımlı tüketiciler vardır. Bir markayı keşfetmekten veya kullanıcısı olmaktan dolayı gurur duyarlar. Bu tarz tüketiciler için marka, işlevsel olarak ya da kendilerini ifade etmenin bir yolu veya tarzı olarak büyük bir önem taşımaktadır. Bunun yanında, kullandıkları markayı başka tüketicilere tavsiye etmekten de gurura benzer bir duyumsama yaşarlar ve ayrıca güven duyarlar. Bağımlı tüketicinin değeri, birkaç kişiyi etkilemeye çalışmaktan öte, başka markaları kullanmakta olan tüketicileri ve hatta pazarı etkilemeye yöneliktir. Nihai bağımlı kullanıcıya örnek olarak “Harley Davidson” marka motosiklet kullanıcılarını gösterebiliriz. Bu gruba giren tüketiciler, markaya olan bağımlılıklarını, vücutlarına yaptırdıkları markanın sembolü ve adını taşıyan dövmelele ile göstermektedirler.

Sadakat piramidinde bulunan bu beş basamak her zaman için şekilde gösterildiği gibi saf ve sade biçimde bulunmayabilir. Tüketiciler bu piramit içinde bulunan düzeyler arasında kendi bileşimlerini oluşturabilirler ya da düzeyler arasında geçiş yapabilirler. Örneğin bazı markalardan hoşlanırken, değişken maliyetlerden etkilenebilirler. Başka bir açıdan da tüketici markadan tatmin olmamışsa bile değişken maliyetlerin tüketiciye yeterli gelmiş olması, onun bu markayı kullanmasını devam ettirmeye yetecek bir neden olabilmektedir. Sonuç itibariyle bu beş basamak, marka sadakatinin sağlayacağı değişik formların ve marka değeri üzerindeki etkisinin görölmesi açısından son derece önemlidir.

1.5.4. Marka çağrışımları

Marka çağrışımları, tüketicinin hafızasındaki markayla doğrudan ya da dolaylı olarak ilişki içerisinde olmaktadır. Ürün özellikleri ve müşteri çıkarları, marka çağrışımlarını oluşturanın temel gerekleridir. Bunun sebebi, marka çağrışımlarının tüketicilere ürünü satın almak için birtakım sebepler ortaya koyarken, aynı marka bağımlılığı yaratmak için de temel oluşturmalarıdır (Anderson ve Vincze, 2004). Marka çağrışımları, tüketicilerin markayla ilgili olarak zihinlerinde canlandırdıkları her şeydir ve markanın kalbi ve ruhu olarak nitelendirilebilir (Aaker, 1991:109). Dolayısıyla marka çağrışımları, tüketicilerin satın alma kararlarında yardımcı olacak bilgilerin işlenmesini, organize edilmesini ve özümsemesini kolaylaştırır. Tüketicilerin marka algılarının anlaşılmasındaki zorluk, marka çağrışımlarına özgü çok boyutlu yapılarının birbirlerine benzemesidir (Kwun ve Oh, 2007:82).

Marka imajının önemli bir ögesi olan marka çağrışımlarının, bir markanın farklılaşmasında, konumlandırılmasında, tüketicinin markaya karşı olumlu tutum ve düşünceler beslemesinde önemli rolü vardır. Marka çağrışımları, literatürde farklı boyutlarda yer almaktadır. Aaker marka çağrışımlarını on bir adet boyutta ele alırken, Keller marka çağrışımı boyutlarını üç kategoride incelemiştir. Aaker (1991), bu boyutları; ürün nitelikleri, soyut özellikler, müşteri faydaları, göreceli fiyat, kullanım/uygulama, kullanıcı/tüketici, ünlü, yaşam biçimi, ürün sınıfı, rakipler ve coğrafya olarak sıralamıştır. Keller (1993) ise marka çağrışımı kategorilerini; nitelikler, faydalar ve tutumlar olarak belirlemiştir (Simms ve Trott, 2006:229).

Yapılan bazı çalışmalarda, araştırmacılar marka değerini belirleyen öğeleri iki grupta toplamışlardır. Bu gruplardan ilkinin temel bileşenleri; algılanan marka kalitesi, algılanan değer ve marka eşsizliğinden oluşmaktadır. Marka çağrışımlarından oluşan ikinci grup ise; marka farkındalığı, marka alışkanlığı, marka popülerliği, örgütsel çağrışımlar ve marka imajı tutarlılığı unsurlarını barındırmaktadır. Burada araştırmacılar marka çağrışımlarını ana unsur olarak ele almış, temel bileşenlerle birlikte onun marka satın alma niyeti ve yüksek fiyat ödeme istekliliği üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Burada örgütsel çağrışımlardan kastedilen; tüketicinin işletmeye duyduğu güvenden yola çıkarak, markaya karşı beslenen dürüst, güvenilir ve tüketiciyi önemser gibi inançların ön plana çıktığıdır (Netemeyer ve diğerleri, 2004:210).

Markalar çok çeşitli kaynaklardan çağrışım yapabilirler ve bunlar olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilir. Burada önemli olan husus, marka değerini olumlu yönde etkileyecek çağrışımların tüketici zihninde yer almasına çaba sarf etmek olacaktır. Genel olarak marka değerini etkileyen iki önemli çağrışım kaynağı mevcuttur. Bunlar marka kişiliği ve örgütsel çağrışımlardır. Marka değerinin oluşturulmasında marka kişiliği önemli rollerden birini üstlenir ki, bu durum o markaya ait, tüketicilerin algıladığı, ayırt edici özellikler ile ilgilidir. Bir başka deyişle, marka ile ilintili insan özelliklerinden oluşan bir karakter kümesidir. Bu bağlamda marka çağrışımları, tüketicinin markayı satın almasını teşvik amacıyla, tüketicilerin kendilerine yakın bulacakları birtakım özelliklerin markaya yüklenmesi yoluyla markaya ve tüketiciye değer katmaktır (Pappu, Quester ve Cooksey, 2005:145).

1.5.5. Marka değerinin ölçümü

Marka değerinin, ürünler ve pazarlar açısından ölçülmesi, işletmenin kendisini, rakip işletmeler karşısında kıyaslayabilmesi açısından yararlıdır. Marka değeri, marka yapılandırılması aşamasında yol gösterici bir rol oynar ve bu kavram ve ölçümler marka portföyünün yönetilmesinde bir araç görevi üstlenir.,

Tablo 4. Marka Değeri Ölçme Yöntemleri

Ölçek adı	Tedarikçi	Tanım
Image Power	Lader	Aşinalık, Saygı
Equitned	Total Research Group	Kalite Algılamaları
The Conversation	Market Facts	Satın Almaya Devam Etme İsteği
Model Equity Monitor	Yankelevich	Değeri Yaratın Faktörler, Tutum, Davranış, Ekonomi
Noname	DDB	Marka Farkındalığı x Hoşlanma x Algılanan Kalite
Brand Equity Index	Longman Moon	Pazar Payı x Bağlı Fiyat x Dayanıklılık
Consumer Brand Equitv	Leo Burnett	Satış, Fiyat, Dağıtım
Brand Asset (TM)	Young ve Rubicam	Farklılaşma x İlişkisellik = Hayatiyet Saygı x Aşinalık = Büyüklük/Önem Hepsi = Marka Varlığı

Kaynak: Aaker, 1996

Marka değerini ölçmeye yönelik pek çok yaklaşım mevcuttur. Bunlardan bazıları pazar payı ve göreceli fiyat gibi aralık ölçütlerden yararlanırken, bir kısmı da hoşlanma ve kalite algısı gibi sıra ölçekli değişkenlerle ifade edilmiştir. Tablo 4’te bazı marka değeri ölçekleri tedarikçisi ve tanımı verilerek özetlenmeye çalışılmıştır.

Marka değeri ölçüm yöntemleri, değeri oluşturan birçok varlığı içermektedir. Küresel reklam ajansı olan Young ve Rubicam (Y&R), geliştirmiş olduğu modelde marka değerini dört etmenle ölçmektedir. Bu etmenleri; farklılaşma, uygunluk, saygınlık ve marka bilinirliği olarak sayabiliriz. Bir marka danışmanlık firması olan Interbrand, marka gücünün değerlendirilmesinde yedi etmenden yararlanmaktadır. Liderlik, sağlamlık, pazar, uluslararası olma, eğilim, destek ve koruma bu yedi etmeni işaret etmektedir. David Aaker (1996), Onlu Marka Değer Ölçümü adını verdiği; beş değer kategorisini gösteren on ölçümün bileşimini önermektedir. Bunlar; sadakat, algılanan kalite/liderlik, çağrışımlar/farklılaşma, farkındalık ve pazar davranışı olarak adlandırılabilir.

Saydığımız bu yöntemler, farklı ürün ve pazarların karşılaştırılması ve kıyaslanması açısından önemlidir. Değer ölçümü yöneticilere, fark edilmek ve sahip olunan varlıkların sınanması olanağını verir.

1.5.5.1. Young ve Rubicam modeli

Büyük bir küresel reklam ajansı olan Y&R, dünya çapında 24 ülkede 450 küresel markanın ve yaklaşık 8000 yerel markanın, marka değer ölçümünü yapmıştır. Ürünler arasındaki marka değeri ölçümünü gerçekleştiren Y&R, buna “Marka Değer Ölçer” adını vermiştir (Şekil 7). Her marka 32 sorudan oluşan bir ankete tabi tutulmuş, marka gücü ve marka önemi boyutları altında dört unsura göre değerlendirilmiştir (Aaker, 1996:304).

Belirlenen bu ölçümler, Marka Değer Ölçer yöntemi çerçevesinde markanın bugünkü performansının değerlendirilmesinde, marka için önemli olan konuların tanımlanmasında ve marka potansiyelinin analiz edilmesinde kullanılır. Markalar bu dört boyut vasıtasıyla değerlendirilir. Bununla beraber, ölçümler arasındaki ilişki, markanın yapısının daha sağlıklı ve doğru bir şekilde ortaya konması, asıl değerinin belirlenmesi ve markanın rakipleri karşısında güçlü ve güçsüz olduğu taraflarının analiz edilmesi açısından önemlidir.

Şekil 7. Marka Değer Ölçer

<u>Marka Değer Ölçer</u>	
Marka Gücü(Dayanıklığı)	Marka Önemi
-Farklılaşma	-Saygınlık
-Uygunluk	-Bilinirlik

Kaynak: Aaker, 1996:306

Young ve Rubicam modeli içerisinde yer alan bu dört boyutu kısaca incelemek gerekirse şunlar söylenebilir (Aaker, 1996:306);

- **Farklılaşma:** Bütün markalar için başlangıç noktası farklılaşmadır. Farklılaşma, markanın tanımlanmasını ve başka markalardan ayırt edilmesini sağlar. Farklılaşma, markanın ortaya çıkmasının ana koşuludur. Olgunluk seviyesine gelmiş bir marka, iyi bir marka yönetimiyle farklılaşmasını süreklileştirebilir. Rakip markalar karşısında düşük düzeyde bir farklılaşmanın olması, markanın benliğini yitirmesi yönünde bir uyarı niteliği taşır.
- **Uygunluk:** Eğer bir marka pazarda belirli bir bölüme uygun değilse, geniş bir tüketici tabanını etkileyemez. Örneğin Ferrari ve Jaguar yüksek bir farklılaşmaya sahipken, düşük düzeyde ilgi görmektedirler. Çok az sayıda birey bu otomobilleri almayı düşünür. Bunun sebebi, bu tarz otomobillerin günlük yaşamda kullanılmasının pek uygun olmaması ve fiyatlarının çok yüksek olmasıdır. Uygunluk düzeyi ile hane halkının bir markayı satın alma yüzdesi arasında yüksek bir çağrışım gözlenmektedir. Örneğin, Kodak; rakipleri Agfa ve Fuji'ye oranla daha yüksek bir ilgiye ve pazara nüfuz etme oranına sahiptir.
- **Marka Önemi:** Marka gücü; saygınlık ile bilgi arasındaki ilişkinin bir ifadesidir ve markanın mevcut gücünü belirlemekle birlikte, markanın gelecekteki performansı açısından da güçlü bir göstergedir. Bir ölçüt olarak, saygınlık bilinirlikten yüksekse bu durumda tüketici, markayı daha çok tanıma yönünde güdülenebilir.
- **Saygınlık:** Genel olarak, tüketicilerin markayı beğenmeleri, ona verdikleri değer bir ifadesidir. Markanın yapılandırılması sırasında ilgi ve farklılaşmadan

sonraki basamaktır ve pazarlamacıların marka yapılandırma hareketinde tüketicinin ona verdiği bir yanıttır. Aynı zamanda saygı, ülke ve kültür etmenini dışarıda tutacak şekilde, markanın algılanan kalitesi ve popülerliğinin bir bileşimidir. Marka Değer Ölçer, hangi markaların saygı kazandığını analiz eder ve bu da pazarlamacıya tüketici algılarının yöneltmesi konusunda önemli bir yardımcı unsurdur. Bu yolla, Marka Değer Ölçer, markaların saygı kazanması açısından fırsatların tanımlanmasını sağlar.

- **Bilgi:** Bilgi, tüketiciler açısından markanın farkına varılmış olması ve bunun yanında markanın ne anlam taşıdığının bir göstergesidir. Y&R, bilinirliği markanın doğru bir şekilde anlaşılması olarak ve marka yapılandırma çabasının doruk noktası olarak tanımlamıştır. Burada kastedilen, tüketici ile marka arasında gerçek bir yakınlığın kurulmasıdır.
- **Marka Gücü:** Bu değişken, farklılaşma ve uygunluk arasındaki ilişkinin bir ifadesidir. Ayrıca tüketicilerin markaya verdikleri tepki ve marka statüsünün ve boyutunun bir göstergesidir. Bununla birlikte marka görünümü, markanın mevcut performansını yansıtır ve güçlü, stratejik bir göstergedir. Bir ölçek olarak farklılaşmanın uygunluktan büyük olduğu durumlarda, markanın ilerleme şansının yüksek olduğu söylenebilir. Bu bir marka için tercih edilir bir yoldur.

Şekil 8. Young ve Rubicam Modeli

	Niş ya da potansiyeli Anlaşılamamış marka	Lider Marka(Google,BMW)
Marka Gücü	Yeni ya da odaklanmayı Başaramamış marka	Niş ya da potansiyeli anlaşılamamış marka

Kaynak: Young & Rubicam , 2000

Şekil 9’da görülebileceği gibi Young ve Rubicam modeline özgü dört çeşit ölçüm yöntemi belirlenmiştir. Şekilde görülen alanlar, farklılaşma, uygunluk, saygınlık ve bilgi

değişkenlerinin konumuna göre değişiklik göstermektedir. Yeni markalarda ya da odaklanmayı başaramamış markalarda hem marka önemi hem de marka gücü düşüktür. Bu bağlamda, marka önemi ve marka gücünün yüksek olduğu markalar lider markalar olarak tanımlanmaktadır.

1.5.5.2. Interbrand yaklaşımı

Interbrand, İngiltere merkezli bir marka danışmanlık firmasıdır. Bu işletme, dünyadaki güçlü markaları tanımlamak için değişik yaklaşımlar kullanmaktadır. Interbrand yaklaşımı, konulara göre seçilen işletmelerin markayla ilgili beklentilerini, markanın pazar çevresini ve buna ek olarak tüketici algılamalarını da göze önüne alan bir grup ölçütten oluşur.

Yedi kriterden oluşan bu yaklaşımla 500 marka değerlendirilmiştir. Bu yedi kriteri kısaca incelenecek olursa aşağıda belirtilen hususlar vurgulanabilir (Aaker, 1996:313-314);

- **Liderlik:** Bir marka ait olduğu pazarı, ikinci, üçüncü ya da dördüncü sıradaki işletmelere oranla daha dengeli ve güçlü bir şekilde yönetebilmektedir. Bu kriter, ilk sıradaki marka için, iletişimi ve dağıtım bakımından ölçek ekonomilerinden yararlanır ve bunun yanında dağıtımdaki problemlerin aşılmasını ve fiyat aşınmasından kaçınılmasını sağlar.
- **İstikrar:** Uzun ömürlü markalar kimlikleriyle pazarın çatısı haline gelmişlerdir. Aynı zamanda bu markalar, güçlü ve değerli yapıları nedeniyle pazarın kültürünü de yansıtmaktadırlar.
- **Pazar:** Markalar, büyüyen pazarlarda ya da satış düzeylerinin istikrarlı olduğu pazarlarda daha değerli ve kar açısından daha başarılı olmaktadır. Bazı pazarlar, fiyat rekabetindeki zayıflama nedeniyle, bu pazarda kar etmeyi bekleyen markalar için belirsiz bir hal almıştır.
- **Uluslararası Olma:** Uluslararası hale gelmiş markaların, yerel ya da bölgesel markalara oranla marka değeri daha yüksektir. Bunun sebebi olarak ölçek ekonomisi gösterilebilir. Genellikle; pazar alanı geniş olan marka daha değerli olacağı gibi, bölgesel markaya oranla ulusal marka da daha değerli durumdadır.
- **Eğilim:** Markanın uzun vadede satışla ilgili beklentileri, markanın gelecekteki beklentilerini yansıtmaktadır. Markanın sağlıklı ve sürekli olarak büyümesi, pazarda kalıcı olacağının ve tüketicilere uygun olduğunun göstergesidir.

- **Destek:** Markalar tutarlı bir yatırım aldıklarında ve destek odaklı olduklarında, daha önceki durumlarına nazaran daha güçlü bir konuma gelirler. Bununla birlikte, desteğin kalitesi ile desteğin seviyesi birlikte gözönüne alınmalıdır.
- **Koruma:** Koruma kriteri, güçlü ve geniş bir markanın gücü açısından kritik bir önem taşımaktadır. Markanın kendini lisans ve patent gibi etmenlerle koruması, markanın geleceğini garanti altına almaktadır.

Bu kriterler ışığında, Interbrand firmasının 2010 yılında dünya çapında yaptığı değerlendirme sonucunda ilk on marka, marka değerlerine göre Tablo 6'da gösterilmektedir.

1.5.5.3. Onlu marka değer ölçümü

Başarılı bir yönetim, başarılı bir ölçümle başlar ve bir dizi genel ölçüm, ilgili portföy yönetimi için bir anahtardır. Genel kabul görmüş ve iyi geliştirilmiş finansal ölçümler - örneğin satış grafikleri, maliyet ve kar analizleri - genellikle marka hedeflerine ve performans ölçümlerine hakim olmaktadır (Aaker, 1996:102).

David Aaker, Onlu Marka Değer Ölçümünün şekillenmesine kılavuzluk edecek dört kriterden söz etmektedir (Aaker, 1996:316-317). Bunlardan ilki, yapılan ölçümlerin gerçekten marka değerini yansıtmasıdır. Marka değeri, kavramsallaştırılması ve yapısı açısından, ölçüm dizisinin gelişmesinde yol gösterici olmalıdır. Ölçüm setinin hedefi, farkındalığı, algılanan kaliteyi, çağrışımları ve sadakati içinde barındıran tüm marka değeri alanlarına kılavuzluk yapmaktır.

İkinci kriter ise, yapılan ölçümlerin doğru olarak pazara yansıtılmasıdır. Marka değeri yöneticilerinin, ölçümlerdeki hareketlenmelerin ve neticede fiyat düzeylerinin, satışların ve karların hareketlenmesine sebep olacağına inanmış olmaları gerekir.

Üçüncü olarak, ölçümler hassas olmalıdır. Hassasiyetten kastedilen, marka değiştiğinde, ölçümlerin bu değişikliği tespit edebilir durumda olmalarıdır. Örneğin; işletmenin yapmış olduğu taktiksel bir hata sonucunda marka değerinde bir düşüş olduysa, ölçümler bu duruma karşı bir tepki vermelidirler. Dördüncü ve son ölçüt ise ölçümlerin, karşılıklı olarak markalara, ürün kategorilerine ve pazarlara uygulanması gerektiğidir.

David Aaker'ın Onlu Marka Değer Ölçümü, Şekil 9'da görülebileceği gibi; 5 kategoriden ve on başlıktan oluşmaktadır. İlk dört kategori, aynı zamanda Aaker'ın marka değerinin dört boyutundan, başka bir deyişle marka sadakatinden, marka farkındalığından, algılanan

kaliteden ve marka çağrışımlarından oluşmaktadır. Beşinci kategori ise, iki çeşit pazar davranışı ölçümlemlerini içermektedir (Aaker, 1996:320).

Şekil 9. Onlu Marka Değer Ölçümü

<u>Sadakat Ölçümleri</u>	<u>Çağrışım/Farklılaşma Ölçümleri</u>
Primli Fiyat	Algılanan Değer
Tatmin/Bağımlılık	Marka Kişiliği
	Kurumsal Çağrışımlar
<u>Farkındalık Ölçümleri</u>	<u>Algılanan Kalite/Liderlik Ölçümleri</u>
Marka farkındalığı	Algılanan Kalite
<u>Pazar Davranışı Ölçümleri</u>	Liderlik/Popülarite
Pazar payı	
Pazar fiyatı	

Kaynak: Aaker, 1996:320

1.5.5.3.1. Sadakat (bağımlılık) ölçümleri

Sadakat, marka değeri için çekirdek boyutu oluşturmaktadır. Sadık bir müşteri formatı, başkalarının pazara girişlerini zorlaştırır, rakiplerin yeniliklerine yanıt vermeyi kolaylaştıracak zamanı kazandırır ve zararlı fiyat rekabetlerinde bir siper görevi görür.

Sadakat ölçümlerinde, Aaker iki değişken üzerinde durmuştur. Bunlardan ilki fiyat primi, diğeri ise tatmin/bağımlılıktır. Fiyat priminden kastedilen; tüketicinin kullandığı bir markaya, başkalarına oranla ne kadar daha fazla ödemeyi göze alacağıdır. Bir markanın fiyat priminin belirlenmesi; tüketiciye basitçe, markaya ne kadar daha fazla ödemek isteyebileceğinin sorulması ile gerçekleşir. Aaker buna “dolar metrik” adını vermiştir. Bir başka açıdan ise fiyat primini, piyasadaki fiyat düzeyleri üzerinde markanın etkisi şeklinde tanımlamak mümkündür.

Tatmin/Bağımlılık ölçümlerinde hali hazırda bulunan ya da o markanın alıcısı olan tüketiciler kullanılır. Burada, son kullanım tecrübesi, ya da basitçe tüketicilerin bakış açısından kullanım tecrübesi odak nokta olarak alınmaktadır. Tüketicilere sorulacak sorularla (“Kullandığınız üründen memnun kaldınız mı?”, “Bu mal/hizmet beklentilerinizi karşıladı mı?”, “Kullandığınız bu ürünü başka kişilere tavsiye eder misiniz?” gibi) ya da tüketicilerden ürünü tanımlaması istenerek tatmin / bağımlılık ölçülebilmektedir.

1.5.5.3.2. Algılanan kalite ölçümleri

Algılanan kalite ölçümlerinde, liderlik ve algılanan kalite olmak üzere iki değişken bulunmaktadır. Algılanan kalitede, derecelerin göre alternatif markalar kıyaslanarak ölçüm yapılabilir. Ancak Aaker'ın üzerinde durduğu gibi algılanan kalite, daha çok liderlik değişkeninin gözönüne alınmasıyla ölçülebilmektedir.

Liderlik değişkeninin, üç boyutu göze çarpmaktadır. Bunlarda ilki, “Bir Numara” sendromunu yansıtmaktadır. Burada güdülen mantık; “eğer bir markayı yeterli sayıda tüketici satın alarak onu satış lideri yapıyorsa, onun kesinleşmiş bir değeri ve yararı vardır” şeklindedir. İkinci olarak, liderlik, bir ürün sınıfında yenilikleri ve buluşları takip etmeyi gerektirir ve bu bakımdan bir marka sürekli olarak teknolojik atılımlar yapmalıdır. Üçüncü boyutta ise, liderlik, sürekli olarak popülerliğini korumak zorundadır. Tüketiciler, takip eden markadan çok, takip edilen markayı benimserler.

1.5.5.3.3. Çağrışımlar/farklılaşma ölçümleri

Çağrışım ölçümleri için Aaker, algılanan değer, marka kişiliği ve kurumsal çağrışımları karakterize etmektedir. Değer kavramı, genellikle işlevsel yararları içermektedir. Eğer bir marka değer oluşturmuyorsa, rakipleri için kolay bir lokma halini alacaktır.

Marka kişiliği, marka-kişisi perspektifi üzerine kurulmuştur. Bundan kastedilen, markanın duygusal ve kendini ifade eden yararlarını içermesidir.

Kurumsal çağrışımlar ise, marka-örgüt (kurum) perspektifi üzerine kurulmuştur. Kurum açısından ele alınan, markanın gerisinde yatandır; insan, değerler ve programlar gibi kavramlardır.

1.5.5.3.4. Farkındalık ölçümleri

Farkındalık, tüketicinin zihninde, markanın öteki markalara göre bir önceliğinin var olması durumudur. Bir marka için farkındalığının artması; pazarının genişlemesi anlamına gelmektedir. Marka farkındalığı tüketici zihninde hem bilincinin oluşması hem de markanın dikkat çeken özelliklerinin yansımaları anlamına gelir.

Farkındalık değişik seviyelerde ölçülebilir: Tanıma, geri çağırma, ilk akla gelen olma, marka egemenliği, marka aşinalığı ve marka düşüncesi bu seviyelere örnek olarak verilebilir.

1.5.5.3.5. Pazar davranışı ölçümleri

Pazar davranışı ölçümleri kategorisinde Aaker, pazar payı ve pazar fiyatı üzerinde durmuştur. Pazar payı, markanın pazardaki durumu, tüketici zihnindeki yeri, pazarda tam ve hazır bir şekilde bulunabilmesi gibi geçerli ve hassas bilgiler sağlamaktadır. Ancak pazar payı, fiyatların düşürülmesiyle artan marka değerinin ölçümü açısından yanıltıcı bilgiler de verebilmektedir. Bu yüzden göreceli pazar fiyatı ölçümünün önemi büyüktür. Bunu yapmak için, çeşitli markaların fiyatlarını ve bunun yanında satış hacimlerini elde etmek gerekir.



İKİNCİ BÖLÜM

MARKA BİRLEŞMELERİ KAVRAMI VE TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

2.1. Marka Birleşmesi Kavramı ve Önemi

Marka, giderek ağırlaşan rekabet ortamında önemli bir yer tutmakta ve küresel pazarda, yer edinme ve rekabet gücü elde etme anlamında büyük önem taşımaktadır. Bunun yanında markaların kolayca taklit edilebildiği bir ortamda, yeni ürünlerin pazarda kendilerine avantaj sağlayacak pozisyonlar elde etmelerini zorlaştırmaktadır. Bir marka adıyla pazara giren yeni bir ürün markanın taşıyıcısı durumundadır, ancak ürün hayat seyrinin ilerdeki safhalarında bu ilişkideki taraflar yer değiştirir ve marka ürünü taşıyıcı duruma gelir (Kapferer, 2004). Örneğin Nike, ilk başlarda yalnızca tüketicilerin spor ayakkabı ihtiyacını gideriyordu. Daha sonraları Nike'ın üstün ve eşsiz tasarımları, onu birçok spor gereçleri üreten ve bu pazara hükmeden bir lider haline getirmiştir (Bouten, 2004).

Genel olarak marka birleşmeleri; en temel satış tutundurma faaliyetlerinden ortak girişim oluşumuna kadar ilerletilebilecek bir stratejiyi benimsemektedir. Ancak özünde bütün marka birleşmeleri aynı stratejik prensibi paylaşmaktadır; markalar, sahip oldukları marka çağrışımları, marka sadakati, algılanan kalite ve marka farkındalığı gibi marka değeri unsurlarını ve marka kimliklerini beraberce ortaya koyma arzusunu taşımaktadırlar (Aaker, 1991).

Benzer bir görüş ile Levin (2002) de, marka birleşmelerinde, bir ürün üzerinde birden fazla imza olmasının artan bir değeri göstereceği ve bu durumun tüketicinin ikna edilmesi amacına kolaylık sağlayacağını savunmuştur. Birçok marka birleşmesinin ana hedefi, üstün markaların katkısıyla, karlı bir kalite artışı sağlamak olmuştur. Bu durum, ürün yeniyse ya da tanınmıyorsa, daha da büyük önem taşımaktadır. Kalite artışı ise, bir itibar desteği yaratmak için oluşturulmuş marka birleşmesi ve buradan ortaya çıkan imaj takviyesi sonucunu sağlamaktadır (Cooke ve Ryan, 2000: 37). Buna en güzel örnek Sony markasının bir ses teknolojileri markası olan Dolby ile yapmış olduğu marka birleşmesidir. Bu birleşme ile Sony elektronik cihazları rakiplerine oranla daha kaliteli bir ses çıkışına sahip olurken, tüketicisine sunduğu bu teknik fayda sonucunda da algılanan kalitesini artırdığı söylenebilir. Günümüzde birçok ses sistemi markası, Dolby Digital ses sistemlerini ürünlerine entegre etmiş durumdadır.

Esas itibariyle marka birleşmeleri, iki marka adının belli bir ürün üzerinde ya da belli bir pazarlama faaliyetinde yan yana yazılmasından veya basit bir şekilde sergilenmesinden daha büyük anlamlar taşımaktadır. Marka birleşmeleri; iki ya da daha fazla işletmenin, sembolik ve fonksiyonel özelliklerini birbirine entegre ederek özenle tasarlayıp oluşturdukları yeni ya da geliştirilmiş bir ürünün, tüketiciye sunulmasını ifade eder. Marka birleşmelerinin özündeki öncelikli hedef, sahip olunan marka çağrışımlarının kaldıraç etkisini arttırarak, birleşim içerisindeki her bir markanın imajına ve itibarına katkı sağlamaktır (Cooke ve Ryan, 2000:37).

Marka birleşmesinin ardında yatan bir başka stratejik amaç da sahip olunan eşsiz marka kimliğinin ve marka değerinin, bir başka ortakla bir araya getirilerek, hedeflenen pazar diliminde yeni ya da daha güçlü bir rekabetçi pozisyon elde etme isteğidir.

Marka birleşmesi literatürü incelendiğinde, bu işbirlikçi çabayla ilgili çok çeşitli tanımlar görülebilmektedir. Bu tanımlar, çeşitli markaların bir araya gelmesiyle oluşan birleşmenin doğasını vurgulayabileceği gibi, sözleşmeye dahil olan marka özelliklerinin ve katkılarının belirlenmesine yönelik de olabilmektedir. Burada odak noktası, prensip olarak, mevcut marka isimlerinin kombinasyonlarıyla, yeni bir ürün için bileşik bir marka isminin yaratılmasıdır (Cooke ve Ryan, 2000:36). Örneğin Kotler ve Armstrong (2004) tanımlarını, önceden var olan iki farklı işletmenin, marka isimlerini aynı ürün üzerinde kullanmaları, şeklinde ifade ederken, Berkowitz (1994) de aynı tanımlı, benzer iki marka isminin tek bir ürün ismi üzerinde eşleşmesi olarak yapmıştır. Bu iki tanım marka birleşmesini daha geniş bir görüş açısından ele alarak, oluşacak iş birliğinin doğasını ön plana çıkarmaktadır. Kapferer (2004) ise, marka birleşmesini, farklı işletmelere ait marka isimlerinin reklam ve tutundurma gibi pazarlama çabalarının gerçekleştirilmesi amacıyla iş birliğine girmeleri şeklinde ifade ederek, birleşmenin işlevsel yönünü ortaya koymuştur.

Markalar, farkındalıklarını koruyabilmek, tüketicilerin zihinlerinde kalıcı olabilmek ve marka değerlerini yükseltmek için çeşitli stratejiler geliştirmek durumundadırlar. Bu bağlamda, işletmelerin son dönemlerde sıkça başvurduğu uygulamalardan biri de marka birleşmeleridir. Marka birleşmeleri, benzer tüketici ilgisine ve ortak bir karakteristiğe dayanan iki ya da daha fazla markayı bünyesinde barındırarak, orta ya da uzun vadeli biçimde oluşturulan bir stratejik iş birliği şeklinde tanımlanabilir (Rao ve Ruekert, 1994). Bu stratejik birleşmeden ortak markalanmış yeni bir ürün ya da marka uzantısı çıkabileceği gibi, bir promosyon çalışması, bir reklam kampanyası, ya da bir sponsorluk

anlaşması gibi daha kısa vadeli iş birliği ile oluşturulan pazarlama faaliyetleri de ortaya çıkabilir.

Bir başka tanımda Aaker (2004) marka birleşmelerini, iki ya da daha fazla markayı içeren, markaların birbirleriyle özdeşleşmesi sonucunda yeni ve üstün pazar teklifleri yaratılmasına yön veren ve etkin stratejik ya da taktiksel marka oluşumları yoluyla gerçekleştirilen bir olgu olarak ifade etmiştir. Burada amaç, bir marka ya da işletmenin tek başına sahip olamadığı yetenek, varlık ve güçlere marka birleşmesi yoluyla ulaşılmaya çalışılmasıdır. Bu bağlamda, oluşturulacak yeni marka ve ürün seçenekleriyle tüketiciye, güvenilir, farklılaşmış ve uygun tekliflerin sunumu da gerçekleşmiş olacaktır. Markaların bahsedilen birleşme faaliyetleri içinde bulunmaları; onların farkındalıklarını, çağrışımlarını, algılanan kalitelerini ve sadakat seviyelerini yükselterek, tüketici gözündeki değerinin artmasına yol açabileceği gibi, aynı zamanda marka değerinin güçlenmesine de katkı sağlayabilecektir.

Marka birleşmeleri, soyut bir birlik ya da sembolik özellikler çerçevesinde kurulmuş bir yapı olarak, tüketicilerin zihinlerinde, birleşmeye katılan markalarla ilgili; imaj, itibar ve marka kişiliği kavramlarıyla bir ilişkiler ağı oluşturmayı hedeflemektedir. Sembolik özellikler çerçevesinde oluşturulmuş bir marka birleşmesinde, ortak yeni bir ürün üretimi söz konusu değildir. Böyle bir durumda marka birleşmeleri kendisini; ortak reklam, tanıtım ya da çeşitli promosyon kampanyaları ile gösterir. Örnek olarak Shell Helix motor yağları ve Ferrari markalarının birlikte gerçekleştirdikleri bir dizi TV reklamını içeren promosyon kampanyaları gösterilebilir. Burada markalar birbirinin itibarına katkı yapan, imajını ve kalite algısını güçlendiren özellikte reklamlar yayınlamış ve bu da sinerjik bir marka birleşmesinin ortaya çıkmasına katkı sağlamıştır (Cooke ve Ryan, 2000:39).

Sembolik özelliklerin oluşturduğu sinerjik etki ne kadar önemli olsa da bir marka birleşmesi için birincil amaçlardan biri; her bir işletmenin ürün yeterliliklerinin ve fonksiyonel marka özelliklerinin ortaya konduğu bir işbirliği oluşturmaktır. Buna en güzel örnek, Philips ve Nivea'nın geliştirdikleri Philips Cool Skin adındaki elektrikli tıraş makinesidir. Bu üründeki yenilik tıraş makinesine monte edilen Nivea tıraş jelinin otomatik olarak cilde teması ile daha kolay ve rahat bir tıraş sağlanmasıdır. Bu ürün ile hem Nivea hem de Philips'in var olan marka değeri unsurlarını ve imajlarını bu ürüne transfer ederek, sinerjik bir etki sağlamaya çalışmışlardır. Benzer şekilde Braun ve Oral B markaları da bir marka birleşmesine girerek şarjlı bir diş fırçası üretmiş, marka imajlarının ve kalite algılarının güçlenmesine katkı sağlamaya çalışmışlardır.

Küreselleşmenin etkisi, teknolojik gelişmeler, rekabetin artması, sürekli değişen tüketici tercih ve talepleri ve ekonomik dalgalanmalar sonucu artan finansal riskler; işletmeleri, daha az kaynakla daha çok başarı elde edebilmelerini ve verimli bir şekilde rekabet edip, organize olabilmelerini sağlamak için, marka birleşmelerine doğru itmektedir.

Yapılan birtakım anket sonucu raporlama çalışmalarında, 90'lı yılların sonu ve 2000'li yılların başı itibariyle, araştırmalara katılan işletme yöneticilerinin %57'sinin marka birleşmelerini şu anki ve gelecekteki durumları açısından oldukça önemli buldukları anlaşılmaktadır. Bunun yanında yöneticilerin %80'i, kurulacak olan ortaklıkların kendileri için hayati bir kaynak oluşturduğunu ve rekabet güçlerini arttırdığını ifade etmişlerdir (Darby, 2006:10).

Marka birleşmeleri, şirket evliliklerinden ya da stratejik ittifaklardan farklı olarak, işletmenin organizasyon yapısı, denetimi ve varlık paylaşımı gibi kontrollerinin tümünü kendinde saklı tutarak, bu paylaşımı marka boyutunda sınırlayan bir anlaşmayı içermektedir. Marka birleşmeleri ancak operasyonel seviyede, bazı ürün gruplarını ya da departmanları belirli şartlar dahilinde ortak kullanıma sunan bir yapıyı temsil eder. Bu bağlamda, maddi varlık paylaşımını içererek işletme yönetiminde kontrol ve yetki artırımı sağlayan, tamamen ayrı bir tüzel kişilik oluşumuna giden şirket evlilikleri, marka birleşmeleri olgusunun kapsamı dışında kalacaktır (Darby, 2006:16-17).

Marka birleşmesi ayrımının en zor yapıldığı birleşmeler, ortak girişimler olarak gözükmektedir. Literatürde çeşitli araştırmalar (Rao ve Ruekert, 1994), marka birleşmelerinin temel amacını, ayrı bir kimliğe sahip yeni bir ürünün geliştirilmesi ve piyasaya sürülmesinde promosyonun ve ürün hizmetlerinin paylaşılması olarak tanımlamıştır.

Stratejik birleşmeler ise, bir bağımsız ortaklık ya da başka bir anlaşmanın yapılmış olmasından bağımsız olarak, örgüt yapısı temeline dayalı bir şekilde tanımlanmakta ve sınıflandırılmaktadır. Bu bağlamda, stratejik birleşmeler arasında iki farklı ayrım yapmak söz konusu olabilir. Bunlar, yazılı anlaşmaya dayalı ortak girişimler ve sermaye paylaşımına dayalı ortak girişimler olarak da ifade edilmektedir. Yazılı anlaşmaya dayalı ortak girişimler, ayrı bir yapısal oluşumun ya da yasal olarak bağımsız bir varlığın sahipliğini gerektirmeden, anlaşmanın kapsadığı teknoloji ve varlıklardan karşılıklı olarak yararlanmayı içermektedir. Bu tarz ortak girişimler, daha çok marka alanında lisans antlaşmalarını ve içerik markalama sözleşmelerini içermektedir. Diğer taraftan,

sermayeye dayalı ortak girişimlerde ise, tarafların yatırımda paylarının bulunduğu bağımsız bir yapı söz konusu olmakta ve gerçekleştirilen faaliyetler üzerindeki etki ve kontrol, yapılan yatırımın boyutuna göre artış göstermektedir (Bonache, Cervino ve Roche, 1997:4). Buna örnek olarak yönetim kurulunda oy hakkına sahip olma gösterilebilir.

Marka birleşmeleri aracılığıyla, her bir ortak diğer ortağın markaya kattığı değerleri paylaşır. Sermaye paylaşımına dayalı ortak girişimler durumunda ise, her bir ortak diğer ortağın kaynaklarını ve yeteneklerini içselleştirerek, bünyesine katmış olur.

Hennart (1988), Pisano (1989) ve Jarillo ve Echezarraga (1991),’nın sınıflandırmasına göre marka birleşmeleri oluşumu;

Marka sahipleri tarafından oluşturulmuş bir bağımsız varlık kurulmadığı ve birleşme sadece varlıkların ortak kullanımı için bir sözleşme çerçevesinde yasallaştırıldığında ve,

Yeni geliştirilen ürünün yönetimi için yeni marka isminin sahiplik haklarından yararlanmayı içeren bağımsız bir yasal varlık yapılandırıldığında görülebilir.

Gammoh (2007), marka birleşmelerinin yapısal çerçevesini oluşturan öncülleri beş başlık altında ele alarak özetlemiştir (Şekil 10). Bu unsurlar, bireysel boyut, işletme boyutu, marka boyutu, ortak ile ilgili boyut ve çevresel etkenler şeklinde sıralanabilir.

Şekil 10. Marka Birleşmelerinin Yapısal Çerçevesi

MARKA BİRLEŞME YAPISI	
-Marka birleşmesine yönelim	
-Marka birleşmesi fırsatlarının değerlendirilmesi	
-Marka birleşme yapısının genişliği	
<u>İÇSEL ÇEVRE</u>	<u>DIŞSAL ÇEVRE</u>
-Bireysel Boyut	
Geçmiş birleşme tecrübesi	-Çevresel Dinamizm
Birleşmeye yönelik tutumlar	
Birleşmeye bağlılık	-Çevresel Belirsizlikler
-İşletme Boyutu	
Birleşme tecrübesi	
İşletmenin yapısal yeterliliği	
-Marka Boyutu	
Marka ürün kalitesi	
-Orta ile İlgili Boyut	
Örgütsel uyumluluk	
Marka uyumluluğu	
Marka tamamlayıcılığı	
Önceki deneyimler	

Kaynak: Gammoh (2007)

Gundlach ve Murphy (1993) de çalışmalarında, ortak markalama anlaşmalarının stratejik iş birliklerinden farkını ortaya koymuşlardır. Yazarlar, ortak markalama anlaşmalarının en başta, markalar arasında resmi olmayan bir amaç ve bilgi değişiminden ibaret olduğunu belirtmişlerdir. Ancak daha sonraki adımlarda; belli bir formatta ve sözleşmeye dayalı bir bağlayıcılık taşıyan, iki bağımsız taraf ya da tedarikçi arasındaki marka pazarlama faaliyetlerini ya da marka oluşumunu amaçlayan, geleneksel tabanlı bir anlaşma yapısını içerdiğini ifade etmişlerdir.

Stratejik iş birlikleri ise, aksine, şirketlerin birlikte çalışarak yeni ürün geliştirme, teknolojik üstünlük ya da verimlilik kaynaklarını elde etme gibi konularda geleneksel olmayan anlaşma yükümlülüklerinin değişimini içermektedir. Pek çok stratejik iş birliği, görünüşte, orta vadeden uzun vadeye kadar belirsiz bir zaman aralığında değişiklik göstermektedir (Prince ve Davies, 2002). Bunun ötesinde, Devlin ve Bleackley (1988), bu tarz birleşmelerin, büyük oranda yatırıma ya da varlık paylaşımına ihtiyaç duyduğunu ve netice itibarıyla de karşılıklı ilişkilerde süreklilik veya devamlılığın ön planda olduğunu

vurgulamıştır. Gammoh (2007), stratejik iş birliklerinin oluşum yapısını, marka birleşmelerine benzer şekilde dört boyutta ele almış ve bireysel boyut, işletme boyutu, ortak ile ilgili boyut ve çevresel etkenler şeklinde özetlemiştir.

Sözleşme tabanlı ortak markalama düzenlemeleri, tipik olarak, altı aydan bir yıla kadar süreleri kapsayan bir yapıdadır. Bu süre zarfında markalar birbirlerini test ederek, ne oranda karşılıklı beklentilerin karşılandığına bakarak ya da başarılı işin değerlendirmesini yaparak sözleşmeyi sonlandırma veya ortak markalama sürecini uzatma kararını verirler. Ortak markalama içerisinde bulunan işletmeler gerektiğinde çeşitli düzenlemeler geliştirerek, karşılıklı ilişkiyi bir ortak girişim ya da stratejik iş birlikleri boyutuna da taşıyabilirler (Prince ve Davies, 2002).

2.2. Marka Birleşmelerinin İşletmeler ve Tüketiciler Açısından Avantajları ve Dezavantajları

Bir marka birleşmesini doğru bir şekilde algılayabilmek için, her şeyden önce, marka ve ürün arasındaki ilişkinin doğru bir şekilde anlaşılması gerekir. Bu doğrultuda geliştirilen ürün seviyeleri şeması bu konunun doğru şekilde anlaşılabilmesi açısından önem taşımaktadır. Ürün seviyeleri; öz ürün, zenginleştirilmiş ürün ve somut ürün olarak üç aşamada detaylandırılabilir (Bovee, Thill ve Mescon, 2007:430). Gerçek ve içsel ürün özelliklerinin öz ürünü; dışsal, ikincil özelliklerin ve eklenen değerlerin zenginleştirilmiş ürünü ve son olarak da bu zenginleştirilmiş özelliklerden, tüketicilerin birtakım çağrışımlar türeterek, somut ürünü oluşturduğu söylenebilir

Bu çağrışımlardan biri ürünün tüketici gözündeki algılanan kalitesi, bir diğeri de ürünün yaşam seyri boyunca tüketici ile kuracağı iletişim şeklinde ifade edilmiştir. Sonuç olarak, ürün için kritik bir öneme sahip olan marka hem tüketicilerin hem de rakip marka sahiplerinin gözünde, ürünün farklılaşmasını sağlamaktadır (Leeflang, 1999).

İşletmeler yeni bir pazara girerken ya da yeni bir mal/hizmeti pazara sürerken, sahip oldukları markaların avantajlarından ve her türlü sosyal ekonomik ya da hukuki haklarından yararlanmak isterken, katlanacakları çeşitli riskleri de azaltmak isterler. İşletmeler, bu amacı; markaların var olan farkındalıklarını, tüketiciler üzerindeki olumlu etkilerini ve satın alınma potansiyellerini bilinen bir marka ile özdeşleştirerek gerçekleştirmeye çalışabilirler. Marka birleşmelerinin oluşturulması, bir işletme için son derece önemli bir karardır. Marka birleşmeleri uzun ya da kısa dönemli olmak üzere iki ya da daha fazla mal, hizmet ya da değer özdeşleştirilmesini içermektedir. Tüketiciler

açısından gerçek faydanın ortaya konabilmesi için marka birleşmelerinin; marka değerini, pazar payını, fiyatları ve eş markadan kaynaklanabilecek olası negatif imaj etkisi boyutlarını kapsar nitelikte incelenmesi gerekmektedir (Rao ve Ruekert, 1994).

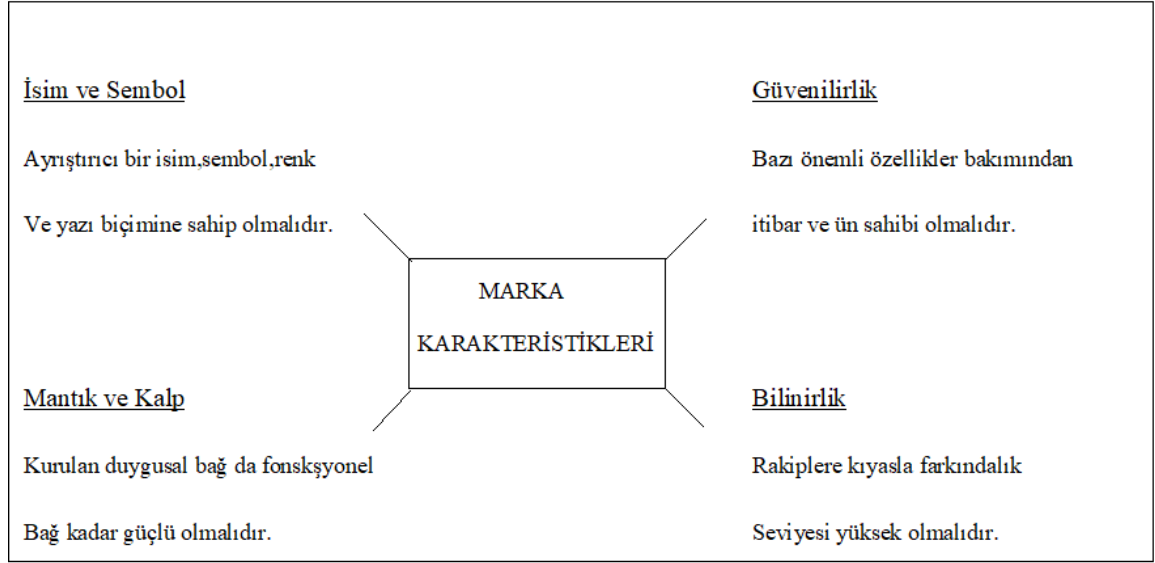
İşletmeler, genellikle birleşmeleri, pazar firsatlarından yararlanacakları, pazarlama çabalarında verimliliği arttıracakları ya da katlanılacak riski dūřürecekleri stratejik bir seçenek olarak görürler. Bu oluşum, birbirini tamamlayan özelliklere sahip farklı markaların karşılıklı yarar sağlamalarına yönelik bir stratejidir (Varadarajan ve Rajaratnam, 1986). Ancak birleşme içerisine girecek olan eř markaların, yapılacak çeşitli analiz ve araştırmalarla, bu birleşme sonucunda ne gibi etkilere maruz kalabileceklerinin öngörülmesi ve o yönde önlemler alınması, birleşmenin sürdürülebilirliği açısından son derece önemlidir.

Marka birleşmelerinin ardındaki ana motivasyonlar; işletmelerin tecrübelerini bir araya getirmek yoluyla, ses getiren buluşlara imza atmak istemeleri (Park, Jun ve Schocker, 1996), markaların sahip oldukları bir takım olumlu çağrışımların diğer bir markayı yenileyerek güçlendirmesi, yeni pazar dilimlerine yeni ya da geliştirilmiş markalarla ulaşma arzusu (Rodrique ve Biswas, 2004) ve maliyet ve risklerin paylaşımı şeklinde sıralanabilir. Bununla birlikte marka birleşmeleri, her bir markanın sahip olduğu marka çağrışımları, marka farkındalıkları, algılanan kaliteleri, imajları ve marka sadakati gibi marka değeri unsurlarını beraberce ortaya koydukları ve paylaştıkları bir yapıyı oluşturmaktadır.

Marka isimleri önemli işletme varlıklarıdır. İşletmeler, stratejileri gereği başka marka isimleri ile bir araya gelerek sinerjik bir ortaklık formu oluşturabilirler ki, bu durumda birleşmeden doğacak toplam fayda, marka isimlerinin tek başlarına sağlayacakları faydadan daha fazla olabilir (Rao ve Ruekert, 1994:87). Bu bağlamda marka birleşmeleri, tüketicisi ile birçok farklı şekilde buluşabilir. Örneğin; iki ya da daha fazla ürünün birlikte paketlenmesi, gerçek ürün, içerik markalaması, iki mevcut marka isminin yeni bir ürün için bir araya gelerek oluşturdukları karma marka uzantıları ya da birleşik satış promosyonları; bir marka al, ikinci marka bedava şeklinde sıralanabilir (Desai ve Keller, 2002).

Bir işletme, marka birleşmesine dahil olmak istiyorsa, öncelikle markasının birtakım karakteristik özellikleri taşıyor olması gerekir. şekil 11’da bahsedilen marka karakteristikleri özetlenmeye çalışılmıştır (Darby, 2006:70).

Şekil 14. Marka Karakteristikleri



Bir marka birleşmesinde, marka isimleri birer kalite güvence unsuru olarak nitelendirilebilir. Bu durum daha çok, markalardan birinin tek başına kalite güvencesini sağlayamayacağı bir ortamda, ürün kalitesine daha etkin bir şekilde işaret etmesiyle gerçekleşir (Rao vd., 1999). Bunun yanında tüketiciler, yanlış bir ürün satın alma riskine girmektense, iki ya da daha fazla güçlü markanın oluşturduğu eşsiz bir birleşime daha çok para ödeyerek sahip olmayı isteyebilirler. Marka birleşmeleri, özünde, tüketicilerin ürün hakkındaki algılanan kalitelerini arttırarak, onların ürünle ilgili tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir (Rodrigue ve Biswas, 2004).

Marka birleşmelerine işletmeler açısından bakıldığında, kendileri için doğru ortağı bulmadan önce, kendi kaynaklarının güvenilirliğinin ve pazardaki çekicilik seviyelerinin verimli bir ortak olabilmek için yeterli olup olmadığına karar verilmelidir. Bununla birlikte işletmeler, farklılıklarını, rekabet avantajı doğurabilecek yanlarını ve ek kaynağa ihtiyaç duydukları yönleri açıkça ortaya koymalı ve ancak bu aşamadan sonra doğru ve uygun bir ortak bulabilmek için girişim göstermelidir.

Marka birleşmesi içerisindeki her ortak, bu birlikteliği sürdürebilmek için; diğer markada bulunan yeni bir özelliklerle bütünleşme ve imaj transferi gerçekleştirme gibi farklı amaçlar güdüyor olabilir (Cooke ve Ryan, 2000). İçerik markalama yoluyla oluşturulan karşılıklı bağımlılık ilişkisinde, her bir marka başarı için diğer bir markaya bağımlıdır ki bu da birleşme açısından ürünün başarısını ortaya koyar. Bu durumda her bir marka diğerinin sahip olduğu olumlu algıyı ve bunun sonucunda oluşacak olumlu çağrışımları

paylaşacaktır. Bir marka birleşmesine girmek için aşağıda bazı örnekleri verilen pek çok olası neden bulunabilir (Rodrigue ve Biswas, 2004);

- Birleşmeye girilen markanın sahip olduğu olumlu çağrışımlar yoluyla, markayı yenileme isteği,
- Yeni ya da yeniden geliştirilmiş bir markayı pazara sürme isteği,
- Kar ve kazancı artırma isteği,
- Pazarın yeni dilimlerine nüfuz etme isteği,
- Katlanılan maliyeti düşürme isteği,
- Sahip olunan markayı, yeni bir ürün için genişletme isteği.

Marka birleşmesi kapsamındaki markalar, bu birleşmeyi, pazar konumlarını sağlamlaştırmak, marka değerini güçlendirmek ve dağıtım verimliliğini ve etkinliğini geliştirmek için bir araç olarak kullanabilirler. İşletmeler, genellikle ürün hayat seyrinin olgunluk ya da düşüş dönemlerinde, pazara nüfuz etmelerini güçlendirmek amacıyla marka birleşmeleri içerisinde var olmaya çalışırlar (Xie ve Johnstone, 2004).

İşletmeleri marka birleşmelerinde başarılı kılacak etkenleri şu şekilde özetleyebiliriz (Rich, 2003:452);

- Uzun süreli ve kararlı üst düzey bir büyüme,
- Hız, esneklik ve değişikliklere uyum gösterebilme,
- Yenilik ve buluşlar için gerekli mali güç ve yeteneğe sahip olmak,
- Yaratıcılığı özendiren ve fırsatlara olanak veren bir girişimci ruha sahip olmak,
- Genişleme için fırsatları yakalayabilmek.

Marka birleşmelerinde başarılı sonuçlar olduğu gibi, başarısız ortaklıkların örneklerine de rastlamak mümkündür. İşletmeler, birleşmeyi bir mutlak kazanç fırsatı ve yeni tüketicilere erişme olanağı olarak görebilir. Ancak yapılan yatırımlardan geri dönüşler yavaş olur veya sonuçlar yavaş alınır, ortaklardan biri ya da ikisi bu birleşmeye olan ilgisini kaybetmeye başlayabilir. Bu durumda, birleşmeye dahil olanlar, daha iyi bir fırsat aramak için, bu birleşmeden kaynaklarını çekme yolunu seçebilir. Birleşme içerisindeki zayıf iletişim, tarafların işletme prensiplerini yanlış anlamalarına yol açabilir ve birleşme başında ortaya konan amaçlardan sapmalar olabilir.

İşletmelerin marka birleşmelerindeki başarısızlıklarının sebepleri, yapılan bazı araştırmalar sonucunda, birtakım bulgulara dayandırılmıştır. Buna göre; marka

birleşmelerindeki başarısızlık nedenlerinden, tecrübe eksikliği ve zayıf iletişim orta derece etki ederken, birleşme sürecinde yaşanan bağlılık sorunları ve beklenen başarının gecikmesi olgusu işletmelerin başarısızlığında daha önemli bir rol oynamaktadır

2.3. Marka Birleşmeleri Konusunda Geliştirilen Teoriler

Adler (1966), ilk kez 35 yıl önce, işletmelerin birbirleri arasında gerçekleştirdikleri ortak faaliyet ilişkilerine atfen, “sembiyotik pazarlama (symbiotic marketing)” kavramını kullanmıştır. Burada sembiyotik kavramından kastedilen; ortak yaşama ile ilgili ya da ortakyaşam ile oluşan anlamındadır. Adler de sembiyotik pazarlamayı, iki ya da daha fazla bağımsız örgütün pazar potansiyellerini arttırmak için kaynaklarını ya da programlarını birleştirmesi olarak tanımlamıştır (Cooke ve Ryan, 2000:37).

Etkin bir birleşmede ortağın birtakım karakteristik özellikleri bulunmaktadır. İlk olarak, başarılı bir ortak marka, kimliğini ve konumlandırma stratejisini destekleyen güçlü çağrışımlara sahiptir. İkinci olarak da ilgi çekici markayı kapsayan ve karmaşık ya da dağınık olmayan promosyonlar sunabilir. Son olarak ise, sahip olduğu yetenek ve kaynakları kullanarak, oluşturulacak olan promosyon faaliyetlerinin daha az maliyetli ve verimli olabilmesine katkı sağlayabilir.

Marka birleşmesi içerisindeki her bir marka, diğer markanın sahip olduğu çağrışımların etkisiyle, marka imajının güçlenmesini ve kalite algısının tüketici gözünde artmasını beklemektedir. Bir birleşme içerisinde, tüketiciler, markalar arasında bir sinerji ve uyum hisseder ya da algılsa, bu durumda markalar açısından arzulanan tüketici reaksiyonu ortaya çıkabilir. Konuyla ilgili olarak yapılan birtakım çalışmalar (Park vd., 1996), eş markaların birbirlerini tamamladığı durumlarda ve tek-markalar ile aynı faydayı sunan marka birleşmelerinin, insanlar tarafından daha çok tercih edildiği sonucuna varmıştır. Yine aynı çalışmalarda, eş markalar arasındaki benzerlik derecesinin ve tüketici tarafından algılanırlığının marka birleşmelerinin verimliliğini etkileyebildiği de görülmüştür.

Marka birleşmeleri ile ilgili olarak tüketicilerin davranışlarını ve bu davranışların birleşmeler üzerindeki etkinliğini ölçmeye ve incelemeye yönelik birtakım teorik yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bu çalışmada konuyla ilgili literatür, iki başlık altında toplanarak incelenmiştir. Bu bağlamda öncelikle, “tutum” değişkeni ile ilişkilendirilen teoriler, daha sonra ise marka birleşmesi konusunda geliştirilen diğer teori ve çalışmalar özetlenmeye çalışılmıştır.

2.3.1. Tutum değişkeni ile ilişkilendirelen marka birleşmesi teorileri

Araştırma konusuyla ilgili olarak “tutum” değişkeni ile ilişkilendirilen teorileri; Bilgi Entegrasyonu Teorisi, Kavram Kombinasyonu Teorisi, Benzeşme ve Zıtlաma Teorisi ve Yayılma Etkisi Teorisi şeklinde gruplandırmak mümkündür.

2.3.1.1. Bilgi entegrasyonu teorisi

Eş markaların birbirleriyle uyumunu konu alan bu teori esas itibariyle; insanların daha önceden edindikleri, yorumladıkları ve değerlendirdikleri tecrübeleri sonrasında, bunları uyarıcı bilgi ile entegre etmeleri durumunda mevcut tutum ve inanışlarının nasıl değiştiğinin ya da şekillendiğinin incelenmesini ifade eder. Simonin ve Ruth (1998) konuya ürün uyumu ve marka uyumu değişkenleri açısından yaklaşmış ve mevcut olan tutumların marka birleşmeleri üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Bu değerlendirmeleri sonucunda, markalara yönelik önceden var olan tutum ve davranışların, ürün uyumu ve marka uyumu değişkenleri bazında incelendiğinde, tüketicilerin marka birleşmelerine yönelik tutumlarını etkileyeceğini gözlemlemişlerdir.

Simonin ve Ruth (1998), marka birleşmesi değerlendirmelerinin eş (partner) markaların birbirleri arasındaki uyumun bir fonksiyonu olduğunu ifade etmiştir. Araştırmacılar, ‘uyum’ kavramını; iki ya da daha fazla marka arasındaki ilişkinin boyutu ve özelliği kapsamında ele alarak, bunu ‘rn uyumu’ ve ‘marka uyumu’ olarak iki boyutta incelemişlerdir. Burada rn uyumundan kastedilen ürün kategorileri arasındaki özdeşliğe yönelik tüketicisi algısıdır. Bununla birlikte, tamamlayıcılık, yerine geçebilme (ikame) ve aktarılabilme gibi boyutların iki ürün kategorisi arasındaki tutarlılığı da, ürün uyumunun etkinliği açısında önem taşıtmaktadır (Aaker ve Keller, 1990). Tamamlayıcılık, belli bir ihtiyaı tatmin etmeye yönelik olarak, tüketicilerin iki ürün sınıfını birlikte tüketme derecesidir. Yerine geçebilme boyutu ise, bir ürünün tamamen, diğer ürünün uygulama ve kullanım özellikleri bakımından onun ikamesi olarak yer alabilmesidir. Aktarılabilme boyutuna gelince, bu bir işletmenin orijinal bir ürün sınıfını işleyerek, yeni bir ürün meydana getirebileceği ikinci bir ürün sınıfı oluşturma kabiliyetini gösteren tüketicisi algısıdır.

Marka birleşmelerinde her bir markanın, kendi tecrübesiyle birleşmeye katkı sağlayacağı varsayılır; bu da kendi ürün kategorilerinde ne derece yeterli olduğu ile alakalıdır. Bu bağlamda marka uyumu, tüketicilerin marka birleşmelerini değerlendirirken önemli bir rol oynayacağını gösterebilir. Marka uyumu, tüketicisi algısı doğrultusunda eşleşmiş

markaların marka imajlarının, çağrışımlarının ve tutarlılığının bir derecesi olarak görülmektedir (Simonin ve Ruth, 1998). Bir başka deyişle; her bir ortak marka, diğerinin beklenen ve mantıksal birer uzantısı olarak kabul edilmiştir (Keller, 2003).

2.3.1.2. Kavram kombinasyonu teorisi

Kavram kombinasyonu teorisinde, iki markanın yeni bir ürün oluşturmak için bir araya getirilerek birleşik bir marka meydana getirmelerinde tüketicilerin bu durumu nasıl yorumladıkları ve markalara yönelik tutumlarında ne gibi değişiklikler olduğu ilişkilendirilmektedir. Bunun yanı sıra teori kapsamında geliştirilen bir çalışmada (Park vd., 1996), marka birleşmesinde, marka adını oluşturacak olan eş markalar, “başlık” ve “niteleyici” değişkenleri olarak ikiye ayrılmış ve özellik bakımından ön plana çıkacak olan markanın, birleşmede baskın taraf olacağı ve birleşmeye hükmedeceği ifade edilmiştir. Ayrıca yazarlar, marka birleşmelerinin daha anlamlı olması için, eş markaların, ilgili özellikleri ve performans seviyelerinin güçlülüğü ve zayıflığı açısından birbirleriyle etkin bir şekilde kaynaşması gerektiğini de söylemişlerdir (Park, Youn ve Shocker, 1996).

Park ve diğerleri (1996), marka birleşmelerini marka uzantısı kavramının yeni bir türü olarak lanse etmişlerdir. Araştırmacılar, iki farklı markanın birleşmesi sonucu oluşan yeni bir ortak markanın, doğrudan marka uzantısıyla gerçekleştirilen pazarlama faaliyetlerinin oluşturacağı kimlikten daha özellikli bir kimliğe sahip olacağını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte, yapılan çalışmalarda birleşik marka uzantılarının, tüketici gözünde doğrudan marka uzantılarına göre daha tercih edilir olduğunu ve performans düzeyleri, güçlü ve zayıf yönleri gibi faktörler göz önüne alındığında, diğer markanın tamamlayıcı bir özelliğe sahip olduğu algısının daha baskın olduğunu gözlenmiştir.

2.3.1.3. Benzeşme ve zıtlasma teorisi

Tüketicilerdeki tutum değişikliklerini inceleyen ve “sosyal yargı” olarak da adlandırılan bu teori genelde, tüketicilerin ılımlı ve küçük çaplı tutum değişikliklerini kabul ettiklerini ifade etmektedir. Tüketiciden büyük çaplı bir tutum değişikliği beklendiğinde ise, onda bu durum zıtlasma davranışı olarak kendini göstermekte, mevcut tutumunu korumakta, markayla ilgili olarak verilmek istenen mesajın büyük bir kısmını reddetmektedir (Levin ve Levin, 2000). Yazarlar, çift markalama kapsamında, iki markanın eşleşmesi ve her iki markanın da benzer ürün özellikleri bakımından tanımlanmasının, zıtlasma etkilerini azalttığını ya da ortadan kaldırdığını savunmuşlardır. Buna ek olarak, iki markanın

eşleştiği ancak bunlardan birinin yeterli şekilde tanımlanmadığı durumlarda çift markalamanın, benzeşme etkisini arttırdığını ifade etmişlerdir (Levin, 2002).

Benzeşme ve zıtlasma teorisinde, marka birleşmeleri içerisindeki eşleşmiş markaların çeşitli nedenlerden dolayı ortak hedeflerden uzaklaşmaları durumundaki karışıklık etkisi, aksi durumda ise benzeşme etkisini tüketicilerin nasıl değerlendirip tepki gösterdikleri, aynı zamanda bu etkenlerin birleşmeyi nasıl etkilediği ve şekillendirdiği analiz edilmiştir (Levin ve Levin, 2000).

2.3.1.4. Marka birleşmelerinin yayılma etkisi

Marka birleşmesine yönelik geliştirilen tutumlar, her iki markaya beslenen önceki izlenimlerden etkilenmektedir (Simonin ve Ruth, 1998). Bu yaklaşımda genel olarak, marka birleşmesi stratejisinin, tüketicilerin eşleşmiş markaları değerlendirmelerinde, markalardan biri için geliştirilen olumlu davranışın yayılma etkisi ile o birleşmedeki diğer markalara da etki ettiği ve o markalar için de olumlu bir tutumun sergilendiği ortaya konmuştur. Benzer şekilde, olumlu ürün deneme tecrübeleri de birleşmenin imajını güçlendirmektedir (Washburn, Till ve Priluck, 2000).

MacCarthy ve Norris (1999), içerik markalı birleşmelerde, tutarlı olarak yayılma etkisinin daha düşük kaliteli olmasına karşın, ana marka değerlendirmelerini güçlendirdiği, nadiren de olsa yüksek kaliteli markaları da etkilediğini belirtmişlerdir. Musante (2000) de, marka birleşmelerinde yayılma etkisinin doğası ve potansiyel arabulucuları ile ilgilenmiş, marka birleşmelerine yönelik tutumları da tüketicilerin bu birleşmeye katılan markalara yönelik marka imajı ve tercih edirlilik faktörlerini göz önünde bulundurarak bir değerlendirme yaptığını savunmuştur. Yazar ayrıca, tüketicilerin marka birleşmesine katılan markaların birleşmeye olan bağlılık algılamalarına göre de bir değerlendirme yaptığını ve bu bağlamda, marka birleşmesine yüksek bağlılığın algılandığı ortamlarda, bir yayılma etkisi gerçekleşmesinin daha olası olduğunu ifade etmiştir.

2.3.2. Marka birleşmeleri konusunda geliştirilen diğer teoriler

Marka birleşmesi konusunda geliştirilen diğer teorileri ise; İletişim ve Bilgi Teorisi, Çağrışımlı Ağ Bellek Modeli, Bilgi İktisadı Teorisi ve Küresel Marka Birleşmesi Teorisi şeklinde sıralayabiliriz.

2.3.2.1. İletişim ve bilgi teorisi

Bu teori temel olarak bilginin işlenmesi ve gönderilmesinin yanısıra bilginin karşı taraftan doğru bir şekilde algılanabilmesi üzerinde durmaktadır. Teoriye göre, pazarlama çabalarının çeşitliliği ve hedefine ulaşması, gönderilen bilginin kalitesiyle de ilgilidir. Burada, işletmeler ürünlerinin kalitesine ya da rekabet eğilimlerine işaret eden, farklı pazarlama ve rekabet değişkenleri kullanırlar. Marka isimleri, reklam, fiyat, itibar, marka birleşmeleri, garanti, bulunabilirlik ve rekabetçi girişimler gibi birtakım değişkenler, bu duruma örnek olarak gösterilebilir (Gammoh, 2006).

İletişim teorisinde alıcı ve satıcının ürün kalitesi hakkında farklı derecelerde bilgiye sahip olabilecekleri ve bu bilgi asimetrisinde marka birleşmelerinin nasıl şekillendirilmesi gerektiği ve etkililiği üzerinde de durulmuştur (Rao ve Ruekert, 1994). Asimetrik bilgi; paralel olmayan, benzeşmeyen, farklı bilgi anlamına gelmektedir. Bir başka deyişle, her iki tarafın da tam bilgiye sahip olmadığı, eksik bilgiye sahip olduğu durumu ifade eder. Yazar, potansiyel alıcıların kendilerine sunulan ürünün kalitesini doğrulayamadıkları zaman, piyasa işleyişinin aksayacağını savunmuştur (Akalin ve Dilek, 2007:36). Tüketici, ürünün kalitesinden emin olmaması durumunda ya satın alma işlemini erteleyecek ya da vazgeçecektir. Buna en iyi örnek, ikinci el oto pazarında satıcının kendi ürünü hakkında, alıcıdan daha fazla bilgiye sahip olması durumudur. Burada çözüm; bilgi ve iletişim gücünü elinde bulunduran tarafın, ürünün kalitesi hakkında pazara doğru bilgi ve iletişimi göndermesiyle sağlanabilir.

Rao ve Ruekert (1994), tek bir markanın kalite algısı yaratamadığı durumlarda, marka birleşmelerinin bir kalite işareti olarak görev yaptığını savunmaktadır. Yine araştırmacılar, böyle bir durumun daha çok tüketicilerin ürün özelliklerini kolaylıkla değerlendiremediği, bir başka ifadeyle marka belirsizliğinin yüksek olduğu durumlarda daha başarılı olabileceğini ve bununla birlikte de tüketici gözündeki hassas kalite algısına, marka birleşmeleri yoluyla ulaşmanın mümkün olabileceğini söylemişlerdir. Rao, Qu ve Ruekert (1999), marka birleşmelerinin, eş markaların sahip olduğu algılanan kalitelerini arttırabileceğini ifade etmişlerdir. Yaptıkları deneysel çalışmaya, itibarlı bir marka ile tanınmayan bir markayı dahil etmişler ve ürün kalitesi gözlemlenemeyen ya da tanınmayan markanın, tüketici kalite algısını arttırmada etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Washburn, Till ve Priluck (2000) ise, marka birleşmelerinin eş markaların marka değeri üzerindeki etkileri ile ilgilenmişler ve bu kapsamda; algılanan kalite, marka farkındalığı, marka sadakati ve marka çağrışımları boyutlarını ele almışlardır. Çalışmalarında; yüksek marka değeri, bilinirlik, tecrübe ve güvenilirlik gibi özelliklerin tüketici değerlendirmelerinde, tek markalara oranla marka birleşmelerin durumunda daha etkin bir rol oynadığını gözlemlemişlerdir. Bununla birlikte marka birleşmesi içerisindeki yüksek marka değerine sahip olan markaların, marka birleşmesinin tüketici gözündeki değerini arttırdığını da belirtmişlerdir.

2.3.2.2. Çağrışimli ağ bellek modeli

Bu teori, çeşitli kavram ya da birimlerin, kişilerin belleklerindeki bilgilerle ilişkilendirildiği yapı ve süreçleri kapsar. Model esas itibarıyla, marka farkındalığı ve marka imajı olmak üzere iki kavramsal faktörün marka bilincine etkisini ölçmek amacıyla kurulmuştur (Krishnan, 1996).

Samu, Krishnan ve Smith (1999), model kapsamında, pazara yeni ürün girişlerinde gerçekleştirilen ortak-reklam birleşmeleri üzerinde durmuşlardır. Yazarların bu bağlamdaki temel bulguları, yöneticilerin tutundurma amaçlarına bağlı olarak seçilecek birleşme ve reklam stratejilerinin markalar üzerindeki etkilerini konu almaktadır. Burada marka birleşmesi ile sağlanmaya çalışılan amaç, marka farkındalığı esas alındığında, birleşmenin tamamlayıcılığının yüksek olması ve tutundurma stratejisi ile benzerlikler taşınması ve marka-kategori benzerliğinin artmasına katkıda bulunmaktır. Güçlü marka inanışları oluşturulması hedef alındığında ise, birleşmenin tamamlayıcılığının düşük olması ve tutundurma stratejisi ile farklılıklar taşınması, eşsiz marka özelliklerinin ön plana çıkmasını sağlamaktadır.

2.3.2.3. Bilgi iktisadi teorisi

Bilgi iktisadi teorisi, tüketicilerin ürünü denemeden önce bilgi araştırma davranışıyla nasıl ilgilendiklerini açıklamaktadır (Stigler, 1961). Teoriye göre, tüketicilerin tercihlerini etkileyen üç çeşit ürün niteliği bulunmaktadır. Park, Jun ve Shocker (1996), Rao ve Ruekert (1994) ve Rao ve diğerleri (1999) birbirlerinden bağımsız olarak, marka birleşmeleri ve bilgi iktisadi teorisi arasında anlamlı bağlantılar olduğunu ileri sürmüşlerdir. Diğer taraftan, Rao ve Ruekert (1994), marka birleşmelerinin, tek bir markanın kendi başına kaliteyi gösteremediği durumlarda, bir kalite işareti olarak algılanabileceğini savunmuşlardır. Böyle bir göstergenin varlığı, eş markalardan birinin

kalite algısının düşük olduğu durumlarda bir güvence unsuru olarak, birleşmeyi çeşitli tüketicici yaptırımlarına karşı güvence altında tutabilir. Ayrıca, Park ve diğerkleri (1996), tüketicinin, ürünü gerçek anlamda tecrübe ettiği zaman değerlendirmesinin farklı olabileceğini de öne sürmüşlerdir.

Bilgi iktisadı teorisine göre, tüketiciler ürünün araştırma niteliğine, satın alma kararını vermeden önce, kolayca ulaşılabilen kaynaklarla ve doğrudan denetimi yoluyla erişebilirler (Nelson, 1970). Örneğin Lay's patates cipsinde yer alan yağ ve sodyum gibi ürün içerikleri, ürünün araştırma niteliğidir, çünkü bu nitelikler, ürünü denemeden önce paketin dışına bakılarak önceden bilinebilir. Deneyim niteliği ise, yalnızca tüketicici ürünü denedikten sonra değerlendirilebilen unsurlardır (Nelson, 1970). Buradan hareketle, Lay's patates cipsinin tadılması, bir deneyim niteliğine örnek olarak gösterilebilir. Güven niteliğinin, tüketicici uzmanlığından yoksun olunmasına bağlı olarak, tüketicilerce kullanımdan sonra bile değerlendirilmesi g olabilmektedir (Darby ve Karni, 1973). Lay's patates cipsi ambalajının diğerklerinden ayrıştırılabilir olması ise, güven niteliğine örnek teşkil etmektedir (Washburn vd., 2004:493).

Stigler (1961) araştırmasında, tüketicilerin, bilgi toplamanın maliyetinin daha fazla bilgi edinmenin maliyetini geçtiği yere kadar bilgi toplayacağını ne sürmüştür. Stigler'in çalışmalarına bağlı olarak (Nelson, 1970), tüketicilerin satın alma davranışı sırasında hem fiyat hem de kalite ile ilgili bilgi edinmeye çalıştığı, fakat kalite ile ilgili bu bilgilerin elde edilmesinin daha zor ve maliyetli olduğu ifade edilmektedir. Diğer taraftan tüketicici, bazı malları tüketmek için satın aldığında, onları daha verimli ve kolay bir şekilde değerlendirebilir ve bilgi edinebilir (Nelson, 1970). Yine Nelson (1970)'a göre; tüketicinin ürünü araştırmak için deneyim niteliğini kullanabileceğini, bir başka deyişle, markaları satın alarak ve daha sonra onları kullanarak markaların kalitesini belirleyebileceğini ifade etmektedir.

Araştırma/Deneyim faktörleri, tüketicilerin ürünler hakkındaki bilgilere nasıl tepki verdiğini anlamak için kullanılmıştır. Nelson (1974), tüketicilerin deneyim niteliğine daha şüpheci yaklaştıklarını, bunun nedeni olarak da ilgili malların kullanımının yalnızca deneme yapıldıktan sonra doğrulanabileceğini ifade etmiştir. Araştırma niteliğine karşı ise, tüketicilerin daha az şüpheci olduklarını, bunun nedeni olarak da ürünlerin satın alınmadan önce bu niteliğin kolaylıkla doğrulanabildiği varsayımında bulunulmuştur (Smith, 1993). Darby ve Karni (1973), tüketicilerin teknik uzmanlıktan yoksun olmaları ve ürün tüketiminden sonra bunu yapmanın çok maliyetli olması nedeniyle, tüketicilerin

ürünlerin güven niteliğini doğrulayamadıklarını ileri sürmüştür (Smith, 1993). Ayrıca Brucks, Zeithaml ve Naylor (2000), dayanıklı tüketim mallarında kalite göstergeleri olarak fiyat ve marka adı çalışmalarında, araştırma niteliğine göre güven niteliğinin kalite boyutlarını değerlendirirken, tüketicilerin pazarlama göstergelerini kullanmaya daha meyilli olduklarını ortaya koymuştur (Washburn vd., 2004:493).

2.3.2.4. Küresel marka birleşmeleri

Marka birleşmeleri çoğunlukla aynı ülkeden markalar üzerinde yapılan çalışmalara odaklanmıştır. Ancak Voss ve Tansuhaj (1999) ve Bluemelhuber, Carter ve Lambe (2007), farklı olarak küresel marka birleşmelerini çalışma konusu yapmışlardır. Böyle bir marka birleşmesinin var olabilmesi için eşleşmiş markalardan en az birinin yabancı bir ülkeden birleşmeye dahil olması gerekmektedir. Araştırmacılar çalışmalarında; menşe ülkesi ve etnik merkezilik gibi faktörlerin marka birleşmelerini ve eşleşmiş markaların birbirleriyle ilişkilerini ne yönde etkilediği ve tüketicilerin bu tarz birleşmelere nasıl tepki verdiği üzerinde durmuşlardır.

2.4. Marka Birleşmesi Türleri

Marka birleşmelerinin birçok kaynakta farklı şekillerde sınıflandırıldıkları görülmektedir. Genel olarak ortak markalama kavramı altında çeşitlendirilen marka birleşmeleri; içerik markalama, çift markalama, ürün paketleme, ortak tutundurma ve tamamlayıcı markalama şeklinde sıralanabilir. Bunun yanında David Aaker (2004:162), marka birleşmesi türlerini 4 ayrı kategoride incelemektedir. Bunlardan ilki, iki ya da daha fazla markanın birlikte hareket etmesi sonucunda ortaya çıkan ortak-ana markalardır. İkinci olarak, rakiplerin tek başlarına tedarik edemedikleri farklılaşmaların, dışsal marka farklılaştırıcıları yoluyla sağlanmasıdır. Üçüncüsü ise, markalanmış bir olayın ya da kişiliğin hedef markayı güçlendirmesi yoluyla sağlanan dışsal marka güçlendiricileridir. Dördüncü yöntem, taktiksel marka birleşmeleridir.

2.4.1. Ortak - ana marka teklifleri

Bu marka birleşmesi türünde, her iki marka da eşzamanlı olarak ana marka rolünü üstlenir, iki marka da faaliyetlerde öne çıkarak tekliflerde yürütücü rolünü oynarlar. Bir markanın diğerine herhangi bir üstünlüğü söz konusu değildir. Örneğin; Sony ile Ericsson markalarının ortak girişimi, Ericsson markasının telekomünikasyon teknolojisi alanında sahip olduğu itibarını ön plana çıkarırken, Sony markası ise, üstün yaratıcı teknolojisini, güvenilirliğini ve yenilikçi kişiliğini ortaya koymuştur. Her iki marka da birleşmeden önce,

telekomünikasyon pazarında tek başlarına Nokia markasına direnmekte zorlanmışlardır (Aaker, 2004:162).

Bir ortak-ana marka bünyesinde üç markayı bulundurabilir. Bunlardan ikisi ana markalar, diğeri ise ortak markadır (Aaker, 2004:165). Ortak markalamanın etkisi, markalar arasında oluşacak gerçekçi bir sinerji ile daha da artabilir. Bu durumda her iki markanın çağrışımlarının birbirleri ile ve tüketiciye sundukları teklifle uyumlu, tamamlayıcı ve güçlü olmasının rolü büyüktür (Simonin ve Ruth, 1998:30). Başarılı bir ortak-ana markanın ihtiyaç duyduğu gelişim; gözle görülür bir tüketici faydasının, farklılaştırılmış bir noktada toplanmasını içermektedir. Bir başka deyişle, tüketiciye hem rakiplerden farklılaştırılmış bir marka teklifi sunmalı ve böylelikle bir fayda sağlamalı, tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını gidermelidir.

Ortak - ana markalar, yeni bir ürünün pazarına girerken işletmelere, mevcut markalarını genişletmede değişik bir yol sunabilir. Yeni bir marka ile yeni bir pazara girmenin genellikle çok maliyetli olmanın dışında uygulanabilirliği de güç olabilmektedir. Marka genişletme stratejisi, işletmelerin katlanacakları riskleri minimize etmekte etkin bir rol oynar. Ortak markalama teklifi ile yeni bir ürün pazarına girmek, eş markalar için riskleri minimumda tutacak ve her bir markanın sahip olduğu imajı ve tanınırlığı paylaşacaktır.

2.4.2. Dışsal marka farklılaştırıcıları

Bir markanın, marka farklılaştırıcısı olarak kullanılabilmesinin ardında yatan en önemli unsurlar, o markanın hali hazırda sahip olduğu güvenilirliği, güçlü çağrışımları ve çekiciliğini etkin bir şekilde değerlendirilebilmesidir. Bu tarz bir yapılanma örgüt dışında bir kaynaktan sağlandığı için buna, dışsal marka farklılaştırıcıları denilmiştir. Tüketicilerin ilgisini çekebilecek sinerjik bir ortak markalama oluşturmak, birçok işletmenin arzu ettiği bir durum olabilir. Bunun sağlanması için öncelikle firmaların, taşımaları gereken ve tüketiciyi cezbedebilecek birtakım özelliklerinin bulunması gerekir (Aaker, 2004:167).

Dışsal marka farklılaştırıcıları, genel olarak içerik markalama tekniğini kullanarak bir etki yaratmaya çalışmaktadırlar. Örnek olarak, Mars işletmesinin markaları olan Twix, M&M's ve Snickers şekerlemelerinin bir dondurma aromasının özünde kullanımına izin verilmesi gösterilebilir. Ancak burada, rakiplerin bu marka farklılaştırıcılarına ulaşamamaları önemlidir. Rakiplerin kullanımına açık olan bazı içerik markaları, bir farklılık yaratacak özellik olmaktan çıkacağı için, dışsal marka farklılaştırıcısı olarak

kullanılamazlar (Aaker, 2004:167). Burada üzerinde önemle durulan husus, dışsal marka farklılaştırıcılarının, ortak marka için bir ayrıcalık sunabilmesidir. Bir içerik markası öncelikle, ortak markanın pazardaki görünürlüğünü ve var olan çağrışımlarını güçlendirir. İkinci olarak, zamanla gelir yaratan biçimde tüketici ile ilişki kurulmasını sağlar. Üçüncü olarak ise, bir lisans anlaşması neticesinde gelir artışı söz konusu olabilir.

2.4.3. Dışsal marka güçlendiricileri

Bir marka güçlendiricisi, özellikle bağlılığın, algının ve ilginin düşük olduğu ürün pazarlarında; markaya güç katmak, farkındalığını arttırmak, ilgi uyandırmak ve çağrışımlarını güçlendirmek için kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra, markanın kendini ve vermeye çalıştığı duyguları ortaya koyabilmesine de yardımcı olmaktadır. Bir marka güçlendiricisinin çok çeşitli kaynakları bulunmaktadır. Bu kaynaklar, tüketicilerin ilgisini çekebilmesi, görünür olması ve güçlü çağrışımlarının bulunması şeklinde de kendini gösterebilir. Örneğin çeşitli sponsorluk faaliyetleri, markanın kendisi, birleşmedeki ana marka, ülke ve bölge özellikleri ile çeşitli yardımcı semboller, marka güçlendiricileri olarak büyük önem taşımaktadır (Aaker, 2004:179).

2.4.4. Taktiksel marka birleşmeleri

Marka birleşmeleri, kısa vadeli olarak da düşünülebilen, taktiksel marka inşasında uygunluk, farklılaşma ve güç kriterleri göz önüne alınarak oluşturulabilir. Taktiksel programlar, günümüz pazarlama çevresinde farklı şekillerde oluşturulabilir. Örnek olarak; reklam, halka benimsetme, gerilla pazarlama ve çeşitli promosyonlar gösterilebilir. Promosyonlar, sıklıkla kullanılabilen taktiksel araçlar olarak benimsenmiştir. Burada arzulanan amaç, kısa vadede gelir artışı sağlamak gibi ve tüketiciyi cezbetmeye ya da istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik çabaları ifade etmektedir. Marka birleşmeleri, maliyet verimliliği sağlayan, eşsiz ve marka değerini güçlendiren ve geliştiren promosyonların oluşturulmasına da yardımcı olur.

Birleşmiş bir eş marka, var olan marka değerine yeni çağrışımlar ekleyebileceği gibi mevcut olanları da güçlendirebilir. Örneğin, Volkswagen; Jetta modelini satın alan tüketicilerine bir dağ bisikleti ve bir bisiklet askısı teklif ederek, o dönemde 16000 adet araç satıldığını ifade etmiştir. Burada Jetta bir şehir içi taşıtı olarak konumlandırılmış olsa da beraberinde verilen dağ bisikleti, aracın şehir dışı sürüşlerde de kullanılabileceği çağrışımını oluşturmuştur. Yine Amerika’da satışa sunulan bir diyet ürünler markası “Weight Watchers”, alınan her üç ürün karşılığında 1 şişe Diet Pepsi hediye etmektedir.

Burada Weight Watchers markası, düşük kalorili bir içecek hediye ederek, tüketicilerinin sağlıklı beslenmesine hassasiyet gösterdiği çağrışımına vurgu yapmaktadır. Bu durum, markanın mevcut çağrışımını güçlendirerek, tüketici gözündeki marka değerine katkı sağlamaktadır (Aaker, 2004:180).

2.5. Ortak Markalama

Pazarlama literatüründe ortak markalama kavramının, birleşik markalama ya da kompozit marka birleşmeleri kavramlarının yerine kullanıldığı da görülmektedir. En geniş ifadesiyle ortak markalama, “herhangi iki markanın reklamlar, ürün yerleştirmeleri, ürünler ve dağıtım yerlerinde pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla eşleştirilmesidir” (Grossman, 1997:192). Daha dar bir tanımda ise, “ortak markalama, iki farklı markanın yeni ve eşsiz bir ürün meydana getirmek amacıyla bir araya gelmesidir” (Leuthesser, 2003:36).

Ortak markalama, başka bir tanımda; “farklı işletmeler tarafından sahip olunan her bir markanın bağımsız olarak da kullanılabilindiği, yaratılan yeni mal ya da hizmet ile korunan ve iki ya da daha fazla markanın birlikte çalışmasıyla, markanın tüketici gözünde tanınırlığını arttıran bir stratejidir” şeklinde ifade edilmiştir (Bouten, 2004). Ortak markalama, eş markaların sinerji etkisiyle yeni marka inşasını ve bu aşamadaki olası risk ve maliyetleri paylaştıkları bir strateji olarak da ifade edilebilir. Bu sayede markalar, tüketici zihninde doğru marka çağrışımları ve yeni algılar yaratarak, kendilerini rakiplerinden farklılaştırabilirler.

İki ya da daha fazla işletmenin bir birleşme içerisinde, bir promosyon faaliyetinde bulunmaları, doğal olarak maliyetlerin de paylaşılmasını sağlayacaktır. Bu durum, gerçi promosyonlara ayrılacak payın artmasını sağlayabilecekse de işletmelerin yalnızca maliyet kriteri üzerinde yoğunlaşmaları, bazı promosyon faaliyetlerinin hayata geçirilmesine ya da reddedilmesine, birtakım fırsatların kaçırılmasına ve markayı risk altına sokacak durumların oluşmasına neden olabilir. Bunun yanında, bir marka birleşmesi, her bir işletmenin katkıda bulunabileceği çeşitli yetenek ve becerilerinin ve var olan tüketicilerini beraberinde getirerek pek çok kaynağın ulaşılabilir olmasını sağlayabilir.

Disney ve McDonald’s on yılı aşkın bir süredir başarılı bir şekilde pazarlama ve imalat faaliyetlerini yürüttükleri bir marka birleşmesi örneği göstermişlerdir. McDonald’s, Disney’in sahip olduğu hedef kitleye erişim olanağı sağlamış, bunun yanında Disney

karakterlerini ve filmlerini daha etkin tutundurma faaliyetleri için kullanmıştır (Aaker, 2004:161). Disney ise, kendi menülerini ve yemek dağıtım birimini oluşturmak yerine McDonald's'ın 119 ülkede yaklaşık 50 milyon insana 30.000 restoranda yürüttüğü güçlü dağıtım ve promosyon ağına erişim imkanı bulmuştur. Bu örnekten anlaşılabileceği gibi, her iki ortak için de bu birleşme farklı ve faydalı bir kazancın göstergesidir. Özetle her marka birleşmesinde, ortaklar, karşılıklı menfaat antlaşması çerçevesinde işletme içi departmanlarını belirli farklılıklar ve ihtiyaçlar dahilinde kullanıma açmıştır (Darby, 2006:19).

Bir ortak markalama girişiminin yeni bir ürün oluşumuyla sonuçlanması, tüketicilerde, eş markaların birbirleriyle uzun süreli bir bağlılık oluşturdıkları algısını doğurabilmektedir. Bunun aksine markaların ürün bantlama ya da ortak tutundurma faaliyetlerine girmeleri, tüketicinin gözünde kalıcı bir marka birleşmesi olarak gözükmemektedir (Leuthesser vd., 2003).

2.5.1. Ürün paketleme

Yaygın bir pazarlama stratejisi olan ürün bağlama ya da paketleme, birden çok markanın birlikte ve tek bir pakette sunulmasını ifade etmektedir (Yang ve Lai, 2006:297). Aynı zamanda bir ortak markalama türü olan ürün bağlama, genel olarak işletmelerin ek satışlar gerçekleştirebilmesini ve tüketiciye ürün ile ilgili çeşitli, pratik ve ekonomik satın alma seçeneklerinin sunulmasını ifade eder.

Örnek olarak, Apple iPod müzik oynatıcılarının Belkin marka mikrofon adaptörü ile paketlenerek satılması gösterilebilir. Burada tüketici maddi bir kazanç sağlarken, iPod ürününe daha etkin ve verimli bir şekilde kullanım olanağı sağlamış olacaktır.

Ürün paketleme, temel olarak farklı ürün tecrübelerinin bir araya getirilmesiyle oluşturulabilir. Bunun yanında, birbirini tamamlayan ürünler de ürün paketleme stratejisinde kullanılarak, tüketicilere genişletilmiş ürün teklifleri sunulabilir. Spor kulüplerinin üyelerine sunduğu sezonluk-kombine biletler başka bir örnek olarak karşımıza çıkmaktadır. Sezonluk bileti satın alan tüketiciler ya da destekleyiciler, yalnızca lig maçlarını değil, bunun yanında oynanacak tüm özel ve resmi müsabakaları da izleme olanağına kavuşmaktadırlar. Benzer şekilde, internet servis sağlayıcıları da satın alınan paket karşılığında, ücretsiz e-posta, hosting ve virüs koruma paketleri gibi çeşitli hizmetler sunabilmektedirler.

2.5.2. İçerik markalama

Bir ortak markalama türü olan içerik markalama; her iki markanın, yeni bir ürünün tasarımından teslimine kadar dahil oldukları ve neticesinde de tüketicinin nihai ürünün üzerinde iki markayı da tanıyarak kimliklendirilebildiği bir stratejiyi ifade etmektedir (Pfoertsch, vd., 2008:573). Bağka bir ifadeyle, içerik markalama, bitmiğ bir ürün içerisine gmlmğ ya da yerleğtirilmiğ bir temel tamamlayıcı ürünün tketicisiye sunumudur. Bu stratejiye verilecek en iyi örneklerden biri, dizüstü bilgisayarın içerisinde bulunan mikroiplerdir. Lenovo, Toshiba, Apple gibi pek çok dizüstü markası, bilgisayarlarında Intel ya da AMD markalı iğlemcileri kullanmaktadırlar.

Bu stratejide markalar birbirine bağımlı durumdadırlar. Bir ürünün kullanımı ya da tüketimi, diğer ürünün kullanılması ya da tüketilmesine bağlıdır. Burada markalardan biri ana marka rolünü üstlenirken, diğer marka eė ya da yardımcı marka rolünü üstlenmektedir. Bu bağlamda yardımcı marka kendisine özgü özelliklerini birleğmeye dahil ederek ana markaya katkı sağlamaya alığır (Simonin ve Ruth, 1998). Bir bağka deyiğle, markalar, ilgili dağıtım zincirinin farklı seviyelerinde yer almaktadırlar (Bouten vd., 2007).

2.5.3. Doğrudan rn kombinasyonları

Bu strateji; iki ya da daha fazla eğleğmiğ markanın, var olan tecrübelerini kullanarak yeni bir ürün yaratmaları sonucunda ortaya çıkmaktadır (Bucklin ve Sanjit, 1993:32). Doğrudan rn kombinasyonları ile oluğturulan yeni ürün, genellikle, tüketicilerin problemlerine yaratıcı bir çözüm getirerek, tüketicilere her bir markanın tecrübesi doğrultusunda günlük tüketim alışkanlıklarını kolaylağtıran değerler sunmaktadır (Simonin ve Ruth, 1998:34).

Bu stratejiye en güzel rnek, Avea telefon hattı ile Bonus kredi kartlarının bir araya gelerek, özel olarak ürettikleri mikroiplerdir. Bu mikroçipler sayesinde tüketiciler, alışverişleri sonrasında Avea hatlı cep telefonlarını ödeme kasalarında bulunan özel bir cihaza okutarak, hızlı ve kolay bir şekilde ödemelerini yapabilmektedirler. Böylece, bu tüketicilere hem zaman kazancı hem de pratik bir şekilde ödeme yapma olanağı sağlanmaktadır. Markalar açısından baktığımızda da tketicisiye kullanım kolaylığı sağlanarak, kullanım sıklığı artırılabilmekte ve bu olanak her iki markaya da değer katmaktadır. Bir bağka rnek Senseo Kahve makinesidir. Bu birleğme ünlü kahve markası Douwe Egberts ile bir Hollanda elektrikli ev aletleri markası olan Philips arasında

gerçekleşmiş ve Senseo adında bir marka oluşturularak, Avrupa pazarında büyük bir başarı kazanılmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTOMOTİV SEKTÖRÜ VE REKABET ORTAMINDA MARKA BİRLEŞMELERİ

3.1. Otomotiv Sektöründe Marka Birleşmeleri

Küreselleşen iş dünyasında, sürekli ve hızlı bir değişim yaşayan otomotiv sektörü son yıllarda oldukça önem kazanmıştır. Dünya ekonomisinin yaklaşık %5'ini oluşturan otomotiv sektörü, alıcı olarak demir-çelik, petro-kimya, cam, plastik, tekstil ve elektronik gibi sektörlerle; tedarikçi olarak tarım, turizm, savunma, ulaştırma, alt yapı ve inşaat gibi sektörlerle doğrudan veya dolaylı olarak bağlantılıdır (Pişkin, 2017:12).

Otomotiv sektörü, pazarın büyüklüğü ve artan değeri sonucu yaşanan yoğun rekabet ortamında (Chiaberge, 2011:390), ana ve yan sanayi ile özellikle ekonomik açıdan gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için stratejik bir öneme sahiptir (Öztekin, 2016:33-35).

Otomotiv sektörünün gelişimi ile ilgili literatürde farklı görüşler yer almaktadır. Başlangıçta otomobil ile bağdaştırılan sektörde, sırasıyla buhar ve elektrik gücüne dayanan araçlar geliştirilmiş, günümüzde kullanılan içten yanmalı motorlu otomobilin üretimi ise 1886 yılında Karl Benz ve Gottlieb Daimler tarafından gerçekleştirilmiştir (Baskak ve Mihçioğlu, 2004:4). İlk otomobilin üretiminden sonra 1900'lü yılların başında Henry Ford'un seri üretim yaklaşımı ile "T" modelini üretmeye başlaması sektörün ilk adımları olarak görülmektedir (Arabacı, 2006:4).

Dünyanın en büyük 2000 firması arasından 31'ini otomotiv üreticisi şirketler oluşturmaktadır. Bu 31 otomotiv üreticisi şirketin en büyüğü, en kârlısı ve marka değeri en yüksek olanı ise Toyota'dır. Toyota'yı piyasa değerine göre sırası ile Daimler (Mercedes-Benz), Volkswagen Grup (Volkswagen ve Audi), BMW Grup ve Honda Motor izlemektedir. (Yılmaz, 2017)

En büyük otomotiv üreticisi şirketler incelendiğinde, bu şirketlerin dünya genelinde üretim hatlarına sahip oldukları, toplam 20 ülkede üretim gerçekleştirdikleri ve hemen hemen dünyadaki tüm pazarlarda var oldukları görülmektedir.

Otomotiv sektöründe marka satılma işlemleri olabildiği gibi markalar farklı pazarlara açılabilir ve daha geniş coğrafyada otomobillerini satabilmek için diğer markalar ile birleşme yoluna da gidebilmektedir. Sınır ötesi otomotiv ortak girişimlerinin yaklaşık

%50'si Asya Pasifik ülkeleri arasında gerçekleşmektedir. Ayrıca, sınır ötesi otomotiv ortak girişimlerinin neredeyse %35'i Rusya, Çin ve Hindistan'da gerçekleşmiştir.

3.1.1. Studebaker ve Packard

Dünya'da gerçekleşen ilk marka birleşmesi 1954 yılında Studebaker ve Packard arasındaki birleşme olarak gösterilebilmektedir. Studebaker, 1950'lerde yaşadığı ekonomik darboğazdan sonra 1954'te Detroit'in Packard Motorlu Araba Şirketi tarafından satın alınmasına izin verilmiş ve Studebaker-Packard Corporation olarak hayatına devam etmiştir. O dönemde Studebaker'in fonları Packard şirketine göre daha kötü durumdayken ciddi bir ekonomik sıkıntı içine girmiştir. Söz konusu bu ekonomik gerilemeyi dengelemek için Packard, Mercedes-Benz, Auto Union ve DKW otomobilleri için Amerikan ithalatçısı olmuştur. Studebaker-Packard, 1950'lerin sonunda üretimini çeşitlendirmeye başlamış ve sadece araba değil uçak üreticisi ve parça tedarikçisi de olmuştur (www.hemmings.com, 2019).

3.1.2. Ford Motor Co. ve Mazda

Mazda'nın 1960'lardaki yaşadığı finansal zorluklar Ford Motor Company şirketinin Mazda firmasına yatırım yapmasına olanak sağlamıştır. 1979'da %7 ortaklık ile Mazda firması ile birleşen Ford, Mazda ile birçok ortak projeye imza atmıştır. 1980'lerde, Ford Mazda üzerindeki finansal hissesini %20'ye, 1997 yılında ise Asya finansal krizi ile birlikte Ford Mazda üzerindeki hisselerini %33,4'e çıkarmıştır (www.mazdagaraj.com, 2019).

Ford Motor Company daha sonra Mazda'yı yeniden yapılandırmaya ve yeni bir stratejik planlamaya yönlendirmiştir. Dünya finansal krizinin yayılması ile birlikte, Ford varlık tabanını düzene koymak amacı ile Mazda'daki hisselerini satmayı düşünmüştür.

Ford ve Mazda arasındaki ittifakın çok başarılı olduğunun en açık kanıtı, Mazda'nın yılda 90 milyon dolarlık kalkınma maliyeti sağlamış olması ve Ford'un "birkaç kez" tasarruf sağlamış olmasıdır. Bu gelişmelerin ardından Ford, 18 Kasım 2008'de Mazda üzerindeki %20 hissesini satacağını, hisselerini %13,4'e getireceğini ve şirketin kontrolünü teslim edeceğini açıklamıştır. Mazda, anlaşmanın bir parçası olarak hisselerinin %6,8'ini Ford'dan geri almıştır. Ford, 18 Kasım 2010'da mülkiyetin azalmasının, gelişmekte olan pazarlarda büyümeyi sürdürmek için daha fazla esneklik sağlayacağına işaret ederek, hisselerini %3'e düşürmüştür. Bugüne değin Ford ve Mazda, ortak girişimler ve teknolojik

bilgi alışverişi yoluyla stratejik ortak olmaya devam etmektedir (www.haberturk.com, 2019).

3.1.3. Daimler ve Chrysler

1998’de Daimler-Benz ve Chrysler arasında DaimlerChrysler Motors Company LLC olmak için “marka birleşimi” gerçekleştirilmiştir. Kısa süre sonra Daimler’in baskın bir ortak olduğu ortaya çıkmıştır. Chrysler bu birleşmeden kısa bir süre sonra finansal bir iz bırakmıştır. Plymouth’ın markası 2001’de sona ermiş ve platformların ve bileşenlerin paylaşılmasıyla maliyet azaltma planları başlamıştır. Mercedes merkezli bir araç olan Chrysler Crossfire bu fikrin ilk sonuçlarından biri olmuştur. 2004’te, Chrysler 300’ün amiral gemisi olarak yeni bir tam boy otomobil serisi, eski Chrysler markasının popülaritesini arttırmak için Mercedes-Benz teknolojisini ve bir HEMI V8 motorunu kullanmıştır. Daha fazla finansal zorlama sonucunda Daimler 2007 yılında Chrysler’deki payını Cerebus’a satmıştır (www.hurriyet.com, 2019).

3.1.4. Renault ve Nissan

Fransız otomobil üreticisi Renault, 1990’lardaki küreselleşme döneminde Avrupa iç pazarına odaklanmasından dolayı bazı sorunlarla karşı karşıya kalmıştır. Aynı zamanda Nissan da pazar payını kaybetme riski ile birlikte birim maliyetlerinin yüksek olmasına yol açan kapasitesini kullanamama riski ile karşı karşıya kalmıştır. Renault’nun bir ortakla birlikte dünya çapında büyümesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bunun sonucunda Renault firması Nissan ile marka birleşmesi yapmaya karar vermiştir. Amaç, iki şirketin farklı kimliklerini koruyarak hem Renault hem de Nissan’ın performansını geniş kapsamlı iş birliğiyle artırarak güçlü bir otomotiv grubu oluşturmak olmuştur. Bugün bu ittifak, Renault ve Nissan’ın birleşik üretimi sonucunda yılda beş milyondan fazla araç ile küresel pazarın %9’undan fazlasına hakimdir. İttifak, dünyadaki ilk beş otomobil üreticisinden biri konumuna yükselmiştir. Ayrıca 2018 yılı hafif ticari ve binek grubunda Renault Nissan ittifakı 10.76 milyon araç satarak uzun yıllar lider durumunda olan Toyota’yı koltuğundan etmiştir (www.ototeknikveri.com, 2019).

İttifak, bir dizi ortak girişim başlatarak tasarruf ve büyüme politikaları geliştirmiştir. Söz konusu ortak girişimlerden bazıları aşağıdaki gibidir;

- Küçük arabalar için Nissan ile ortak bir platform oluşturmak,
- Ortak araştırma projeleri oluşturmak,

- Nissan'ın güçlü endüstriyel ve ticari varlığını kullanarak Meksika pazarına geri dönmek,
- Avrupa pazarında genişleme ve Asya pazarında büyüme,
- Satış ve teknolojide tamamlayıcı uzmanlığın güçlü yanlarından yararlanmak, maliyetleri düşürmek ve performansı arttırmak.

Hem Renault hem de Nissan için stratejik zorluk olarak görülen, dağıtım sistemi, e-ticarete ilişkin iş stratejisi ve entegrasyonu alanlarında çeşitli ortak girişimler gerçekleştirilmiştir. (www.arabalar.com, 2019).

3.1.5. Tata Motors, Jaguar ve Land Rover

Haziran 2008'de Tata Motors Ltd., iki ikonik İngiliz markası olan Jaguar ve Land Rover'ı ABD merkezli Ford Motors'dan 2,3 milyar dolara satın alarak kendi markaları arasına dahil etmiştir. Anlaşma JLR'nin üretim tesislerinin satın alım merkezlerini, İngiltere'nin iki gelişmiş tasarım merkezini, dünya genelindeki ulusal satış şirketlerini ve tüm fikri merkezlerin haklarının lisanslarını içermektedir (www.hurriyet.com.tr , 2019).

Tata bu büyük anlaşma ile birlikte pazarda büyümeye devam etmiştir. İlk olarak, devralma, şirketin küresel bir ayak izi edinmesine ve küresel otomobil pazarının birinci sınıf segmentine girmesine yardımcı olmuştur.

Diğer taraftan, Tata Motors'un son teknolojiye erişimi kolaylaşacak ve böylece Hindistan'daki çekirdek ürünlerini geliştirecek olan şirket anlaşmanın bir parçası olarak iki ileri tasarım stüdyosu ve teknolojisine sahip olmuştur. Dahası, bu anlaşma aynı zamanda Tata'ya yıllarca sürecektir olan dünya genelinde anında tanınma ve güvenilirlik sağlamıştır. Üçüncü olarak, Corus'un maliyet rekabet avantajı olarak karşımıza çıkmaktadır. Avrupa ve ABD pazarında JLR ve diğer otomobil endüstrisine yüksek kalite çelikte ana tedarikçi konumuna gelmiştir (www.radikal.com, 2019)

Son olarak uzun vadede, Tata motorları Hint pazarına olan bağımlılığını çeşitlendirme fırsatı bulmuştur. Ayrıca, Tata'nın Güney Doğu Asya'daki ayak izi, JLR'nin coğrafi bağımlılığını ABD'nin ve Batı Avrupa'nın çeşitlendirmesine yardımcı olmuştur.

3.1.6. Porsche ve Volkswagen

“Volkswagen Yasası” altında, VW'daki hiçbir hissedar firmanın oy haklarının %20'sinden fazlasına sahip olamamaktadır. Ancak Avrupa Birliği, VW'ı devralmalardan koruyan bu kurala karşı çıkmış ve Porsche şirketi VW hisselerine %30,9 oranında sahip

olmuştur. Başlangıçta, Porsche, Volkswagen’i devralmaya niyeti olmadığını açıklamıştır. Ancak şaşırtıcı bir şekilde, 3 Mart 2008’de Porsche, VW hissesini %51’e çıkaracağını açıklamıştır (globalekonomikmonitor.blogspot.com, 2019).

Porsche’nin devralma girişimi şirketi neredeyse iflas ettirmiş ve Porsche’nin piyasayı yanlış yönlendirdiğini iddia eden öfkeli yatırımcılardan milyarlarca avroya varan davaları tetiklemiştir. Bu suçlamalar Porsche tarafından reddedilmiştir.

2012 yılında Volkswagen, Porsche’nin otomobil üretim operasyonlarının yarısını 4,46 milyar Euro’ya satın almış ve %50,1 oranında Porsche’nin otomobil endüstrisi için sahip olmadığı bir VW adi hissesini satın alma anlaşması imzalamıştır. Şirketler, entegrasyonun net sinerjilerde 320 milyon avro kazanacağını açıklamıştır. Anlaşma, iki şirketi bir araya getirmek için harcanan çabaların doruk noktasını işaret etmiştir. Önerilen VW ve Porsche birleşmesi patlak vermiştir. Çünkü parite Porsche’nin 2008’de daha büyük bir rakibi satın alma girişimi ile ilgili riskleri ölçememiştir (www.posta.com.tr, 2019)

3.1.7. Chrysler ve Fiat

Ocak 2009’da Fiat ve Chrysler LLC küresel bir ittifak oluşturacaklarını açıklamışlardır. Anlaşma şartlarına göre Fiat, Chrysler’de %35 hisseye sahip olacak ve Chrysler’e daha küçük ve yakıt tasarruflu araçlar inşa etmeleri için platform sağlama karşılığında Kuzey Amerika bayi ağına erişim kazanacaktır.

Fiat 2012 yılında Chrysler’daki hisselerini yüzde 5 artırarak yüzde 58.5’e çıkardı. İki yıl sonra aynı gün daha büyük bir operasyona imza atan İtalyan otomobil devi 3.65 milyar dolar ödeyerek Chrysler’ın geri kalan yüzde 41.5’lik hissesini de satın aldı. Böylece Chrysler’daki Fiat payı yüzde 100’e çıkmış oldu (www.hurriyet.com.tr, 2019).

3.1.8. Mahindra ve Ssangyong

Güney Koreli otomobil şirketi SsangYong’un 2010 yılı sonunda devralınması, Mahindra’nın üst düzey SUV’lara, Ar-Ge yeteneklerine ve çok uluslu bir bayi ağına erişimini sağlamakla kalmamış ve aynı zamanda ortak kaynak kullanımı ve ortak ürün geliştirmeden tasarruf elde etmesine yardımcı olmuştur. Mahindra ve SsangYong’un amiral gemisi markaları Rexton ve Corando SUV serisinin Hindistan’da piyasaya sürüldüğünü açıklamasından anlaşılabilmektedir (www.ssangyong.com.tr, 2019).

3.1.9 Volkswagen ve Skoda

1989 yılında Çek Cumhuriyetinde yaşanan ekonomik problemler Skoda firmasını yeni bir ortak arayışına itmiştir. 1991 yılında %31 lik hissesini Volkswagen'e devreden Skoda daha sonra tamamen Volkswagen bünyesine geçmiştir. Skoda 2000 yılında Volkswagen bünyesine tamamen katıldıktan hemen sonraki sene satış rakamlarını %13 artırdı. 2018 yılında ise 886.100 araç üreterek kendi tarihinin rekorunu kırmıştır. Bu rekorda şüphesiz en kuvvetli pay tamamen Volkswagen alt yapısıyla üretilen Fabia, Octavia ve Superb modellerinin payı çok büyüktür. Ayrıca bu birleşmeyle birlikte Skoda Çek Cumhuriyeti'nin gayri safi milli hasılasına %9 katkıda bulunacak bir pozisyona gelerek marka birleşmeleri alanında en başarılı örneklerden biri olarak yerini almıştır. (www.skoda.com.tr, 2019)

3.2. Otomotiv Sektörü Marka Birleşmelerinin Sektöre Faydaları

Otomotiv sektörü üretimde bulunduğu ekonomiye yüksek katma değer sağlayan, teknolojik gelişmeleri hızlandıran, ihracat kanalıyla döviz geliri kazandıran, müşterisi olduğu birçok sektörün gelişimine katkıda bulunan, tedarik sağladığı inşaat ve turizm gibi imalat sanayiini destekleyen sektörlerle savunma, ulaştırma ve altyapı gibi stratejik alanları geliştiren, lokomotif niteliğinde sektörler arasında yer almaktadır.

Öte yandan otomotiv endüstrisinin küresel ticaretten aldığı pay tam anlamıyla küresel kriz öncesi seviyesine dönememiştir. Bu durum büyük ölçüde otomotiv endüstrisinin pazara yakın üretim stratejisi uygulamasından ve birim araç fiyatlarının yıllar itibarıyla yüksek rekabet sonucunda gerilemesinden kaynaklanmaktadır.

Otomotiv sektöründe 1950'li yıllardan günümüze kadar markalar diğer markalar ile birlikte güçlerini birleştirerek daha geniş pazarlara erişmeye çalışmışlardır. Studabaker ve Packard'ın birleşmesinden günümüze geldiğimizde hala otomotiv markalarının birleşme taleplerinde bulundukları görülmektedir.

Gelişen veya gelişmekte olan bütün ülkelerin ekonomilerinde lokomotif görevi gören otomotiv sektöründeki mali sıkıntıların ülke ekonomisine zararı büyük olmaktadır. Bu nedenle sektörde gerçekleşen marka birleşmeleri ülkelerin ekonomilerine ciddi katkılar sağladığı gibi yukarıda yapılan araştırmada gördüğümüz gibi birçok marka satışlarını daha da arttırmıştır.

Fiat ve Renault markalarının marka birleşmesi yaşamak için birbirlerine teklif götürdükleri okunmaktadır. Fransa'da en büyük hissesi devlete ait otomotiv şirketi

Renault ile İtalyan-Amerikalı rakibi Fiat Chrysler arasındaki birleşmenin, yabancı basında çaresizlikten doğan bir birleşme olduğu söylenmektedir. Fiat'ın mali kaynaklarının kısıtlılığı nedeniyle elektrikli araç geliştirme alanında iddiası olmadığı ancak Renault'un özellikle Avrupa'da çok talebi olan bu alanda öncü bir firma olduğu verilerle sabittir. Fiat ise Jeep ve Ram gibi çok tutulan markaları sayesinde ABD piyasasında popüler ve çok karlı olan kamyon ve SUV araçlar kategorisinde başarılı bir isimdir. Bu marka birleşmesi ile birlikte iki markanın güçlü ve zayıf oldukları yönleri birbirlerine imkan sağlayacak şekilde güçlendirecekleri öngörülmektedir.



SONUÇ

İşletmeler için, sürekli artan, değişen ve yenilenen tüketici isteklerine cevap verebilmek bir zorunluluk haline gelmiştir. Ancak, pazarda bulunan ve teknolojik açıdan zenginleştirilmiş üst düzey ürünlerle rekabet edebilmek, sahip olunan sınırlı kaynaklar nedeniyle zor olabilmektedir. İşletmeler, bir yandan ürettikleri mal ve hizmetleri hedef pazarlarına ve potansiyel müşterilerine sunma ve satma amacını taşıırken, diğer yandan da piyasadaki en yüksek kazanca, Pazar payına ve verimliliğe ulaşmak isterler. Bu durumun yarattığı rekabet baskısı birçok işletmeyi ortak bir noktada buluşturmaktadır.

İşletmeler pazardaki olumsuzlukların etkisini azaltmak, sahip olunan marka değerine katkı sağlamak, tüketiciler tarafından tercih edilebilir olmak ve mevcut rakiplerine göre stratejik açıdan avantajlar elde edebilmek için marka birleşmesi stratejilerine yönelmişlerdir. Bu bakımdan, marka birleşmeleri, benzer tüketici ilgisine ve ortak bir karakteristiğe dayanan iki ya da daha fazla markayı bünyesinde barındırarak, orta veya uzun vadeli olarak oluşturulan bir stratejik işbirliği şeklinde tanımlanmıştır.

İşletmelerce gerçekleştirilen marka yönetimi, marka birleşmelerinin sağlıklı yürütülebilmesinde ve marka değerinin korunarak geliştirilmesinde önemli bir yere sahiptir. Yeni ürünün ya da geliştirilen ürünün rakiplerinkinden farklılaştırılarak, tüketici zihninde kalıcı ve ayrıcalıklı bir yer edinmesi, marka tanınırlığının ve dolayısıyla ürün satışlarının artmasına neden olacaktır.

Yeni ürün geliştirmenin yüksek maliyet ve risklerini en aza indirmek amacıyla işletmeler, marka birleşmesi stratejisini uygulamaktadır. Tüketicilerin marka birleşmeleri sonucu oluşturulan yeni ürünleri nasıl algıladıkları konusunda elde edilecek bilgiler, geliştirilecek olan marka birleşmelerinin etkin bir şekilde tasarlanabilmesi açısından önemlidir.

Tüketiciler markaları, yalnızca fiziksel özellikleri ya da çeşitli fonksiyonları nedeniyle tercih etmezler; aynı zamanda markayla birlikte gelen marka imajı gibi, tüketiciye toplumda rol ve statü gibi değerler kazandıran anlamlara da sahip olmuş olurlar. Bu nedenle işletmeler, marka birleşmesine girecekleri eş markaları seçerken potansiyel ortağın markaya katacağı değerleri de göz önünde bulundurarak, tüketicilerin satın alma kararında daha fazla etkili olmaya çalışırlar.

KAYNAKÇA

- AAKER, David ve SHANSBY, Gary, (1982). Positioning Your Product, Business Horizons, Sayı:25, s.55-62.
- AAKER, David ve KELLER, Lane, (1990). Consumer Evaluations of Brand Extensions, Journal of Marketing, Sayı:54, s.27-41.
- AAKER, David, (1991). Managing Brand Equity (Capitalizing on the Value of a Brand Name), New York, The Free Press.
- ADLER, Lee, (1966). Symbiotic Marketing, Harvard Business Review, Sayı:44, s.59-71.
- AKERLOF, George, (1970). The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism, The Quarterly Journal of Economics, Sayı:84, s.488-500.
- AKALIN, Gülsüm ve DİLEK, Serkan, (2007). Belirsizlik Altında Tüketicilerin Kararları, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı:6, s.33-48.
- AKGÜL, Bülent, (2007). Ürün Çeşitlendirme ve Marka Stratejileri, Yatay ve Yanal Ürün Çeşitlendirme Sürecinde Marka Transferinin Tüketicilerin Marka Algısına Etkileri, s.1-56.
- AKTUĞOĞLU, Karpat, (2005). Pazarlama Stratejileri İçinde Marka Değeri ve Önemi, TMMOB Marka Yönetimi Sempozyumu-Gaziantep, 14-15 Nisan, s.324-325.
- AKTUĞLU, Işıl ve TEMEL, Ayşen, (2006). Markalar Nasıl Tercih Ediliyor? (Kamu Sektörü Çalışanlarının Giysi Markalarını Tercihini Etkileyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma), Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:15.
- ALKIBAY, Sanem, (2002). Marka Değeri ve Profesyonel Spor Kulüplerinin Taraftar İlişkileri Yoluyla Marka Değeri Yaratmaları Üzerine Bir Araştırma, Ankara: Gazi Üniversitesi.
- ANDERSON, Carol ve VINCZE, Julia, (2004). Strategic Marketing Management (2. Baskı), New York, Houghton Mifflin Company.
- ARPACI, Tamer, AYHAN, Yaşar, TUNCER, Doğan, ÜNER, Mithat ve BÖGE, Erinc, (1992). Pazarlama, Ankara, Gazi Yayınları.
- ASSAEL, Henry, (1992). Consumer Behavior and Marketing Action (3. Baskı), Boston, PWS Kent Publishing Comp.

BALTACIOĞLU, Tunçdan ve KAPLAN, Melike, (2007). İyi İletişim = İyi Pazarlama, İstanbul, MediaCat.

BATEY, Mark, (2008). Brand Meaning, New York, Taylar and Francis Group

BERKOWITZ, Eric, (1994). Marketing, Chicago, Irwin Pub.

BHAT, Suboth, GAIL, K. E. ve O'DONNELL, K. A. (1998). An Investigation of Consumer Reactions To The Use of Different Brand Names, Journal of Product and Brand Management, Sayı:7, s. 41-50.

BLACKETT, Tam ve RUSSELL, Nick, (1999). Co-Branding: The Science of Alliance, Journal of Brand Management, Sayı:7, s. 161-170.

BLACKSTONE, Max, (1992). Observations: Building Brand Equity by Managing the Brands Relationships, Journal of Advertising Research, Sayı:32, s.79-83.

BLUEMELHUBER, Christian, CARTER, Larry ve LAMBE, Jay, (2007). Extending the View of Brand Alliance Effects: An Integrative Examination of the Role of Country of Origin, International Marketing Review, Sayı:24, s.427-443.

BONACHE, Jaime, CERVINO, Cruz ve ROCHE, Ignacio, (1997). Strategic Alliances with Intangible Assets: Special Reference to Brand Alliances, Business Economics Series, Sayı:18.

BOUTEN, M. Lisanne; The Influence of Product-Brand-Fit on the Evolution of a New Product: A Comparison of Co-Branding to Brand Extension, Yüksek Lisans Tezi, Delft University of Technology, Hollanda, 2004.

BOUTEN, M. Lisanne, SNELDERS, Dirk, HULTINK, E.Jan; The Impact of Fit Measures on the Consumer Evaluation of New Co-branded Products. Delft University of Technology (Çalışma Makalesi), Hollanda, 2007.

BOVEE, L., Courtland, THILL, V. John, MESCON, H. Michael; Excellence in Business (3. Baskı), Pearson Education International, 2007.

BOZKURT, İzzet; İletişim Odaklı Pazarlama: Tüketiciden Müşteri Yaratmak, Kapital Medya Hizmetleri AŞ., İstanbul, 2004, s.91.

BRUCKS, Merrie, ZEITHAML, Valerie, NAYLOR, Gillian; Price and Brand Name as Indicators of Quality Dimensions far Consumer Durables. Journal of the Academy of Marketing Science, Sayı 28/3, 2000, s.359-374.

BULLMORE, Jeremy; Advertising and Its Audience: A Game of Two Halves, International Journal of Advertising, Sayı 18/3, 1999, s. 275-290.

BUCKLIN, L. P., SANJIT, Sengupta; Organizing Successful Co-Marketing Alliances, Journal of Marketing, Sayı 57/2, 1993, s. 32.

BURMANN, Cristoph, JOST-BENZ, Marc, RILEY, Nicola; Towards An Identity-Based Brand Equity Model, Journal of Business Research, Sayı 62/3, 2009, S. 390-397.

CEMALCILAR, İlhan; Pazarlama: Kavramlar - Kararlar, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1999.

CERİTOĞLU, A. Bahar, Genç Tüketicilerde Marka Bilincinin Oluşması ve Marka Sadakati Kavramlarının incelenmesi ve Konu ile İlgili Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2004.

ÇATI, Kahraman, KOÇOĞLU, M. C.; Müşteri Sadakati ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 19, 2008, s.167-188.

CLOW, Kenneth, E, BAACK, Donald; Integrated Advertising Promotion and Marketing Communications (2. Baskı), New Jersey, Prentice Hall, 2004.

COOKE, Sinead, RYAN, Paul; Brand Alliance: from Reputation Endorsement to Collaboration on Core Competencies, Irish Marketing Review, Sayı 13/2, 2000, s. 36-42.

DARBY, M. R., KARNI, Edi; Free Competition and the Optimal Amount of Fraud, Journal of Law and Economics, Sayı 16, 1973, s. 67-86.

DARBY, Mark; Alliance Brand: Fulfilling the Promise of Partnering, İngiltere, John Wiley and Sons Publishing, 2006.

DARYMPLE, D. J., PARSONS, L. J.; Marketing Management: Text and Cases, New York, John Wiley and Sons, 2000.

DE CHERNATONY, Leslie, DALL'OLMO, F. R.; Defining A Brand Beyond the Literature with Experts Interpretations. Journal of Marketing Management, Sayı 14, 1999, s. 417-443.

DESAI, K. K., KELLER, K. L.; The Effects of Ingredient Branding Strategies on Host Brand Extendibility, Journal of Marketing, Sayı 66, 2002, s.73-93.

DEVLIN, Godfrey, BLEACKEL Y, Mark; Strategic Alliances: Guidelines Far Success, Long Range Planning, 1988, s.18-23.

ELİTOK, Bülent; Hadi Markalaşalım, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003.

ELLIOT-ROSENBAUM, R., PERCY, L. ve PERVAN, S.; Strategic Brand Management (2. Baskı), Oxford University Press, New York, 2011.

ERSİN, Meltem; Tüketici Satın Alma Karar Aşamasında Marka Bağımlılığı Etkisi ve Meyve Suyu Tüketicileri Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 1999.

FANG, Xiang, MISHRA, Sanjay; The Effect of Brand Alliance Portfolio on The Perceived Quality of an Unknown Brand Advances in Consumer Research, Sayı 29, 2002, s. 519-520.

FERRELL, O. C., HARTLINE, Michael, D., LUCAS, George, H.; Marketing Strategy, Fort Worth, Harcourt College Publishers, 2002.

FILL, Chris; Marketing Communications (European Baskı), Prentice Hall, İngiltere, 1995.

FREUND, E., John, SIMON, A. Gary; Modern Elementary Statistics (9. Baskı), Prentice Hall, New Jersey, 1997.

GAMMOH, Bashar, VOSS, Kevin; Building Brands through Brand Alliances: Multiple-Brand Alliances, 11 2003 AMA Educator's Proceeding, s.14.

GAMMOH, Bashar, VOSS, Kevin, CHAKRABORTY, Goutam; Consumer Evaluation of Brand Alliance Signals, Psychology and Marketing, Sayı 23/6, 2006, S. 465-486.

GAMMOH, Bashar; Propensity to Participate in Brand Alliances: A Managerial Perspective, Oklahoma State University, 2007.

GOMMANS, Marcel, KRISHAN, Krish, SCHEFFOLD, Katrin, From Brand Loyalty to E-Loyalty: A Conceptual Framework, Journal of Economic and Social Research, Sayı 3/1, 2001, s.43-58.

GROSSMAN, R. Priluck; Co-branding in Advertising: Developing Effective Associations, Journal of Product and Brand Management, Sayı 6/3, 1997, s.191-201.

GUNDLACH, G. T, MURPHY, P. E.; Ethical and Legal Foundations of Relational Market Exchanges, Journal of Marketing, Sayı 57/4, 1993, s.35- 46.

HADJICHARALAMBOUS, Costas; A Typology of Brand Extensions: Positioning Cobranding as a Sub-Case of Brand Extensions, Journal of American Academy of Business, Sayı 10, 2006, s.372 - 377.

HAWKINS, Delbert, MOTHERSBAUGH, David; Consumer Behavior: Building Marketing Strategy, New York, McGraw-Hill, 2010.

HEDING, T., KNUDTZEN, C. F., BJERRE, M.; Brand Management: Research, Theory and Practice, New York, Routledge Publications, 2009.

HENDERSON, P. W., COTE, Joseph; Guidelines far Selecting or Modifiying Logos, Journal of Marketing, Sayı 62/2, 1998, s.14-30.

HENDERSON, P. W., COTE, J. A., LEONG, S. M., SCHMITT, B.; Building Strong Brands in Asia: Selecting the Visual Components of Image to Maximize Brand Strength, International Journal of Research in Marketing, Sayı 20/4, 2003, s. 297-313.

HENRY, Paul; Modes of Thought That Vary Systematically with Both Social Class and Age, Psychology and Marketing, Sayı 17/5, 2000, s.421-440.

HENNART, J. Francois; A Transaction Cost Theory of Equity JointVentures, Strategic Management Joumal, Sayı 9, 1988, s. 361-367.

İSLAMOĞLU, A.Hamdi; Dayanıklı Tüketim Malları Satın Alma Kararlarında Aile Üyelerinin Rollerini Üzerine Bir Araştırma, Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı 19, 1990, s. 21-25.

İSLAMOĞLU, A. Hamdi; Pazarlama Yönetimi (Stratejik ve Global Yaklaşım), Beta Yayınları, İstanbul, 2000.

İSLAMOĞLU, A. Hamdi, ALTUNIŞIK, Remzi; Tüketici Davranışları, Beta Yayınları, İstanbul, 2010.

JANISZEWSKI, Chris, VAN OSSELAER, Stijn; A Connectionist Model of Brand-Quality Associations, Journal of Marketing Research, Sayı 37, 2000, S. 331-350.

JARILLO, J. C., ECHEZARRAGA, J. M.; International Strategy: Beyond Export, McGraw Hill, Madrid, 1991.

JONES, S. A.; Whose Cobrand is it Anyway? Exploring Consumer Interpretation of a Brand Alliance, Dissertation, University of Oregon, 2004.

KAPFERER, Jean Noel; The New Strategic Brand Management. Creating and Sustaining

- Brand Equity Long Term, Londra, Kogan Page Publications, 2004.
- KAPFERER, Jean Noel; The New Strategic Brand Management (Creating and Sustaining Brand Equity Long Term), Philadelphia, Kogan Page Publications, 2008.
- KARALAR, Rıdvan; Çağdaş Tüketici Davranışı, İzmir, Meta Basım, 2009.
- KELLER, Kevin, L.; Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, New Jersey, Pearson Education ine., 2003.
- KELLER, K. L., LEHMANN, D. R.; Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities, Marketing Science, Sayı 25/6, 2006, s. 740-759.
- KILIÇ, Sabiha, ÇAĞIRAN, H.; Tüketicilerin Market (Özel) Markalı Ürünleri Tercihinde Marka Değeri Algılamaları: Çorum'daki Perakende Zincirlerine Yönelik Örnek Bir Uygulama, Pazarlama Dünyası, Sayı 19/6, 2005, s. 56- 62.
- KIRDAR, Yalçın; Marka Stratejilerinin Oluşturulması: Coca - Cola Örneği, Review of Social, Economic and Business Studies, Sayı 3/4, 2004, s. 233-250.
- KİM, H. B., KİM, W. G.; The Relationship Between Brand Equity and Firms Performance in Luxury Hotels and China Restaurants, Tourism Management, Sayı, 26/4, 2005, s.550-51.
- KİM, K. H., KİM, K., S., DONG, Y. K., JONG, H. K., SUK, H. K.; Brand Equity in Hospital Marketing, Journal of Business Research, Sayı 61/1, 2008, S. 75-82.
- KONECNIK, Maja, GARTNER, W. C.; Customer Based Brand Equity fara Destination, Annals of Tourism Research, Sayı 34/2, 2007, s.402.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary; Principles of Marketing (10. Baskı), Prentice Hall, New Jersey, 2004.
- KRISHNAN, H. Shanker; Characteristics of Memory Associations: A Consumer Based Brand Equity Perspective, International Journal of Research in Marketing, Sayı 13, 1996, s. 389--405.
- KURTULUŞ, Kemal; Araştırma Yöntemleri, Lord Ofset Matbaacılık, İstanbul, 2010.
- KWUN, D. Joon, O H, Haemoon; Consumers Evaluation of Brand Portfolios, International Journal of Hospitality Management, Sayı:26/1, 2007, s.82-83
- LEEFLANG, Peter, S; Marketing Problem: The Market Instruments, Houten: Stenfert

Kroeze, 1999.

LEUTHESSER, Lance, KOHLI, Chiranjeev, SURI, Rajneesh; 2+2=5? A Framework Far Using Co- Branding to Leverage a Brand, Journal of Brand Management, Sayı 11/1, 2003, s.35-47.

LEVIN, A. M.; Context Effects in Brand Judgement: an Investigation into Consumers Responses to Different Branding Strategies, Lexington: University of Kentucky, 1997.

LEVIN, P., LEVIN, A. M.; Modeling the Role of Brand Alliances in the Assimilation of Product Evaluation, Journal of Consumer Psychology, Sayı 9, 2000, s.43-52.

LEVIN, A. M.; Contrast and Assimilation Processes in Consumers Evaluations of Dual Brands, Journal of Business and Psychology, Sayı 17/1, 2002, s.145-154.

MCCARTHY, E. Jerome, PERREAUL T, W. D.; Principles of Marketing, Homewood: Richard D. Irwin inc., 1988.

MCCARTHY, M. S., NORRIS, D. G.; Improving Competitive Position Using Branded Ingredients, Journal of Product and Brand Management, Sayı 8, 1999, S. 267-283.

MEFFERT, Heribert; Marketing: Fundamentals of Market (9. Baskı), Gabler, 2000.

MRUGANK, Thakor, CHIRANJEEV, Kohli; Brand Origin: Conceptualization and Review, Journal of Consumer Marketing, Sayı 3, 1996, s.29.

MUSANTE, M. D.; The Impact of Brand Alliances on Brand Image and Favorability Perceptions, Amherst, 2000.

NAIK, Krishna, REDDY, Venugopal; Consumer Behaviour, Discovery Publishing House, Yeni Delhi, 1999.

NAKİP, Mahir; Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003.

NELSON, Philip; Information and Consumer Behaviour, Journal of Political Economy, Sayı 78/ 2, 1970, s. 311-329.

NELSON, Philip; Advertising as Information, Journal of Political Economy, Sayı 82, 1974, s. 729-754.

NORRIS, D. G.; Ingredient Branding: A Strategy Option with Multiple Beneficiaries,

Journal of Consumer Marketing, Sayı 9, 1992, s. 19-31.

ODABAŞI, Yavuz, OYMAN, Mine; Pazarlama İletişimi Yönetimi, İstanbul, Mediacat Yayınları, 2001.

ODABAŞI, Yavuz, BARIŞ, Gülfidan; Tüketici Davranışı, İstanbul, Mediacat Yayınları, 2002.

ODABAŞI, Yavuz; Farklı Bir Küreselleşmenin Yaratılmasında Tüketicinin Gücü, Pazarlama Dünyası, Sayı 20/5, 2006, s. 20-24

OLIVER, R. L.; When A Consumer Loyalty?, Journal of Marketing (Özel Sayı), Sayı 63, 1999, s.36-44.

ÖZDAMAR, Kazım; Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Kaan Kitabevi, 2003.

PAPPU, Ravi, QUESTER, Pascale, COOKSEY, R. W.; Consumer-Based Brand Equity: Improving the Measurement - Empirical Evidence, Journal of Product and Brand Management, Sayı 14/3, 2005, s.143-154.

PARK, C. Whan, JUN, S. Y., SHOCKER, A. D.; Composite Branding Alliances: an Investigation of Extension and Feedback Effects, Journal of Marketing Research, Sayı 33/4, 1996, s.453-466.

PETER, P. J., OLSON, J. C.; Consumer Behavior and Marketing Strategy (6. Baskı), Bostan, Irwin McGraw-Hill, 2002.

PFOERTSCH, Waldemar, LINDER, Christian, CHANDLER, J. D.; Measuring the Value of Ingredient Brand Equity at Multiple Stages in the Supply Chain: A Component Suppliers Perspective, Interdisciplinary Management Research, Sayı 4, 2008, s. 571-595.

PICKTON, David, BRODERICK, Amanda; Integrated Marketing Communications, Pearson Education Limited, İngiltere, 2001.

PISANO, G. P.; Using Equity Participation to Support Exchange: Evidence far the Biotechnology Industry. Journal of Law, Economics and Organization, Sayı 5, 1989, s.109-126.

PRIDE, William, FERRELL, O. Calin; Marketing, South-Western College Publications, İngiltere, 2006.

PRINCE, Melvin, DAVIES, Mark; Co-Branding Partners: What Do They See in Each Other?, Business Horizons, Sayı 45, 2002, s.51-56.

PUNJ, Girish, MOON, Junyeon; Positioning Options far Achieving Brand Association: A Psychological Categorization Framework, Journal of Business Research, Sayı 55/4, 2002, s. 275-283.

RANDALL, Geoffrey; Markalaştırma, çev. Elif Özsayar, Rota Yayıncılık, İstanbul, 2005.

RAO, A. R., RUEKERT, R. W.; Brand Alliances as Signals of Product Quality, MiT Sloan Management Review, Sayı 36/1, 1994, s.87-97.

RAO, A. R., QU, Lu, RUEKERT, R. W.; Signaling Unobservable Product Quality Through a Brand Ally, Journal of Marketing Research, Sayı 36/2, 1999, S. 258-268.

RHIMA, Hosum, COOPER, L. G.; Assessing Potential Threats to Incumbent Brands: New Product Positioning Under Price Competition in a Multisegmented Market, International Journal of Research in Marketing, Sayı 22, 2005, s. 159-182.

RICH, K. Michael; Requirements far Successful Marketing Alliances, Journal of Business and Industrial Marketing, Vol: 18/4-5, 2003, s.447- 456, 2003.

RIES, Al, RIES, Laura; The Immutable Laws of Branding, New York, Harper Collins Publishers, 1998.

RODRIGUE, C. S. BISWAS, Abhijit; Brand Alliance Dependency and Exclusivity: An Empirical Investigation, Journal of Product and Brand Management, Sayı 13/7, 2004, s. 477-487.

ROONEY, J. Arthur; Branding: A Trend far Today and Tomorrow, Journal of Product and Brand Management, Sayı 4, 1995, s. 48-55.

SAMU, Sridhar, KRISHNAN, H. Shanker, SMITH, R. E.; Using Advertising Alliances far New Product Introduction: Interactions Between Product Complementarity and Promotional Strategies, Journal of Marketing, Sayı 63, 1999, s.57-74.

SCHIFFMAN, Leon, KANUK, Leslie; Consumer Behavior (9. Baskı), Prentice Hall, İngiltere, 2007.

SIMONIN, B. L., RUTH, J. A.; Is a Company Known by the Company it Keeps? Assessing the Spillover Effects of Brand Alliances on Consumer Brand Attitudes, Journal of Marketing Research, Sayı 35, 1998, s. 30-42.

SIMMS, C. D., TROTT, P.; The Perceptions of the BMW Mini Brand: The Importance of Historical Associations and the Development of a Model, *Journal of Product and Brand Management*, Sayı 15/4, 2006, s. 228-238.

SMITH, R. E.; Integrating Information from Advertising and Trial: Processes and Effects on Consumer Response to Product Information, *Journal of Marketing Research*, Sayı 19, 1993, s. 204-219.

SOLOMON, M. R.; *Consumer Behavior* (8. Baskı), Prentice Hall Publications, İngiltere, 2009.

STIGLER, George; The Economics of Information, *Journal of Political Economy*, Sayı 69, 1961, s. 213-225.

STREMERSCH, Stefan, TELLIS, G. J.; Strategic Bundling of Products and Prices: A New Synthesis for Marketing, *Journal of Marketing*, Sayı 66, 2002, S. 55-72.

TAŞKIN, Çağatan, AKAT, Ömer; *Marka ve Marka Stratejileri*, Alfa Aktüel Yayıncılık, Bursa, 2008.

TAVŞANCIL, Ezel; *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*, Ankara, Nobel Yayınları, 2006.

TEK, Ömer Baybars; *Pazarlama İlkeleri (Global Yönetimsel Yaklaşım, Türkiye Uygulamaları)*, İstanbul, Beta Basım, 1999.

TEKER, Edip, GÜLÇUBUK, Ali; *Marka Kavramının Sosyo-Ekonomik Boyutları ve Marka Yönetiminin KOBİ'ler Açısından Önemi*, TMMOB Makine Mühendisleri Odası, Marka Yönetimi Sempozyumu-Gaziantep, 14-15 Nisan 2005, s.258.

TENEKECİOĞLU, Birol; *Pazarlama Yönetimi* (2. Baskı), Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2004.

THAKOR, Mrungank V., CHIRANJEEV S. Kohli; Brand Origin: Conceptualisation and Review, *Journal of Consumer Marketing*, Sayı 13/3, 1997, s.27-42.

THIELE, R. S., MACKAY, M. M., Assessing the Performance of Brand Loyalty Measures, *Journal of Service Marketing*, Sayı 15/7, 2001, s. 259- 276.

TORRES, Anna, BIJMOLT, Tammo; Assessing Brand Image Through Communalities and Asymmetries in Brand-To-Attribute and Attribute-To- Brand Associations, *European Journal of Operational Research*, Sayı 195/2, 2009, S. 628-640.

- UÇAR, T. Fikret; Görsel İletişim ve Grafik Tasarım, İnkılap Kitabevi, İstanbul, 2003.
- UPSHAW, Lynn; Building Brand Identity, John WileyandSons, New York, 1995.
- URAL, Ayhan, KILIÇ, İbrahim; Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi, Ankara, Detay Yayıncılık, 2006.
- USLU, Aypar, ERDEM, Şakir, TEMELLİ, Ayşegül; İşletmelerin Tüketici Odaklı Marka Stratejisi, İTO Yayınları, İstanbul, 2006.
- VAIDYANATHAN, Rajiv, AGGARWAL, Praveen; Strategic Brand Alliances: Implications of Ingredient Branding far National and Private Label Brands, Journal of Product and Brand Management, Sayı 9/4, 2000, s.214-228.
- VARADARAJAN, P. Rajan, RAJARATNAM, Daniel; 11 Symbiotic Marketing Revisited, 11 Journal of Marketing, Sayı 50, 1986, s.7-17.
- VARİNLİ, inci, ÇAKIR, Aysel; Hizmet Kalitesi, Değer, Hasta Tatmini ve Davranışsal Niyetler Hakkındaki İlişki: Kayseri’de Poliklinik Hastalarına Yönelik Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 17/2, 2004, s.33-52.
- VOSS, K. E., GAMMOH, B. S.; Building Brands Through Brand Alliances: Does a Second Ally Help?, Marketing Letters, Sayı 15, 2004, s. 147-159.
- WASHBURN, J. H.; An Evaluation of Co-Branding: Its Effects on Brand Equity, SEC Attribute Performance, and the Moderating Role of Product Trial, St. Louis, 1999.
- WASHBURN, J. H., TILL, Brian, D., PRILUCK, Randi; Brand Alliance and Customer Based Brand Equity Effects, Psychology and Marketing, Sayı 21, 2004, S. 487-508.
- WILKIE, W. L.; Consumer Behavior (3. Baskı), New York: John Wiley and Sons ine., 1994.
- WISNER, Bern; Applied Marketing, New Jersey, Prentice Hali, 2004.
- XIE, F. T., JOHNSTON, W. J.; Strategic Alliances: Incorporating the Impact of E-Business Technological Innovations, Journal of Business and Industrial Marketing, Sayı 19/3, 2004, s. 208-222.
- YANG, Tzyy-Ching, LAi, Hsiangchu; Comparison of Product Bundling Strategies on Different Online Shopping Behaviors, Electronic Commerce Research and Applications, Sayı 5/4, 2006, s.295-304.

Yılmaz, Sinan, Otomotiv Sektörünün Dünyadaki ve Türkiye'deki Değişimi, 2017

YÜKSELEN, Cemal; Pazarlama: İlkeler, Yönetim ve Örnek Olaylar, Detay Yayınları, Ankara, 1998.

ZIKMUND, W. G., D'AMICO, Michael; Basic Marketing, West Publications, New York, 1996.

<http://www.arabalar.com.tr/renault-ve-nissandan-ortak-platform> Erişim tarihi: 6 Mayıs 2019

<http://globalekonomikmonitor.blogspot.com/2009/01/porschenin-volkswageni-satnalma.html> Erişim tarihi:9 Mayıs 2019

<https://www.haberturk.com/ekonomi/makro-ekonomi/haber/102190-ford-mazda-hisselerini-satacak> Erişim tarihi: 1 Mayıs 2019.

<https://www.hemmings.com/blog/2015/09/16/a-brief-history-of-studebaker-1852-1966/> Erişim tarihi: 05 Mart 2019

<http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/daimler-chrysler-ortakligi-tamamen-bitti-11530847> Erişim tarihi: 1 Mayıs 2019

<http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/fiat-chryslerin-tamamini-aldi-25485319> Erişim tarihi: 18 Mayıs 2019

<http://www.hurriyet.com.tr/gundem/jaguar-ve-land-rover-2-3-milyar-dolara-tata-nin-oldu-8551370> Erişim tarihi: 7 Mayıs 2019

<https://www.mazdagaraj.com/kutuphane/mazdanin-tarihi-ve-felsefesi-nedir.2/> Erişim tarihi: 08 Mart 2019.

<https://www.ototeknikveri.com/haber/19018/renault-nissan-mitsubishi-2018de-1076-milyon-satis-rakamina-ulasti> Erişim tarihi:2 Mayıs 2019

<https://www.posta.com.tr/volkswagen-porsche-yi-satin-aldi-128480> Erişim tarihi: 11 Mayıs 2019

<http://www.radikal.com.tr/ekonomi/celikte-ikinci-birlesme-tata-corusu-alıyor-804745/> Erişim tarihi: 9 Mayıs 2019

<https://www.skoda.com.tr/kurumsal/haberler/skoda-ile-vwnin-basarilarla-dolu-birlikteligi-25-yili-geride-birakti> Erişim tarihi: 4 Haziran 2019

<https://www.ssangyong.com.tr/kurumsal/tarihce.html> Erişim tarihi: 20 Mayıs 2019

ÖZGEÇMİŞ

1990 Trabzon Maça doğumluyum. İlk ve ortaokulu İstanbul’da lise eğitimimi ise Samsun Ladik Akpınar Anadolu Öğretmen Lisesinde tamamladım. Ardından Yalova Üniversitesi İngilizce İşletme bölümünde yüksek üniversite eğitimimi tamamladım. 2014 yılında Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Finansman Tezli bölümünde başladığım yüksek lisans eğitimim halen devam etmektedir. Lisans mezuniyetimin ardından 2015 yılında Hasnur Demir Çelik firmasında satış temsilcisi olarak çalıştım daha sonra 2017 yılından itibaren tarafımıza ait olan Karlı Vinç firmasında yöneticilik yapmaktayım.

