

T.C
FATİH ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

KONUMLAMA VE TÜRKİYE’DE Kİ
UYGULAMALARI

SULTAN DUYGU VURAL

Ocak 2008

T.C
FATİH ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KONUMLAMA VE TÜRKİYE'DE Kİ
UYGULAMALARI**

SULTAN DUYGU VURAL

Ocak 2008

ONAYLAMA SAYFASI

Enstitüsü : **Sosyal Bilimler**
Anabilim Dalı : **İşletme**
Tez Konusu : **Konumlama ve Türkiye’de ki Uygulamaları**
Tez Danışmanı : **Prof. Dr. Mustafa Dilber**
Tez Tarihi : **Ocak 2008**

Bu tezin şekil ve içerik açısından Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Yazım Klavuzunda belirtilen kurallara uygun formatta yazıldığını onaylıyorum.

Yrd. Doç. Dr. Selim Zaim
Anabilim Dalı Başkanı

İşletme Anabilim Dalı 51210614 numaralı öğrencisi Sultan Duygu Vural tarafından hazırlanan bu tezin Yüksek Lisans Tezinde bulunması gereken yeterliliğe, kapsama ve niteliğe sahip olduğunu onaylıyorum.

Prof. Dr. Mustafa Dilber
Tez Danışmanı

Tez Sınavı Jüri Üyeleri

Prof. Dr. Mustafa Dilber

Prof. Dr. Vildan Serin

Prof. Dr. Selim Zaim

Bu tezin Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Yazım Klavuzunda belirtilen kurallara uygun formatta yazıldığını onaylıyorum.

Doç. Dr. Mehmet ORHAN
Müdür

İÇİNDEKİLER

| | |
|---|-------------|
| ÖZET | vi |
| ABSTRACT | viii |
| 1. GİRİŞ | 1 |
| 2. KONUMLANDIRMA KAVRAMININ KAPSAMI | 2 |
| 2.1. İyi Bir Konumlandırma Nasıl Olmalıdır? | 2 |
| 2.2. Konumlandırmaya Modern Pazarlamada Neden İhtiyaç Duyuyoruz? | 3 |
| 2.3. Başarılı Konumlandırmanın Yolları | 5 |
| 3. KONUMLANDIRMA ALTERNATİFLERİ | 10 |
| 3.1. Pazarda Bir Boşluk Bulup (Niche) O Boşluğun Lideri Olmak | 10 |
| 3.2. Yeni Bir Boşluk Yaratarak Konumlandırma | 12 |
| 3.3. Markayı Rakibe Karşı Konumlandırma | 17 |
| 3.4. Yeniden Konumlandırma | 19 |
| 4. KONUMLAMADA KARŞILAŞTIRMA REKLÂMLARININ YERİ VE ROLÜ | 36 |
| 4.1. Kafa Kafaya Konumlama | 36 |
| 4.2. Adı Belirtilmeyen Bir Marka İle Karşılaştırma | 38 |
| 4.3. Dünyaya Meydan Okuma | 38 |
| 4.4. Yeni Model | 39 |
| 5. KONUMLANDIRMADA FARKLILAŞTIRMANIN EN İYİ ON YOLU | 40 |
| 6. KONUMLANDIRMADA KAÇINILMASI GEREKEN HATALAR | 43 |
| 7. KAYNAKÇA | 45 |
| EKLER | 47 |
| EK-1 Malboro&Virginia Slims | 47 |
| EK-2 Çilek | 48 |
| EK-3 Uno | 49 |
| EK-4 Shop&Miles | 50 |
| EK-5 Lion Quality | 51 |
| EK-6 Avis | 52 |
| EK-7 Atlas Jet | 53 |

| | |
|----------------------|-----------|
| EK-8 Vestel | 54 |
| EK-9 Arçelik | 55 |
| EK-10 Dimes | 56 |
| EK-11 Sütaş | 57 |
| EK-12 Fiat | 58 |
| EK-13 Fındık | 59 |
| EK-14 Audi | 60 |
| EK-15 CHP | 61 |
| EK-16 Ariel | 62 |
| EK-17 Arçelik | 63 |

ÖZET

Konulandırma; markaya muhtemel tüketicinin zihninde bir pencere açmak ve gerektiğinde oradan çağrılmasını kolaylaştırmaktır. Bir ürünle başlar, bir ticari eşya, bir servis, bir kurum, bir şirket veya bir kişi olabilir. Konulandırma, muhtemel müşterinin zihnine yapılındır; amaç zihindeki algıyı sağlamlaştırmaktır. Konulandırmadaki temel yaklaşım; yeni ve farklı bir şey yaratmak değil, hâlihazırda insanların kafasında olan şeyle ilişki kurmaktır.

Günümüzde, insanlar çok sayıda iletişimle karşı karşıya kalmaktadır. Bu mesaj deryası içinde fark edilebilmek için yapılacak olan konulandırma stratejisinin seçici, sınırlı hedefleri ve belli kesime hitap etmesi gerekmektedir.

Açık seçik ifade edilen bir konumlama stratejisi oluşturup bunu benimsemek ve kendinize biçtiğiniz değeri muhtemel müşterilere aktarmaya çalışarak ürünü rakiplerinizden değil de neden sizden almaları gerektiğini zihinlere yerleştirmek gerekir.

Günümüzde, ürünler arasındaki farkların giderek azalması ve iletişimde yaşanan gelişmeler konulandırmanın önemini arttırmıştır. Pazarda bulunan markalar da birbirine benzemeye başlamıştır. Tüm bu rekabet ortamı içerisinde, ürünlerin başarıyı yakalayabilmesi için, tüketicilerin zihnine doğru yerleştirilmesi gerekmektedir.

Etkili bir tanıtım yapabilmek için, muhtemel müşterilerin bakış açısını yakalamak gerekir. Başarılı örnekleri incelediğimizde; ortak özelliklerinin tüketici zihinlerine nüfuz edebilmeleri olduğunu görürüz. İnsan zihni yeni bir bilgiyi ancak daha önce zihne yerleşmiş bir bilgi ile eşleştirebiliyorsa kabul eder. Yeni olan şeyleri filtreler. Başarılı bir konulandırmanın önündeki engeller; tüketici zihninin kısıtlı olması, karışıklıktan nefret etmesi, kendinden emin olamaması, değişmemesi veya zor değişmesi ve dikkatin kolaylıkla kaybedilebilmesidir.

Konulandırma stratejilerine bakacak olursak;

1. Pazarda bir boşluk bulup o boşluğun lideri olma: Liderlik konulandırma stratejisinin sonu değil sadece başlangıcıdır. Rakiplerle mesafenin korunması için yeni fırsatlar yaratılmalıdır.
2. Yeni bir boşluk yaratarak konulandırma: Boşluk ararken boyut/ebat, fiyat, cinsiyet, yaş, zaman ve dağıtım gibi insan zihnindeki açık pozisyonlara yönelik konulandırma yapmak gerekir.
3. Markayı rakibe karşı konumlama: Bu stratejide firma temelde rakiplerinkine benzer yararlar sunar. Fakat ya fiyat-maliyet liderliği sağlayarak ya da daha üstün bir kalite sunarak rakip markaları geçmeye çalışır.
4. Yeniden konulandırma: Hedef pazarın toplam algısında yarışan ürünlere bağlı olarak bir ürünün kimliğini değiştirmeyi ifade etmektedir. Bir marka en başta pazarda iyi konumlandırılmış olsa bile, yaşanan gelişmeler sonucunda firmanın aynı markayı belli bir zaman sonra tekrar konulandırılması ihtiyacı ortaya çıkabilir. Yeniden konulandırma, hedef Pazar diliminin ve rekabet

avantajı sağlayan farklılıkların değiştirilmesi işidir. Müşteri tutumları değiştğinde, mevcut ürünler teknolojinin gerisinde kaldığında, yeniden konumlandırma zorunluluk haline gelir.

Marka ismi, konumlandırma sürecinde markayı muhtemel müşterinin zihninde ürün merdivenine asacak olan etikettir. Marka seçiminde kullanılacak olan isim mümkünse tüketiciye ürünün faydasını anlatacak biçimde seçilmelidir.

Konumlamada; karşılaştırmalı reklâm türleri, adı belirtilmeyen bir marka ile karşılaştırma, dünyaya meydan okuma, yeni model ve kafa kafaya karşılaştırarak konumlamadır.

Son bölümde de konumlandırmada kaçınılması gereken hatalara yer verilmiştir. Kotler'e göre pazarlamacıların dikkat etmesi gereken; alt düzeyde, aşırı derecede, kuşku, zihni bulandırıcı ve ilgisiz konumlandırmadan kaçınmak gerekir. Konumlandırma kavramının yaratıcısı Trout'a göre de oluşabilecek tuzaklar; aşikâr olanı kabullenmemek, gelecek endişesi yaşamak, fikri şirinleştirmeye çalışmak, sözde kahramanlara itaat etmek, kısa vadeli düşünmek, sürekli değişen konumlandırma stratejileri uygulamaktır.

Anahtar Kelimeler

Konumlandırma, Yeniden Konumlandırma, Farklılaşma, Konumlandırmada Farklılaşma, Türkiye, Reklâm, Konumlandırmada Hatalar

ABSTRACT

Positioning is opening up a window in the mind of the potential customers for a brand and facilitating its invitation from that opening when necessary. It starts with a product, a commercial good, a service, an institution, a company or a person. Positioning is done to the consumer's mind; the purpose is to strengthen the perception in the mind. The basic approach in positioning is not to create something new and different, but to establish a relationship with whatever is already in the peoples' minds.

Nowadays, people are faced with a multitude of communications. The positioning strategy that we should use in order to be noticed in this ocean of messages should be selective, should have certain aims and should appeal to a particular segment.

What is needed is to create a clearly stated positioning strategy, to embrace it, to transfer to the potential customers the equity we have established for ourselves and establish in their minds the reasons why they should buy our brand and not the competitors'.

In our time, the gradual reduction of product differences and the developments in communications have led to rise of the importance of positioning. Moreover brands also resemble one another as time goes by. Within this competition, products have to be placed in the minds of consumers if they are to be successful. In order to be effective, one must penetrate the mind.

The human mind will receive new information if it matches information previously embedded. It filters new information. The greatest barriers in front of successful positioning are the limits of human mind, its dislike of confusion, its lack of self-confidence, inertia to change or inclination to lose focus.

Among positioning strategies the first one is to find a niche and to be a leader in filling that niche. Leadership is not the result of positioning strategy's, it is the beginning. New opportunities must be created to maintain a distance from the competitors.

A second strategy is to create a new niche. In looking for such a niche, factors such as size, price, gender, age, time, distribution network may be used as criteria for positioning.

Thirdly, in head-to-head positioning, one may try to excel by establishing cost or quality advantages.

Fourthly, repositioning which involves changing the product's personality may be utilized. A brand may need such repositioning in time despite being appropriately positioned at the outset. It may comprise changing the targeted segments or competitive differences. Repositioning may be needed when consumer attitudes change or when current products lag behind technology.

The brand name is the label that hangs the brand on the product ladder that is in the potential consumers' minds. The brand name should explain the benefits of the product, if possible.

In positioning, comparative advertising of various types may be used, comparison against an unidentified brand, "me-against-the-world", head-to head, and new model.

In the final section, pitfalls that should be avoided in positioning are discussed. According to Kotler, marketers should be careful to avoid positioning efforts that are uncertain, unrelated and confusing. According to Trout, the creator of the notion of positioning, probable pitfalls are; not to accept the obvious, fear of future, to obey false heroes, short term thinking and constantly changing strategies.

Key Words

Positioning, Repositioning, Differentiation, Turkey, Differentiation in Positioning, Advertisement, Positioning Pitfalls

1. GİRİŞ

Günümüzde artan iletişim kaynakları ve ürün çeşitliliği artık her ürünü alenide, sıradan hale getirip, belirsiz bulanık bir algıya sahip olmamıza neden olmuştur. Globalleşen dünyamızda rekabet şartları giderek zorlaşmaktadır. Her bilgiye ve ürüne kolayca ulaşabilen tüketicinin, üreticinin ürettiği ürünü veya markayı satın almayı tercih etmesi için ürünün daha önceden tüketicinin zihnine yerleştirilmesi ve tüketicinin o ürün ile fiziksel veya duygusal ihtiyaçlarını karşılayabileceği algısının yaratılmış olması gerekmektedir.

Bunun için ürüne pazarlama sürecinde uygulanacak olan konumlandırma stratejisi büyük önem kazanır. Çünkü tüketicinin zihninde var olduğun sürece pazardan pay alabilir ve ürün hayatını devam ettirebilirsin.

Konumlandırma, (positioning) markaya tüketici zihninde bir pencere açmak ve gerektiğinde oradan çağrılmasını kolaylaştırmaktır. Konumlandırma markanın özüdür.

Bu çalışmanın ilk bölümünde konumlandırma kavramı ve kapsamı incelenip önemi üzerinde durulduktan sonra örneklerle birlikte konumlandırma alternatifleri ve konumlamadaki karşılaştırmalı reklâmların rolü ele alınacaktır. Daha sonra konumlandırmada farklılaşma yolları belirtilip son bölümde de kaçınılması gereken hususlar anlatılacaktır.

2. KONUMLANDIRMA KAVRAMININ KAPSAMI

Konulandırma bir ürünle başlar. Bir ticari eşya, bir servis, bir kurum, bir şirket veya bir kişi. Ancak konumlandırma ürüne ne yaptığınız değildir. Konumlandırma muhtemel müşterinin zihnine yaptığınızdır. Bir ürünü müşterinin zihnine yerleştirmektir. Ürünü konumlandırmada ürüne bir müdahale yapılmaz. Değişiklik ancak fiyatta, paketlemede, isimde yapılır. Yani ürünün dış görüntüsüne müdahale edilir. Amaç muhtemel müşterinin zihninde algıyı sağlamaktır.¹

Konulandırmak; (1)Bir ürünü veya hizmeti rakiplerinden ayırmak için pazarlama çalışması yapmak.(2) Yerleştirmek.²

2.1. İyi Bir Konumlandırma Nasıl Olmalıdır?

Sürekli yeni bir şeyler yaratarak insanların zihnine girmek parlak bir fikir olarak gözükebilir. Fakat artık her şey görüldüğü gibi değildir. Yeni bir şey yaratılarak girilmek istenen insan zihni artık ürünü algılayamayacak kadar meşguldür.

Konulandırmadaki temel yaklaşım yeni ve farklı bir şey yaratmak değil, hâlihazırda insanların kafasında olan şeyle ilişki kurmaktır.

Günümüzde insanlar çok sayıda iletişimle karşı karşıya kalmaktadır. Bu mesaj deryası içinde fark edilebilmek için yapılacak olan konumlandırma stratejisinin seçici, sınırlı hedefleri ve belli kesime hitap etmesi gerekmektedir.

¹ Jack Trout, Al Ries, *Positioning: The Battle For Your Mind*. (NewYork: Mc Graw-Hill, 1981).

² Türk Dil Kurumu,

<<http://www.tdk.gov.tr/TR/Default.aspx?F6E10F8892433CFFAAAF6AA849816B2EF4376734BED947CDE>>.

İnsanlar çok fazla iletişime maruz kaldıkları için zihin bir savunma mekanizması olarak daha önceden bir bilgi veya deneyim sahibi olduğu iletişimlere karşı daha açıktır. Bu yüzden de reklâmla birlikte yeni bir fikir ile zihinleri değiştirmek için milyonlarca dolar harcamaya gerek yoktur.

Basitleştirilmiş mesaj, algılanması en kolay olandır. Bu yüzden konumlandırma çalışması yaparken uzun ömürlü bir etki bırakabilmek için dikkat edilmesi gereken şey belirsiz mesajlardan kurtulmaktır.

Açık seçik ifade edilen bir konumlama stratejisi oluşturup bunu benimsemek ve ürüne biçilen değeri muhtemel müşterilere aktarmaya çalışarak ürünü rakiplerden değil de neden sizden almaları gerektiğini zihinlere yerleştirmek gerekir.

2.2. Konumlandırmaya Modern Pazarlamada Neden İhtiyaç Duyuyoruz?

- Dünyada son 30 yılda daha önceki 5.000 yılda üretildiğinden daha fazla enformasyon üretilmiştir.
- Tüm basılı bilginin toplamı 4–5 yılda bir 2 katına çıkmaktadır.
- Dünyada her gün 4000’den fazla kitap basılmaktadır.
- Ortalama bir büro çalışanı yılda 125 kilo kâğıt kullanmaktadır. Bu rakam 10 yıl önce tüketilen miktarın tam iki katıdır.
- İngiltere’de yapılan bir araştırmaya göre bir çocuk on sekiz yaşına geldiğinde ortalama 140 bin televizyon reklâmı görmüş olmaktadır.
- İsveç’te yapılan bir araştırmaya göre ortalama tüketici günde 3000 reklâm mesajı almaktadır.
- New York Times gazetesinin kalın bir pazar nüshasının sayfa sayısı 1600 civarında olup, ağırlığı yaklaşık 6 kilo ve içinde 10 milyondan fazla sözcük bulundurmaktadır. Bu da günde 18 saat, dakikada 500 sözcüklük bir okuma hızıyla okunması koşuluyla dahi bu gazetede her şeyi okumak için bir kişinin tam 18 gününü ayırması anlamına gelmektedir.³

³ Jack Trout, *Yeni Konumlandırma*, çev. Ahmet Gürsel, (İstanbul: Optimist, 2006)13.

Amerikan piyasasında 1 milyon adet stok tanımlama birimi bulunduğu tahmin edilmektedir. Ortalama bir süper marketteki mevcut stok tanımlama birimi 40.000 dolayında olup, ortalama bir aile ihtiyaçlarının yüzde 80 ile 85'ini 150 stok tanımlama birimi ile karşılayabilmektedir. Bu demek oluyor ki bir alışverişte geriye kalan 39.850 kalem mal görmezden gelinmektedir.⁴ Amerika'nın ilk büyük alışveriş merkezinde 60.000 ürün sergilenmekteydi. Geçen her yılda yeni ürün ve markalar piyasaya çıkmaktadır. Sadece Amerika'da değil Türkiye'de de durum böyledir.

Yukarıda da belirtildiği gibi insanoğlu sürekli artan enformasyonla karşı karşıya kalmaktadır. Bu kadar bilginin normal bir insan tarafından algılanması zaten beklenemez. Üreticilerin amacı cirolarını arttırmak ve reklâmcıların amacı da yalnızca bir seferliğine de olsa ürünleri denettirmek olduğu için üreticilerin muhtemel müşterilerin zihnine bir şekilde girmeleri gerekmektedir. Rakiplerin sayısı azımsanmayacak kadar çok olduğu için de kendi ürün veya hizmetinin diğerlerinden farkının altını çizerek -konumlandırarak- bu büyük pazardan pay almak istemektedirler.

İnsanoğlu çok sayıdaki sosyal problemlerini, iletişim yoluyla çözmeye çalışıyor. Bilgi paylaşımının yoğun olduğu günümüzde oluşan bilgi yağmurundan sakınmak için insanlar kendilerini yeni olan şeylerden koruyor. Bilgi iletiminin yoğunluğunu şöyle etrafa bakıldığında çok rahatlıkla görebiliriz. Gazeteler, gazete ekleri, artan kanal sayıları ve reklâm payları, paketler, kitapçıklar, çıkan yasalar, kanunlar, radyolar... Fakat bunların hangi biri okunuyor, görünüyor veya dinleniyor.

Bilginin artması ile bilgi transferinin sağlandığı kaynaklar da hızla arttı. Televizyon; ticari, kablolu, ödemeli. Radyo; AM, FM. Açık havada; posterler, billboardlar. Gazeteler; sabah, akşam, günlük, haftalık. Dergiler; kitle, sınıf, eğlence, iş, ticaret dergileri. Sadece bunlar da olsa iyi. Otobüsler, kamyonlar, arabalar, metrolar hatta insanlar. Hepsi gün boyunca destekleyici tarafından mesaj ileten bir verici konumuna geldiler.

⁴ Jack Trout, *Konumlandırma Stratejileri*, çev. Ümit Şensoy, (İstanbul: Optimist, 2005).

İnsanların beynine olan baskı sadece medya ile değil artan ürün çeşitliliği ile de devam etti. Bu ürünleri ön plana çıkarmak için yapılan kampanya çalışmalarıyla birlikte piyasaya çıkan reklâm sayısında büyük bir artış oldu. İronik olarak reklâmın etkililiğinin azalmasına rağmen tüketim arttı. Sadece tüketimin hacmi değil kullanım sayısı da arttı.

Tüm bu artan iletişim kanalları arasında etkileyici bir tanıtım yapabilmek için, muhtemel müşterilerin bakış açısını yakalayabilmek gerekmektedir.

2.3. Başarılı Konumlandırmanın Yolları

Zihne girmenin en kolay yolu birinci olmaktır. Bunu kanıtlamak gerekirse, dünyanın en yüksek dağı hangisidir? Everest. Peki, en yüksek ikinci dağı hangisi? Ayda yürüyen ilk kişi kimdir? Neil Armstrong. Ayda yürüyen ikinci kişi kimdir? Hatırlamak çok güçtür.

Zihne girmenin en zor yolu ikinci olmaktır. Eğer birinci olarak algılanmıyorsa işte burada bir konumlandırma problemi var demektir.

Reklâmcılığın geçmişine bakacak olursak 1950'lerde *ürün döneminde* firmalar önce çeşitlendirmeye gittiler. Ürünün özellikleri ve faydaları anlatılınca farkındalık arttı. Teknolojinin gelişimi, rekabeti arttırdı. Ürünün özelliklerini saymak bitince *imaj dönemi* başladı. Artık belli bir ürünün özelliğini satmaktansa ürünün adını veya imajını yerleştirmek daha ön plana çıktı. Zamanla imaj döneminin de tek başına popülerliliği azalınca ürünler için *konumlandırma dönemi* önem kazandı.

Yoğun iletişimle karşı karşıya kalan zihinleri ancak ürününün güçlü ve zayıf yönleriyle diğer rakiplere göre konumlandırarak başarılı olunabilir. Günümüzde yoğun iletişimin artması ile başarı için şirketlerin yapması gereken, rakiplerini de dikkate alarak ürünün, markanın güçlü ve zayıf yönlerini tüketici zihninde konumlandırmaktır.

Reklâmcılık, konumlandırma stratejisinin çok önemli olduğu bir döneme girdi. Konumlandırma döneminde bir şey icat etmek ya da bulmak yeterli değildir. Asıl önemli olan muhtemel müşterilerin zihninde bir şekilde ilk yeri alabilmektir. Mesela IBM, bilgisayarı icat etmedi. Bilgisayarı Sperry-Rand isimli şirket icat etti. Fakat IBM, insanların zihninde ilk bilgisayar konumlandırmasını yapan firmadır.

Amerika'yı kim keşfetti? Bu soruya ilkokul çocukları bile cevap verir, Christopher Columbus. Bu kıtaya Amerigo Vespucci, Columbus'dan 5 yıl sonra gitti ve bu kıtayı Asya'dan farklı olarak yeni dünya diye konumlandırdı. Gezi keşiflerini, teorilerini yazdı ve yeni kıtaya onun adı verildi. Columbus ise hapisanede öldü.

Bunlar bir tesadüf değildir. Bir alanda ilk olmak ilki yapmak büyük avantajdır. Asıl önemli olan soru “ilk olmanın avantajını kullanabiliyor musun?” dur. Kendini insanların zihninde nasıl konumlandığına, insanlar tarafından nasıl algılandığına önemlidir. Ne olduğun değil.

En basit anlatımla “konumlandırma”, müşterinin ya da müşteri adayının şirket ile şirketin ürün ve hizmetleri hakkında ne düşündüğünü belirleyen süreçtir. Proaktif (önceden hazırlıklı) olmak ve hedef pazara belli bir şirket, ürün ya da hizmet hakkında tam olarak ne düşünülmesi istediğinizi söylemek önemlidir.

Bir konumu açıklamak için pazarlamacı kendisine yedi soru sormalıdır.

- Hangi işi yapıyoruz?
- Hangi Pazar(lar)a hizmet ediyoruz?
- Müşterilerimizin özel ihtiyaçları neler?
- Rakibimiz kim?
- Bizi rakiplerimizden farklı kılan ne?
- Müşteriler hizmetlerimizden hangi faydaları sağlıyor?
- Şirketimizdeki herkesin aynı öyküyü anlatmalarını nasıl sağlarız?

Bu basit sorular bir kere yanıtlandığında, bir konumlandırma çizgisi yaratılabilir.

Dünyadan başarılı konumlandırma örnekleri

McDONALD'S: Hızlı ve tutarlı bir biçimde lezzetli yemek yenebilecek, aileleri hedefleyen restoran.

NORDSTROM: Kusursuz müşteri hizmeti sağlayan, yüksek kaliteli, perakende giyim firması.

FEDERAL EXPRESS: Paketleri her zaman tam zamanında varış adresine teslim eden, işinin ehli, dünya çapında kargo şirketi.⁵

DURACELL: Şirket geç girdiği pil pazarında sadece Alkaline piller üreterek rekabette farklılaşıyor.

VOLVO: Bütün dünyada tüketicilerin zihninde “güvenli” kavramı ile konumlanmış durumda. Volvo, efsanevi “The car that looks like a tank” (Tank gibi görünen araba) kampanyasıyla da kendi stratejisini pekiştirmiş oluyor.

BMW: Yıllardır yollarından sapmadan “sürüş keyfi” kavramı üzerine pazarlama iletişimi yapıyorlar. Daha önce “Only flying is better” (sadece uçmak daha iyi) ve sonrasında “ultimate driving machine” (nihai sürüş mekanizması) sloganları strateji ile son derece uyumlu görülüyor.

SONY: “Walkman” gibi yaratıcı iş ürünleriyle pazarda farklılaştı. Kaliteli ürün imajıyla da tüketicinin gözünde önemli bir yer edindi.

SOUTHWEST AIRLINES: Uçakları havalimanında az süre tutarak daha çok sayıda uçuş gerçekleştirebiliyor. Bu sayede bilet fiyatlarını düşük tutuyor.⁶

Bu başarılı örneklerin ortak yanı zihne nüfuz edebilmeleridir.

İnsan zihni yeni bir bilgiyi ancak daha önceden zihne yerleşmiş bir bilgi ile eşleştirebiliyorsa kabul eder. Diğer yeni olan şeyleri filtreler. Zihin görmek istediğini görür. Mesela deneklere gözleri kapatılmış olarak yapılan testte, ucuz olan California şarabı testi geçer. Ama gözleri açıkken pahalı olan Fransız şarabı daha iyidir.

Eğer insanlar duygusal davranmak yerine mantıklı davranmalar idi belki de bugün reklâma bu kadar da ihtiyaç duyulmayacaktı.

⁵ Jeff Propper, Marjinal Reklam ve Tanıtım. 25 Kasım 2007

<<http://www.marjinal.com.tr/ebulten/devamizle.asp?nid=69&hid=316&uid=0>>.

⁶ Şeyma Öncel Bayıksel, “Fark Yaratan Arayı Açıyor”, Capital 7(2003): 25 Kasım 2007 <http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=596>.

Reklâmda öncelik hedef beklentileri yükseltmesidir. Ürünün ya da servisin bir mucize yaratacağı etkisi oluşturulmalıdır ki insanlar bunu beklesinler. İşte reklâmın da yaptığı tam olarak budur.

Sadece insan zihninin yapısı değil, aynı zamanda kişinin ürünü daha önceden deneyimlememesi veya ilgisinin olmaması da insanın ürünle ilgili bilgileri reddetmesinin nedenidir. İletişimin yoğunluğu içinde insanın zihni sınırlı bir konteynirdir.

Başarılı bir konumlandırmanın önündeki en büyük engeller, tüketici zihninin kısıtlı olması, karışıklıktan nefret etmesi, kendinden emin olamaması, değişmemesi ya da zor değişmesi ve odak noktasını yitirebilmesidir.

Harvard Üniversitesi'nden psikolog Dr. George Miller'a göre ortalama bir insan bir seferde 7 den fazla birimle baş edemez. Hatırda tutulması istenen listelerde 7 rakamının gözde olması bu yüzdendir. Telefonlar 7 haneli, dünyanın 7 harikaları gibi çoğu insan bir ürün hakkında 7 den fazla marka akılda tutamaz. Birisine bir ürün kategorisinde bütün markaları sayması istense yediden fazla isim sayan olur. Bunlar sadece ilgisinin fazla olduğu kategoriler için geçerlidir. Diğer türlü ilginin az olduğu kategorilerde bu sayı bir iki markadan öteye geçemez.

Trout (1981)⁷, modern pazarlamadaki ürün patlamalarının konumlandırmaya etkisini de göz önüne almıştır. Trout'a göre ürün patlamaları ile baş edebilmek için insanlar markaları ve ürünleri sıralamasını öğrendiler. Bu merdiven sistemine benzetilecek olursa her merdiven başka bir ürün kategorisi ve her basamak da farklı bir markadır. Bir rakibin istediği, kendinden üstün markayı geçmek ya da rakip firma ile farkını göstererek konumlandırmaktır.

Yeni bir kategori sunmak isteyen reklâmcı yeni bir merdivene ulaşmalıdır. Eğer yeni ürün eski bir ürüne göre konumlandırılmazsa insan zihninde yeni ve farklı bir ürüne yer yoktur. İnsan zihni yeni bilgiyi idrak edebilmek için eski ile yeni karşılaştırmasını yapabilmelidir. Bu yüzden gerçekten yeni bir ürün varsa bunu

⁷ A.g.y.

muhtemel müşterilere ne olduğunu anlatmaktan çok, ne olmadığını anlatmak daha iyidir. Mesela ilk otomobil keşfedildiğinde ona “atsız taşıyıcı” denilmiştir. Böylelikle yeni çıkan ürün eski ürüne göre konumlandırılmıştır. Kurşunsuz benzin, şekersiz soda, kafeinsiz kahve gibi isimler bu mantıkla, eskinin karşısında yeniyi konumlandırılmayla çıkmıştır.

3. KONUMLANDIRMA ALTERNATİFLERİ

3.1. Pazarda Bir Boşluk (Niche) Bulup O Boşluğun Lideri Olmak

Nasıl bir lider olunur? Bunun kolay yolu ilk olmaktır. Pazarlamada bir boşluk bulup oraya girmek, ilk olmak, pazarda birinci olmak ürünü uzun seneler taşır. İlk olunan alanda muhtemelen rakipler de piyasaya çıkacaklardır. Lider ürünün başarısından kendilerine de pay alabilmek için yapacakları ürün ve tanıtımlarla da aslında liderin yerini daha sağlamlaştıracaktır.

İlk olmak her zaman “benim ürünüm ondan daha iyi” ikna etme çalışmalarından daha etkilidir. Fakat önemli olan lider olduktan sonra bu konumunu muhafaza etmek için iyi konumlandırma yapabilmektir. Lider olmanın avantajı göz ardı edilmemelidir.

Mesela bugünkü mobil telekomünikasyon sektöründe liderlik piyasaya ilk giren *Turkcell*'indir. Yaklaşık %62 pazar payı ile piyasaya hâkim konumdadır. Pazarın geri kalan kısmını ise Vodafone ve Avea paylaşmaktadır.⁸

Selpak 1920'lerde ilk Türkiye'ye geldiğinde kâğıt mendil kategorisi yoktu bile. Şimdi ise Türkiye pazarına yerleşip markasını jenerik bir isim yapmıştır. İnsanlar kâğıt mendil istemek yerine *selpak* versene şeklinde konuşmaktadırlar. Konumlandırma çalışmalarında başarılı olmanın en önemli yolu pazarda bir boşluğu doldurmaktır. *Selpak* bu fırsatı iyi değerlendirmiştir.

⁸ Turkcell, tekel mi oluyor? 25 Kasım 2007 Milliyet
<<http://teknoloji.milliyet.com.tr/detay.asp?id=1953>>.

Lider Olmanın Avantajı

- Hiçbir güçlü sebep olmamasına rağmen müşteriler, muhtemelen gelecek satın almalarında “önceki satın almalarında” seçtikleri gibi aynı markaları seçeceklerdir.
- Perakendecilerin stokları, daha çok önde gelen marka stoklarıdır.
- Büyük ve başarılı şirketler başarılı ve çalışkan çalışanları çekerler.

Firmalar liderliklerini sürdürebilmek için stratejiler geliştirmeye devam etmelidirler. Kısa dönemlik esnekliklerini uzun vadeli gelecek temin etmek için kullanmalıdırlar.

Lider Ne Yapmamalı?

Aşikâr olan birinciliklerini tekrar etmeye gerek yoktur. Bunun yerine ürün kategorisini muhtemel müşteri kafasına iyice yerleştirmek daha mantıklıdır. Lider oldukları konumun dışına çıkmaya çalışıp farklı konumlandırma çabası başarısızlıkla sonuçlanabilir. Mesela IBM başarılı bir yazılım şirkettir. Şirketin kaynakları, teknolojisi, işgücü ve parası Xerox'tan daha fazla idi. Xerox'a rakip fotokopi makineleri işine girdi fakat başarılı olamadı.

Lider Ne Yapmalı?

Zihne ilk girmeli ve girdiği kavram da devam etmeli.

- ✓ Muhtemel rakipleri elde etmeye çalışmak.

Lider marka olduktan sonra rakiplerin yeni ürün veya özelliklerini önemsemeyebilirler. Bir lider her rakibin gelişimini takip etmeli ve gerekirse ele geçirmelidir.

- ✓ Bir firmanın gücü muhtemel müşteride iyi konumlanmış lider bir markadan geliyordur. Fakat yöneticiler bunun tam tersini düşünürler. Onlara göre firmaları güçlü olduğu için markaları lider olmuştur.

- ✓ Liderliği korumak için lider firmaların çoğu, kendilerine farklı alanlardan rakipler çıkarırlar. Yani çok markalaşmaya (multi branding) giderler. Çok markalaşma derken yaratılan her marka muhtemel müşterinin kafasında farklı konumlandırılmaktadır. Zamanla taleplerin değiştiği ve yeni rakiplerin girmesi ile lider markayı bu değişiklik içine sokmadan yaratılan tamamlayıcı marka ile rekabete

devam edilmelidir. Bunun en iyi örneği Procter&Gamble'dır. Mesela Türkiye'de şampuan pazarında dört ayrı markası bulunmaktadır. Hepsinde farklı konumlandırılmıştır: Rejoice ile yıka ve çık, Blendax ile dolgun saçlar, Pantene ile ışıltı veren saçlar, Head&Shoulders ile kepeksiz saçlar.

✓ Daha kapsamlı bir isme sahip olmalıdır.

Sınırlı anlam kapsayan isimle yapılacak olan iş de sınırlandırılmış olur. Geniş kapsamlı isimle yapılabilecek işler sınırlanmamış ve insanlar da gereksiz yere sınırlandırılmamış olur.

Liderlik, konumlandırma stratejisinin sonu değil sadece başlangıcıdır. Daha çok fırsat yaratıp rakipler ile mesafeler korunmalıdır.

3.2. Yeni Bir Boşluk Yaratarak Konumlandırma

Takipçi firmanın rakibinden daha iyi olması yeterli değildir. Ürünü herkesten önce piyasaya çıkarmak ve liderlik kurmak gerekir. Takipçi olan firmalar çoğunlukla ürünlerini geliştirmek için zaman harcarlar ve bu ürünü tanıtmak içinde reklâm bütçesine lider firma kadar para ayıramazlar. Oysa pastadan daha büyük bir dilim alabilmek için yapmaları gereken ürünlerini ilk önce çıkarmak ve bunu geniş bir reklâm ve tanıtım bütçesi ile promosyonunu yaparak, daha iyi bir isimle konumlandırmaktır. Ama maalesef bunun tam tersi durumlar söz konusu olur. Takipçi firma yeni bir ürün geliştirmek için zaman ve para harcar, tanıtıma fazla pay ayıramaz ve işin kolayına kaçarak firmanın ismini pakete yerleştirir. Böylelikle pazardan kısa zamanda pay almayı niyetler. Bunun yerine takipçi marka olarak muhtemel müşterilerin zihninde nasıl bir açık pozisyon aranmalıdır?

✓ *Bir boşluk ara*

Bunu için “daha büyük” ya da “daha iyi” tanımlamaların tam aksi düşünmek gerekir. Var olanın tam aksi yönünde düşünerek var olan bir boşluk doldurulur. Aynen Christopher Columbus gibi herkes doğruya doğru yönelirken tam aksi yöne, batıya yelken açmak gibi.

✓ *Boyut/ ebat boşluğu*

Bunu bir örnekle açıklamak gerekirse *Volkswagen*'in kaplumbağa arabaları çok iyi bir örnek. *Volkswagen* çok açık bir tanıtım reklâmı başlattı. “Küçük Düşün”. Bu iki kelime ile konumlandırması başladı ve muhtemel müşterilerin zihnindeki “büyük araba iyidir” fikrine meydan okudu. 1959’da, ABD’de on binlerce satış yapan *Volkswagen*, “rüya- otomobillerin” vatanında ayrışabilmek için bir kampanyaya başladı. İkinci Dünya Savaşı'nın anıları hala tazeyken, Almanya kökenli bir markanın kendisini kabul ettirebilmesi çok da kolay değildi. Bu yüzden, efsanevi reklâmcı William Bernbach, işe ekibini fabrikaya göndererek başladı. Amacı ürünün ruhunu anlayabilmektir. Fabrikadaki kalite kontrolünden çok etkilenen ekip, “dürüstçe tanıtılan, dürüst bir otomobil” yaratmaya karar verdi. Ortaya yalın, kısa ve bilgi veren bir dizi ilan çıktı. Parlak renkli Amerikan otomobil reklâmlarından ayrışmak amacıyla siyah - beyaz hazırlanan çalışmalar ürün özellikleri üzerine kuruldu. Herkesin büyüklüğüyle övündüğü bir pazarda, “Küçük Düşün” çağrısıyla, izleyicisinin zekâsına güvenerek hazırlanan kampanya hem VW’e büyük başarı getirdi hem de reklâm klasikleri arasına girdi.

Bu yaklaşımın başarısı insanların zihninde böyle bir boşluğun olmasına dayanmaktadır. Yoksa daha önceden de piyasada küçük arabalar vardı fakat daha önce kimse “küçük araba” konumunu ele geçirmemişti. Farklı ürünler için karşıt konumlar mevcuttur, örneğin; en küçük bilgisayar, en ince televizyon, en hafif telefon gibi.

✓ *Yüksek fiyat boşluğu*

Lider bir marka yüksek fiyat ile iyi bir boşluk yakalayabilir. Çünkü yüksek fiyat iyi bir ürün olduğu imajını çağrıştırır. Ve çoğu markada bu yüksek fiyat politikasını uygulamaya çalışır. Fakat bu stratejiyi izlemekle çok para kazanılacağı anlamına gelmez.

Birinci olabilmek için 1- yüksek fiyat konumunu yerleştirmek 2- bunun için geçerli bir ürün hikâyesi olması 3- ve tüketicilerin, yüksek fiyatlanmış markanın, başarısının sırrı olduğunu düşündüğü bir kategoride konumlandırma yapılması gerekir.

Ürünün reklâmını da yaparken belli bir fiyat üzerinde değil de, fiyat kategorisinden konumlandırma yapmak daha açık olur. Böylelikle satış mağazalarında doğabilecek fiyat farklılığı sürprizi de elimine edilmiş olunur.

✓ *Düşük fiyat boşluğu*

Düşük fiyat uygulaması genellikle yeni ürünün piyasaya sunulması aşamasında daha etkilidir. Müşteriler bir seferliğine paralarına kıyarlar ve bir şans verirler. Yüksek fiyat uygulamasını eski ve oturmuş ürünler için uygulamak daha uygundur. Tüketiciler otomobil, saat, televizyon gibi ürünlere yüksek fiyat ödemeyi servislerle uğraşmaya tercih ederler. Güçlü bir pazarlama stratejisine sahip olabilmek için piyasada yüksek, normal ve düşük fiyatlı ürünleri aynı zamanda konumlandırmak gerekir.

✓ *Diğer boşluklar*

Cinsiyet; Marlboro ilk erkeksi konumlama yapan sigara firmasıdır. Tam aksine dişilik kavramını ilk konumlandıran Virginia Slims de bu konumlandırmasında başarılı olmuştur. (EK-1)

Yaş; ürünü konumlandırmada muhtemel müşterileri sınırlayarak da başarılı olunabilir. Çocuklar için diş macunu, kırışıklıklara karşı krem gibi. Mesela *Çilek*, “0–24 yaş arası Çilek genç odası” ile kendisini tüketici zihninde konumlandırmıştır. Tüm dünyada, belli bir yaş grubuna özel tasarım ve üretim fikrini hayata geçiren firma kendi sektöründe ilk markadır. (EK-2)

Burada şunu hatırlatmakta fayda var; konumlandırma aslında bir seçim veya vazgeçmedir. Ancak seçim, diğer insanlar sizin ürününüzü almayacaklar anlamına gelmez. Mesela Pepsi “yeni neslin seçimi” şeklinde bir tercih yapmıştır. Bu strateji istenilen etkisini yapmış ancak yaşlılar da Pepsi içmekten vazgeçmemişlerdir

Zaman; satılan kremleri gece kremi diye konumlandırmak.

Dağıtım; dağıtım ağını genişleterek her yerde ulaşılabilen bir marka haline gelebilmek. Burada Türkiye için en güzel örnek “*Ülker*” firmasıdır. Sahip olduğu dağıtım ağı ile en seçkin veya en ücra köşelere kadar ulaşabilmektedir.

Çok (yoğun) kullanıcılar; bir bira firması “birden fazla bira istediğinizde bir bira yeter” diye kendini tiryakilere yönelik konumlandırmıştır.

✓ *Fabrika boşluğu*

Yöneticiler fabrikada olan boşluğu doldurmak için ürün üretmeye yönelirler fakat unuttukları bir nokta asıl insanların kafalarındaki boşlukları doldurmaktır. Boşluk doldurmak fabrika için belki güzel bir strateji olabilir ama daha önce böyle bir ürün uygulanmış olup bu stratejiye gereksinim olmayabilir.

Boşluk yaratmak için yapılan hatalar

✓ *Teknoloji tuzağı*

Laboratuvarlarda geliştirilen yeni bir başarı, eğer insanların kafasında bir boşluk yoksa başarısız olabilir. Teknolojik imkânlarla başarılı olan bir ürünü, farklı diğer ürünlerin yerine ikame ederek tanıtmak pek akıllıca olmayabilir. Bu insanların kafasını karıştırır. Nasıl gözüküyorsa odur. Başka bir şey olduğunu iddia etmeye gerek yoktur.

✓ *Herkese hitap etme tuzağı*

Yıllar önce az markanın ve az reklâmın sayesinde herkese hitap etme anlayışı etkili idi. Fakat bugünkü piyasada bir konum sahibi olmak gerekmektedir, çünkü rakip sayısı çok fazladır. Kendinize rakip yaratmadan herkese her şey olmak artık günümüz için geçerli değildir.

Chevrolet, bir zamanlar aile arabası idi, iyi bir değer sunuyordu. Satışlarda bir numara idi. Sonra ucuz, pahalı, sedan, minivan, kamyonet gibi bir sürü versiyonu üretildi. Herkes için her şeyi üretme hatasına düştü. Bugün ABD’de satış liginde ancak dördüncü sıradadır.⁹

Yeni boşluk yaratarak konumlandırmaya daha fazla örnekler vermek gerekirse:

Uno Türkiye’nin ilk ambalajlı, markalı ekmeğini üreten firmadır. “Paketlenmiş Ekmek” ve “Ekmeğinize Elletmeyin” reklâm kampanyaları ile Türkiye’ye

⁹ Rauf Ateş, Şirket Doktoru, 25 Kasım 2007
<<http://www.sirketdoktoru.net/content/view/108/40/Z.>>

paketlenmiş ekmek fikrini sokmuştur. İlk olarak girdikleri alanda düzgün bir strateji uygulayıp iyi bir konumlandırma çalışması gerçekleştirmişlerdir. (EK-3)

Bir ara *Bellona* reklâmlarında İtalyanca konuşan bir tasarımcı rol alıyordu. Bellona yerli bir ürün olmasına rağmen kendisini konumlandırmaya çalıştığı alan modayı ve modern çizgileri takip eden bir İtalyan imajıydı. Reklâmlarında da bunu pekiştirerek “mobilya modasındaki başarılı İtalyan çizgisini, Türk ustalığı ile birleştiriyoruz” diyerek “İtalyan tarzı mobilya” konumlandırma çalışması uygulamıştı. Yerli bir mobilyada İtalyan tasarım ile yeni bir boşluk yaratarak konumlandırma stratejisi uygulamıştır. Bellona ismi de İtalyan tasarım mobilya konumlama stratejisini destekleyen bir isim olarak başarılı bir seçimdir.

Kısa bir dönem önce tüm kredi kartlarının “aynılık problemi” içinde taksit kurguları ve para yerine geçen puan sistemine dayanan sadakat programları vardı Neredeyse hepsi aynı şeyi vaat ediyordu; bol taksit seçeneği ve kullandıkça kazandığın ekstra paralar. Oysa Garanti Bankasının ‘*Shop&Miles*’, uçuş milleri üst kesimden önemli bir kitlenin cüzdanında yer almaya başladı. Kredi kartlarının vaat ettiği kullandıkça kazandığın cüzi paralar yerine bu kart kullandıkça uçuş mili kazandırıyor. Tüketiciler, uçakla seyahatlerinde bu karttan kazandıkları hediye uçuş milleri ile bedava uçabiliyorlar. Bu ürünü ile banka “aynılık problemi” yaşayan diğer kartlardan farklılaşarak daha üst kesimin kullanabileceği bir kredi kartı olarak konumlandırılıyor. (EK-4)

İngiliz Lion Quality firmasının geliştirdiği yumurtaların üzerinde özel sistemle yazılan yazılar var. Pişirme esnasında bu yazı yumurtanın rafadan, kayısı ya da katı kıvamda olup olmadığını gösteriyor. Yumurta kabuklarına enjekte edilen özel bir mürekkeple yumurtanın pişip pişmediğini anlamak mümkün oluyor. Yeni teknoloji sayesinde, pişirme sırasında yumurtanın kabuğunda yavaş yavaş ısıya duyarlı siyah bir yazı beliriyor. Firma yumurta pişiriminde bir boşluk yaratarak kendisini diğer rakiplerinden farklı bir yerde konumlandırmayı başarıyor. (EK-5)

3.3. Markayı Rakibe Karşı Konumlandırma

Bu stratejide, firma temelde rakiplerinininkine benzer yararlar sunar, fakat ya fiyat maliyet liderliğini sağlayarak ya da daha üstün bir kalite sunarak rakip markaları geçmeye çalışır. Yani rakibinden daha üstün özellikleri olduğu konusuna ağırlık veren bir promosyon yapar.

Rakibe karşı konumlandırmada meşhur örnek *Avis*'indir. Araba kiralama şirketi olarak *Avis*'in rakibi *Hertz* bir numara. *Avis* reklâmlarında “*Avis* araba kiralamada ikinci, o zaman neden bizimle gidiyorsunuz? Daha çok çalışıyoruz” diyerek kârlarını arttırdılar. Strateji tüketicinin zihninde bir yere koymakta zorlandığı markaya adres göstererek anlam kazandırmaya, algıları değiştirmeye dayanmaktadır. Bu reklâmla hem gelirlerini arttırdılar hem de ders kitaplarına girmeye hak kazandılar. *Avis*'in 1960'lı yıllarda ABD'de yapmış olduğu “Biz ikinciyiz. Niye ikinciyi tercih edersiniz? Çünkü biz daha çok çalışmak zorundayız.” başlıklı kampanyası bir strateji olarak halen günümüz şirketleri tarafından da benimsenmektedir. (EK-6)

Atlas Jet neredeyse iki yıldır “Biz İkinciyiz” sloganını reklâmlarında kullanıyor. Bu fırsatı iyi kullandılar. *Atlas jet* “Biz ikinciyiz” dediğinde, gerçekte uçak sayısı ve satılan koltuk sayısı açısından ikinci *Onur Air*'di. Tüketici zihninde yani algıda ise “ikincilik boştu”. *THY*'nin arkasından ikinciliğini hissettiren ipi göğüsleyecekti. *Atlas Jet* *THY*'nin arkasından aldığı *IATA* (International Air Transport Association) üyeliğini ikinciliğine kanıt göstererek, doğru uygulamalarla muhteşem bir iş başardı. Şu anda ikinci havayolunu sorduğunuzda Türkiye'nin çoğunluğu *Atlas Jet* diyor. *Atlas Jet* taşınan yolcu sayısında ikinciliğe yükseldi. *Altes Jet* fiyatlarıyla *Pegasus* ve *Onur Air*'e göre daha az oynuyor. *Atlas Jet* saygı görüyor. Geri dönüşler iyi oldukça da *Atlas Jet* “Biz ikinciyiz” demeye devam ediyor. Gerçekte uçak sayısı ve koltuk sayısı bakımından ikinci hala *Onur Air*. *Atlas jet* “Biz ikinciyiz” diyerek sektörün lideri *THY*'in arkasından kendisini ikinci olarak konumlandırdı. Bu stratejisi işe yarayış olmalı ki ardından yaptığı reklâm çalışmalarında da bu konumlandırma stratejisine devam ediyor. (EK-7)

Rakibe karşı konumlandırma, klasik bir konumlandırma hilesidir. Avis araba kiralamada, Burger King fast food da, Pepsi kola sektöründe ve Atlas Jet hava yolu şirketlerinde bunu yapıyor.

Luna'nın reklâm tarihimize geçen "Siz hala annenizin margarinini mi kullanıyorsunuz?" reklâm kampanyası da iyi bir konumlandırma hilesidir. Bu kampanya ile Luna doğrudan pazar lideri Sana'yı hedef almış, kendini "yeni neslin" margarini, Sana'yı ise "demode" annelerin margarini olarak konumlandırmıştır.

Vestel'in Sumru Yavrucuk'lu, Janset'li kampanyası da Luna'nın stratejik yoluna benzeyen bir şekilde Arçelik'i demode, Vestel'i ise "yeni neslin" beyaz - kahverengi eşya markası yapmaya çalışmıştır. (EK-8)

Reklâmlarında ankastre mutfak serisini beğenip "aman benim mutfağıma ne güzel yakışır" diyen Sumru hanıma karşı Janset'in "Vestel size yakışmaz ki, Vestel biz gençler için" demesi piyasa liderinin zayıf noktasına karşı markayı konumlandırıyor. Bu strateji yayınlanan diğer reklâmlarda da devam ediyor. Yeni neslin teknolojik yatkınlığı eski nesille esprili bir şekilde çatıştırılarak anlatılıyor.

Bu reklâmların arkasındaki stratejiye teknik olarak markayı zihinde bir yere, daha doğrusu markayı rakibe karşı konumlandırma stratejisi adı veriliyor.¹⁰

7-Up'ın "uncola" konumlandırması da rakibe göre konumlandırmada klasik bir örnek olmuştur. Eğer 7-Up yöneticileri fark yaratabilmek için kendilerine ya da ürünlerinin içine bakmaya devam etselerdi "uncola" (kolasız) tabirini üretmezlerdi. Piyasadaki rakiplerini inceleyerek kolalı içeceklere alternatif olduklarını buldular. Kola tüketicilerinin zihnine 7-Up'ı "kolasız" içecek olarak konumlandırıdılar.

Başarılı bir konumlandırmanın sürekliliği olması lazımdır. Yıllar sonra bile aynı konumu korumalıdır.

Avis örneğinden devam edecek olursak Avis'de bu hataya düştü ve dedi ki "Avis birinciliğe gidiyor". Fakat insanların kafasındaki konumu çoktan yerleşmişti.

¹⁰ <[>.](http://www.hsabgenclik.net/atlasjet-basarili-alpet-ve-beko-belirsizlik-kurbani-t8083.html?s=5c28d49b918fb93611ef01cae8a08a69&)

Sonradan farklı konumlar yaratmaya çalışmak Avis'e pek yaramadı ve "ikinciliği" değerini kaybettikten sonra anladı.

Dünyanın önde gelen marka danışmanlık şirketlerinden Interbrand firmasının, marka uzmanlarıyla yaptığı çalışmaya göre, başarılı markaların görünüşünde istikrarlı olması beklenen en yüksek değerdir.

1. İstikrar 36,0%
2. Müşteriyi hedef kitleyi anlamak 18,2%
3. Mesaj/iletişim 14,7%
4. Yaratıcı olmak/tasarım/marka kimliği 12,8%
5. Farklılık/eşsiz olmak 12,0% ¹¹

Bir alanda lider olan markanın yerine göz dikmek her zaman çok akıllıca bir iş değildir. Mesela IBM gibi güçlü bir markanın konumuna göz dikerek, alt etmek veya kafa kafaya olmak için verilen mücadeleler kısa zamanda zayıf düşer. Onun yerine IBM gibi güçlü bir marka ile rakip olabilmek için ancak kendi markanın potansiyel müşterilerinin zihnindeki algısı üzerinden gidip kendi bulunduğu pozisyonun avantajını bilgisayarlara adapte ederek farklılaşmaya gitmek daha iyi sonuçlar verir. Takipçi firma rakibinin konumunu ele geçirmektense, muhtemel müşteriler üzerindeki konumunu değerlendirip, girmek istediği sektöre göre ürünü pazarlayıp, ürünün faydasını tüketiciye konumlandırabilir.

3.4 Yeniden Konumlandırma

Hedef pazarın toplam algısında yarışan ürünlere bağlı olarak bir ürünün kimliğini değiştirmeyi ifade etmektedir.¹²

İşletmeler çoğu kez hedef pazardaki müşterilerinin sürekli onları destekleyeceği ve her zaman sadık olacağı düşüncesindedirler. Oysa pazar sık sık değişmektedir. Eğer işletme bu değişime ayak uyduramazsa pazardaki konumu tehlikeye girer. Böyle bir

¹¹ "Brand Marketers Report", 2007, 25 Kasım 2007

<http://www.ourfishbowl.com/images/surveys/IB_2007BrandMarketersReport.pdf>.

¹² *Wikipedia*. 25 Kasım 2007 http://tr.wikipedia.org/wiki/Ana_Sayfa.

durumda işletme, pazarın ihtiyaçları doğrultusunda kendisini yeniden konumlandırmalıdır.¹³

Bir marka en başta pazarda iyi konumlandırılmış olsa bile, yaşanan gelişmeler sonucunda firmanın, aynı markayı belli bir zaman sonra tekrar konumlandırması ihtiyacı ortaya çıkabilir. Bunun nedenlerinden bazıları;

- ✓ Teknolojideki değişimin büyük hızı
- ✓ Tüketici tutumlarındaki çabuk ve öngörülmesi olanaksız değişimler
- ✓ Küresel ekonomide rekabetin artması
- ✓ Yaratıcı yöneticiler arasındaki rekabetin artması

ile günümüzde birçok ürünün pazar konumu riske girmektedir.

Yeniden konumlandırma, hedef pazar diliminin ve rekabet avantajı sağlayan farklılıkların değiştirilmesi işidir. Burada hedef pazar veya farklılık yaratan etkenlerden birini değiştirmenin yanında her ikisinin birden değişimi de söz konusu olabilir.¹⁴

Özellikle marka çeşitliliğine giden firmalar bu gelişmeleri ve yoğun rekabeti her üründe ayrı ayrı sağlayamamaktadır. Bu zor şartlarda mücadele etmektense tek bir ürün üzerine yoğunlaşp, uzmanlaşmak verimliliği arttırmaktadır. Zaten müşteriler de şirketin daha dar alanda uzmanlaşması gerektiği düşünürler. Bunun mükemmelliği ve kaliteyi getireceğini bilirler. İşte bu noktada özellikle de marka çeşitliliğine giden firmalarda yeniden konumlandırma fikri ortaya çıkar.

Xerox önce fotokopi makinesi olarak konumlanmıştı. Sonra bilgisayar piyasasına girmeye çalıştılar. Kötü sonuçlardan sonra tekrar “belge şirketi” olarak konumlandılar.

¹³ Philip Kotler, Alan. R. Andreasen, *Strategic Marketing for Non-Profit Organizations, 5th ed*, (New Jersey: Prentice-Hall, 1996).

¹⁴ William M. Pride, O.C. Ferrell, *Marketing Concepts And Strategies*. (Boston: Houghton Mifflin Company, 2000)285.

Şirket piyasayla temasını yitirmemeli ve ürünleri, imajı ve geliri çok fazla zarar görmeden kendini yeniden konumlandırarak cesareti göstermelidir.

Konumlandırma, şirketi müşterilerin zihninde tanımlayan fikir hatta bir söz üzerine yoğunlaşmaktan ibarettir. Güçlü bir marka özdeşleşmesi, şirkete büyük bir üstünlük sağlar. Başarılı tek bir kavramı büyük bir kitleye pazarlamak, aynı marka altında elli ürünü ya da hizmet fikrini elli ayrı kitleye pazarlamaktan daha etkilidir.

Müşteri tutumları değiştiğinde, mevcut ürünler teknolojinin gerisinde kaldığında ya da tüketicilerin kendilerine ilişkin yerleşik algılamasından uzaklaştığında, yeniden konumlama zorunluluk haline gelir.

Bazen ürün için yeni bir boşluk yaratılamaz. Artık o kadar çok ürün çıkmıştır ki yer kalmamış gibi gözükebilir. Bir ürün kategorisindeki gereğinden fazla ürün firmaların reklâmlarının zihinlerin içine sızmayı engeller. Bu durumda ürün kendi boşluğunu kendi yaratmalıdır. Böyle durumlarda en temel olarak altı çizilen reklâm stratejisi *rakibini konumlandırmaktır*. Daha önceden zihne yerleşmiş bir markayı yeniden konumlandırarak pazardan kendine bir gelir elde etmeye dayanır.

Yeni fikri akla sokmanın yolu, eski fikri akıldan çıkarmaktır.

Colomb dünya yuvarlaktır dediğinde halk inanmamıştı. Önce dünyanın düz olmadığını kanıtladılar. Korsan gemilerinin belli bir mesafeden sonra ufukta görünmediğini, eğer dünya düz olsaydı bütün gemilerin uzaktan gözükebileceğini belirttiler. Bu mantıklı gelen açıklamadan sonra eski inaniştan kurtulup yeni bir fikri benimsetmek daha kolaydı.

Tartışmadan korkmamak gerekir. Tartışma isim yaratabilir. Rakibini konumlandırma stratejisini uygularken rakip ürün hakkında bir şeyler söylemelidir. Muhtemel müşterinin rakip ürün hakkındaki fikri değiştirilmelidir.

▫ *Yeniden Konumlandırma Süreci* aşağıdaki adımlardan oluşur.

1. Mevcut Konumun Belirlenmesi
2. Hedeflenen Konumun Belirlenmesi
3. Hedeflenen Konum İçin Tutundurma Faaliyetlerinin Planlanması
4. Tüketicilerin Yeni Konum Algılarının Değerlendirilmesi

▫ *Yeniden Konumlandırma Stratejileri:*

•*Gerçek Yeniden Konumlandırma:* Burada üründe yapılan fiziksel değişiklikler söz konusudur. Yöneticiler, markanın kalitesini yükseltip, fonksiyonlarını ve tasarımını güncelleyerek ürünü günümüze uygun hale getirir. Bu yol Jaguar'ın 90'lı yıllar sonrasında uyguladığı yoldur.

•*Psikolojik Yeniden Konumlandırma:* Burada tüketici gözündeki imaj, yani tüketicilerin inançları değiştirilmektedir. Şirket tüketicilerin, markanın statüsüne ya da felsefesine yönelik inanışlarını değiştirmeye çalışır. Ancak insanlar bir kez bir şeye inandı mı bunu değiştirmek çok zordur.

•*Rekabetçi Yeniden Konumlandırma:* Burada rakiplerin konumu dikkate alınarak markanın kendi konumunda değişiklikler yapılması söz konusudur. Bu noktada bazı ülkelerde rakip markaları aşağılayan kıyaslamalı reklâmlar da kullanılmaktadır.

•*Değerleri Yücelten Yeniden Konumlandırma:* Burada tüketicilerin temel değerlere farklı ağırlıklar vermeleri için ikna edilmeleri söz konusudur. Bazen tüketiciler, sahip olduğu bazı özelliklerin daha önemli olduğuna ikna edilebilirler. Örneğin Lexus; lüks bir araba alırken “sessizliğin” çok önemli olduğunu vurgulayıp, tüketicilerini buna ikna etmeyi başarmıştır.

•*İhmal Edilen Değerler İçin Yeniden Konumlandırma:* Burada tüketiciye yeni seçme kriterlerinin sunulması söz konusudur. Nadir de olsa markaya yeni özellikler eklenebilir. Unilever, yeni markası Radion deterjanı, kirleri olduğu kadar kötü kokuyu da yok edeceği iddiasıyla tekrar konumlamıştır.

•*Tercihleri Değiştiren Yeniden Konumlandırma:* Burada tüketicilerin görüşlerini değiştirmeleri amacıyla ikna edilmeleri söz konusudur. Bazen bu yöntem işe yarayabilir. Örneğin medyada yayınlanan korkutucu hikâyeler ve yapılan bilinçlendirici reklâmlar sayesinde doğal ve katkı maddeleri içermeyen gıdalara yönelik tercihler artmıştır.

•*Markayı Zenginleştiren Yeniden Konumlandırma:* Burada bir şekilde ekstra bir değer ekleme söz konusudur. Bu şekilde markanın değeri arttırılabilir. Örneğin; otellerin temel faydası konaklamayken, yeniden konumlandırma ile buna boş zaman geçirebilecek mekânları, barları ve eğlenceleri eklemişlerdir.

Türkiye’de pazarlama stratejisi olarak uygulanan yeniden konumlandırma örneklerine gelecek olursak:

Arçelik markası Türkiye’de beyaz eşyada bilinirlik oranı çok yüksek, güvenilir, köklü ve lider bir markadır. Yaklaşık elli yıldır bilinen çizgisini başarı ile muhafaza etmiştir. Ama geçtiğimiz yıllarda Arçelik başarılı bir yeniden konumlandırma çalışması başlattı. Eskilerden kalmış yıpranmış, demode yüzünü değiştirdi. Önce logosunda modern çizgiler kullanarak imajını gençleştirdi. Sonra sevimli bir çelik robot karakteri yaratıldı. Teknolojik yenilikler gerçekleştirildi ve markaya enerjik, daha yenilikçi, daha genç marka konumlandırması yapıldı. Artık Arçelik deyince tozlu hayallerden kalma tanımlamalar değil, taze, capcanlı, esprili, daha genç konumlandırma yaratıldı. Ayrıca yaratılan çelik robotu ile de yeni neslin sempatisi kazanılarak marka bilinirliğinin yaş sınırını aşağılara çekmiş oldu. (EK-9)

Alman markası *Kosla* piyasaya ilk çıktığında tül perde yıkaması içindi. Fakat Türkiye’de tül perde yıkamak için pek tutulmadı. Çok özellikli (specific) bir ürün olduğu için satış potansiyeli çok düşüktü. Bu yöneticiler tarafından fark edilince satış potansiyeli çok daha geniş ve büyük olan çamaşır suyu üretimine yöneldiler. Ayrıca tüketiciye çamaşır suyunun kullanımı için farklı kullanım yerleri de göstererek tüketim potansiyelini arttırdılar. Kendi pazarlarında Kosla’yı çamaşır suyundan daha az yan etkileri olan bir ürün olarak yeniden konumlandırıdılar ve başarılı oldular.

Alpet'in geçen seneki reklâmlarını evvela hatırlatmak gerekirse. Takımını hava şartlarına aldırmaksızın çok sıkı bir şekilde maça hazırlayan çalıştırıcı ve arkadan gelen sunucunun sesi; “Takımınızda yabancı yıldızlar olmayabilir. Gazete ve televizyon sizden sıklıkla bahsetmeyebilir. Çok fazla taraftarınızda olmayabilir. Ama çalışırsanız, çok çalışırsanız, alt yapınız güçlüyse, kendinize güvenerseniz ve takım oyununa inanırsanız devlerin, yani dört büyüklerin korkulu rüyası olursunuz. Çünkü siz adı konulmamış olsa da beşinci büyüksünüzdür. Türkiye akaryakıt liginde şimdi böyle bir takım var. Ve Türkiye'nin beşinci büyüğü olmak üzere sahaya çıkıyor.” Arkadan da Beş! Beş! Beş! şeklinde slogan atılıyor.

Alpet'in daha sonraki reklâm stratejisi de aynı, “Bitlis'te beş minare” diyor. Yani kısmet ederse ilerde beşinci büyük olacağım demek istiyor. Uygulanan stratejisi, “olmaya çalıştığı” yeri söylemek, zihinleri tam olarak netleştirmeye yetmiyor. “Yakında beşinci büyük olacağım” ifadesi kendisini yeniden konumlandırmak istemesinin bir örneğidir. Şu anda tüketicilerin gözünde nerede bulunduğu belli olmayan bu akaryakıt şirketi, kendisini beş büyük akaryakıt şirketinden biri olarak yeniden konumlandırmaya çalışıyor.

2006 yılında *Dimes* meyve suyu, reklâm kampanyası çalışmalarında meyve suyunu meşrubat liginde konumlandırmaya çalıştılar. Bu ligin oyuncuları kendilerini önceden belirgin şekilde gösteren ve meşrubat tanımına uygun ürünlerden oluşuyordu. Örneğin hazırladıkları televizyon ve açık hava reklâmlarında heyecanlı şekilde maç seyreden gençlerin önünde, mısır, cips ve *Dimes* meyve suları vardı. *Dimes* ile futbol özdeşleştiriliyordu ve Dünya Kupası'nda keyifle *Dimes* meyve suyu tüketilebileceği vurgulanıyordu. Maç izlerken meyve suyu içmek gibi bir algı yaratılmaya çalışıldı. *Dimes* meyve suyu için bu bir yeniden konumlandırma çalışmasıydı. *Dimes* meyve suyunu da maç izlerken içebilirsiniz. Bu meyve sularının algılandığı “meyve suyu sağlıktır, sabahları içelim, sağlıklı yaşamaya devam edelim” konumlamasından farklı bir çalışma olmuştur. Ürünün tüketimini arttırmak için psikolojik yeniden konumlandırma yapılmıştır. (EK-10)

Sütaş “yoğurt sever” reklâmını kısaca hatırlamak gerekirse; kurulmuş platforma reklâmın oyuncusu çıkıyor, arkasında da geniş bir ekran, oyuncu kalabalık bir topluluğa sesleniyor. “Evet, ben doğuştan bir yoğurt severim. Yemeğin yanında

yoğurt yemem, yoğurdun yanında yemek yerim. Ben bir yoğurt severim. Bununla gurur duyuyorum” diyor ve cebinden çıkardığı kaşığı da havaya kaldırıp kendini, seyirci olan inek topluluğunun üzerine doğru atıyor. Açık hava reklâmlarında da “yoğurt sever” betimlemesi pekiştiriliyor. Süttaş, iyiliksever, müziksever gibi kullandığımız kelimelerden yola çıkarak, yoğurt tüketimini artırmaya yönelik kampanyasında, yoğurdu yemeklerde tükettiğimiz yan ürün olmaktan çıkarıp kendi başına da yenilebilecek bağımsız bir ürün kılmayı hedefler gibi görünüyor. Buna reklâmın ya da kampanyanın kendisine çizdiği yol denebilir. Burada Süttaş yoğurt temel ürününü, yemeklerin yanında yenen yan bir ürün olmaktan çıkarıp, her zaman yenebilen bir ürün olarak yeniden konumlandırmak istiyor. Diğer yoğurt reklâmlarında genelde yoğurdun yemeklerin yanında tüketilen bir ürün olarak sunulmasının (kızartma, dolma vb...) dışında, Süttaş farklı bir konumlandırma stratejisi izlemiştir. (EK-11)

Fiat'ın yeniden konumlandırma çalışmaları; otomobil sektöründe rekabetin yoğunlaşması özellikle Tofaş'a çok zarar verdi. Yıllar içinde satışları ve pazar payı düştü. Tofaş bu yıpranmayı durdurma ve toparlanma yönünde girişimlerde bulundu. Yıllarca ürün gamında bulunan kuş serisinin üretimine son verdi. Yeni otomobilleri piyasaya sürdü. İç içe geçmiş ve birbirleri karşısında bile nerede durduğu belli olmayan Tofaş ve Fiat'ı ayırdı. Tofaş'ı bir kurum ismi, Fiat'ı bir otomobil markası olarak belirledi. (EK-12)

Fakat bugüne kadar yapılanlar tatmin edici sonuçlar sağlamadı. Hâlâ artan satışlardan en az payı Fiat otomobilleri almaktadır. Yılların oluşturduğu tortuları tüketici zihninden silemiyor. Fiat onlarca yılın kalıntılarında kurtulmayı başaramıyor.

İmaj değiştirmeye çalışan Fiat'ın reklâm kampanyasında konumlandırma problemi yaşadığı görülmektedir.

Fiat markasının önünde çok ciddi bir konumlama sorunu duruyor. Sorun yeniden konumlandırma sorunudur. Fiat'ın bugüne kadar yaptıkları bu ihtiyacı karşılamamış, Fiat markasının ihtiyaç duyduğu imaj yenilenmesi gerçekleşmemiştir.

Reklâm, Fiat otomobillerinin İtalyan ateşi ile tasarlandığını söyleyerek markayla İtalyanların tasarım ve sanatta bilinen ustalıklarını özdeşleştirmeye çalışıyor. İtalyan

tasarım ustalığını ve estetiğini Fiat markasına eklemeye çalışıyor. Reklâmın bir stratejisi bulunmakla birlikte;

- İtalyanların tasarım ustalığını bu ülkede kaç kişi biliyor?
- İtalyan tasarımı ve estetiği otomobilde kabul edilmiş bir üstünlük müdür?
- Otomobilde tasarım üstünlüğü arayan bir tüketici grubu var mı?
- İtalyan ateşi ile otomobil birlikte anılan bir şey midir?
- Türk toplumu otomobilde İtalyan ateşi arıyor mu? Soruları bu stratejiyi sorgulamayı gerektiriyor?

Her şeyden önce yeniden konumlanma sadece bir reklâm filmi ile gerçekleşmez. Bunu sağlamak için reklâmı marka yönetiminin bir alt kümesi olarak gören prensipleri uygulamak gerekir. Salt reklâm filmi, karanlık gecede çakan bir şimşek gibi görünür ve kaybolur. Arkasında bir iz bırakmaz. Yeniden konumlama reklâm ile yetinilmeyecek kadar zor ve önemli bir konudur.

Fiat'ı yeniden konumlama ihtiyacı ile karşı karşıya bırakan süreç artan rekabettir. Yeniden konumlandırma, konumlandırmaya göre gerçekleştirilmesi daha zor ve risklidir. Zordur, çünkü tüketicinin bir mal, hizmet ve marka ile ilgili algılarını ve inanışlarını değiştirmek çok güçtür. Risklidir, çünkü yeni bir konuma oturmak ve bu yeni konumda başarılı olabilmek çok fazla “eğer...olursa” önermesinin bir araya gelmesine bağlıdır.¹⁵ Eğer bir marka konumu var ise ve marka yönetiliyorsa yeniden konumlama görece daha kolaydır. Ancak marka yönetimi yapılmıyorsa riskler daha da artmaktadır. Fiat markası da bu güçlüklerle karşı karşıyadır. Hatta çok daha fazlasıyla. Eğer bir marka konumu var ise ve marka yönetiliyorsa yani marka ile ilgili temel ödevler yapılmışsa iş biraz kolaylaşır. Bu durumda (sektörlere ve kategorilere göre değişmekle birlikte) ürün içeriğini değiştirmek, fiziksel değişiklik yapmak, ürün kullanımını değiştirmek ve imaj değişikliği yapmak gibi yöntemlerle yeniden konumlama yapılabilir.

Fiat reklâmına gelince, reklâm bir strateji üzerine kurulmuştur. Bu stratejinin özü “İtalyan ateşi ile tasarlandı” ifadesidir. Reklâmın kendisinde ve stratejisinde problem

¹⁵ Füsün Kocabaş, Müge Elden. *Reklam ve Yaratıcı Strateji*. (İstanbul: Yayınevi, 1997).

yok ancak bu stratejiyi Fiat markasının desteklemesiyle ilgili ve toplumdaki İtalyan imajının farklı algılanmasıyla ilgili bazı sıkıntılar var. Markaya bir değer eklemeye çalışırken ürün ve hizmet performansının ve ürünle ilgili göstergelerinin kesinlikle ve kesinlikle bu değeri gerçekleştirmesi gerekir. Ayrıca markaya biçilen değerın tüketicilerin algılanması ve zihnindekilerle ilişkilendirebilmesi, stratejinin kuvvetini arttıracaktır. Şimdi; her gün trafikte gördüğümüz Şahin, Palio, Siena, Albea ve Marea otomobillerinin hangisi İtalyan ateşi ile tasarlanmış olabilir. Tempra, Tipo ve Uno? Hangisi olağanüstü, harika tasarımlara sahiptir? Bu otomobiller göz önünde iken hangi tüketici Fiat'taki İtalyan tasarımına inanır? Bu konu çok önemlidir; markaya bir değer eklenirken ürünün bu değeri desteklemesi gerekir. Aksi takdirde ürünün reel gerçeği ile reklâmın sanal gerçeği arasındaki farkı tüketici algılar ve negatif tepki gösterir.

Ayrıca Fiat'ın bu strateji ile hangi tüketiciyi hedeflediği de belirsizdir. "İtalyan ateşi" otomobilde Ferrari'yi akla getirir. İtalyanların tasarımındaki başarıları birçok sektörde bilinen bir gerçektir. Ancak Türk toplumunun hangi kesimleri bu algılamaya sahiptir ve bu kesimin büyüklüğü ne kadar gibi sorular ve Fiat'ın bu kesimi mi hedeflediği tartışmalıdır.

Reklâmın stratejisi ürün gerçeğinde kendini gerçekleştirememesi ve (mevcut yada potansiyel) Fiat müşterilerinde var olan algılamalarla örtüşmemesi sebebi ile boşa çıkmaktadır.

Amaç İtalyan estetiği ile Fiat markası arasında bir köprü kurmak ise gerçekten tasarım harikası otomobiller sunulmalıdır. Bu yapılamıyorsa susulmalı, tüketici beklentileri ve karşılanmamış ihtiyaçlarına göre ne yapılması gerekiyorsa ve ne yapılabiliriyorsa o yapılmalıdır. Aksi takdirde yapılan bir reklâm kampanyasından neden sonuç alınmadığı üzerinde düşünülür durulur.

"Marka iletişiminin özü, hedef tüketiciye önerdiğiniz fiziksel ve duygusal faydaları yaratıcı bir fikir ve markanın kişilik özelliklerine uygun dille aktarmaktır."¹⁶ Ayrıca

¹⁶ GüvenBorça, Reklâmlardan Sonra, (İstanbul: Mediacat Kitapları,2003)140.

tüketiciye sunulan değer ve faydaların üründe karşılığını bulması ve hedef tüketicinin zihnindekiler ile ilişkilendirilmesi gerekmektedir.¹⁷

Fındıkla ilgili mevcut tüketici algısı:

Ürünle ilgili olarak oluşan tüketici algısı üç noktada odaklanmaktadır.

1. Lezzetli ve nispeten pahalı, diğer çerezler gibi doğal bir çerezdır.
2. “Cinsel gücü arttırır.”(aganigi) mesajının oluşturduğu popüler algı.
3. Sağlığa yararlıdır.

Fındığa yüklenen mevcut değerler yeterli mi? Aslında “doğru mu?” şeklinde de sorulabilir. Mevcut değer algılarını inceleyecek olursak;

1. algı: Lezzetli ve nispeten pahalı, diğer çerezler gibi doğal bir çerezdır.

“Herhangi bir çerez” algısı, markalaşmanın en büyük düşmanıdır. Şartların olgunlaşması sonucu oluşturulacak farklılaştırılmış ürün arzları gelişene kadar mevcut ürünün fiziksel özelliğinde büyük bir değişiklik yapabilmek mümkün değildir. Soyut değerlerde farklılaşma yaratarak fındığın diğer çerezlerden ayrıştırılması şarttır. Yani fındık, tarımsal bir emtiadan markaya dönüştürebilmelidir.

2. algı: “Cinsel gücü arttırır.” Muhtemel fındık tüketicisi bayanlara ters gelebilecek bir algıdır.

“Algılamayı yönetebilmek için hedef kitleyi veya kişinin değerler sistemiyle kesinlikle çatışmamak gerekir. Değerler sistemi öyle bir süzgeçtir ki, bu süzgeçten geçilemediği takdirde algılama yönetiminin diğer 10 temel kuralının tamamına harfiyen uyulsa da bir işe yaramaz. Çünkü bu durumda, deyim yerindeyse, uçağın burnunu havaya kaldırmak mümkün olamayacağından, yere çakılmak kaçınılmaz hale gelecektir.”¹⁸

3. algı: Sağlığa yararlıdır.

Bu algı olumludur, ancak tek başına yeterli değildir. Yani bir “ilaç” konumlandırması tüketici kitlesini daraltacak ve yaş oranını yükseltecektir.

Algı: Lezzetli ve nispeten pahalı. Diğer çerezler gibi doğal bir çerezdır. Yumuşatılmalı ve küçültülmelidir. “Sağlık” ise muhafaza edilmeli, hatta vurgusu dozunda olmak kaydıyla artırılmalıdır.

¹⁷A.Faruk Şener, “İtalyan ateşi ile yeniden konumlanmak”, Marketing Türkiye, 21mayıs 2004. <http://www.marketingturkiye.com/BilgiBankasi/Detay/?no=170>.

¹⁸ Ali Saydam, Algılama Yönetimi, (İstanbul: Rota, 2005) 255.

Fındık için yeni bir konumlandırma çabası yapmak ve pazarlama iletişimini de bu konumlandırmaya uygun olarak gerçekleştirmek kaçınılmazdır.

Yeni konumlandırma bir reddi miras üzerine oturtulmamalı, mevcut kazanılan bilgileri içine almalıdır. Ancak, yeni konumlandırma kapsamı içinde “aganigi”nin etkinliği yumuşatılmalı ve küçültülmeli, “sağlık” ise muhafaza edilmeli, hatta vurgusu, dozunda olmak kaydıyla artırılmalıdır.

Peki, nasıl bir konumlandırma? Fındığın çekirdek değerini (core value) afrodisyak özelliği olarak vurgulandığında ürüne kendi kendine yeni rakipler icat edeceği muhakkaktır: Viagra, padişah macunu, bal vb. afrodisyaklar veya afrodisyak olduğuna inanılan ürünler.

Çekirdek değerini tek başına “sağlık” olarak benimsenmesi durumunda da benzer bir sonuçla karşılaşmak kaçınılmazdır.

Oysa eşsiz (unique) bir konumlandırma yapılmalı, tüm rakipler ve ikame rakipler yanında farklılaşarak ciddi bir rekabet avantajı elde edilmelidir.

Türk fındık. Türk fındığı, soyut ve somut bileşenler olarak; herhangi bir tarımsal emtia ya da bir kuruyemiş değil, Brezilya kahvesi, Rus votkası, Küba purosuna, Amerikan fıstığı gibi “gusto”su olan bir markadır. Yepyeni bir lezzet deneyimidir. Her yerde, her koşulda tüketilebilir. Dinamik, enerjik, eğlenceli ve kıpır kıpırdır. Bu özellikleriyle hayatın neşe kaynağıdır. Sağlıklıdır, birçok yönüyle sağlığa yararlıdır. Yerine ikame edilebilecek herhangi bir benzeri yoktur. Tüm bu değerleriyle “kabuğuna sığmayan bir mucize”dir.

O, kabuğuna sığmayan bir mucizedir hayatın en yararlı neşesi, eğlencesi ve lezzet keyfidir. (EK-13)

Johnson&Johnson markası da şampuan ürününde yeniden konumlandırma stratejisi uygulamıştır. Piyasaya ilk çıktığında “gözleri yakmayan bebek şampuanı” olarak konumlanmıştı. Ürün tüketimini doygunluk seviyesine ulaşıncaya, çözüm olarak ürünlerini yeniden konumlandırıdılar. Tüketici pazarını genişletmek için Johnson&Johnson şampuanlarını saçlarını sık yıkayan ve hafif şampuan ihtiyacı

olanlara yönelik konumlandırma çalışmasına yöneldiler. Bu yeniden konumlama çalışması ile kullanıcı sayısını arttırmış oldular.

Yeniden Konumlandırmada Marka İsmi Önem Taşır.

İsim, markayı muhtemel müşterinin ürün merdivenine asacak olan addır. Konumlandırma döneminde yapılabilecek en önemli iş ürüne isim vermektir. Konumlandırma sürecini başlatacak olan isim muhtemel müşteriye ürünün faydasını anlatacak biçimde seçilmelidir. İpeksi saçlar için *İpek* şampuanı, ikramlık *İkram* bisküvileri, fotoğraf stüdyosu için *Fotoğrafçı* gibi.

✓ İsim seçerken dikkat edilmesi gereken

İsim seçerken ismin sınırları aşması gerekmez. Ürün cinsi ile alakalı yakın bir isim de kullanılabilir. Ürün için özgün bir isim, ticari marka yaratmaktan daha iyi sonuçlar doğurabilir. İyi bir isim bulmak, ürünün uzun süreli başarısını getirebilir. Erkekler için *Erkekçe* dergisi, yeni anneler için *Anne ve Bebek* dergisi, kontrollü hatlarda *Muhabbet Kart* başarılı seçimlerdir.

✓ İsim nasıl seçilmez.

Tempo dergisi haftalık bir dergi için *Aktüel* kadar iyi bir isim değildir. Ve insanlar *Tempo* dergisinin müzik dergisi için mükemmel bir isim olduğunu düşünebilir.

Fotoğraf dergisi fotoğrafçılık alanında lider bir dergidir. *Geniş Açı*'nın ise durumu çok parlak değildir. Bir ürüne zaman ve para harcıyıp yenilikler eklenebilir. Fakat acaba buna muhtemel müşterilerin ihtiyacı var mı? Örneğin bir deodorant firması E vitaminli deodorant üretiyor ve bunu pazarlamak için büyük paralar harcıyor. Kutularına da E vitamini içerdiğini yazıyor. Ve tabii ki ürün hayatı fazla sürmüyor. Ürünlerde sıra dışı değişiklikler yapmak yerine, çok iyi bir isim satışlarda çok daha fazla fark yaratabilir.

✓ Uydurma isimler

Uydurma isimler kullanma lüksü piyasaya yeni bir ürün ile ilk kez girildiği zaman vardır. Çünkü kullanılacak olan ismin manası yoktur. Örnek vermek gerekirse Kodak ilk ucuz maliyetli fotoğraf, Xerox ise ilk düz kâğıt fotokopisi yapan firma olma şanslarını kullanarak bu uydurma isimleri yerleştirmişlerdir.

✓ Olumsuz isimler olumlu düşündürebilir

Margarini bunun için uygun bir örnek olabilir. İnsanlar yağın süttten yapıldığını bilir fakat margarin isminin ürünün neden yapıldığını sakladığını düşünürler. Sanki taklit bir yağ imajı verir. En başından bu ürünü isimlendirirken ürünün özünü anımsatan bir isim konulsaydı mesela soya yağı gibi margarinden daha iyi etki yaratabilirdi.

✓ Ürünü bulunduğu yerden çıkarmak

Ürün üzerindeki negatif etkiden kurtulmanın yolu onu bulunduğu manadan dışarı çıkarmaktır. Bu negatif bir isimi kasti olarak kullanarak da yapılabilir. Bu yapıldığı zaman ürünün uzun dönemli gelişim programını başlamış olur. Margarine bundan sonra soya yağı denirse hem inek yağından daha az zararlı olduğunun avantajları vurgulanır hem de insanların zihnindeki acaba bu neden yapılıyor sorusuna cevap verilmiş olur.

İsim, verilecek mesajı zihin ile birleştirecek ilk araçtır. İsmi iyi ya da kötü ya da estetik olmasından öte ürün ile aynı mesajı vermesi önemlidir.

✓ İsimsizlik tuzağı

Bazı firmaların isimlerinin uzunluğundan dolayı kendi isminin baş harflerinden kısaltmalar kullanırlar. General Electric GE, Ankara Ticaret Odası ATO, İstanbul Deniz Otobüsü İDO gibi. Bu isimlerin hece sayısı fazla olduğu için böyle kısaltmalar kullanılmıştır.

Markanın isminin kısaltılmış ismi ile belli tek bir kelimeyi seçme şansı varsa her zaman tek kelimeyi kısaltma olarak kullanmak daha iyidir. Ford Motor'a kısaca Ford deniyor. Fenerbahçe Spor Kulübü için Fenerbahçe hatta Fener.

Bu konuda firmaların dikkat etmesi gereken baş harflerden kısaltma isim kullanmaya başlamadan önce bilinirliklerinin yüksek olması gerekir. Çoğu zaman uzun isimli firmaların bilinirliği daha çoktur. Çünkü bir kısaltma kullanıldığı zaman mesela THY hemen beyinde Türk Hava Yolları isminin geçmesine sebep oluyor. Kısaltma isimleri kullanırken de dikkat etmek gereken bir nokta vardır. THY ismi bir 10 yıl sonra da anlamını yitirmemiş olur. İnsanlar hangi isim olduğunu halen bilirler. Fakat THY ismi tek kullanıldığı zaman gelecek kuşak için bir anlam ifade etmeyebilir.

✓ *Sebeup ve sonuç karmaşıklığı*

Eğer bir lider marka kısaltmalardan oluşan bir isim kullanıyorsa diğer takipçi firmalar da bunu uygulamaya koymak isterler. Fakat karıştırdıkları bir nokta vardır. İsmın kısaltmasını kullanabilmek için önce çok başarılı olmak gerekir (sebeup), bunun sonucu olarak da kısaltma isim kullanabilme hakları doğar. International Business Machines önce zengin oldu sonra IBM. Rakip firmalar da başarının sırrını sonuçta sanarak gittikleri kısaltmalarla isimlerini duyuramadılar.

✓ *Ucuza mal ederim tuzağı*

Başarılı bir firma, isim yapmış ve insanların kafasında belli bir konuma sahip. Bu başarılı şirket yaptığı çalışmalarla yeni bir ürün daha geliştirmiş. Her şey hazır piyasaya çıkacaklar. Tek yapmaları gereken iyi bir isim bulmak. Markanın oturmuş ismini kullanmayı uygun grrlere. Nede olsa ürünü tanıtılmak için fazla reklâm bütçesi ayırmaya gerek yoktur. İnsanlar başarılı markayı görünce bu ürünü de iyi yapmıştır diye düşünüp tüketiciler. Burada yöneticiler masrafları düşünüp yeni marka çalışmasına gitmez ama gözden kaçırdıkları nokta var olan ürünün konumuna verdiği zarardır. Kendi satışlarını dahi düşürebilir.

✓ *şirketlerin holdingleşmesi (kümeleşmesi)*

Tek rn zamanı nispeten daha kolaydı. Bir rn bir marka idi. Konumlanma açık ve netti. Fakat teknolojik sürecin gelişmesi ile firmalar değişik dallardaki ürün alanlarına yönelmeye başladılar. Bu da şirketler için holdingleşme sürecini başlatmış oldu. Holdingleşen firmalar bir alanda uzmanlaşamadılar. Holdingleşmek belki uzmanlaşmayı engelleyebiliyor fakat rekabet şartlarının ağır olduğu dünyamızda rekabet edebilmek için finansal desteği sağlamış oluyor. Hele ki holdingleşme süreci satın almalarla büyüyorsa gerekli olan para da temin edilmiş oluyor.

Bir şirket girişimci bir ruhla kurulur. Sahipleri emekli olduğunda ya da öldüğünde şirketin kendi kendini yiyip bitirmemesi (vergiler, ölüm), devamlılığı için kurumsallaşmış bir firmanın parçası olması gerekir.

✓ *İki farklı strateji*

şirketler iki türlü büyür. Ya şirket içi bir gelişme, yenilik ile ya da dışarıdan başka bir firma ile birleşmeyle. Bu büyüme esnasında da iki türlü isim stratejisi geliştirilir.

Şirket kendi içinde bir ürün geliştirerek büyüyorsa yeni çıkan ürüne kendi ismini verir. Şirket dışarıdan satın alma ile büyüyorsa satın aldığı firmanın ismini kullanır. Firmanın egosu bir yana bırakılırsa şirket ne zaman kendi ismini kullanmalı ya da yeni isim seçmeli?

- Eğer insanların zihnine ilk giren siz iseniz, seçtiğiniz her isim uyar.
- Eğer piyasaya ilk giren siz değilseniz, uygun seçmediğiniz bir isim sizi çökertebilir.

✓ *Bölünme ya da birleşme*

Yeni bir ürün yeni bir isim ister. Yeni bir ürün meydana çıkacağı zaman onu daha önceden bilinen isme asmak hiç de iyi bir fikir değildir. Neden? Çünkü bir markanın tanınmış bir ismi varsa demek ki o ürün için iyi konumlandırılmıştır. İnsanların zihninde böyle bir algılayış vardır. Yeni çıkacak olan ürünü bu askıya yeniden konumlandırmak hem yeni ürüne hem de eski ürüne katkı sağlamayıp üstelik olumsuz yönde de etkileyebilir. Mesela Procter&Gamble'ın ürünlerinin hiçbirisinde şirket ismi kullanmamıştır. Her çıkan ürünü farklı bir isimle konumlandırılmış ve başarılı olmuştur.

✓ *Yeni ürün, yeni isim*

Yeni bir ürünü piyasaya çıkacağı zaman ona çok iyi bilinen bir isme asmak hatadır. Sebebi çok açık ki o isim o ürün için başarılı bir şekilde konumlandırılmış ve muhtemel müşterilerin zihninde kendi merdivenine sahiptir.

Piyasaya yeni çıkacak ürünü de başarıya ulaştırmak için ona yeni bir merdiven yaratmalı ve yeni bir isim verilmelidir.

Bir ismi iki farklı ürün için düşünmek zordur. Mutlaka biri daha ağır basacaktır. Çok bilinen Xerox örneğinden yola çıkarsak, Xerox fotokopi demektir. Bilgisayar işine aynı isimle girmesi başarısızlığı getirmiştir.

✓ *Ürün hattı genişletme tuzağı*

Ürün hattını genişletmenin mantığı şirketin içinden bakıldığında çok akıllıca gözükebilir. Şirketler markalarına ekonomik bakış açısından bakarlar.

Popüler bir markaya sahip olmak şirketleri ürün hattı genişletme dürtülerini harekete geçirir. Eğer marka ismi ürünün genel ismi olmuş ise ve müşteriler ürün ile ismi bir düşünüyorlarsa bu markaya dokunmamak gerekir çünkü bir fayda sağlamaz.¹⁹

Şirketler maliyet verimliliği ve ticari kabul elde edebilmek amacıyla, son derece iyi odaklanmış bir markayı, belirli bir ürün yada fikri temsil eden bir markayı iki, üç yada daha çok sayıda ürün ve ya fikir türünü temsil eden, odaklanmamış bir markaya dönüştürme konusunda oldukça istekli davranırlar.

Ürün hattı genişletme işine muhtemel müşteri açısından bakıldığında ise ürün hattı genişletme çabaları ürün ile ilgili marka konumunun belirginliğini yitirmeye başlar. Yeni ürünün muhtemel başarısı engellenmiş ve esas başarılı ürünün de pazar payını zayıflatmış olunur.

Tuvalet kâğıdında önde gelen bir marka olan Scott ürün hattı genişletmek sevdasıyla kendine Scotties, Scottkins, ScotTowels gibi değişik adlar taktı. Çok geçmeden “Scott” ismi netliğini yitirdi. İnsanın zihni bu karmaşıklığı sevmeyi ve Scott ismi denince akla belli bir ürün gelemeyi. Çünkü ürün yelpazesi çok genişlemişti. Şirketin bakış açısından düşünmek şirketin kendi başarısının önüne geçebilir. Dışarıdan bakabilmek şirketin başarısı için en büyük yardım elidir.

✓ *Ürün hattı genişletme işe yarayabilir*

Ürün hattı genişletmenin kısa vadeli avantajları vardır. Ürün yelpazesine ait isim orijinali ile bağlantı kuracaktır ve kısa süreliğine ani parlama olacaktır. Fakat uzun vadede bu dezavantaja dönüşecektir. Çünkü hızlı giren hızlı çıkar. Ürün hattı üzerinden isimlendirilen ürünler bağımsız bir konumlandırması olmadığı için unutulup gidecektir.

Ürün hattı uzatma bir hata değil bir tuzaktır.

Trout(1981)²⁰, a göre ürün hattı uzatma yolunu seçmenin bazı kuralları vardır.

¹⁹ “Product Positioning.”, *Quick MBA Knowledge to Power Your Business*. 25 Kasım 2007 <<http://www.quickmba.com/marketing/ries-trout/positioning/>>.

²⁰ A.g.y.

1. *Ürün hacmi düşükse*; satışlarının fazla olacağını düşündüğünüz ürünlerde asıl markayı kullanmamak gerekir. Satış hacmi düşük bekleniyorsa firma ismi kullanılabilir.
2. *Pazar kalabalıksa*; firma lokomotif ismini kullanabilir.
3. *Eşya ürünü*; farklılaştırılmamış bir eşya ürününün yeni isme ihtiyacı, hücumla geçme niyetinde olan ürün kadar çok yoktur.
4. *Küçük reklâm bütçesi varsa*; ürün hattı uzatma uygulanabilir.
5. *Dağıtım*; satış danışmanları tarafından satılan ürünlerde de farklı bir marka kullanılabılır. Satışa hazır standart ürünlerde ise farklı bir isim kullanılması gerekmektedir.

4. KONUMLAMADA KARŞILAŞTIRMA REKLÂMLARININ YERİ VE ROLÜ

“Rakiplerimizden daha iyiyiz” diye reklâm yapmak yeniden konumlandırma değil karşılaştırmalı reklâm yapmaktır ve çok etkili olmaz. Çünkü tüketici psikolojisi “senin ürünün çok iyi ise neden lider olamıyor?” diye düşünür.

Karşılaştırmalı reklâmlar incelendiğinde başarısız olanların rakiplerini yeniden konumlandıramayanların olduğu görülmektedir. Takipçi markalar rakibi ile kendisini kıyaslamalıdır. Ve tüketiciye nasıl daha iyi olduklarını anlatmalıdırlar. En azından muhtemel müşterilerin bekledikleri budur. Konumlamada karşılaştırmalı reklâm türleri:

4.1. Kafa Kafaya Konumlama

Rakibin adını vererek benim ürünüm o markanın ürününden daha iyi denilen konumlama türüdür. Kendi ürününü rakibin ürünü ile karşılaştırarak konumlama çabasıdır.

Mesela Audi'nin televizyon reklâmları kafa kafaya konulamaya güzel bir örnek teşkil eder. Reklâm şöyle gelişmektedir: Bir arabadan ne beklersiniz sorusu ile başlar. Duvarda yan yana çivili duran dört adet çivi vardır. Ekranda sorunun cevapları belirir. Önce dizayn der çiviye Alfa Romeo'nun anahtarı asılır. Ardından rahatlık çıkar ve Mercedes'in anahtarı asılır. Peşi sıra güvenlik der üçüncü marka arabanın anahtarı asılır. Dördüncü olarak sportmenlik der BMW'nun anahtarı çiviye asılır. Sonra bunların hepsinin sadece bir arabada olduğunu söyler ve çiviye asılan anahtarlıklardan oluşan Audi'nin amblemini ekrana verir. (EK-14)

Başka bir reklâm örneği de *Pepsi*'nindir. Pepsi reklâmında bir çocuk kola makinesine gelip para atıyor ve iki tane Coca Cola alıyor bunları yere koyuyor üzerine basıp para atıp uzanamadığı düğmeye basıp Pepsi'yi alıyor.

Virgin Atlantic'in yıllar önce uyguladığı strateji konumlama tarihine geçecek ve kitaplarda yer alacak kadar akıllıca bir uygulamadır.

1986 yılının 10 Haziran'ında British Airways, tam 5.200 kişiyi ABD'den Londra'ya bedava uçurmaya karar veriyor ve bunu yolculara olduğunca çok iletmeye çalışıyor. Virgin Atlantic ise kendi, reklâm ajansının da desteğiyle ana mesajı şu olan bir reklâm faaliyeti çabasına giriyor. "Sizi Londra'ya mümkün olan en ucuz şekilde ulaştırmak Virgin'in her zamanki politikası olmuştur. Bu nedenle 10 Haziran günü British Airways ile uçmanızı diliyoruz. Olabilecek en iyi hizmeti, en düşük fiyatla sağlayan Virgin Atlantic ile yılın diğer geri kalan zamanlarında uçmanız dileğiyle." Sadece bir indirim kampanyasına dahi karşı uygulanan karşılaştırmalı konumlanma örneği çok cesaret verici gözükmektedir.

Reklâmlarında rakibinin adını kullanarak konumlama çalışması ülkemizde pek tercih edilmeyen bir yöntemdir. Oysaki birçok büyük firma yurtdışında bu tarz konumlama çalışmalarında bulunmuş ve çok ses getirmiştir. Mesela Audi, Pepsi, Virgins Atlantic havayolları.

Ender rastlanan bu reklâm stratejisinde örnek teşkil edebilecek aşağıdaki uygulamada rakip firma ile kafa kafaya verilmiş çetin bir mücadele vardır.

Cumhuriyet Halk Partisi (CHP) 2007 seçim çalışmalarında bu stratejiyi uygulamaya yolunu seçmiştir. Kendi reklâmlarında iktidar partinin ismini ve logosunu kullanarak gazete ve dergilerde boy göstermiş ve bu reklâm ile de epey ses getirmiştir. (EK-15)

İnsan zihni o kadar çok bilgi yağmuru altında kalıyor ki sıradan bir bilgiyi, reklâmı çok rahat görmemezlikten, duymazlıktan gelebiliyor. Daha önceki bölümlerde bahsedildiği gibi insanların zihninde yer alabilmek için oluşturulacak konum ancak ürünün farkını ortaya koyabilme veya ilk olarak algılanma yada yaratılan değere

insanların sahip olması gerektiği izlenimi bırakabilme becerisine göre bir şekilde piyasada tutunabiliyor.

4.2. Adı Belirtilmeyen Bir Marka İle Karşılaştırma

Reklâmlarında rakip firmanın adını vermeden “ben ondan daha iyiyim” demektir. Bu tür reklâmlarda rakibin adı verilmez ama ürünün üstü ekranda mozaikleşir ve yinede markanın adı anlaşılabilir.

Mesela *Ace* çamaşır suyu, reklâmlarında sıradan bir çamaşır suyu ile karşılaştırdığı reklâm buna bir örnektir.

Ariel de bir dünya markası. Her ülkede izlediği reklâm stratejisi farklıdır. Türkiye’de ki reklâm kampanyası hatırlanacak olursa büyük bir çamaşır topunu sokaklarda yuvarlanarak ilerliyor üzerine envai çeşit kir oluşuyor. Sonra bu çamaşır topundan birer parça keserek biri *Ariel*’le diğeri de üzeri ekranda mozaikleşmiş diğeri çamaşır deterjanıyla çamaşır makinesinde yıkıyor. Sonra bu yıkanan çamaşırılar karşılaştırılıyor. *Ariel* daha lekesiz yıkıyor. (EK-16)

Alman markası *Kosla*’nın konumlanma çalışmalarından daha önce bahsedilmişti. Belirsiz marka ile karşılaştırarak konumlama stratejisine örnek olarak da çamaşır suyu reklâmlarında çıkması zor olan lekelerden oluşan iki tane gömleği iki ayrı çamaşır suyu ile çıkarmaya çalışıyor. Biri üzeri ekranda mozaikleşmiş rakip firma diğeri *Kosla* çamaşır suyu. *Kosla* ile yıkanan gömlek “daha lekesiz”.

4.3. Dünyaya Meydan Okuma

Reklâmların da “biz en iyisini yaparız”, “ben en iyiyim” tarzı kendisinden daha üstün marka görmeyen, kendine tanımlayıcı üstünlük yükleyen reklâm türüdür. Mesela Volkswagen son reklâmlarında “ biz daha iyisini yapana kadar daha iyisi yok” diyerek bu sloganıyla meydan okumuştur. En hafif telefon, en ince telefon, Rowenta’nın en sessiz elektrikli süpürge makinesi, Arçelik’in en az su ve elektrik

enerjisi harcayan çamaşır makinesi (EK-17), beyaz ötesi gibi kavramları kullanan reklâm türleri kendilerini rakipleri ile de karşılaştırarak meydan okuyorlar.

4.4. Yeni Model

Bu karşılaştırmalı reklâm türünde reklâm veren firma kendi ürününü rakip firma ile karşılaştırmıyor. Burada firma yeni çıkardığı ürünü kendi eski ürünü ile karşılaştırıyor. Yeni çıkardığımız ürün bir öncekinden daha iyi sonuç veriyor çünkü içine yeni özellikler eklendi, benim rnm bir daha denemelisin diyerek yeni model ürününü eski modele karşı konumlandırıyor. Mesela reklâmlarda “yeni Alomatik daha temiz yıkar” derken burada yeni ürününü eski ürün ile karşılaştırmış oluyor.

5. KONUMLANDIRMADA FARKLILAŞTIRMANIN EN İYİ ON YOLU

Konulandırma, ürün ve markaların tüketici zihninde nasıl farklılaştırılacağı ile ilgili stratejidir. Günümüzde her sektörde rekabet her geçen gün artıyor. Tüketiciler her gün yüzlerce sektörde binlerce markanın iletişimi ile karşı karşıya kalıyorlar. İnsan zihninin kısıtlı kapasitesi göz önüne alındığında, zihinde bir yer kapmak ancak farklılaşarak mümkün. Farklılaşarak tüketici zihni tarafından fark edilmek, farklılaşma alanını sahiplenmek gerekiyor. Bu nedenle modern pazarlamanın temelini oluşturan konumlandırma kavramı, ürün ve markanızı nasıl farklılaştıracağınız ile ilgili stratejidir. Konumlandırma da farklılaşma yolları;

- *“Fiyat” yoluyla farklılaşma:*

Farklı olmanın bir değeri olmalıdır. Ürünler ve hizmetler için daha az ya da çok ödenmesinin arkasındaki neden de budur. Ancak şirketlerin mesaj ve pazarlama aktivitelerini “fiyat” a odaklayarak hareket etmeleri, rekabette ayrılmak için fiyatı ana unsur seçmeleri sağlıklı bir yol değildir. Tüm bunlar, “fiyatı ayrıştırıcı olarak kullanmak imkânsızdır” anlamına gelmemelidir, yalnızca zordur.

- *“Özellik” ile farklılaşma:*

Her kategori, bir takım ürün özelliklerinden oluşur, ürünler de bir takım karakteristiklerin/özelliklerin bileşimidir. Bir özellik ile tanınıyor ve biliniyor olması ürünü eşsiz kılar. Örneğin: Visa. Zihinde bir özellik sahiplenildiğinde, bir döngü halinde, tüketici ürüne beraberindekileri de yükler. Rekabette dikkat edilmesi gereken nokta, iki şirketin tüketici zihninde aynı özelliği sahiplenemeyeceğidir. Buna teşebbüs dahi edilmemelidir.

- *“Ürünün nasıl yapıldığı” ile farklılaşma:*

Kimi durumlarda, ürünün yapılış şeklini ön plana çıkartmak, “özel” olduğunu belirtmenin bir yolu olabilir, farklılaşmayı getirir. Tüketici, ürünün içerdiği özel

malzemeler/materyallerin ve nasıl yapıldığının performansını artırdığına inanmak ister. Örneğin: El yapımı, makine üretiminden daha iyidir.

- *“İlk olma” yoluyla farklılaşma:*

Yeni bir kategori oluşumunu başlatmak çok iyi bir strateji yoludur. Kimse/hiçbir şirket bu alanda bulunmadığı için yeni fikrin farklı olmasını sağlar. Tüketici elinde olanla devam etmek ister, zihnin de değişimi tercih etmemesi nedeniyle “ilk“ olarak konumlanmak beraberinde yüksek pazar paylarını getirir. Başarı için buradaki çok önemli nokta: İyi bir fikir ile ilk olabilmektir.

- *“En son/yeni olma” yoluyla farklılaşma (yeni nesil-özellikle teknoloji alanında):*

Özellikle teknoloji devrinde, bir ürün kategorisinde kendini “yeni nesil” olarak konumlandırmak “farklıyım” demenin güçlü bir yoludur. Tüketici, en yeni olanı bir öncekine tercih eder, çünkü daha iyi izlenimi verir.

- *“Liderlik” ile farklılaşma:*

Farklılaşmanın en güçlü yoludur. Lider olarak algılanmak, güvenilir ve başarılı sıfatlarını da yükler. Önemli nokta: Liderliğini ifade etmenin en iyi yolunu bulmaktır.

- *“Köklülük” ile farklılaşma:*

Uzun süreden beri pazarda yer alan bir firma olmak, tüketici zihninde ne yaptığını bilen ve bu kadar uzun ayakta kalmak için doğru şeyler yapıyor olan firma algısını yaratır.

- *“En geniş hizmet/ürün hattı” ile farklılaşma:*

En geniş hizmet/ürün hattına sahip olmak, elinde sunacak daha az şeyi olan rakiplerden ayrışma yolu olabilir.

- *“Tercih” yoluyla farklılaşma:*

Çoğu insan, “diğerleri” nin satın aldığı şeyi alır; özellikle de diğer kişilerin bilgili oldukları düşünülüyorsa daha da etkili olur. Bir grup uzmanı kazanmak, uzman

olmayan kitleyi kazanmada temel olabilir. Çoğunluğun tercih ettiği ürün/marka olmak farklılaşma yoludur.

- “Uzmanlık” yoluyla farklılaşma:

Belli bir aktivite/alan ve ürüne yoğunlaşmak uzmanlığa giden yoldur. Farklılaşmada özel olma yolunu seçenlerin ellerindeki silahlar ise: Tek ürün, tek fayda, tek mesaja odaklanabilirler; uzman ya da bir kategorideki en iyi olabilirler; tüm kategori için jenerik haline gelebilirler ki bu safha konumlandırmanın en üst düzeyidir.²¹

Farklılaştırılan Ürünlerde Olması Gerekenler

Özel-Ayıran: Rakipler özel bir farklılık sunmamalı veya firma daha ayrıcalıklı bir farklılık sunmalıdır.

Üstün Kaliteli: Yaratılan farklılık müşterinin elde edemeyeceği kalitede olmalıdır.

Anlaşılabilir: Farklılık hedef müşterilere açıklanabilir ve müşterilerce anlaşılabilir olmalıdır.

Kopya Edilemez: Rakipler yaratılan farkı kolayca taklit edememelidir.

Satın Alınabilir: Fark için müşterilerin satın alma gücü yetebilmelidir.

Yararlı: Firma farkı yararlı şekilde sunabilmelidir.²²

²¹ Positioning Differences www.indeksiletisim.com 7 Ocak 2007.

<http://pazarlamaciyizbiz.wordpress.com/2007/01/07/ya-farkli-ol-yada-yok-ol/>.

²² Michele Determan, Determan, 25 Kasım 2007

<http://www.determan.net/Michele/mposition.htm>.

6. KONUMLANDIRMADA KAÇINILMASI GEREKEN HATALAR

Kotler, bir firmanın pazarlama stratejisini sarsacak ve kaçınılması gereken temel konumlandırma hatalarını şu şekilde sıralamaktadır:

- ✓ *Alt Düzeyde Konumlandırmak:* Bir markayı satın almak için güçlü bir temel yarar ya da neden gösterememek.
- ✓ *Aşırı Düzeyde Konumlandırmak:* Bazı olası müşterilerin markayı fark etmemelerine neden olacak derecede dar konumlandırmak.
- ✓ *Zihin Bulandıran Konumlandırma:* Birbiriyle çelişen iki ya da daha çok yarar iddia etmek.
- ✓ *İlgisiz Konumlandırma:* Çok az sayıda müşterinin önem vereceği yarar iddia etmek.
- ✓ *Kuşkulu Konumlandırma:* İnsanların, markanın ya da şirketin vaat ettiğini gerçekten yerine getireceğinden kuşku duyacağı bir yarar iddia etmek.²³

Trout ise birçok başarısız konumlandırma programının merkezinde yer alan altı tuzağı şöyle sıralamaktadır:

- ✓ *Aşikârlık Faktörü:* Birçok konumlandırma kavramı son derece aşikâr kavramlardır. Şirket açısından aşikâr olan şey, müşterilerin ve muhtemel müşterilerin zihinlerinde de aşikâr hale gelecektir. Konumlandırmanın büyük bir bölümü, sağduyuya dayanır. Sorun, pazarlamacıların sağduyuya karmaşık bir araştırma kadar güven duymamalarıdır. Aşikâr olanı kabullenmek başarıya götürecektir.
- ✓ *Gelecek Faktörü:* Birçok güçlü konumlandırma fikri, gelecek karşısında tökezlemekten çekinmektedir. Şirketlerin öncelikli hedefi, bugün başarı elde etmek olmalıdır. Bunu yapabilen şirketlerin, yarın harcayacak parayı kazanma olasılığı çok

²³ Philip Kotler, *Pazarlama yönetimi*, çev. Nejat Muallimoğlu (İstanbul: Beta,1999) 300.

yüksektir. Şirketlerin gelecek seçeneklerinin açık kalması gerektiği kaygısıyla, aslında tüketicilerin zihinlerinde belirli bir yer edinmeyi zora soktukları görülmektedir.

✓ *Şirinlik Faktörü*: Güçlü fikirleri şirinleştirmeden, olanı olduğu gibi söylemek gerekmektedir. Örneğin Volkswagen'in "Küçük Düşün"ü bir ok gibi doğrudan bir konumlandırma veya Volvo'nun "Arabanızı emniyet içinde sürün" ü basit ve doğrudan bir konumlandırma.

✓ *Sözde Kahraman Faktörü*: Sözde kahramanlar, bir konumlandırma stratejisinde büyük bir sorun haline gelebilir. Bu özellikle, yönetim kurulu başkanının dikkatini çekmek için yarışan çoğunlukla sadece kendi menfaatlerini düşünen insanların bulunduğu büyük şirketler için geçerlidir. Öznel davranıp şirketin içinden dışarıya doğru düşünme denilen şeye yol açarlar. Oysaki konumlandırma düşüncesinin başarılı olabilmesi için "dışarıdan içeriye" olması gerekir. Kararlar piyasada temel alınarak verilmelidir.

✓ *Rakamlar Faktörü*: Konumlandırma kısa vadeli değil, uzun vadeli bir süreçtir. Konumlandırmayı başarmak zaman ve para gerektirir. Kısa vadeli getiriye odaklanmış olan şirketler, satış ve karlarda sürekli artan kazançlar sergileme çabalarıyla marka çeşitlemesi, ürün çeşitlemesine yönelerek marka algılarını bozarlar ve şirket konumlamasına büyük zarar verirler.

✓ *Anlamsız Çabalar Faktörü*: Konumlandırma, zihindeki algılamalarla uyum içinde olmalı ve onlara karşı çıkmamalıdır. Şirket içindeki insanların ilerleme olarak algıladıkları şeyler, muhtemel müşterilerin zihninde karışıklığa yol açabilir. Konumlandırmada, bir kez bir marka belli bir noktaya çıkarıldığında, parola "Gittiği sürece böyle kalsın" olmalıdır.²⁴

²⁴ Jack Trout, *Yeni Konumlandırma*. çev. Ahmet Gürsel, (İstanbul: Optimist, 2006) 177.

7. KAYNAKÇA

Bayıksel, Şeyma Öncel. “Fark Yaratan Arayı Açıyor” Capital 7(2003): 25 Kasım 2007 <http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=596>.

Borça, Güven. *Reklâmlardan Sonra*, İstanbul: Mediacat Kitapları, 2003.

Determan, Michele. Determan, 25 Kasım 2007
<<http://www.determan.net/Michele/mposition.htm>>.

Kocabaş, Füsün, Müge Elden. *Reklam ve Yaratıcı Strateji*. İstanbul: Yayınevi, 1997.

Kotler, Philip. “*Pazarlama Yönetimi*” Çev. Nejat Muallimoğlu. İstanbul: Beta, 2000.

Kotler, Philip, Alan.R. Andreasen *Strategic Marketing for Non-Profit Organizations* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall, 1996.

Pride, M.W. , O.C. Ferrell. *Marketing Concepts And Strategies*, Boston: Houghton mifflin company, 2000.

Propper, Jeff. Marjinal Reklam ve Tanıtım. 25 Kasım 2007
<<http://www.marjinal.com.tr/ebulten/devamizle.asp?nid=69&hid=316&uid=0>>.

Rauf Ateş, Şirket Doktoru, 25 Kasım 2007
<<http://www.sirketdoktoru.net/content/view/108/40/Z.>>.

Saydam, Ali. *Algılama Yönetimi*, İstanbul: Rota, 2005.

Şener, A.Faruk. “İtalyan ateşi ile yeniden konumlanmak”, Marketing Türkiye, 21mayıs 2004. <<http://www.marketingturkiye.com/BilgiBankasi/Detay/?no=170>>.

Trout, Jack, Al Ries. *Positioning: The Battle For Your Mind*. NewYork: Mc Graw Hill, 1981.

Trout, Jack. *Yeni Konumlandırma*. Çev. Ahmet Gürsel. İstanbul: Optimist, 2006.

Trout, Jack. *Konumlandırma Stratejileri*. Çev. Ümit Şensoy. İstanbul: Optimist, 2005.

<[>.](http://www.hsabgenclik.net/atlasjet-basarili-alpet-ve-beko-belirsizlik-kurbani-t8083.html?s=5c28d49b918fb93611ef01cae8a08a69&)

“Brand Marketers Report”, 2007, 25 Kasım 2007

<[>.](http://www.ourfishbowl.com/images/surveys/IB_2007BrandMarketersReport.pdf)

Positioning Differences www.indeksiletisim.com 7 Ocak 2007.

<[>.](http://pazarlamaciyizbiz.wordpress.com/2007/01/07/ya-farkli-ol-yada-yok-ol/)

“Product Positioning.”, *Quick MBA Knowledge to Power Your Business*. 25 Kasım 2007 <[>.](http://www.quickmba.com/marketing/ries-trout/positioning/)

Turkcell, tekelmi oluyor? 25 Kasım 2007 Milliyet

<[>.](http://teknoloji.milliyet.com.tr/detay.asp?id=1953)

Türk Dil Kurumu.

<[>.](http://www.tdk.gov.tr/TR/Default.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF4376734BED947CDE)

Wikipedia. 25 Kasım 2007. <[>.](http://tr.wikipedia.org/wiki/Ana_Sayfa)

EKLER

EK-1 Malboro&Virginia Slims



Why do we apply mascara at 55 mph? Because we can.



© 1994 Philip Morris Inc.
8 mg "tar," 0.7 mg nicotine av. per cigarette by FTC method.

SURGEON GENERAL'S WARNING: Smoking Causes Lung Cancer, Heart Disease, Emphysema, And May Complicate Pregnancy.

EK-2 ilek



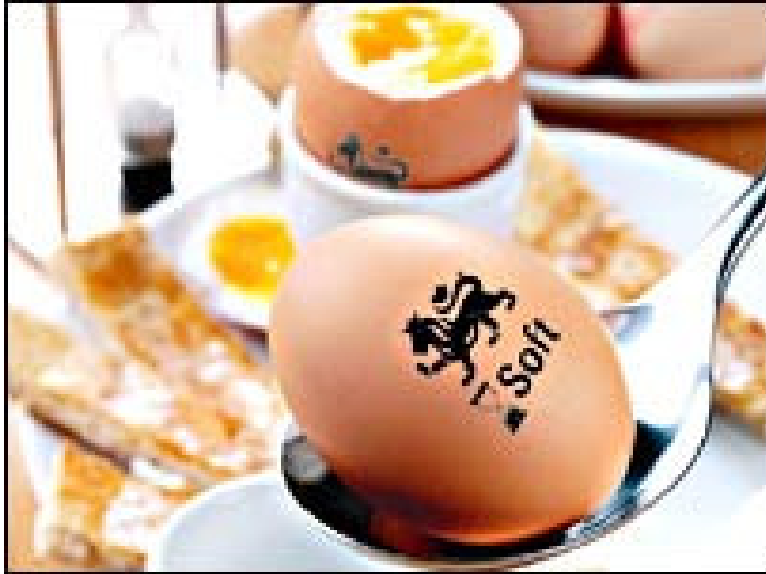
EK-3 Uno



EK-4 Shop&Miles



EK-5 Lion Quality



Avis is only No.2 in rent a cars. So why go with us?



We try harder.
(When you're not the biggest,
you have to.)

We just can't afford dirty ash-
trays. Or half-empty gas tanks. Or
worn wipers. Or unwashed cars.
Or low tires. Or anything less than
seat-adjusters that adjust. Heaters that heat. Defrost-
ers that defrost.

Obviously, the thing we try hardest for is just to be
nice. To start you out right with a new car, like a lively,
super-torque Ford, and a pleasant smile. To know, say,
where you get a good pastrami sandwich in Duluth.

Why?

Because we can't afford to take you for granted.

Go with us next time.

The line at our counter is shorter.

© 1984 Avis Rent A Car System, Inc.

AVIS[®]



HENÜZ İKİNCİYİZ!*

NİYE BİZİMLE UÇASINIZ Kİ?

Biz daha çok çalışıyoruz çünkü henüz ikinciyiz. Bizimle birkaç kere uçunuz diye sizi "çarıltıda keklik" müşterimiz gibi göremeyiz.

Güvenliğinizle ilgili hiçbir soru sızaretiniz olsun istemeyiz. Bu nedenle kaptan pilotlarımız ortalama 20 yıl tecrübedir.

Uçaklarımızı yepyeni, koltuklarımızı gör-gör denizir. Hem ikinci olacaksınız hem de sarıklı binicilerimiz havalanında eski püskü uçaklarla uçuracağınız yolcuların; aklımız almaz bunu.

Hep daha dakik olmak zorundayız. Çünkü, sizin canınızı sikma riskini göze alamayız.

Yenilikleri ik bizimle yapmanız için çok çalışırız; çünkü biz henüz ikinciyiz.

Mesela; sizi biletsiz de uçuracak teknoloji bizde var. 0216 444 3 387'yi ararsınız veya www.atlasjet.com u tıklararsınız; biletinizin yerine geçecek şifreyi cep telefonunuza göndeririz. Biletimi kaybettim, unuttum derdiniz kalmaz. Hatta, biletinizi almıyorsanız da gönderdiğimiz şifre ile uçarsınız.

Uçuşunuza 12 saat kalıncaya kadar yolculuğunuzu cezasız iptal edebilirsiniz ya da değiştirebilirsiniz.

Genel müdürümüz (kendisi çok tecrübeli bir pilottur) haftada üç gün kaptan pilot olarak uçar. Sizin memnuniyetinizi yeniden görmek, sizin için daha neler yapabiliriz konusunu yakından incelemek, önerilerinizi dinlemek için...

Tüm bu yenilikleri ve kolaylıkları size bir "ikinci"nin sunuyor olması çok tuhaf değil mi?



* Atlasjet, IATA (Hava Yolları İşletmecileri Birliği) üyesine kabul edilmiş ikinci Türk hava yolu şirketidir.
İstanbul • Antalya • İzmir • Bodrum • Adana • Trabzon • Malatya • Erzurum • Siiat* • Sivas • Konya • Kars • Van • Kıbrıs
*Bu uçuşlarımız İstanbul'dan Ankara üzerinden yapılır.

www.atlasjet.com

0216 444 3 387

EK-8 Vestel



EK-9 Arçelik



EK-10 Dimes

DİMES



EK-11 Süttaş



EK-12 Fiat



Eski logo (1999 - 2006)



Yeni logo (2006)



EK-13 Fındık

ekonominin kaldırma kuvveti



MUCİZE KURUYEMİSİ
FINDIK DIYARI
TÜRKİYE

her gün
bir avuç fındık

İYİ GELİR

Fındık, tansiyona, kolesterole, kansızlığa, uykusuzluğa, sinir bozukluğuna iyi gelir! Enerji verir, cildi gençleştirir, kemikleri güçlendirir, dişleri kuvvetlendirir! Ayniyetten... Ağanığı-naganığı. Ayniyetten de, yıllık 2 milyar dolara yaklaşan ihracatıyla Türk ekonomisinin en önemli gelir kaynaklarından biri, hatta kaldırma kuvvetidir denilebilir.

FTG
FINDIK
TÜRKİYE

aganığı-naganığı



her gün
bir avuç fındık

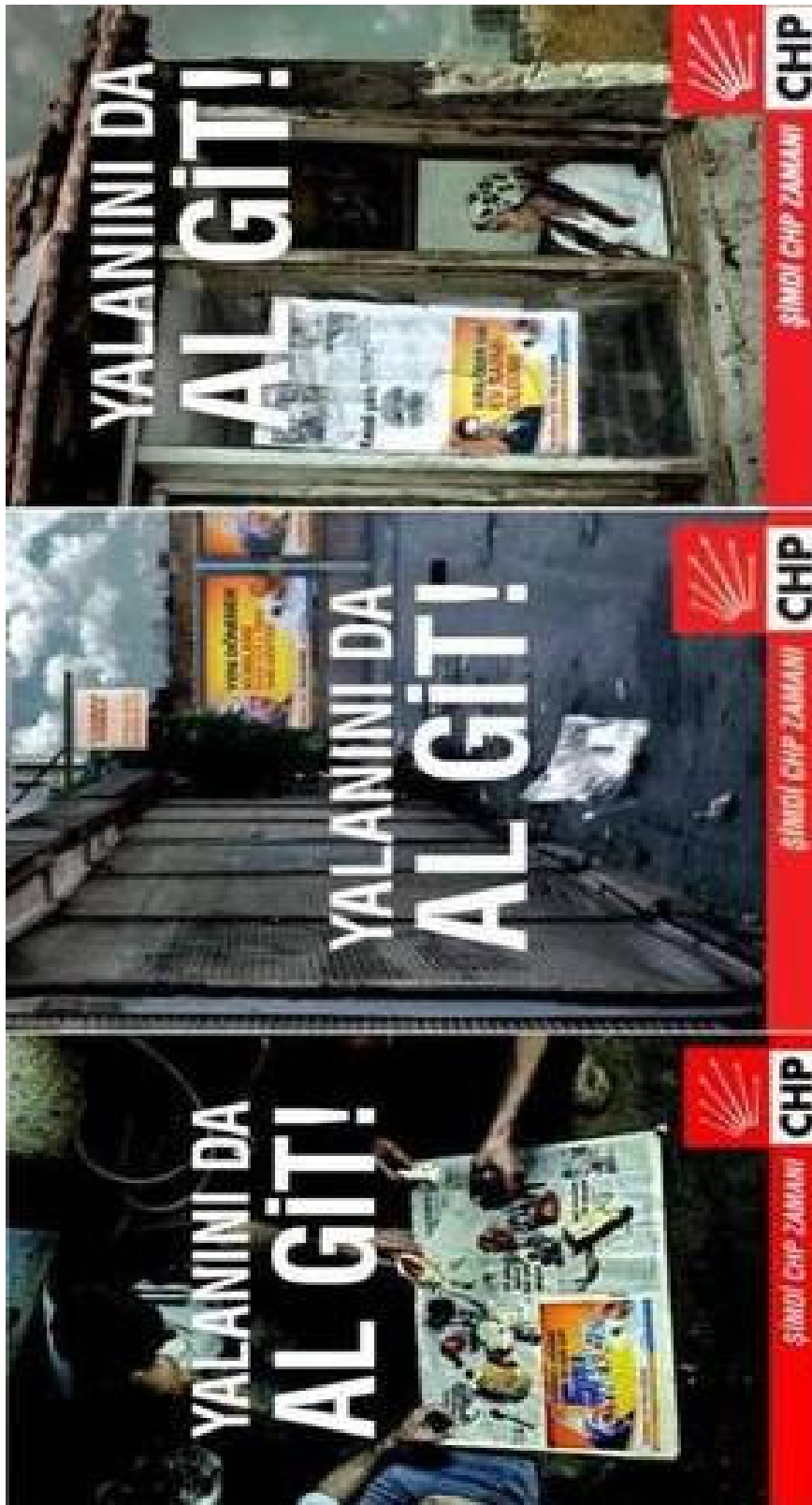
İYİ GELİR

aganığı-naganığı

(F)
T/G FINDIK TANITIM GRUBU

EK-14 Audi





EK-16 Ariel



EK-17 Arçelik

ÇAMAŞIRLAR SUSUZ DA TEMİZLENEBİLECEK

Yeni geliştirilen Airwash adlı teknoloji ile çamaşır makinelerinde su kullanılmadan yıkama yapmak mümkün olacak. Bu sistem özellikle yastık, yorgan, doldurulmuş oyuncaklar gibi büyük hacimli yıkanması ve kuruması zor ürünlere çözüm getiriyor. Ayrıca sık sık yıkanması mümkün olmayan takım elbiseler ile kabanlar da bu sayede temizlenebiliyor. Söz konusu teknoloji ile kıyafetlerin üzerindeki tüm kötü kokular yok edilip, kırıksıklıklar açılıyor.

2 Isıtıcının içinden geçen soğuk hava, sıcak havaya dönüşüyor.

3 Havanın derecesi kumaşın cinsine göre ayarlanıyor.

4 Mikro parçacıklar ve koku parçacıkları kumaştan ayrılıyor, bakteriler yok ediliyor.

1 Temiz hava makinenin içindeki fanın içeri giriyor.

5 Vakum görevi gören alet koku parçacıklarını ve bakterileri emerek makinenin dışına atıyor.

