

T.C  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ULUSLARARASI PAZARLAMADA MARKALAŞMANIN ÖNEMİ:  
MAVİ JEANS ÖRNEĞİ

İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan  
Fatma ÇETİNDAG

Tez Danışmanı  
Dr.Öğr. Üyesi Ebru NERGİZ

İSTANBUL – 2018



## TEZ TANITIM FORMU

- YAZAR ADI SOYADI** : Fatma ÇETİNDAG
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Uluslararası Pazarlamada Markalaşmanın Önemi: Mavi Jeans Örneği.
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme
- TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans
- TEZİN TARİHİ** : 28.06.2018
- SAYFA SAYISI** : 93
- TEZ DANIŞMANI** : Dr.Öğr. Üyesi Ebru Nergiz
- DİZİN TERİMLERİ** : Markalaşma, Pazarlama, Uluslararası pazarda markalaşma, Marka.
- TÜRKÇE ÖZET** : Türk hazır giyim markalarının uluslararası pazarlarda markalaşması sürecinde yaşadığı sorunlar ve uluslararası pazarlarda markalaşma.
- DAĞITIM LİSTESİ** : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne  
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Fatma ÇETİNDAG

T.C  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ULUSLARARASI PAZARLAMADA MARKALAŞMANIN ÖNEMİ:  
MAVİ JEANS ÖRNEĞİ

İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan  
Fatma ÇETİNDAG

Tez Danışmanı  
Dr.Öğr. Üyesi Ebru NERGİZ

İSTANBUL – 2018

## BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının ederlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Fatma ÇETİNDAG

.../.../2018



T.C  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Fatma ÇETİNDAG'ın “**Uluslararası Pazarlamada Markalaşmanın Önemi: Mavi Jeans Örneği**” adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme anabilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan

\_\_\_\_\_  
*Dr. Öğr. Üyesi Ebru NERGİZ*  
(Danışman)

Üye

\_\_\_\_\_  
*Dr. Öğr. Üyesi Hilal KILIÇ*

Üye

\_\_\_\_\_  
*Dr. Öğr. Üyesi Hilal ÇELİK*

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.... / .... / 2018

*İmzası*

*Prof. Dr. Nezir KÖSE*

Enstitü Müdürü

## ÖZET

Bu çalışmada uluslararası pazarlarda markalaşmanın yol ve yöntemleri Mavi Jeans örneği ile anlatılmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmada; uluslararası markalaşmanın ve marka yönetiminin öneminden hareketle uluslararası marka olabilmenin gereklilikleri anlatılmıştır.

Bu çalışma beş bölüm şeklinde hazırlanmıştır. Birinci bölümde “ Uluslararası Pazarlama ” ele alınmış olup bilimin içindeki yeri ve önemi anlatılmıştır.

İkinci bölümde; “ Marka ve Markalaşma ” ele alınıp önemi anlatılmıştır. Ayrıca marka tanımı, türleri, stratejileri, yönetimi, tarihçesi ve temel kavramları anlatılmış, markalaşmanın tanımı yapıp, stratejileri ve süreçleri üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde “ Uluslararası Pazarlamada Markalaşma ” ele alınmıştır ve markalaşmanın global pazarlamadaki önemi anlatılmıştır. Bu bölümün sonunda ise Türk firmalarının uluslararası pazarlara açılımını destekleyen “İlk ve tek Devlet destekli Turquality Programı” ele alınıp markalaşma sürecindeki önemi anlatılmıştır. Dördüncü bölümde MAVİ JEANS'in uluslararası markalaşma süreci ele alınmıştır. Tasarım ve ürün geliştirme, reklamın markalaşmadaki önemi, stratejik marka yönetimi, pazarlama odaklı kurumsallaşma anlatılmıştır. Beşinci bölümde ise çalışma sonunda elde edilen bulgular anlatılmıştır.

Bu çalışma kapsamında Mavi Jeans'in uluslararası pazarda markalaşmadaki başarısını etkileyen faktörler incelenmiştir. Elde edilen bilgiler firmanın markalaşmaya büyük ölçüde önem verdiğini orta koymuştur. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden olan derinlemesine mülakat yöntemi kullanılarak yapılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Markalaşma, pazarlama, uluslararası pazarda markalaşma, marka.

## ABSTRACT

In this study, the ways and methods of branding in international markets have been tried to be explained with the example of Blue Jeans.

In this study; the importance of international branding and the importance of brand management and the need to be an international brand have been explained.

This study was prepared in five sections. In the first part, " International Marketing " is discussed and its place and importance are explained.

In the second chapter; " Branding and Branding " is discussed and the importance is explained. In addition, brand definition, types, strategies, management, history and basic concepts are explained, branding is defined, strategies and processes are emphasized. In the third part, " Branding in International Markets " is discussed and the importance of branding in global marketing is explained. At the end of this chapter, "First and only state supported Turquality Program" which supports the opening of Turkish companies to international markets was discussed and the importance of the branding process was explained. In the fourth section, blue jeans 'international branding process is considered. Design and product development, branding in advertising, strategic brand management, marketing oriented institutionalization. In the fifth part the findings achieved after this study are explained.

In this study, factors affecting the success of Mavi Jeans in the international market are examined. It has been understood that the firm gives great importance to branding. The research was conducted using an in-depth interview method, which is a qualitative research method.

**Key words:** Branding, marketing, international marketing, brand.



# İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET .....	I
ABSTRACT .....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
KISALTMALAR LİSTESİ.....	VIII
TABLolar LİSTESİ .....	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	X
EKLER LİSTESİ .....	XI
ÖNSÖZ .....	XII
GİRİŞ .....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.. .....	3
ULUSLARARASI PAZARLAMA .....	3
1.1. ULUSLARARASI PAZARLAMA KAVRAMI.....	3
1.1.1. Uluslararası Pazarlamanın Önemi.....	3
1.1.2. Uluslararası Pazarlamanın Tanımı ve Kapsamı.....	3
1.1.3. Uluslararası Pazarlara Giriş Yolları .....	4
1.1.4. Uluslararası Pazarlara Yönelmede Etken Olan Faktörler .....	4
1.1.5. Uluslararası Pazarlamanın Fonksiyonları.....	7
1.2. ULUSLARARASI PAZARLARA GİRİŞ STRATEJİLERİ .....	9
1.2.1. İhracat .....	9
1.2.1.1. Dolaylı İhracat .....	9
1.2.1.2. Direkt İhracat.....	10
1.2.2. Lisans Anlaşmaları.....	10
1.2.3. Ortak Girişim .....	11
1.2.4. Doğrudan Yatırım.....	12
1.3. ULUSLARARASI PAZARLAMA PLANLAMASI .....	12
1.3.1. Planlama Süreci.....	12
1.3.2. Planlamanın Önemi .....	13
1.3.3. Uluslararası Pazarlama Planma Süreci.....	14
1.3.3.1. Paydaş Beklentileri.....	15
1.3.3.2. Durum Analizi .....	15
1.3.3.3. Kaynaklar ve Kabiliyetler.....	15
1.3.3.4. Bilgi Yöntemi .....	16
1.3.3.5. Kurumsal Hedefler .....	16
1.3.3.6. Pazarlama Stratejileri .....	16
1.3.3.7. Pazarlama Planının Uygulanması.....	17
1.3.3.8. Kontrol Süreci.....	17
1.3.4. Uluslararası Pazarlama Planlarının Hazırlanması.....	18

1.3.4.1. Stratejik Uluslararası Pazarlama Planı .....	18
1.3.4.2. Uluslararası Pazarlama Taktik Planı.....	18
1.3.5. Uluslararası Pazarlama Planının Yararları .....	18
1.4. ULUSLARARASI PAZARLAMA ÇEVRESİ .....	19
1.4.1. Kültürel Çevre .....	19
1.4.1.1. Kültürün Tanımı ve Uluslararası Pazarlamada Kültür .....	19
1.4.1.2. Kültürü Oluşturan Unsurlar .....	20
1.4.2. Politik Çevre .....	20
1.4.3. Yasal Çevre.....	20
1.4.4. Ekonomik Çevre.....	21
1.4.5. Demografik Çevre .....	21
1.4.6. Coğrafik Çevre .....	22
1.4.7. Teknolojik Çevre .....	22
<b>İKİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>23</b>
<b>MARKA VE MARKALAŞMA .....</b>	<b>23</b>
2.1. MARKA.....	23
2.1.1. Markanın Tanımı ve Kapsamı.....	23
2.1.2. Markanın Tarihçesi .....	24
2.1.3. Marka İle İlgili Temel Kavramlar .....	25
2.1.3.1. Marka İmajı.....	25
2.1.3.2. Marka Değeri-Denkliği.....	26
2.1.3.2.1. Marka Farkındalığı .....	27
2.1.3.2.2. Marka Sadakati .....	28
2.1.3.2.3. Algılanan Kalite .....	28
2.1.3.2.4. Marka Çağrışımları .....	29
2.1.3.3. Marka Kimliği.....	30
2.1.3.4. Marka Kişiliği .....	31
2.1.4. Marka Türleri.....	32
2.1.4.1. Üretici Markası .....	32
2.1.4.2. Aracı Kurum Ve Dağıtımçı Markaları .....	32
2.1.4.3. Jenerik Marka.....	32
2.1.5. Marka Stratejileri .....	33
2.1.5.1. Hat Genişletme Stratejisi.....	33
2.1.5.2. Çoklu Marka Stratejisi .....	33
2.1.5.3. Yeni Marka Stratejisi .....	34
2.1.5.4. Ortak Marka Stratejisi.....	34
2.1.6. Marka Yönetimi .....	34
2.2. MARKALAŞMA.....	36
2.2.1. Markalaşma Nedir?.....	36
2.2.2. Markalaşma Süreçleri .....	36
2.2.2.1. Markalaşma Kararının Alınması.....	36

2.2.2.2. Marka Adının Seçimi .....	37
2.2.2.3. Tescil İşlemleri.....	37
2.2.2.4. Hedef Kitle Seçimi .....	38
2.2.2.5. Özgün Tasarımlar Oluşturma.....	38
2.2.2.6. Kaliteli Üretim .....	38
2.2.2.7. Marka Yönetimi .....	39
2.2.2.8. Marka Konumlandırma.....	39
2.2.2.8.1. İletişim .....	39
2.2.2.8.2. İletişimin Temelleri .....	39
2.2.2.8.3. Marka ve Tüketici İletişimi.....	41
2.2.2.8.4. Marka Stratejilerine Tesir Eden İletişim Öğeleri .....	41
2.2.2.9. Bütünleşik Pazarlama İletişimi .....	42
2.2.2.10. Reklam .....	42
2.2.2.10.1. Reklamın Markalaşmaya Katkısı .....	43
2.2.2.10.2. Reklamın Bilinçaltı Boyutu .....	43
2.2.2.11. Halkla İlişkiler .....	44
2.2.2.11.1. Halkla İlişkilerin Temel İlkeleri.....	44
2.2.2.11.2. Halkla İlişkilerin Hedefleri .....	45
2.2.2.11.3. Halkla İlişkilerde Kullanılan Yöntemler.....	45
2.2.3. Markalaşma Süreci Stratejileri .....	46
2.2.3.1. Takım Ruhu Etkili İletişim.....	46
2.2.3.2. Kaliteli Ürün veya Hizmet.....	47
2.2.3.3. Marka Konumlandırma.....	47
2.2.3.4. Satış - Pazarlama.....	48
2.2.3.5. Dağıtım - Servis .....	48
2.2.3.6. Araştırma,Değerlendirme,Ölçümleme .....	49
2.2.3.7. Ar - ge.....	50
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>51</b>
<b>ULUSLARARASI PAZARLARDA MARKALAŞMA.....</b>	<b>51</b>
3.1. ULUSLARARASI PAZARLARDA MARKALAŞMA VE MARKA YÖNETİMİ .....	51
3.2. ULUSLARARASI MARKA OLABİLMENİN GEREKLİLİKLERİ .....	51
3.2.1. Sürdürülebilir Rekabetçi Üstünlük .....	51
3.2.2. Ölçek Ekonomileri .....	52
3.3. ULUSLARARASILAŞMA NEDENLERİ .....	52
3.3.1. Kurumsal Müşterilerin Küreselleşmesi .....	52
3.3.2. Rekabet.....	52
3.3.3. Kâr Fırsatları .....	54
3.4. ULUSLARARASI MARKA STRATEJİLERİ .....	54
3.4.1. Uluslararası Arenadaki Ayrımları ve Benzerlikleri Algılama.....	54
3.4.2. Marka Geliştirmede Kestirme Yöntemlerin Tercih Edilmemesi.....	54
3.4.3. Pazarlama Altyapısının Oluşturulması .....	54

3.4.4. Bütünleşik Pazarlama İletişimlerinin Uygulanması.....	55
3.4.5. Marka Ortaklıklarının Geliştirilmesi.....	55
3.4.6. Standardizasyon ve Adaptasyonun Değerlendirilmesi.....	55
3.4.7. Uluslararası ve Yerel Kontrolün Dengelenmesi.....	56
3.4.8. Uygulanabilir Yol Haritasının Oluşturulması.....	56
3.4.9. Uluslararası Marka Mülkiyetinin Ölçümü İçin Yöntem Geliştirilmesi.....	56
3.4.10. Marka Öğeleri.....	57
<b>3.5. ULUSLARARASI MARKA ÖĞELERİ.....</b>	<b>57</b>
3.5.1. Uluslararası Düşünmek.....	58
3.5.2. Bilinmeyen Yönleri İdare Etmek.....	58
3.5.3. Güvenilen Efsaneler Kurmak.....	59
3.5.4. Sosyal Sorumluluğu Girişimciliğe Çevirmek.....	59
3.5.5. Uluslararası Rakiplerden Farklılaşmak.....	59
3.5.6. Çalışan Kişilerin Marka İletişiminde Etkili Olarak Kullanılması.....	60
3.5.7. Referans Ülke İmajını Yönetmek.....	60
3.5.8. Kültürü Değerlendirmek ve Sosyo-Kültürel Değişimi Anlamak.....	61
<b>3.6. ULUSLARARASI MARKA YÖNETİMİ.....</b>	<b>61</b>
3.6.1. Marka Oluşturma Stratejilerini Uygulamak.....	61
3.6.2. Uluslararası Marka Planlama Sürecinin Takviye Edilmesi.....	62
3.6.3. Yönetimsel Sorumluluklar Vermek.....	63
3.6.4. Ülkelerarası Algı ve Bakış Açıklarına Tesir Etmek.....	64
<b>3.7. ULUSLARARASI MARKA KONUMLANDIRMA.....</b>	<b>64</b>
<b>3.8. İLK VE TEK DEVLET DESTEKLİ TURQUALITY PROGRAMI.....</b>	<b>66</b>
3.8.1. Turquality Nedir?.....	66
3.8.2. Turquality'nin Tarihçesi.....	66
3.8.3. Turquality'nin Ortaya Çıkış Nedenleri.....	68
3.8.4. Turquality'nin Misyonu.....	69
3.8.5. Turquality'nin Vizyonu.....	69
3.8.6. Turquality'nin Hedefleri.....	69
3.8.7. Turquality'e İhtiyaç Duyulma Sebepleri.....	70
3.8.8. Turquality Kapsamında Sağlanan Destekler.....	70
3.8.8.1. Turquality Destekleri.....	71
3.8.8.2. Marka Destekleri.....	71
3.8.8.3. Markalaşma Gelişim Yol Haritası.....	72
3.8.8.4. Yönetici Geliştirme Programı.....	73
3.8.8.5. Vizyon Seminerleri.....	74
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>75</b>
<b>ULUSLARARASI PAZARLAMADA MARKALAŞMANIN ÖNEMİ VE MAVİ JEANS</b>	
<b>ÖRNEĞİ.....</b>	<b>75</b>
4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI ve KAPSAMI.....	75
4.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	75
4.3. MAVİ JEANS TARİHİ.....	76

4.3.1. Mavi Jeans'den Mavi'ye Geçiş .....	76
4.3.2. Mavi'nin Misyonu ve Vizyonu.....	78
4.4. MAVİ JEANS'İN ULUSLARARASI PAZARLARDA MARKALAşMA SÜRECİ.. .....	78
4.4.1. Marka İsmının Seçimi.....	80
4.4.2. Marka İmajı .....	80
4.4.3. Marka Değeri.....	80
4.4.4. Marka Kişiliği-Kimliği .....	81
4.4.5. Markalaşma.....	81
4.4.6. Hedef Kitle ve Konumlandırma .....	82
4.4.7. Tasarım ve Ürün Geliştirme .....	82
4.4.8. Reklamın Markalaşmadaki Önemi.....	83
4.4.9. Stratejik Marka Yönetimi .....	84
4.4.10. Uluslararası Pazardaki Güçlükler .....	86
4.4.11. Geleceğe Bakış.....	86
<b>BEşİNCİ BÖLÜM.....</b>	<b>88</b>
<b>BULGULAR.....</b>	<b>88</b>
<b>SONUÇ .....</b>	<b>90</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>94</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>---</b>

## KISALTMALAR LİSTESİ

- CRM** : Müşteri İlişkileri Yönetimi
- SIB** : Stratejik İş Birimi
- SWOT** : Şirketin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsat ve tehditleri analiz etmek
- 4P** : Pazarlama karması denince akla ilk gelen 4P'dir. Adını Product (ürün), Price (fiyat), Place (dağıtım), Promotion (tutundurma) kelimelerinin baş harflerinden almıştır.
- EPRG** : Etnosentrik, Polisentrik, Regiosentrik, Geosentrik Yaklaşım,
- ABD** : Amerika Birleşik Devletleri
- CEO** : Yönetim kurulundan aldığı hedefi gerçekleştirmek için strateji oluşturup uygulayan; şirketin bugününü yönetirken yarınını da planlayan ve yönetim kuruluna hesap veren kişidir.
- P&G** : Procter & Gamble
- DTÖ** : Dünya Ticaret Örgütü
- Know How** : Firmanın kendisinin bularak geliştirdiği ve sahip olduğu üretim teknolojisi, satış teknikleri veya işletme yönetimiyle ilgili bilgi birikimi.
- vb.** : ve benzeri
- Mit** : Efsane, söylence
- a.g.e.** : Adı geçen eser
- vd.** : ve diğerleri

## TABLÖLÄR LİSTESİ

<b>Tablo</b>	<b>Sayfa</b>
<b>Tablo 1</b> : Uluslararası pazarlara girişte dikkat edilmesi gereken faktörler.....	4
<b>Tablo 2</b> : Uluslararası pazarlara yönelmede etken olan faktörler.....	5
<b>Tablo3</b> : Uluslararası pazarlara yönelmede etken olan proaktif ve reaktif unsurlar.....	5
<b>Tablo 4</b> : Lisans vermeye konu olan değerler.....	11
<b>Tablo 5</b> : Uluslararası pazarlama planının unsurları.....	14
<b>Tablo 6</b> : Çok uluslu işletmelerin paydaşları.....	15
<b>Tablo 7</b> : Marka kişiliği skalası.....	31
<b>Tablo 8</b> : Halka ilişkilerde kullanılan araçlar.....	45
<b>Tablo 9</b> : TURQUALITY® destek türü harcama tablosu.....	70
<b>Tablo 10</b> : Marka destek türü harcama tablosu.....	71

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1 : EPRG çerçevesinin aşamaları.....	7
Şekil 2 : Marka değeri kavramını oluşturan unsurlar.....	26
Şekil 3 : Marka çağrışımlarının değeri.....	29
Şekil 4 : Marka yönetiminin hedefleri.....	34
Şekil 5 : TURQUALITY® logosu.....	65





## **EKLER LİSTESİ**

**EK-A** YÜZYÜZE MÜLAKAT ESNASINDA SORULAN SORULAR

**EK-B** ÖZGEÇMİŞ



## ÖNSÖZ

Dünya tarihinde hazır giyim sektörü oldukça eski olmasıyla birlikte ülkemizde ve gelişmekte olan ülke ekonomilerine ithalat ve ihracat gelirleri bakımından katkıları oldukça büyüktür.

Teknolojinin gelişimi ve uluslararası imzalanan antlaşmalar ile pazar alanları çok hızlı büyümüş ve artmıştır. Bu pazarlar, firma ve markalar için yeni hedef pazarlar yaratmıştır. Uluslararası alanda markalaşmak isteyen marka ve firmalar bu durumu fırsata çevirebilirler.

Uluslararası pazarlara yeni giren firmaların bir takım desteklere ihtiyaç duymaları söz konusu olacaktır. Karşılaşılan güçlükleri kendi başlarına bertaraf etmeleri zor olacağından Ekonomi Bakanlığı uluslararası arenada markalaşmaya yönelecek şirketlere destek olma maksadıyla Turquality projesini hayata geçirmiştir.

Bu çalışmada uluslararası pazarlarda markalaşma için izlenecek yollar ve uygulanacak metotlar belirlenmiş ve örnek bir marka üzerinden yüz yüze mülakat yapılarak nasıl markalaşılır konusu sağlamlştırılmaya çalışılmıştır.

Çalışmam boyunca daimî ve sabırla yardımlarını hiç eksik etmeyen, tezin en başından sonuna kadar bana esin kaynağı olan ve bundan sonrada olmaya devam edecek değerli hocam Sayın Dr.Öğr. Üyesi Ebru Nergiz'e, diğer yandan maddi ve manevi daimi destek olan ablam Seher Çetindağ'a ve mülakat yapmayı kabul eden Mavi markası yetkililerine ayrı ayrı teşekkür ederim.

## GİRİŞ

Uluslararası pazarlama, milli sınırlar dışında pazar konusunda bilgi edinme, fiyatlandırma, dağıtım ve geliştirme etkinliklerinin bir veya daha fazlasının uygulanması olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle uluslararası pazarlama, küresel müşteri gereksinimlerinin rakiplere göre en iyi biçimde belirlenmesi, karşılanması ve koordine edilme şeklidir.

Pazarlamanın kökeninde satışın var olduğu düşünülmektedir. Kavram ve içerik olarak birbirinden ayrılmaktadır. İlk toplumlar yerleşik hayatı benimsediklerinde takas yolu ile ticarete başlamışlardır. Pek çok yazar ticaretin, iletişimin doğuşu ile takas yönteminin başlamış olduğunu ileri sürmektedir. Paranın keşfi, ticaretin kolaylaşmasını, yaygınlaşmasını sağlamaktadır. Taşımacılığın ve iletişimin gelişmesiyle beraber ticaret günümüzdeki halini almıştır. Ticaret günümüzde teknolojinin gelişmesi ile sanal boyuta taşınmıştır. Her geçen gün hızlı değişim gösteren biçimde de devam etmektedir. Bu değişimin dışında kalmamak için firmaların uluslararası pazardaki değişime ayak uydurması rekabetin gerekliliklerindedir.

Globalleşme çağında rekabet edebilmek için firmalar tek değişmeyen değişimin olduğu bilinci ile uluslararası pazarlamaya, markaya ve markalaşmaya önem vermeye başlamışlardır.

Marka, firmaları rakiplerinden ayıracak sembol, renk, şekiller, harfler, sayılar topluluğundan oluşan her türlü işaret olarak tanımlanmaktadır. Tüketiciler marka olmayan ürünlerin aynı nitelikte olduğunu düşünüp daha ucuz ürünü almayı tercih edeceklerdir. Markalaşmış ürünler ise tüketici tarafından hangi ürünü aldığını ayırt edebileceği gibi ürünün bir çeşit sigortası ve güvencesi olacaktır. Marka bilinirliği firmalar ve işletmeler için önem arz etmekte olup ürünlerinin diğer rakip firmaların ürünlerinden daha fazla satış yaratmasını mümkün kılacaktır.

Markalaşma ise markanın yönetim sürecini anlatmaktadır. Markalaşmanın başarılı olabilmesi bu sürecin iyi yönetilmesinden geçmektedir. Uluslararası markalaşma küreselleşen pazarlarda işletmelerin ve firmaların ayakta kalmaları, gelişmeleri için mecburi bir süreç olarak düşünülmektedir. Günümüzde çok fazla hissedilen ve yaşanan rekabet ortamından geri kalmamak için bu sürecin çok iyi yapılandırılması ve sürdürülmesi gerekmektedir.

Yapılacak araştırma-geliştirme faaliyetleri, pazarlara yeni ürünler sunmak firmaları ve işletmeleri rakiplerinden daha ön plana çıkarmakta başarılı olacaktır.

Bu alışma dört bölüm şeklinde hazırlanmıştır. İlk bölümde “ Uluslararası Pazarlama” ele alınmış olup bilimin içindeki yeri ve önemi anlatılmıştır.

İkinci bölümde; “Marka ve Markalaşma” ele alınıp önemleri anlatılmıştır. Ayrıca marka tanımı, türleri, stratejileri, yönetimi, tarihçesi ve temel kavramları anlatılmış, markalaşmanın tanımı yapılıp, stratejileri ve süreçleri üzerinde durulmuştur.

nc bölümde “Uluslararası Pazarlamada Markalaşma” ele alınmıştır ve markalaşmanın Global pazarlamadaki önemi anlatılmıştır. Bu bölümün sonunda ise firmaların markalaşmasında Dünya’da devlet tarafından desteklenen “İlk ve Tek Devlet Destekli Turquality Programı” ele alınıp markalaşma sürecindeki önemi anlatılmıştır.

Dördüncü bölümde ise MAVİ JEANS’in uluslararası markalaşma süreci ele alınmıştır. Tasarım ve ürün geliştirme, Reklamın markalaşmadaki önemi, stratejik marka yönetimi, pazarlama odaklı kurumsallaşma anlatılmıştır. Bölüm sonunda ise markanın geleceğe bakışı anlatılmıştır.

Beşince bölümde ise çalışma sonunda elde edilen bulgular anlatılmıştır.

Bu alışma kapsamında Mavi Jeans’in uluslararası pazarda markalaşmadaki başarısını etkileyen faktörler incelenmiştir. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden olan derinlemesine mülakat yöntemi kullanılarak yapılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ULUSLARARASI PAZARLAMA

#### 1.1. ULUSLARARASI PAZARLAMA KAVRAMI

##### 1.1.1. Uluslararası Pazarlamanın Önemi

Küreselleşen dünyada işletmelerin daha fazla ürün satmak için uluslararası pazarlara açılma gerekliliği, işletmelerin ayakta kalması için zorunlu hale gelmiştir. Dünyada teknolojinin hızla yayılması küreselleşmeyi getirmiş ve tüketicilerin de bilinçlenmesine yol açmıştır. Mobil telefonlar, kablolu tv, uydu teknolojileri, visa vb. kartlar gibi araçlar küreselleşmeyi basitleştirip, sürat kazandırmıştır.<sup>1</sup>

İletişim sektöründe yaşanan hızlı ilerlemelerin de katkısı ile teknolojik gelişmeler tüm dünyaya daha çabuk yayılmaya başlamış ve teknoloji seviyesi daha düşük olan ülkelerin gelişmiş ülkelere teknoloji transferi gerçekleştirmelerine olanak yaratılmıştır. Tüm bu değişimler firmaları daha küresel düşünmeye sevk etmekte ve uluslararası pazarlamaya yönelmelerine itici bir güç oluşturmaktadır.<sup>2</sup>

##### 1.1.2. Uluslararası Pazarlamanın Tanımı ve Kapsamı

Uluslararası pazarlama, malların, hizmetlerin ve fikirlerin ülke sınırlarının ötesinde pazarlanmasıdır.<sup>3</sup> Bir başka deyişle ise, işletme amaçlarını elde etmek ve değişimleri gerçekleştirmek için; hizmetlerin, malların, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılması ile ilgili olarak birden fazla farklı ülkelerde yapılan uygulama ve planlama sürecidir.<sup>4</sup>

Daha geniş kapsamlı tanıma göre ise “müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesi, işletmeye pazarlama üstünlüğü sağlayacak ürün ve hizmetlerin sağlanması, ürün ve hizmetler hakkında bilgi verilmesi ve bir ya da daha fazla sayıda dış pazara giriş yolu aracılığı ile uluslararası alanda değişim yapılması”

---

<sup>1</sup> Ömer Baybars Tek, **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1999 , s. 254.

<sup>2</sup> Emrah Cengiz vd., **Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri**, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2007, s.6.

<sup>3</sup> Mehmet Karafakioğlu, **Uluslararası Pazarlama Yönetimi**, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul,1997, s.259.

<sup>4</sup> Sak Onkvisit and J.John Shaw, **International Marketing**, Merrill Publishing Company Columbus Ohio 1989,p.6.

olarak da tanımlanabilir.<sup>5</sup> Uluslararası pazarlama, tek bir ülkeye pazarlama yapılması ile başlayan ve en ileri şekli ile dünyayı tek bir pazar olarak gören çok geniş bir kavramdır.<sup>6</sup>

### 1.1.3. Uluslararası Pazarlara Giriş Yolları

Uluslararası pazarlara girişte hangi yolların izleneceği işletme tarafından karar verilmesi gereken bir konudur. Uluslararası pazarlara girişte iki açıdan karar vermesini gerektirir.<sup>7</sup>

1-Hedef ülke pazarları hangileridir?

2-Belirlenen ülke pazarına hangi yöntemler ile giriş yapılacaktır?

İşletmenin öncelikle hangi ülkelere giriş yapmak istediği ile ilgili bir stratejik kararı alması gerekir. Bunu yapmadan önce de pazar araştırması yapması gerekmektedir. Pazarlara girişte dikkat edilmesi gereken içsel ve dışsal faktörler mevcuttur. Bu faktörler Tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1:** Uluslararası pazarlara girişte dikkat edilmesi gereken faktörler<sup>8</sup>

İÇSEL FAKTÖRLER	DIŞSAL FAKTÖRLER
İşletme Amaçları	Risk
Kontrol İhtiyacı	Kanun ve Yönetmelikler
İşletmenin Boyutu, İçsel Kaynaklar, Varlıklar ve Yetenekler	Rekabetçi Çevre
Uluslararası Deneyim	Yerel Yapı
Esneklik	

### 1.1.4. Uluslararası Pazarlara Yönelmede Etken Olan Faktörler

Firmalar uluslararası pazarlara açılırken ulusal pazara bağlı kalmama, kârlarını daha da artırmayı istemektedirler.

<sup>5</sup> Frank Bradley, **Uluslararası Pazarlama Stratejisi**, Çev. İçlem Er, Bilim Teknik Kitabevi, İstanbul, 2002.

<sup>6</sup> Mehmet Emin İnal vd., **Uluslararası Pazarlama**, Lisans Yayıncılık, İstanbul, 2014, s.15.

<sup>7</sup> İpek Altınbaşak ve Ayşe Akyol, **Küresel Pazarlama Yönetimi**, İstanbul, Beta Yayınları, İstanbul, 2008.

<sup>8</sup> İnal vd., a.g.e., s.17.

Bunun yanı sıra başka faktörler de bulunmaktadır.<sup>9</sup> Bu faktörler aşağıda Tablo 2’de sıralanmaktadır;

**Tablo 2:** Uluslararası pazarlara yönelmede etken olan faktörler <sup>10</sup>

✓ Karşılaştırmalı üstünlüklerden yararlanmak
✓ Rekabet edebilmek ya da rekabetten kaçınmak
✓ Vergi avantajları elde etmek
✓ Ürünün pazarda kalma süresini uzatmak
✓ Kârları korumak ya da artırmak

Tablo 2’de sıralanan işletmelerin pazarlara girişte etken olan faktörleri, Albaum v.d., proaktif ve reaktif unsurlar olarak Tablo 3’de sıralamıştır.

**Tablo 3:** Uluslararası pazarlara yönelmede etken olan proaktif ve reaktif unsurlar <sup>11</sup>

	<b>İçsel</b>	<b>Dışsal</b>
<b>Proaktif Planlı Unsurlar</b>	*Kâr ve büyüme hedefi *Yönetsel isteklilik *Pazarlama üstünlükleri *Ölçek ekonomileri *Özgün ürün / Teknoloji üstünlüğü	*Yabancı Pazar fırsatları *Vergi avantajları *Dış Ticareti destekleyen kuruluşlar
<b>Reaktif Tepkisel Unsurlar</b>	*Riski dağıtma *Mevsimsel ürünlerin satışını uzatma *Fazla üretim / Kapasite fazlalığı	*Beklenmeyen siparişler *Küçük yerel pazar *Doymuş ya da dağılan yerel pazar

<sup>9</sup> İnal vd., a.g.e., s.16.

<sup>10</sup> Birol Tenekecioğlu, **Uluslararası Pazarlama**, Anadolu Üniversitesi AÖF Yayınları No:745, Eskişehir,2011.

<sup>11</sup> G. Albaum vd., **International Marketing and Export Management**, Fifth Ed.Harlow, Prentice Hall, 2005.

İşletmenin uluslararası pazarlama sürecine katılımı ile ilgili farklı tutumlar uluslararası pazarlama yönelimi olarak adlandırılır.<sup>12</sup>

Firmanın uluslararası yöneliminin üretim, pazarlama, finansman, yönetim, muhasebe, insan kaynakları, halkla ilişkiler ve araştırma-geliştirme gibi temel işletme fonksiyonları<sup>13</sup> üzerinde de önemli etkisi olmaktadır.

Wind, Douglas ve Perlmutter 1973 yılında geliştirdikleri EPRG yaklaşımı ile uluslararası firma yönetimlerinin pazarlara açılırken yaptıkları plan ve strateji süreçleri üzerinde tekrar düşüncelerini ve uluslararası pazarlara uygunluğunu sorgulamalarının gerektiğini, bu yaklaşımın yapılan plan ve stratejilere ışık tutacağını belirtmiştir.<sup>14</sup> Bu yaklaşımları dört ana başlık altında toplamak mümkündür;

- Etnosentrik yaklaşımda, işletmeler büyük ölçüde merkezileşmiştir ve uluslararası faaliyetlerde bulunmalarının amacı ürettikleri yerli üretimin fazlalığını satabilecekleri bir pazar olarak düşünmekten geçmektedir.<sup>15</sup>
- Polisentrik yaklaşımı kabul eden işletmeler, pazarlama plan ve amaçlarını hedefledikleri ülkelere göre uyarlamaya çalışırlar.<sup>16</sup>
- Regiosentrik yaklaşım ise; polisentrik yaklaşım ile geosentrik yaklaşım arasında geçiş aşaması olarak düşünülmektedir. İşletmeler dünya ülkelerini bölgelere ayırarak benzer özelliklere sahip olan ülkeler bir grupta toplanıp pazarlama plan ve amaçları yapılmaktadır.<sup>17</sup>
- Geosentrik yaklaşım, tüm dünyanın tek bir pazar olarak değerlendirildiği bu yaklaşımda ülkeler arasındaki benzerliklerin farkların belirlenerek yerel istek ve ihtiyaçları karşılayabilen küresel bir pazarlama stratejisinin oluşturulması mümkün olacaktır.<sup>18</sup>

---

<sup>12</sup> İnal vd., a.g.e., s.15.

<sup>13</sup> İsmet Mucuk, **Modern İşletmecilik**, Türkmen Kitabevi, İstanbul,2010,s.47.

<sup>14</sup> Yoram Wind, Susan P. Douglas, Howard V.Perlmutter , **Guidelines fo Developing International Marketing Strategies**, Journal of Marketing, Vol: 37, No:2, April 1973, p. 14.

<sup>15</sup> İnal vd., a.g.e., s.23.

<sup>16</sup> İnal vd., a.g.e., s.24.

<sup>17</sup> İnal vd., a.g.e., s.25.

<sup>18</sup> B.C.Karanovic, **The EPRG Framework and Its Potential Use When Selecting Foreign Investor**. Akademija MM. Letnik V/9. Ljubliana .2002.



EPRG çerçevesi, uluslararası etkinliklerin evrimi dört aşamadan oluşmaktadır. Şekil 1'de gösterilmiştir;



Şekil 1: EPRG çerçevesinin aşamaları <sup>19</sup>

#### 1.1.5. Uluslararası Pazarlamanın Fonksiyonları

Ticari faaliyetlerin her zaman riskleri olmaktadır. Hedeflenen pazarlardaki belirsizlikler pazarlama araştırmaları yapılmadığı sürece artarak devam etmektedir. Pazarlama kapsamı içinde yapılacak araştırmalarla belirsizlikleri azaltması gereken ticari fonksiyonlar, altı kısımda incelenebilir. <sup>20</sup>

##### 1-Reklam Fonksiyonu;

Tüketicilerin üretilen ürün ya da hizmetleri tercih ederek satın almalarına yönelik faaliyettir. Ürün satışını gerçekleştirmek, satışa temel oluşturan çalışmalara yardımcı olmak, uygulamaların takip edilmesine yön vermek, tüketicilerin satın alma kararını etkilemek gibi işlevleri vardır. Ayrıca bir ürünün uzun vadeli imajını yerleştirmek veya hızlı bir satış aksiyonu için kullanılabilir. <sup>21</sup>

<sup>19</sup> Y.Wind vd., Guidelines for Developing International Marketing Strategies,1973, <http://eleedan.com/articles/article-2.html> ,(Erişim Tarihi:13.01.2014)

<sup>20</sup> Alaattin Kazım Kırtış, **Uluslararası Pazarlama**, Evin Ofset, Malatya,1994, s.1.

<sup>21</sup> Philip Kotler, **Pazarlama Yönetimi** (Çeviren: Nejat Muallimoğlu), Beta Yayınevi, İstanbul 2000, s.564.

Günümüzde rekabetin arttığı bir pazarda ikincil talebi geliştirme, marka tercihi geliştirme, teşvik, ürün üzerindeki müşteri algısını değiştirme, alıcıları ürünü denemeye, satın almaya ve satışıçılarının ziyaretlerini kabul etmeye ikna etmeyi sağlar.<sup>22</sup>

#### 2-Zaman Fonksiyonu;

Tüketicilerin üretilen ürün ya da hizmetleri istedikleri zaman bulabilme ve satın alma faaliyetidir. Tüketicilerin aynı ürünü alım alışkanlığını elde edebilmeleri için işletmeler ya da firmalar bunu sağlamak için çaba göstermelidirler.

Tüketiciler istedikleri ürünü istedikleri yerde ve zamanda bulamaz iseler yerine ikame ürün almaya başlayacaklardır. Bu da işletmelerin ya da firmaların istediği bir durum değildir.

#### 3-Miktar Fonksiyonu;

Tüketicilerin talep ettiği ürün ya da hizmetleri istediği miktarda satın alma faaliyetidir. Sürdürebilir bir satış yapabilmek ve tüketicilerin alım alışkanlıklarını kazanmak için bu faaliyet çok önemlidir.

#### 4-Kalite Fonksiyonu;

Kalite bir mal veya hizmetin müşteri beklenti ve gereksinimleri karşılayabilme yeteneğidir diye tarif edilebilir. Tüketiciyi memnun etmek, tatmin etmek, sürekli olmasını kılmak, ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak günümüzdeki işletmelerin çok daha fazla çaba sarf etmesini gerektirir ve başarılı olmak isteyen işletmeler için strateji ve politikalarını tüketici beklenti ve ihtiyaçlarına göre belirlemeyi zorunlu hale getiren faaliyetler zinciridir.<sup>23</sup>

#### 5-Kredi Fonksiyonu;

İşletmeler tüketicilerin hala hazırdaki kaynakları ile elde edemedikleri ürünler ve hizmetler için farklı kredi imkânları sunmaktadırlar. Ülkemizde son yıllarda daha fazla yaygınlaşan kredi kartları ile tüketicilerin daha rahat alım yapmaları sağlanmaktadır. Bankalara yeni bir pazar işletmelere garantili bir tahsilat ve tüketicilere de geç ödeme avantajı sağlamaktadır.

<sup>22</sup> Ahmet Gürbüz ve Evrim Erdoğan, **Satış Çabalarının İşletme İçin Önemi**, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,2007 Cilt:6 ,116-134,s.125.

<sup>23</sup> Abdullah Öçer ve Nedim Bayuk, "Müşteri Memnuniyeti", **Pazarlama Dünyası**,2001,Sayı:2001-2,s.26.

## 6-Mekân Fonksiyonu;

İşletmeler, tüketicilerin olduğu hemen hemen her yerde faaliyet göstererek, onlara mümkün olduğunca çok noktada ulaşmaya çalışma faaliyetidir. Bu durumda tüketicilerin aynı markaya olan alım alışkanlığı olmasına neden olacaktır. Dolayısı ile de satışlarında artışa neden olacaktır.

## 1.2. ULUSLARARASI PAZARLARA GİRİŞ STRATEJİLERİ

### 1.2.1. İhracat

İhracat en yaygın manada bir ülke sınırları içerisinde serbest dolaşımda bulunan ürünlerin ve hizmetlerin başka ülkelere satılması olarak tanımlanabilir. Dar anlamda ise ihracat, ülke dışındaki yabancılara yapılan ürün satışlarını ve bu maksat ile ürünlerin yurtdışına gönderilmesini içerir.<sup>24</sup>

Yurtdışı pazarlara açılma sürecinin ilk adımı olan ihracat ayrıca İhracata dayalı stratejiler, uluslararası pazarlara girmek isteyen işletmeler için en az riskli, en az yönetim ve finansal kaynak gerektiren ve aynı zamanda da en hızlı uygulanan uluslararası pazarlara giriş yönetimidir.<sup>25</sup>

Bir işletme yurtiçinde ürettiği mamullerini yurtdışına iki türlü yoldan ihracat edebilir. Birincisi dolaylı ihracat ikincisi ise dolaysız ihracattır.

#### 1.2.1.1. Dolaylı İhracat

İhracat aşamalarının başlangıcında bulunan firmaların mallarını yurtiçindeki aracı işletmeler vasıtasıyla satmaları durumuna dolaylı ihracat adı verilmektedir.<sup>26</sup>

Dolaylı ihracata yönelen firmalar mallarını yurtiçinde çalışan çeşitli bağımsız aracı işletmeler yoluyla ihraç etmektedirler.<sup>27</sup> Özellikle ihracat yapılacak olan ülkeye hiç para bağlanmaması dolaylı ihracatın en büyük avantajıdır.<sup>28</sup> Bu nedenle de firmaların pazarlara girişlerinin hızlı olmasına izin verir. Dolaylı ihracatın en önemli

---

<sup>24</sup> İnal vd., a.g.e., s.396.

<sup>25</sup> Angie M. Driscoll and Stanley Joseph Paliwoda , **Dimensionalizing International Market Entry Moda Choice, Journal Of Marketing Management** 13,1997, p.57-87.

<sup>26</sup> Emrah Cengiz vd., **Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri**, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2007, s.32.

<sup>27</sup> Lewis Keith and Housden Matthew, **An Introduction to International Marketing A Guide to Going Global**, Kogan Page Limited, London,1998,p.61.

<sup>28</sup> İnal vd., a.g.e., s.46.

dezavantajı ise, uluslararası şirketin malları ihraç ettikten sonra ihracatçı şirketin malları üzerinde hiçbir kontrolünün olmamasıdır.<sup>29</sup>

### 1.2.1.2. Direkt İhracat

İhracatçı firmanın yurtiçindeki aracılardan yararlanmaksızın mal ve hizmetlerini uluslararası hedef pazarlara ulaştırması durumuna direkt ihracat ismi verilir. Direkt ihracat yönetiminde işlemlerin firma tarafından direkt olarak yürütülmesinin sağladığı avantajlar sadece yüksek satış hacmi değil, aynı zamanda daha yüksek bir denetim gücü, daha iyi bir pazar bilgi birikimine sahip olma ve uluslararası pazarlama alanında uzmanlığın geliştirilebilmesidir.<sup>30</sup>

Direkt ihracatta uluslararası şirket kendi bünyesinde bir ihracat departmanı kurar ve kendisine hedef olarak seçtiği ülkede aracıları kullanarak ihracat yapar.<sup>31</sup>

İşletmeler maliyetlerini de göz önünde bulundurarak pazarının da büyümesi ile direkt ihracata geçmektedirler. Direkt ihracatta uluslararası işletmeler ihraç ettiği ürünlerin daha fazla kontrolünü sağlamış olurlar.

### 1.2.2. Lisans Anlaşmaları

Lisans anlaşmaları yoluyla uluslararası pazarlara giriş stratejisinde uluslararası şirket (lisans veren) marka, teknolojik know-how, üretim süreçleri ve patentleri benzeri ticari haklarının kullanımını yerel şirkete (lisans alan) verir/devreder, karşılığında ise telif ücreti alır.<sup>32</sup>

Diğer bir tanım ile de lisans verme kavramı; dış pazarlara girmede endüstriyel ya da ticari uzmanlığın belli bir bedel karşılığında kiralanması ya da satın alınmasını sağlayacak bir anlaşmadır.<sup>33</sup>

Lisans verme; royalti, lisans ücreti gibi bir bedel karşılığında gerçekleşir. Lisans veren (licensor), lisans alandan (licensee) istediği bedel; sektöre, lisans verenin marka değerine, anlaşmanın süresine, lisans alanın ülkesindeki ekonomik koşullara

---

<sup>29</sup> İnal vd., a.g.e., s.47.

<sup>30</sup> Emrah Cengiz vd., **Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri**, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2007, s.37.

<sup>31</sup> İnal vd., a.g.e., s.45.

<sup>32</sup> Angie M. Driscoll and Stanley Joseph Paliwoda , **Dimensionalizing International Market Entry** **Moda Choice, Journal Of Marketing Management** 13,1997, p.57-87.

<sup>33</sup> Gerald Albaum, **International Marketing and Export Management**, Fourth Edition, Financial Times, Prentice Hall, 2002 ,p.330.

vb. göre farklılık göstermektedir. Bu bedel genelde satış hacmi ya da kâr üzerinden alınmaktadır.<sup>34</sup>

**Tablo 4:** Lisans vermeye konu olan değerler<sup>35</sup>

✓ Ürünün Patenti	✓ Üretim Know-how'ı
✓ Teknik Danışmanlık	✓ Pazarlama Desteği
✓ Marka Adı	✓ Ticari Unvan
✓ Telif Hakkı	✓ Formülü
✓ Ticari Sır	✓ Tasarım
✓ Kalite Kontrol	✓ Yönetim Deneyimi

Tablo 4'de görüldüğü gibi, lisansı verilen değer; bir patent, ticari sır, telif hakkı, tasarım, marka adı, teknik know-how, ürün formülasyonu ya da şirketin adı olabilmektedir.

### 1.2.3. Ortak Girişim

Ortak girişim, yerel bir firmanın yabancı yatırımcılarla yerel pazarda iş yaratmak amacı ile gücünü birleştirerek, mülkiyet ve kontrol paylaşımı ile ortaklık kurmasıdır.<sup>36</sup> Yabancı firma yerel bir firmanın payını satın alabilir veya her iki firma eşit bir pay ile ortaklık oluşturarak yeni bir girişimde bulunabilir.<sup>37</sup>

Ortak girişim ile uluslararası şirket ortaklığa sermaye ve diğer kaynaklarını (know-how, teknoloji, pazarlama vb.) koyarak yerel ortakla birlikte hedef ülkede yeni bir yatırım yapar.<sup>38</sup>

Yabancı firma için ortak girişim en önemli avantajlarından biri, yerel şirketin piyasa bilgisi, mevcut ilişkileri ve yerel üretim yapabilme olanaklarıdır.<sup>39</sup>

Bazı durumlarda bir firmanın yabancı bir şirket olarak pazarda yer alması tüketici tarafından hoş görülmezken, yerel bir şirketle ortak girişimde bulunarak faaliyet göstermesi daha kabul görebilmektedir.<sup>40</sup>

<sup>34</sup> Emrah Cengiz vd., **Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri**, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2007, s.52.

<sup>35</sup> Micheal R.Czinkota and A.Ilkka Ronkainen, **International Marketing**, Sixth Edition, Horcourt College Publishers,2001,p.490.

<sup>36</sup> Ricky W.Griffin and Micheal W.Pustay, **International Business: A Managerial Perspective**, Second Edition, Addison-Wesley, Usa,1999, p.437

<sup>37</sup> Cengiz vd., a.g.e., s.139-150.

<sup>38</sup> İnal vd., a.g.e., s.46.

<sup>39</sup> Micheal R.Czinkota vd., **The Global Marketing Imperative**,NTC Business Books,1995,p.194.

Ortak girişimde bulunan firmalar genellikle şirketlerinin yatırım maliyetlerini, her türlü riskini, yönetimini ve kârlılığını paylaşmış olurlar.<sup>41</sup>

#### 1.2.4. Doğrudan Yatırım

Bu stratejide uluslararası şirket kendi kaynakları ile hedef pazarda şirket sahibi olur. Uluslararası şirket ya doğrudan yabancı sermaye yatırımı ile sıfırdan şirket kurar veya mevcut olan bir şirketi satın alır.<sup>42</sup>

Tüm sorumluluk uluslararası şirkette olacağı için hem pahalı hem de riskli bir stratejidir. Politik ve pazarla ilgili riskler dikkate alınmalıdır.

Yurtdışında önemli miktarda sermaye taahhüdü ile yönetim çabasını ve aynı zamanda teknoloji, pazarlama, üretim gibi kaynakların da transfer edilmesini gerektirmektedir.<sup>43</sup>

### 1.3. ULUSLARARASI PAZARLAMA PLANLAMASI

#### 1.3.1. Planlama Süreci

Planlama süreci mevcut ve gelecekteki stratejik amaç ve hedeflerin nasıl başarılacağını detaylı olarak tanımlamak için şirket yönetimi tarafından kullanılan bir metottur.<sup>44</sup> Önemli olan planlama yapılırken nelere dikkat edilmesi gerektiğidir. Planın, ölçülebilir ve erişilebilir hedefleri, söz konusu hedeflere ulaştıracak yöntemleri, yöntemleri uygulayacak kişilerin açıkça belirtilen yetki ve sorumlulukları ve uygun süresi olması gerekir.<sup>45</sup>

İşletme uluslararası planlama süreci ile ilgili aşağıdaki üç pazarlama sorusuna cevap aramaktadır;<sup>46</sup>

1-Şirket şu anda nerededir?

2-Nereye gitmek istemektedir?

3-Oraya nasıl ulaşacaktır?

---

<sup>40</sup> Emrah Cengiz vd., **Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri**, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2007, s.139-150.

<sup>41</sup> Warren J. Keegan and Bodo B. Schlegelmilch, **Global Marketing Management:A European Perspective**,Financial Times Prentice Hall,2001,p.301.

<sup>42</sup> İnal vd., a.g.e., s.51.

<sup>43</sup> Mehmet Karafakioğlu, **Uluslararası Pazarlama Yönetimi**, Beta Basım Yayım Ağı, İstanbul, 2010, s.232.

<sup>44</sup> İnal vd., a.g.e., s.153.

<sup>45</sup> Cemal Yükselen, **Temel Pazarlama Bilgileri**, Adım Yayıncılık, İstanbul,1994, s.26.

<sup>46</sup> İnal vd., a.g.e., s.152

### 1.3.2. Planlamanın Önemi

Planlama her ne kadar planı hazırlayanların zamanını alsa da işletmeler için çok büyük yararı olacaktır. Hazırlanmış bir pazarlama planlaması hangi aşamalarda neler yapılacağı bilindiğinden ters giden durumların daha erken fark edilmesi ve acil aksiyonlar alınarak düzeltmeler yapılmasına yardımcı olacaktır.

Bunların yanında plan sayesinde işletmenin hedefine ne kadar sürede ulaşacağı ve bunun için ne kadar para ve personele ihtiyaç duyacağı önceden görülebileceği gibi söz konusu para ve personelin işletme içinde nasıl dağıtılacağı da belirlenir.<sup>47</sup>

Birçok işletme uluslararası pazarlara planlamanın önemli gelişim aşamalarından geçerek adım adım girmektedirler. Bu aşamalar;<sup>48</sup>

- **Plansız Aşama:**  
Uluslararası pazarlamanın ilk adımında işletme çalışmalarını finanse etmek için yeni ihracat müşterileri ve kaynak arayışına girmektedirler. Genel olarak iş hacmi tahmin edilemez ve sonuçta plansızlık söz konusu olmaktadır.
- **Bütçeleme Aşaması:**  
İşletmeler genişledikçe bankalar gibi dış paydaşların baskısı yüzünden satışların, maliyetlerin, nakit akışının yıllık bütçelerini yapmak için sistem geliştirirler. Bu yapının büyük ölçüde finansal olması nedeniyle bütçeler pazar araştırmalarını, ürün geliştirmeyi, uzun vadeli uluslararası pazar potansiyelini çok az dikkate alırlar.
- **Yıllık İş Planlama Aşaması:**  
İşletmeler planlamanın yeniden gözden geçirme sürecinde işletmenin tamamını kapsayacak biçimde daha şekillendirilmiş olan yıllık yaklaşımı benimsemektedirler.
- **Stratejik Planlama Aşaması:**  
Yeni pazarlara girişte büyüme stratejileri ve marka yönetimi gibi uluslararası pazarlamanın birçok yönü için daha uzun vadeli planların yapılması kaçınılmazdır. Beş yıllık zamanlı planlarda stratejileri geliştirerek kısa vadeli çelişkili ve savurgan bir faaliyetten kurtulmak mümkün olacaktır.

<sup>47</sup> Murat Özcan, **Uluslararası Pazarlama**, Türkmen Kitabevi, İstanbul,2000 s.91

<sup>48</sup> İnal vd., a.g.e., s.154.

### 1.3.3. Uluslararası Pazarlama Planlama Süreci

Pazarlama planlamasıyla ne kadar satış yapılacağı buna göre ne kadar personele, makinaya, malzemeye ihtiyaç duyulacağı belirlenecektir ve buna göre de işletmenin diğer departmanları da plan ve bütçelerini oluşturacaklardır. Bunların sonucunda da işletmenin bütçesi ortaya çıkacaktır. İşletmeler misyonlarını ve amaçlarını gerçekleştirmek için işletme planını hayata geçirmek zorundadırlar. Bu plan onların yol göstericisi olacaktır. <sup>49</sup> İşletme planlarının yaşama geçirilmesi noktasında ise, pazarlama planı lokomotif bir rol üstlenir.<sup>50</sup>

**Tablo 5:** Uluslararası pazarlama planının unsurları <sup>51</sup>

<p><b>Paydaş Beklentileri</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Ortaklar, müşteriler, ev sahibi ülke hükümeti, her bir ülkedeki çalışanlar, baskı grupları</li></ul>
<p><b>Durum Analizleri</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Çevrenin ve bireysel pazarların değerlendirilmesi</li></ul>
<p><b>Kaynak ve Kabiliyetler</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Bireysel küçük işletme birimlerinin güçlü ve zayıf yönlerinin analizi</li><li>➤ Tehdit ve fırsatların üstesinden gelmek için yetenekler</li></ul>
<p><b>Firmanın Amaç ve Hedefleri</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Finansal, pazar, alan, marka ve karma hedefler</li></ul>
<p><b>Pazarlama Stratejileri</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Büyüme stratejileri</li><li>➤ Standartlaştırma ve adaptasyon</li></ul>
<p><b>Planın Uygulanması</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Bireysel SİB ve pazarlama karması planları</li><li>➤ Bölgesel, küresel ve farklı yerlerde bulunan planların entegrasyonu</li></ul>
<p><b>Kontrol ve Geribildirim</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ İlgili standartların belirlenmesi, performans ölçümü ve hataların düzeltilmesi</li></ul>

<sup>49</sup> İnal vd., a.g.e., s.156.

<sup>50</sup> Philip Kotler, Marketing **Management**, Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs NJ,1994,p.9.

<sup>51</sup> Isabel Doole and ve Robin Lowe, **International Marketing Strategy Analysis , Development and Implementantion**, 5 th Edition,Cengage Learning EMEA,Seng Lee Press,London , 2008, p.25.



### 1.3.3.1. Paydaş Beklentileri

İşletmelerin stratejileri doğrudan ya da dolaylı olarak paydaşları tarafından belirlenmektedir. Farklı paydaş gruplarını açıkça tanımlamak, beklentilerini anlamak ve güçlerini değerlendirmek önemlidir. Çünkü işletmenin gösterdiği faaliyetlerin ana hatlarını belirleyen paydaşlardır.<sup>52</sup>

**Tablo 6:** Çok uluslu işletmelerin paydaşları<sup>53</sup>

<b>FİRMA</b>	Paydaşlar
	Göçmen Personel
	Tedarikçiler
	Dağıtıcılar ve Perakendeciler
	Müşteriler
	Yerel Rakipler
	Ev Sahibi Ülkenin Hükümeti
	Politikacılar ve Kamu Personeli
	Misafir Ülkenin Hükümeti
	Yerel Çalışanlar ve Örgütleri
	Baskı Grupları
	Rakip Çokuluslu İşletmeler

### 1.3.3.2. Durum Analizi

İşletmenin geleceğe yönelik amacı, hedefi ve stratejilerini geliştirmesi ve ihtiyacı olan resmi görmesi için gereklidir. Dolayısı ile bu analiz, şirketin kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına yardımcı olacak ve stratejik planın sonraki aşamalarından daha sağlıklı sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır. Durum analizi şirketin her bir pazarı için net bir anlayış geliştirdiği ve sonrasında diğer şirketlerin ve işletmenin faaliyette bulunduğu pazar için öneminin değerlendirildiği bir süreçtir.<sup>54</sup>

### 1.3.3.3. Kaynaklar ve Kabiliyetler

İşletmenin durumunun daha bütüncül bir yaklaşımla analizine ihtiyaç vardır ve SWOT analizi bu amaç için uygun bir araçtır.<sup>55</sup> İşletmelerin güçlü, zayıf yönlerini belirleyip güçlü yönlerde gelecekteki planlama stratejileri üzerinde değerlendirmeler yaparak bir fırsata dönüştürmek

<sup>52</sup> İnal v.d., a.g.e., s.156.

<sup>53</sup> Isabel Doole and ve Robin Lowe, **International Marketing Strategy Analysis , Development and Implementation**, 5 th Edition,Cengage Learning EMEA,Seng Lee Press,London , 2008, p.26.

<sup>54</sup> İnal vd., a.g.e., s.159.

<sup>55</sup> İnal vd., a.g.e., s.160.

gerekir. Ayrıca zayıf yönleri de geliştirmek için çalışmalldır. Tehdit ve fırsatlar ise işletmenin dışında gerçekteşen durumlar olmasından dolayı işletme kontrolü dışındadır. Analizde tanımlanan tehditleri en aza indirmek için çalışmalldır. Fırsatlar için de değerlendirmeler işletme tarafından yapılmalldır.

#### **1.3.3.4. Bilgi Yönetimi**

İşletmeler personelin gelişme potansiyelini sağlayan şeyin kişisel bilgi, yetenekler ve yetkinlikler havuzu olduğu gerçekteğini kabul etmekle birlikte kendilerini yeniden “bilgi temelli organizasyonlar” olarak tanımlamışlardır.<sup>56</sup>

İşletmeler küreselleşen dünyada rekabet edebilmek için bilgiyi sürekli dinamik tutmalı, küreselleşme kurallarına uymalıdır.

#### **1.3.3.5. Kurumsal Hedefler**

Uluslararası işletmeler kurumsal hedeflerini belirlemek için işletmenin kurumsal kimliğinin tanımlanması; vizyonu, misyonu ve ilkelerinin olması gerekmektedir.

şirket tarafından izlenecek kurumsal amaçlar; paydaş beklentilerinin tanımlanması, detaylı bir durum analizi yapılması ve şirket yeteneklerinin değerlendirilmesi ile belirlenebilir.<sup>57</sup>

#### **1.3.3.6. Pazarlama Stratejileri**

şirket için hem kurumsal hem de iş birimleri seviyesinde hedefler belirlenirken amaçların gerçekteştirileceği pazarlama stratejilerinin ve faaliyetlerinin detaylı programları hazırlanacaktır.<sup>58</sup>

Hazırlanan programlarda dikkat edilmesi gereken hedef pazarın nasıl seçileceği ve nasıl bölümlendirileceğidir. Küreselleşme karşısında stratejik seçenekleri geliştirmeyen ve kendilerini doğru konumlandıramayan işletmelerin geleceği çok net değildir.<sup>59</sup>

---

<sup>56</sup> İnal vd., a.g.e., s.159.

<sup>57</sup> İnal vd., a.g.e., s.160.

<sup>58</sup> İnal vd., a.g.e., s.161.

<sup>59</sup> J.N.Sheth and R.S.Sisodia, Marketing **Productivity Issues and Analysis**, Journal of Business Research s.55, (2002) • Soros, G. (2003), **Küreselleşme Üzerine**, Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul,2009,s.349.

### 1.3.3.7. Pazarlama Planının Uygulanması

Planın faaliyet odaklı olması ve uygulamaya net bir yön vermesi için hazırlanan programları ihtiva etmesi de önemlidir. Bu yüzden planlar şu şekilde olmak zorundadır: Stratejik plan; şirket ve pazarlama amaçlarını yerine getirme ve bireysel stratejik iş birimlerinin planlarını koordine etme, Taktik plan; her bir ülkedeki SİB'lerinin faaliyetlerine odaklanma, Uygulanabilir plan; SİB içerisindeki her bir departmanın bireysel faaliyetlerini detaylandırma şeklinde olmalıdır.<sup>60</sup>

### 1.3.3.8. Kontrol Süreci

Planlamanın son aşamasıdır. Burada süreçte planın geri bildirimleri değerlendirilmektedir. Kontrol sürecinin üç önemli aşaması şunlardır;<sup>61</sup>

- Standartların belirlenmesi;

İşletmenin satışlarının, sermayesinin büyümesi ile ilgili finansal ölçümler ve pazar payı gibi finansal olmayan göstergelerle anlatılan büyüme, kârlılık gibi kurumsal amaçlarla ilgili standartların belirlenmesidir.

- Performans ölçümü;

İşletmeler performans ölçümlerini elde etmek ve bilginin hızlı geri beslemesini temin etmek için raporları, toplantıları ve her bir ülkede pazarlamanın her yönünü eksiksiz incelerler. Müşteriler, ürün kanallarını bölgeler ve pazarlama denetimleri üzerinde fayda- maliyet analizleri gibi pazarlama programlarının belirli parçalarının özel ölçümünü içeren çok farklı teknikler kullanırlar.

- Plandan sapmaların düzeltilmesi;

Performansın plandan saptığı durumlarda alınması gereken en zor karar, planı ya da planı yürütme sorumluluğu ile suçlanan yönetim ekibini değiştirmek ve yeni yapılacak planda tekrarı olmaması için düzeltici ve önleyici tedbirlerin alınmasını sağlamak olacaktır.

---

<sup>60</sup> İnal vd., a.g.e., s.161.

<sup>61</sup> İnal vd., a.g.e., s.162.

### 1.3.4. Uluslararası Pazarlama Planlarının Hazırlanması

#### 1.3.4.1. Stratejik Uluslararası Pazarlama Planı

Stratejik uluslararası pazarlama planı ile mevcut pazar koşulları ve fırsatları dikkate alınarak, pazarlama stratejilerinin ve amaçlarının geliştirilmesi hedef alınır.<sup>62</sup> Stratejik amaç ve hedeflerin belirlenebilmesi için başvurulan stratejik süreç aslında bir SWOT analizidir.<sup>63</sup>

Burada işletmenin mevcut potansiyel güç ve yetersizlikleri ile dış çevre faktörlerinden kaynaklanan fırsatlar ve tehditler incelenmektedir.<sup>64</sup>

#### 1.3.4.2. Uluslararası Pazarlama Taktik Planı

Taktik; belirli bir stratejiye yönelik olarak, harekete geçmeyi ve uygulamayı hedef alan çeşitli faaliyet detaylarından meydana gelir.<sup>65</sup> Stratejik pazarlama planı ile taktik pazarlama planı arasında aşağıdaki üç temel noktada birbirinden farklılaşırlar.<sup>66</sup> Bunlar;

- Stratejik pazarlama planları uzun dönemli amaç ve yönelimlere yoğunlaşırken, taktik pazarlama planları genellikle 1 yıllık yönelim, amaç ve uygulamalara odaklanırlar.
- Stratejik pazarlama planlarından pazarlama bölümü ile birlikte üst yönetimde sorumlu olurken, taktik pazarlama planlarından pazarlama yöneticileri sorumludur.
- Stratejik pazarlama planları detaylara girmeden genel vurgular yaparken, taktik pazarlama planlarında tüm adımlar en ince ayrıntılarına kadar açıklanır.

#### 1.3.4. Uluslararası Pazarlama Planının Yararları

İşletmenin uluslararası satışına büyük katkı sağlayacaktır. Uluslararası pazarlama planlarının dış pazarlara yönelik olarak atılacak adımları sistematik bir hale getirmesinin yanında, spesifik olarak aşağıda sıralan faydaları sağladığı bilinmektedir.<sup>67</sup> Bunlar;

---

<sup>62</sup> Philip Kotler, Marketing **Management**, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs NJ,1994, p.92.

<sup>63</sup> İnal vd., a.g.e., s.163.

<sup>64</sup> Arthur A.Thompson and J.Strickland Alonzo ,**Strategic Management, Concept and Cases**, 7th Edition, Homewood, Irwin Newyork,1993.

<sup>65</sup> İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1997 s.33.

<sup>66</sup> Robert W. Haas, **Business Marketing: A Managerial Approach**,6th Edition, South-Western College Pub, Cincinnati OH,1995.

<sup>67</sup> Philip Kotler, Marketing **Management**, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs NJ,1994, p.103.

- Hedef alınan dış ülke içerisinde isabetli pazar bölümlendirilmesine olanak verir.
- Uluslararası pazarlardaki fırsat ve boşlukların önceden fark edilmesine yardımcı olur.
- Uluslararası pazarlamaya yönelik düşünce ve yeteneklerin geliştirilmesini sağlar.
- Uluslararası pazarlardaki önemli rakiplerin izlenmesini sağlar.
- İlgili pazar bölümüne yönelik olarak sorumluluğu üstlenen yöneticilere yol göstericidir.
- İşletme ve yöneticilerin çevresel değişikliklere karşı zamanında uygun tepki vermesini sağlar.
- İşletme stratejilerindeki değişikliklerin uygulanmasına yardımcı olur.
- Denetim standartlarının geliştirilmesine yardımcı olur.
- Uluslararası pazarlamayla ilgili uygulamaları ve yaklaşımları netleştirir.
- Şirkete her düzeyde kıyaslama yapmaya yönelik ölçütler oluşturarak, eylemleri gözden geçirerek, daha iyi kontrol sağlayarak verimli çalışmalarını ortaya çıkartır. Verimsiz ve anlamsız olanları düzeltmek, kaldırmak için gerekli eylemleri belirtir.
- Sorunları önlemeye, zaman ve paradan tasarruf sağlanmasına yardımcı olur.
- Çevre değişkenlerinde oluşabilecek ani değişikliklerden kaynaklanabilecek sürprizleri en aza indirebilir.

#### **1.4. ULUSLARARASI PAZARLAMA ÇEVRESİ**

Uluslararası pazarlarda iş yapmayı amaçlayan bir işletmenin sürekli değişen karmaşık uluslararası pazarlama çevresi hakkında bilgi edinmesi gerekir.<sup>68</sup>

##### **1.4.1. Kültürel Çevre**

###### **1.4.1.1. Kültürün Tanımı ve Uluslararası Pazarlamada Kültür**

Her ülkenin kendine özgü gelenek ve göreneklere sahiptir. Uluslararası pazarlarda iş yapmak demek, farklı kültürel zihniyetlere sahip tüketicilerle, ortaklarla, distribütörlerle ve rakiplerle muhatap olmak anlamına gelmektedir.<sup>69</sup> Bu yüzden dış

---

<sup>68</sup> Ömer Baybars Tek, **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1999, s.256.

<sup>69</sup> M. Kotabe and K. Helsen, **Global Marketing Management**, John Wiley&Sons Inc. ,Usa, 2010, p.103.

pazarların kültürel yönlerini belirlemek için birtakım genellemelerden yararlanmaksızın geniş ölçüde her toplumun ayrı ayrı analiz edilmesi gerekir.<sup>70</sup>

Diğer bir deyişle, yabancı pazarları inceleyebilmek için kişi kendi kültürü ile renklendirilmiş gözlüklerini çıkarıp bir kenara koymalıdır.<sup>71</sup>

#### 1.4.1.2 Kültürü Oluşturan Unsurlar

Uluslararası pazarlamada kültürü oluşturan unsurlar birbiri ile etkileşim halindedir. Bazıları dil, din, değerler ve tutumlar, eğitim ve sosyal etkileşimdir.<sup>72</sup>

Bahsedilen unsurlar sadece ülkeler arasında farklılaşmayıp aynı ülke içerisinde dahi bu unsurların farklılık gösterdiği görülmektedir.<sup>73</sup>

Pazarlama planları ve stratejileri daima kültürün etkisi altındadır. Kültürel çevre ve çevrenin pazarlama plan ve stratejileri üzerinde etkisi kolay kolay kontrol altına alınamaz.<sup>74</sup>

#### 1.4.2. Politik Çevre

Politik çevre, ülkelerdeki halkların yerli ve yabancı işletmelere karşı olan tutumlarından oluşmaktadır.<sup>75</sup> Hükümetler, yerel politikalarda, yasal düzenlemelerde yaptıkları değişikliklerle iş çevresini doğrudan etkilemektedirler.<sup>76</sup>

Bir ülkede politik istikrarın var olmaması, geniş ölçüde o ülkede iktidar değişikliklerinin ve liderlik sürecinin düzenli bir şekilde işleyen bir mekanizmaya kavuşamadığı ülkelerde sık sık siyasi kargaşa ve politik istikrarsızlık doğurmaktadır.<sup>77</sup>

#### 1.4.3. Yasal Çevre

Politik çevrede olduğu gibi söz konusu tutumlar işletmelerin faaliyetlerini düzenleyen yasa ve yönetmeliklerin doğmasına neden olur ki bu da yasal çevre demektir.<sup>78</sup>

---

<sup>70</sup> John Fayeweather, **International Marketing**, 2.nd Edition, Prencite Hall Inc., Englewood Cliffs N.J, 1970, p.70.

<sup>71</sup> Micheal R.Czinkota and A.Iikka Ronkainen, **International Marketing**, Usa Thomson South Western, 2007, p.271-272.

<sup>72</sup> M. Kotabe and K. Helsen, **Global Marketing Management**, John Wiley&Sons Inc. ,Usa, 2010, p.106.

<sup>73</sup> İnal vd., a.g.e., s.62.

<sup>74</sup> Vern Terpstar and Ravi Saraty, **International Marketing**, The Dryden Press, Usa, 2000, p.90.

<sup>75</sup> Murat Özcan, **Uluslararası Pazarlama**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2000, s.29.

<sup>76</sup> İnal vd., a.g.e., s.69-70.

<sup>77</sup> İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1999, s.305.

Uluslararası pazarlamada yasal çevre, firmanın kendi ülkesindeki yasalar, firmanın girdiği ev sahibi ülkedeki yasalar ve uluslararası yasalardan meydana gelmektedir.<sup>79</sup>

Uluslararası faaliyet gösteren firmalar her bir pazarın yasal çevresi hakkında da bilgi sahibi olmalıdır çünkü oyunun kuralları bu yasalara göre belirlenmektedir.<sup>80</sup>

#### 1.4.4. Ekonomik Çevre

Uluslararası pazarlarda işletmelerin karşı karşıya kaldıkları gerçekte iki tür ekonomik çevre bulunmaktadır. Bunlardan ilki dünya ekonomisi diğeri de kendi ekonomisidir.<sup>81</sup>

Pazarların ihtiyacı olan sadece müşteriler değildir, aynı zamanda gelen müşterilerin alım güçlerinin de yerinde olması önemli bir unsurdur. Ekonomik çevre, tüketicilerin alım güçlerini ve harcama alışkanlıklarını etkileyen faktörlerden oluşmaktadır.<sup>82</sup>

Bu sebeple pazarlamacıların hem kendi çevrelerindeki hem de dünya genelindeki tüketici eğilimleri ve harcama alışkanlıkları konusunda bilgi sahibi olmaları gerekir.<sup>83</sup>

#### 1.4.5. Demografik Çevre

Farklı özelliklere sahip toplulukların büyüklüğü, dağılımı ve büyüme oranları demografik çevreye temel oluşturmaktadır.<sup>84</sup> Küresel bir bakış açısına sahip olan pazarlamacılar, dünya genelindeki önemli demografik trendlerden de haberdar olmalıdırlar.<sup>85</sup> Bu trendler de bir ülkedeki toplam nüfus, nüfusun kentlere göre dağılımı, nüfusun yaşlara göre dağılımı ve nüfusun büyüme oranı gibi faktörler olarak sayılabilir.<sup>86</sup>

Nüfusun kırsal alanda, şehirde olması, yaşa, cinsiyete, mesleklere, medeni duruma ve bireylerin gelirine göre farklılık göstermektedir. Bu da direkt olarak tüketici davranışlarına etki etmektedir.<sup>87</sup>

---

<sup>78</sup> L.S. Walsh, **International Marketing**, Pitman Publishing, London,1993, p.27.

<sup>79</sup> Vern Terpstar and Ravi Saraty, **International Marketing**,The Dryden Press,Usa,1994, p.139.

<sup>80</sup> İnal vd., a.g.e., s.72.

<sup>81</sup> Kazım A. Kirtiş, **Uluslararası Pazarlama**,Pozitif Matbaa, Ankara , 2009, s.50.

<sup>82</sup> İnal vd., a.g.e., s.74.

<sup>83</sup> Philip Kotler and Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, Pearson Prentice Hall Inc., New Jersey,2010, p.103.

<sup>84</sup> İnal vd., a.g.e., s.77.

<sup>85</sup> W.O. Bearden vd., **Marketing,Principles and Perspectives**, Mc Graw Hill,Usa, 2005,p.28.

<sup>86</sup> A.E. Gegez vd., **Uluslararası Pazarlama Çevresi**, Der Yayınları, İstanbul,2003, s.29.

<sup>87</sup> İnal vd., a.g.e., s.78.

#### 1.4.6. Coğrafik Çevre

Kültürel, demografik, yasal, ekonomik çevre koşullarının yanı sıra ülkelerin buldukları coğrafyadaki bir takım koşullar da uluslararası pazarlamada etkisi bulunan faktörler olarak ortaya çıkmaktadır.<sup>88</sup> Isı, nem, iklim koşulları ve arazi özellikleri gibi faktörler uluslararası pazarlamada ürünlerin standardizasyonunu zorlaştıran unsurlardır.<sup>89</sup> Bu sebeple, bazı ürünlerin hava koşullarından etkilendiği durumlarda daha dayanıklı ambalajlarda saklanması uygun olabilmektedir.<sup>90</sup>

Bu yüzden küresel pazar hedeflerini seçerken ülkelerin coğrafik koşullarını dikkate almak gerekir. Bunun üzerine derinlemesine ve çok boyutlu analiz yapılarak karar verilmelidir.

#### 1.4.7. Teknolojik Çevre

Yeni iletişim teknolojileri sayesinde dünya üzerinde herkes birbiriyle kolaylıkla iletişim kurabilmektedir, bilgiye ulaşmak kolaylaşmaktadır ve yeni iş yapma olanakları artmaktadır. İşletmeler artık sadece fiziksel ortamlarda değil sanal pazar alanlarında da var olmak ve faaliyet göstermek zorunda kalmaktadırlar.<sup>91</sup>

Ürünler bu sayede dünyanın pek çok farklı yerinden daha ucuza tedarik edilen hammaddelerle daha hızlı üretilip daha düşük maliyetlerle dünyanın her yerindeki müşterilere ulaştırabilmektedir.<sup>92</sup>

---

<sup>88</sup> İnal vd., a.g.e., s.79.

<sup>89</sup> İnal vd., a.g.e., s.79.

<sup>90</sup> Birol Tenekecioğlu, **Uluslararası Pazarlama**, Anadolu Üniversitesi Yayın No:1378 Eskişehir,2002, s.11.

<sup>91</sup> İnal vd., a.g.e., s.81.

<sup>92</sup> Ercan A.Gegez, **Küresel Pazarlamayı Etkileyen Ekonomik ve Demografik Koşullar, Küresel Pazarlama**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2013, s.12.



## İKİNCİ BÖLÜM

### MARKA VE MARKALAŞMA

#### 2.1. MARKA

##### 2.1.1. Markanın Tanımı ve Kapsamı

Çağımızda işletmeler; ister hizmet, ister ise mal üretsin markaları ile tanınmaktadır. Marka; firmaları rakiplerinden ayıracak sembol, renk, şekiller, harfler, sayılar topluluğundan oluşan her türlü işaret olarak tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle de tüketicinin satın alma kararına etki eden, biçimlendiren ürünleri diğerinden fark edilmesini sağlayan marka, pazarlama ve reklam faaliyetlerinin mihrak noktası olarak tanımlanabilir.<sup>93</sup> Tüketiciler satıcıların ürünlerini marka sayesinde ayırt edebilmektedir.

Bir girişimin hizmet veya ürünlerini bir başka girişimin hizmet veya ürünlerinden ayırt etme şartıyla kişi isimleri de dâhil olacak şekilde, mamullerin şekli veya ambalajları görüntülenebilen ya da benzer biçimde ifade edilebilen, sözcükler, harfler, şekiller, sayılar ve de baskı yöntemi ile duyurula bilinen her türlü göstergeleri ihtiva etmektedir.<sup>94</sup>

Aaker'e göre; bir isim ve logo olmanın çok ötesinde olan marka, bir işletmenin müşteriye sadece fonksiyonel değil aynı zamanda duygusal ve toplumsal alanda markanın simgelediği şeyi verme sözüdür.<sup>95</sup>

Marka isminin ehemmiyeti, tüketici, üretici ve perakendeci yönünden incelenebilir;<sup>96</sup>

##### 1-Üretici yönünden önemi;

- Marka imajı oluşturmaya yardımcı olur.
- Fiyat karşılaştırmasını azaltır.
- Ürün hattının genişlemesini sağlar.
- Pazarı korur.

<sup>93</sup> Işıl Karpaz Aktuğlu, **Marka Yönetimi**, İletişim Yayınları, İstanbul,2008, s.11.

<sup>94</sup>Marka nedir?, <http://www.turkpatent.gov.tr/TurkPatent/resources/temp/F9E4CF AF-A7AE-4FEA-8BCC-DA8B5C7DAB00.pdf>, (Erişim Tarihi:30.08.2017)

<sup>95</sup> David Aaker, **Markalama**, (Çev.Nadir Özata), MediaCat yayınları, İstanbul,2014, s.9.

<sup>96</sup> Robert D. Hisrich and M.P.Peters, **Marketing Decisions For New andMature Products**, Mac Millan Pub.Co., Newyork , 1991, p.323-325.

2-Tüketiciler açısından önemi;

- Ürünü belirleme.
- Kalite belirleme ve iletişim.
- Yeni sunumları belirler.

3-Parekendeciler açısından önemi;

- Perakende zinciri için merkezi satın alma.
- Satış noktasında fark edilme.
- Marka algılaması.

### **2.1.2. Markanın Tarihçesi**

Uluslararası alanda markanın tarihçesi ilk Endüstriyel Mülkiyet hakkı ile ilgili 1983 Paris Konvansiyonu'nda uluslararası bir tescil olanağı bulunmakta iken 1991'de bu konvansiyona taraf bazı ülkeler Madrid Anlaşması ile bunu sağlama yoluna gittiler. Bu anlaşmayla ülkesinde marka tescili yaptırmış bulunan marka sahibine uluslararası kayıt ofisinde, markasını tescil ettirmek ve bunun takibinde diğer üye ülkelerde markasını tescil ettirme olanağı sağlanmıştır.

Trips Anlaşması'na (1994) taraf ülkelere, Paris Konvansiyonu'nun markalarla ilgili hükümleri uygulama zorunluluğu getirmektedir. Anlaşma aynı zamanda anlaşmaya atıfta bulunmakta ve bunun yanı sıra da üye ülkelere, marka hakkının korunması yolunda ek yükümlülükler de yüklemektedir. Ayrıca bu anlaşma marka olabilecek işaretler, semboller açısından da geniş tanımlamalarda bulunmakta ve servis markalarını da kapsayacak şekilde, marka tescilini gerekli kılmaktadır. Bu anlaşma, marka tescilinde sağladığı olanaklar açısından kendi yorumunu da getirmiştir. Bu yoruma göre, marka hakkı sahibi, ticari faaliyetleri sırasında, üçüncü kişilerce izinsiz olarak markasının aynının veya benzerinin kullanılmasına engel olmak hususunda, inhisarı bir hakka sahiptir. Trips Anlaşması, bundan başka Paris Konvansiyonu'nun tanınmış markalar ile ilgili hükümlerini, hizmet markalarını da kapsayacak tarzda ve ayrıca değişik mal ve hizmetlerde de, markanın ciddiyetsiz şekilde kullanılması da dâhil olmak üzere marka sahibinin bir zararı olduğu pozisyonlarda engellemek üzere genişletmiştir.<sup>97</sup>

---

<sup>97</sup> Markanın Tarihçesi, <http://marketorous.blogspot.com.tr/2011/12/markann-tarihcesi.html> , (Erişim Tarihi:30.08.2017).

### 2.1.3. Marka İle İlgili Temel Kavramlar

#### 2.1.3.1. Marka İmajı

İşletmeler tarafından farklı pazarlama stratejileri ile pazara girerek marka imajı ile sadık müşteri kitlesi oluşturmak küreselleşen dünyada kaçınılmaz bir hal almıştır.

Marka imajı, bir ürüne ait marka hakkındaki kişinin davranış ve bilgisinin tümü olarak tanımlanabilmektedir.<sup>98</sup> Bir başka tanımlamaya göre ise, o markanın güçlü ve zayıf noktaları, olumlu, olumsuz yanları gibi çoğunlukla kontrol edilebilir algılarının bir araya gelmesi şeklinde anlatılabilmektedir.<sup>99</sup> Marka imajı tüketicinin markayla ilgili tüm tecrübe ve bilgilerinin sonucu olan anlama bütünlüğüdür. Yani tüketicilerin markayı nasıl ve ne şekilde algıladığıdır.<sup>100</sup>

Marka imajı oluşturulurken en önemli konu iletişimdir. İşletmeler, tüketicilerin marka ile ilgili düşünceleri, izlenimlerini dikkate alarak analizler yapmalı ve tüketicilerin tutumları, yapılan analizlerin katkısıyla da işletme ürünlerine ilişkin bir imaj konumlandırılması yapmalıdırlar.<sup>101</sup>

Sadece teknik özelliklere güvenerek ortaya çıkan ve bu özelliklerini tüketicilere iletmek için çok büyük iletişim harcamaları yapan markaların başarılı olacağı beklentisinin geçerli olmadığı günümüz koşullarında markalara yönelik olumlu imaj yaratılması bir zorunluluk haline gelmiştir.<sup>102</sup> İmaj bir dizi bilgilenme neticesinde oluşan imge olarak tanımlanabilir.<sup>103</sup> Markaya ait olumlu imaj yaratılması işletmelerin rakiplerine karşı tercih edilme olasılığını artıracaktır. Olumlu marka imajı yaratabilmek için çeşitli unsurlardan yararlanılmaktadır;<sup>104</sup>

- Pazarlama karması unsurları;

<sup>98</sup> Işıl Karpat Aktuğlu, **Marka Yönetimi**, İletişim Yayınları, İstanbul,2008, s.34.

<sup>99</sup> A.Perry and D.Wisnom, **Markanın DNA'sı**, (Çev.Zeynep Yılmaz), MediaCat yayınları, İstanbul,2004,s.109.

<sup>100</sup> Brad VanAuken, **Brand Aid, An Easy Reference Guide to Solving Your Toughest Branding Problems and Strengthening Your Marketing Position**, Amacom, New York,2003, p.47.

<sup>101</sup> B.Bickart v.d., **Brand Equity Dilution: Retailer Display and Context Brand Effects**, Journal of Marketing Research, August, 1999, p.347.

<sup>102</sup> Yılmaz, a.g.e., s.11.

<sup>103</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.33.

<sup>104</sup> Yılmaz, a.g.e., s.35.

- Mamul,
- Fiyat,
- Tutundurma-Bütünleşik pazarlama iletişimi,
- Görsel unsurlar;
  - Renkler,
  - Tasarım,
- İşitsel unsurlar;
- Diğer unsurlar;
  - Koku,
  - Tat,
  - Dokunuş,

### 2.1.3.2. Marka Değeri-Denkliği

İşletmeler pazarlardaki paylarını artırabilmek ve çağımızdaki hızlı rekabete uyum sağlayabilmek için marka imajını en iyi seviyede konumlandırmak, iletişim ve reklam stratejileri ile de marka kişiliğini bilinir hale getirerek tüketicilerin marka tercihlerini yönlendirmek için çaba sarf etmektedirler.

Marka değeri ya da marka denkliği olarak kullanılan 'Brand Equity' nin Türkçe 'de sözlük anlamı tüketici tarafından satın alınan, fiziksel özelliklerinin yanı sıra duygusal bağlantısı, kişiliği olan ve doygunluk yaratan bir karışım, inşa edilen bir markadır.<sup>105</sup>

Aaker ise, marka değerini bir ürün veya hizmet vasıtasıyla bir işletmeye veya o işletmenin müşterilerine sunulan değeri artıran veya eksilten; bir markaya, ismine ve sembolüne bağlı marka aktif ve pasif varlıkları paradigması olarak anlatmaktadır.<sup>106</sup>

Marka özelliklerinin bir bütünü olan marka değeri üç farklı anlamda kullanıldığı söylenebilir.<sup>107</sup>

1-Markanın satıldığı veya envantere gösterildiğinde ayrıştırılabilir bir varlığı olarak toplam değeri,

2-Tüketicilerin marka ile bağlantısının gücünü gösteren bir ölçüm,

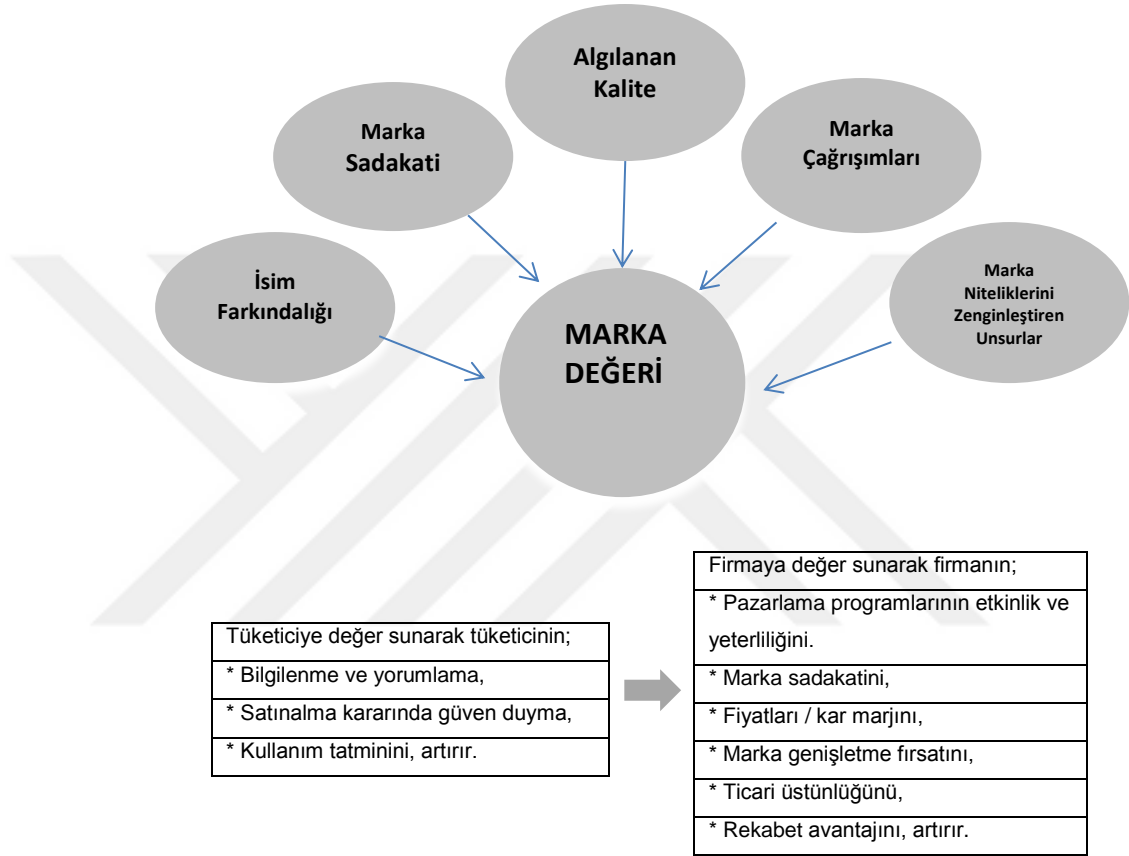
<sup>105</sup> Güven Borça, **Bu Topraklardan Dünya Markası Çıkar mı?**, MediaCat Yayınları, İstanbul, 2002, s.70.

<sup>106</sup> David Aaker, **Marka Değeri Yönetimi**, (Çev.Ender Orfanlı), MediaCat Yayınları, İstanbul, 2009, s.34.

<sup>107</sup> Akın Şahin, **Marka Kimliği**, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, Sayı 8, İstanbul, 1998, s.236.

### 3-Tüketicinin marka hakkındaki çağrışım ve inançların tanımı.

Modern marka anlayışının öncüsü Aaker'e göre marka değeri kavramını oluşturan unsurları Şekil 2'de özetlenmiş şekilde gösterilmiştir.<sup>108</sup>



Şekil 2: Marka değeri kavramını oluşturan unsurlar

#### 2.1.3.2.1. Marka Farkındalığı

Marka farkındalığı, tüketici idrakini ve davranışlarını etkileyen marka sadakatine ve seçimine yön veren ana bir bileşen olarak anlatılmaktadır.<sup>109</sup> Keller'e göre,

<sup>108</sup> David Aaker, **Managing Brand Equity-Capitalizing on the Value of a Brandname**, The Free Press, New York,1991, p.17.

<sup>109</sup>Meltem N.Velioğlu ve Dilşad Çoknaz, **Marka Denkliği: Pazarlamanın Yükselen Değeri ve Profosyonel Takım Sporlarındaki Yeri, Toplam Marka Yönetimi**, Hayat Yayınları, İstanbul,2007,s.96.

tüketicilerin değişik koşullar altında markayı tanımlama yetenekleri tarafından yansıtılan ve markanın hatırlanmasını sağlayan bellekteki marka izinin veya işaretinin gücü olarak tanımlanmaktadır.<sup>110</sup> Markanın esas tanınırlığı farkındalık yaratılarak sağlanmaktadır. Farkındalık tüketicinin ilk bilinçli adımı olmaktadır. Farkındalığın ölçümünde kullanılan marka farkındalığı seviyeleri aşağıdaki başlıklar altında sıralanabilir.<sup>111</sup>

- Tanınırlık (A markasını hiç duydunuz mu?)
- Hatırlama (Hangi otomobil markalarını hatırlıyorsunuz?)
- Hatırlamada ilk marka (Hatırlanan ilk marka olmak)
- Marka baskınlığı (Hatırlanan tek marka olmak)
- Marka bilgisi (Markanın konumunun bilinmesi)
- Marka kanısı (Marka hakkında bir fikre sahip olmak)

#### **2.1.3.2.2. Marka Sadakati**

Marka sadakati, müşterinin şimdiki dönemde değil kendini markaya adanmış ve zamanla aynı markadan tekrar tekrar satın alma davranışı gösterdiği müşteri davranış durumu olarak tarif edilmektedir.<sup>112</sup> Marka sadakati, marka tercihi yanında marka farkındalığı, tanınırlığı ve bilinirliği proseslerini ihtiva eden yaygın bir konsepttir.

Tüketiciler ihtiyaçlarını giderebilmek için satın alırken alacağı ürünün bir kimlik, statü düşünerek hareket ederler. Günümüz koşullarında değişen ekonomi, teknoloji, kültürel ve sosyal faktörler birbirinin aynı ya da ikame yapılmış ürünleri tüketicilerin almakta zorlanması, kararlarını hızla değiştirmesi sonucunda da işletmeler marka sadakatini yaratmak zorunda kalmışlardır.

Marka sadakati her markanın değerinin ortasında yer alır. Çünkü sadakat bir kez elde edildi mi kalıcı hale gelmektedir.<sup>113</sup>

#### **2.1.3.2.3. Algılanan Kalite**

Müşterinin yönlendirilmediği ve ayrıntılı analizler yapamadığı anlarda tüketiciler tarafından hissedilen nitelikli ürün doğrudan doğruya tüketicinin satın alma kararına

<sup>110</sup> Kevin Lane Keller, **Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity**, *Journal of Marketing*, Vol,57, Issue 1, January, 1993, p.1-22.

<sup>111</sup> David Aaker, **Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name**, The Free Press, New York, 1991, p.61.

<sup>112</sup> Işıl Karpat Aktuğlu, **Marka Yönetimi**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2008, s.37.

<sup>113</sup> David Aaker, **Markalama**, (Çev. Nadir Özata), MediaCat Yayınları, İstanbul, 2014, s.22.

etki edecektir. Ayrıca bir marka tüketiciler tarafından kendi alanında kaliteli tanınıyor ise ona yakın bir alanda da kalite olacağı algısı olacaktır.

Artan rekabet nedeniyle günümüzde önemli bir kavram olan kalite daha da önem kazanmıştır. Ürün özellikleri ile doğrudan ilgilidir. Tüketiciler tarafından algılanan kalite markanın esas kimlik ögesidir.

Yapılan araştırma sonucunda mamul kalitesinin aşağıdaki genel biçimlerini ortaya çıkarmıştır:<sup>114</sup>

- Performans: Mamul işletiminin asli özelliklerinin düzeyi,
- Nitelikler: Mamulün asli niteliklerini bütünleyen tali özellikleri,
- Nitelik Üzerine Anlaşma: Mamul koşullarına uygunluk aşaması, hatasız olması,
- Güvenilirlik: Çok uzun müddette ve bir satın alımdan diğer satın almaya kadar başarıdaki uygunluk,
- Dayanıklılık: Mamulün muhtemel iktisadi hayatı,
- Hizmet edilebilirliği: Mamulün basit şekilde hizmet edilebilirliği,
- Model ve tasarım: Kaliteli görünüm ya da duygusu,

#### 2.1.3.2.4. Marka Çağrışımları

Müşterilerin hafızasında konumlanan çağrışımlar, markayı ortaya çıkartmanın en önemli öğelerinden biri olan marka değerine referans olmaktadır. Bir markanın aslını meydana getiren değerler çoğunlukla ona sadık çağrışımlar üstüne kurulmuştur. Söz konusu marka kilit bir özellik üzerine konumlandırılmış ise rakiplerin bu markaya hücum etmesi ve saldırması çok mümkün olmayacaktır. Başarılı bir marka için esas olan saf kimliği ile farklı pazarlara açıldıkça değişmeyecek olan marka çağrışımlarını kapsamaması olacaktır.

Bir marka çağrışımı markaya sadık olan rastgele bir nesne olarak tanımlanabilir. Marka adının değerini meydana getiren çoğunlukla markanın kişilere olan kavram ve çağrışımlarıdır. Değerlenmesine sebep olacak birçok olası çağrışım ve değişik usul vardır. Çağrışımların işletme ve müşterileri için kıymetli olmasına neden olması aşağıdaki Şekil 3'de belirtilmiş olan beş farklı yöntem ile mümkün olacaktır.<sup>115</sup>

<sup>114</sup> Kevin Lane Keller, **Strategic Brand Management**, Building Measuring and Managing Brand Equity, Prentice Hall, New York, 2003, p.238.

<sup>115</sup> David Aaker, **Managing Brand Equity**, The Free Press, New York, 1991, p.109-112.



**Şekil 3:** Marka çağrışımlarının değeri

### 2.1.3.3. Marka Kimliği

Tüketicilerin markayı nasıl tanımladıklarına ya da nasıl algıladıklarını anlatan marka imajı, işletmelerin markaları nasıl tanımladıklarını ortaya koyan ise marka kimliğidir.<sup>116</sup> Aaker'e göre ise, marka stratejistleri tarafından yaratılmak ve sürdürülmek istenen tek marka çağrışımları seti olarak tanımlanmaktadır.<sup>117</sup> Bir başka tanıma göre ise markanın en genel tanınma ve anlaşılma vaatlerinin yapı taşları olarak görülmekte olup markayı ifade etmekte ve marka imajının oluşumunu sağlamaktadır.<sup>118</sup>

Marka kimliği, yaşayan bir kavram olup insanın kimliğine benzetmek çok da yanlış olmaz sanırım. Marka kimliğinin, değişime uğrasa bile yıllar boyu sürmesi amaçlanır.

Marka kimliğinin, zayıf ve güçlü yanlarına ilişkin sınırlamaları tanımlayabilmek için kimlik referanslarının farkında olmak gerektiğini ifade etmektedir. Bu referanslar; mal, ad, kişilik, görsel semboller ve logolar, marka geliştirici, iletişim şeklindedir.<sup>119</sup>

<sup>116</sup> Eda Yılmaz, **Marka İmajı**, Türkmen Kitabevi, İstanbul,2011,s.16.

<sup>117</sup> David Aaker, **Building Strong Brands**, (Çev.Ender Oranlı), The Free Press, New York,1996,p.6.

<sup>118</sup> Yılmaz, a.g.e., s.16.

<sup>119</sup>Vytautas Janonis vd.,**Relationship of Brand Identity and Image**, Engineering Economics,2007,No:1-51, p.72.



Doğru bir marka kimliği için aşağıdaki dört konuda esaslar belirlenmiş olmalıdır;<sup>120</sup>

- Markayı takip edecek tüketici amacını tarif etmek,
- İstenilen, gereken, hoşlanılan durumların meydana çıkarılması,
- Bir müşteri profili tayin etmek,
- Müşteri tutum ve eğilimine yakışır kimlik ortaya koymak,

#### 2.1.3.4. Marka Kişiliği

Marka kişiliği, markanın yapısının etrafında fiziksel özelliklerin bir parçası olup markayı ifade edebilen ve tüketiciye marka hakkında bir şeyler söyleyebilen düşüncelerdir. Marka kişiliği ve imajı birbirini tamamlayan, markayı farklılaştıran unsurlar olarak tanımlanmaktadır. Marka kişiliği, marka ve tüketici arasında oluşan bağ olarak oldukça basit bir şekilde tanımlanabilmekte ve tüketicinin bir markayı çabucak tanımlayıp ifade edebildiği bir özellik olarak yorumlanmaktadır.<sup>121</sup> Bir marka için tanımlanabilir kişiliğin oluşumunda etkenler bulunmaktadır. Bu etkenlerden birincisi; her geçen gün birbirine benzer ve birbirine rakip olan ürünler pazara sunulmaktadır. Marka kişiliği markayı rakiplerinden ayıran tek faktördür. İkincisi ise; duygusal tepkileri gerektiren satın alma kararlarında, sevilen bir kişilik, tüketici ile gerekli olan duygusal bağlantının kurulmasında yarar sağlayan faktördür. Üçüncü olarak; yoğun bir marka kişiliği sadece markaya yardımcı olmaz hatta markanın reklamını da devam etmesine ve basitçe tanınmasına sebep olmaktadır. Tüketicilerin marka kişiliğini ne şekilde hissettiklerini anlamaya çalışmak için “marka bir kişi veya hayvan olsaydı nasıl tanımlayacaklarını” soran nitelikli bir araştırma yapılabilir.<sup>122</sup>

Markanın kişiliğini ortaya çıkaran işlevsel ve simgesel değerler aralığında istikrarın sağlanması ve kişiliğin yansıtılmasındaki önemli noktalardan birisi olarak kıymetlendirilmektedir.<sup>123</sup>

---

<sup>120</sup> Aylin Pira, Füsün Kocabaş ve Mine Yeniçeri, **Küresel Pazarda Marka Yönetimi ve Halkla İlişkiler**, Dönence Yayınları, İstanbul,2005,s.78.

<sup>121</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.27.

<sup>122</sup> Brad VanAuken, **Brand Aid, An Easy Reference Guide to Solving YourToughest Branding Problems and Strengthening Your Marketing Position**, Amacom, New York, 2003, p.9.

<sup>123</sup> Işıl Karpat Aktuğlu, **Marka Yönetimi Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler**, İletişim Yayınları, İstanbul, 2004,s.28.

1997 yılında ABD’de yapılan bir çalışmaya göre marka kişiliği beş boyutlu bir skalada ele alınmıştır. Tablo 7’de gösterilmiştir.

**Tablo 7:** Marka kişiliği skalası <sup>124</sup>

MARKA KİŞİLİĞİ				
İÇTENLİK	HEYECAN	YETKİNLİK	İNCELİKLİ OLMA	SAĞLAMLIK
Makul Dürüst Sağlıklı Neşeli	Atak Ateşli Yaratıcı Güncel	Güvenilir Zeki Başarılı	Üst tabakadan Cana yakın	Açık hava yaşamına yatkın Sert

#### 2.1.4. Marka Türleri

##### 2.1.4.1. Üretici Markası

Üretici markası adından da anlaşılacağı üzere üreticiler tarafından oluşturulmaktadır. Aynı zamanda ürünün üreticisi olarak tanınan firmanın denetleme yaptığı kurum adı olarak da bilinmektedir. Böylece kurum markası olarak isimlendirilmektedir. IBM, BMW örnek verilebilir.<sup>125</sup> İşletmeleri yönetenlerin bir kısmı kurum markalarını ürün türleri ile desteklemeye uygun buldukları için bu markalar da ürün markaları olarak isimlendirilmiştir. Prima, İpana, Selpak örnek olarak gösterilebilir.

##### 2.1.4.2. Aracı Kurum veya Dağıtımçı Markaları

Aracı kurum ve dağıtımçı markaları, aracı firmalar tarafından yaratılmaktadır. Bazen de kendine özgü markalar ismi ile anılmaktadır. Söz konusu markalar mamullerin bütün pazarlama etkinliklerini kendileri yaptıkları için çoğu kez üretim yapan markalardan daha çok dağıtılmakta ve tanınmaktadırlar.<sup>126</sup>

##### 2.1.4.3. Jenerik Marka

Yukarıda aktarılan üretici marka ve aracı kurum ve dağıtımçı markaların yanı sıra bazen ne üreticinin ne de aracı kurumun adını taşımaktadır. Bu durum pazarlama literatüründe jenerik marka olarak bilinmektedir. Ambalajların üzerinde ürün içeriğini

<sup>124</sup> Jennifer L.Aaker, **Dimensions of Brand Personality** , **Journal of Marketing Research**,Vol:34 August 1997,p.352.

<sup>125</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.22.

<sup>126</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.23.

açıklamak üzere genel bir ad ile etiketlenmesiyle anlatılmaktadır.<sup>127</sup> Kâğıt mendil için Selpak örnek verebilir.

## **2.1.5. Marka Stratejileri**

### **2.1.5.1. Hat Genişletme Stratejisi**

Aynı ürün klasında yeni özelliklere ehil ürünlerin aynı marka ismi altında pazara sunulmasıdır. Örneğin; Coca Cola (Light, Zero, Normal) gibi. İşletmenin aynı ürün sınıfındaki ürünlerine yeni özellikler kazandırarak aynı marka adı altında piyasa takdim etmesi anlamına gelmektedir.<sup>128</sup> Danone'nin, yoğurt hattını genişletmek için light yoğurt, meyveli yoğurt çıkartması da hat genişletme stratejisi için örnek gösterebilir. Yeni ürünlerin büyük çoğunluğu hat genişletmeyle piyasaya girer. Bir hat genişletme, ürünün aynı ürün sınıfında yeniden yorumlanmış halidir. Aynı ürün kategorisine, aynı marka adı altında yeni tatlar, yeni ambalaj seçenekleri, yeni ölçüler, hepsi hat genişletmedir. Hat genişletmeler satış hacmindeki artışı telafi etmeden maliyetleri arttırabilir ve markaları daha az odaklı ve iletişimi daha zor hale getirebilirler. Yine de hat genişletmeler kullanıcı tabanını genişletebilir, çeşit sağlar, markayı canlandırır, yenilik getirir ve rakiplerin önünü tıkar veya engeller.<sup>129</sup>

### **2.1.5.2. Çoklu Marka Stratejisi**

Söz konusu satıcının aynı mamül grubunda birden daha fazla marka ile pazarda var olması durumunda çoklu marka stratejisinden bahsedilebilir. Aynı ürün sınıfında yeni ürünler kullanmaktır. Örneğin; Eczacıbaşı'nın Nivea, Solo, Selpak markaları gibi. Pazara sürülen yeni markanın belki satışları daha az olacaktır fakat satıcının diğer markaları ile birlikte toplam satışları artacaktır. Böylece pazarda daha fazla paya sahip olma şansı artacaktır.

Bu duruma İspanya'nın ünlü Inditex grubunda aynı kategoride geliştirilmiş ve faaliyet gösteren markaları Zara, Trf, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Pull&Bear'ı örnek verebiliriz.

---

<sup>127</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.23-24.

<sup>128</sup> Cemal Yükselen, **Pazarlama İlkeler-Yönetim**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2003, s.199.

<sup>129</sup> David Aaker, **Building Strong Brands**, First Edition, The Free Press, New York, 1996, p.245-276.

### 2.1.5.3. Yeni Marka Stratejisi

Yeni marka stratejisi ya da yeni marka adı tercih edilmesi; yeni bir ürünü değişik kılmak için yeni bir marka kullanılmasını ya da işletmelerin yeni ürün kategorisine girecekleri zaman, yeni marka ismi oluşturmalarını içermektedir.<sup>130</sup> Bu stratejide işletmenin ürün gamındaki her ürün özgün bir marka ile pazara sunulur. Hedef pazara sunulacak yeni bir ürüne yeni geliştirilen marka adının verilmesidir.<sup>131</sup>

### 2.1.5.4. Ortak Marka Stratejisi

İki farklı işletmenin marka adlarını aynı üründe kullanması şeklindedir.<sup>132</sup> Ortak marka üretim veya hizmet işletmelerinden oluşturdukları birliklerin mal veya hizmetlerini diğer işletmelerin mal veya hizmetlerinden ayırt etmeyi sağlar.<sup>133</sup> Fiskobirlik ve Tarih örnek verilebilir. Ortak markanın zorlukları, karmaşık yasal sözleşme ve lisans prosedürlerini içermesidir. Her marka değişik bir gruba hâkim olduğu için daha yaygın bir müşteri kitlesi tarafından bilinir ve daha büyük bir marka sermayesi avantajı sağlar. Başka bir kazanımı ise söz konusu işletmenin başka bir biçimde girişmekte güçlük çekeceği bir gruba, hâlâ hazırdaki markasını genişletmekte kolayca temin etmesini sağlamış olacaktır.

### 2.1.6. Marka Yönetimi

Marka yönetimi çağımızdaki anlamı ile bir marka yaratma, markayı esnetme(genişletme),yeniden konumlandırma, markayı tekrar pazara sürme veya yenileme(gençleştirme) bir markayı büyütme ya da ömrünü uzatma gibi uygulamaları içermektedir.<sup>134</sup> Artan rekabet koşulları, tüketicilerin daha da bilinçlenmesi ve pazara yeni giren markalar ile tüketicilerin tercihlerinin yönlendirilmeye çalışılması marka yönetiminin önemini artırmaktadır. İşletmelerin marka stratejilerini belirleyip, markalarını hedef pazarlara doğru şekilde konumlandırmaları gerekmektedir. Bunları yapmadan önce de işletme için ölçülebilir

---

<sup>130</sup>Sertaç Çifçi ve Ruziye Cop, “**Marka ve Marka Yönetimi Kavramları: Üniversite Öğrencilerinin Kot Pantolon Marka Tercihlerine Yönelik Bir Araştırma**” Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, 2007, Cilt: 44 Sayı:512 s.76.

<sup>131</sup> Hale Alan ve Okan Yeloğlu, “Markalaşma ve Yenilikçilik” **Siirt Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisadi Yenilik Dergisi, 2013, Cilt:1 Sayı:1 s.16.**

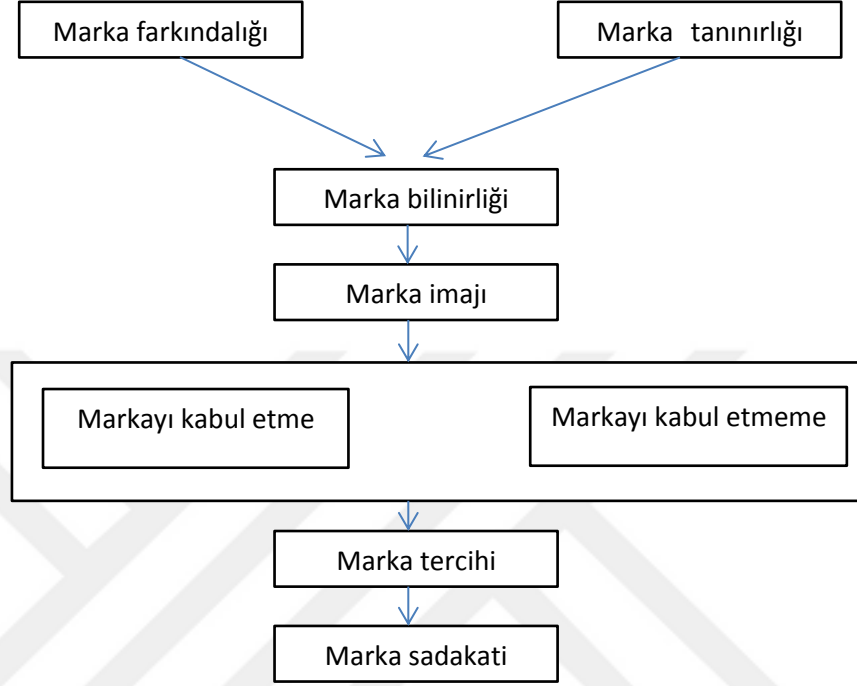
<sup>132</sup> Sertaç Çifçi ve Ruziye Cop, “**Marka ve Marka Yönetimi Kavramları: Üniversite Öğrencilerinin Kot Pantolon Marka Tercihlerine Yönelik Bir Araştırma**” Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, 2007, Cilt: 44 Sayı:512 s.75.

<sup>133</sup> **Markaların Korunması Hakkındaki 556 Sayılı Kanun Hükmündeki Kararname, 1995, Madde:55**

<sup>134</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.46.

bir marka yönetim hedefleri, vizyonu olan ve marka konusunda tecrübeli bir yönetiminin olması gerekir. Marka uygulamalarının başarısı marka tercihlerinin sürekliliği ile ilgilidir. Marka tercihlerinin sonucu da marka sadakatini getirmektedir.

Marka yönetiminin hedefleri aşağıdaki şekilde gösterilmiştir;



**Şekil 4:** Marka yönetiminin hedefleri <sup>132</sup>

Marka yönetiminin sağladığı yararlar aşağıda sıralanmıştır. <sup>136</sup>

- Mamulle ilgili bilgileri üstlenir, ürün-müşteri iletişimini temin eder.
- Mamuller arasında bariz farklılık meydana getirir, mamulün özelleşmesine katkı sağlar.
- Markaya tabiiyet meydana getirerek durağan bir müşteri grubunun elde edilmesini sağlar.
- Yasal üstünlük elde etmesine neden olur.
- Müşteriyi tehlikeden korur ve müdafaa eder.
- Bilinen pazarda imajı kuvvetli bir markayla yeni mamul girişinde kolaylık sağlar.
- Kurum imajı meydana getirilmesine firmanın sürekli olmasına yardımcı bulunur.
- Kazançlı hedef pazar meydana getirilmesini için yarar sağlar.

<sup>132</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.53.

<sup>136</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.54.

- Lansman ve tanıtım faaliyetlerine tesir eder.
- Aynı markanın yedek parçalarının satın alınmasında kolaylık sağlar.

## 2.2. MARKALAŞMA

### 2.2.1. Markalaşma Nedir?

Pazara yeni çıkan bir mamulün tanınması, isim yapması dolayısıyla hedef kitlesi ve sunulduğu pazar tarafından kabul edilme prosesine markalaşma denilmektedir.<sup>137</sup>

Markalaşma, maddi unsurlar kadar maddi olmayan psikolojik unsurları da kullanarak bağlılıklar kurma yoluyla işletmenin ürünlerini ve hizmetlerini piyasada değişik olmayı yakalama yoludur.<sup>138</sup> Bu durum işletmeye uygulayacağı çeşitli gayeleri gerçekleştirme fırsatı sunmaktadır. Markalaşma sadece bir marka adına sahip olmak demek değildir. Öncelikle bir marka adının seçilmesi, bunun ardından marka kimlik çalışması yapılarak bu marka adının üzerine çeşitli kavramlar ve vaatler inşa edilmesi gerekir.<sup>139</sup> Ülkemizde de markalaşma kavramı çok fazla giderek önem kazanmış olup, ihracata dayalı bir büyüme ve gelişme modeli ile başlanmış olsa da artık bu işi oyunun kurallarıyla oynayan Türk firmaları da küreselleşen dünyada güçlü markaları ile yer almaya başlamıştır. Mavi jeans de onlardan biridir.

Burada en önemli olan yatırım yapılan markanın, markalaşma süreçlerini geleceği de düşünerek markayı sağlamlaştıracak biçimde çok iyi yönetilmesidir.

### 2.2.2. Markalaşma Süreçleri

#### 2.2.2.1. Markalaşma Kararının Alınması

Günümüzde hızla artan rekabet ortamında avantaj elde edebilmek, pazarda yer edinebilmek için firmalar ürünlerinin tanınmasına ve farklılık yaratmaya ihtiyaç duyarlar. Bunun içinde rekabetçi markalar yaratma çabasına girişirler. Bu yüzden de çağımızda bütün ürün ve hizmetler markalaşmaktadır.

Dolayısıyla müşteriler farklı üreticilerin ürünlerini marka sayesinde ayırt edebilmektedir.<sup>140</sup>

Bunu yapabilmek içinde markalaşma kararı almak zorunda kalmaktadırlar. Markalaşma sürecinin ilk adımı olan markalaşma kararı stratejik ve maliyetli bir karardır. Yaşanan küresel

<sup>137</sup> Ersu Deniz, **Markalaşma ve Reklam**, Kumsaati Yayın Dağıtım, İstanbul,2010,s.34.

<sup>138</sup> Hale Alan ve Okan Yeloğlu, "Markalaşma ve Yenilikçilik" **Siirt Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisadi Yenilik Dergisi**, 2013,Cilt:1 Sayı:1 s.15.

<sup>139</sup> Philip Kotler, **Kotler ve Pazarlama**, (Çev. Ayşe Özyağcılar), Sistem Yayıncılık, İstanbul,2009,s.25.

<sup>140</sup> Remzi Gemci, Gamze Gülşen, F.Müge Kabasakal, Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi, **MARKALAR VE MARKALAŞMA ŞARTLARI** Cilt 14, Sayı 1, 2009,s.107.

rekabete göre değerlendirilmeli ve markalaşma kararı alırken tüm süreçler detaylı şekilde incelenmeli doğru ve planlı bir yol haritası çizilerek yürütülmelidir. İyi marka olmak iyi bir markalaşma sürecine sahip olmayı gerektirir.

#### 2.2.2.2. Marka Adının Seçimi

Marka adının seçimi çok hassas ve önemlidir. İlk olarak seçimin nasıl bir ismin mamule uygun olup olmadığına karar verilmesi olacaktır. Marka adının markanın sunacağı sözleri ileten söyleyiş üslubu veya ifade şeklidir. Markanın işlevsel ve simgesel bileşenleri ile vaadi bütünleştirilerek, marka kişiliği ve marka konumlandırma stratejisi ile de tüketiciye daha rahat ulaşmayı hedeflenmesinin düşünülmesi olacaktır.<sup>141</sup>

#### 2.2.2.3. Tescil İşlemleri

Marka korumasına yani ürün ya da hizmetlerde markayı kullanan gerçek sahiplerini koruyan sisteme marka tescili denir. Marka tescil ettirilip legal bir statü kazanmaktadır. Marka ehline, sahibine meşru garanti temin eder.<sup>142</sup>

Söz konusu tescil edilen ticari marka başka üreticinin ürünlerden farklılaşmasını aynı anda da üreticiye ait mülkiyetini yasal olarak korumuş da olacaktır. Böylece üreticinin marka adına ait olan kişisel haklarının korunmasını sağlamış olacaktır.

Yapılan ön araştırma sonucu markanın başkası adına tescilli olup olmadığı öğrenildikten sonra Türk Patent Enstitüsü Markalar Dairesi Başkanlığı'na başvuru yapılır. Başvuru yapıldıktan ortalama 6 ay sonra resmi markalar bülteninde yayınlanır.<sup>143</sup>

Tescil ve patent işlemleri, şirketler açısından maliyet oluşturduğundan şirketlerin uluslararası pazarlara açılmasını teşvik etmek amacıyla tescil işlemleri için yapılan giderlerin bir bölümü devlet tarafından destek şeklinde sağlanmaktadır.

Marka hangi ülkede tescil edilmek isteniyorsa o ülkenin tescil işlem ve prosedürlerine uyulması gerekmektedir. Fakat markanın farklı ülkelerde ayrı ayrı tescili zaman kaybı ve maliyete katlanmasına neden olmaktadır. Bu maliyet ve uluslararası tescil sistemi, markanın tescili için sadece kendi ülkesinde başvuru yapan kişinin markasının korunmasını talep ettiği tüm ülkelerde koruma sağlayabilmesini ifade etmektedir.<sup>144</sup>

---

<sup>141</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.134.

<sup>142</sup> Aybeniz Akdeniz Ar, **Marka ve Marka Stratejileri**, Detay Yayınları, Ankara, 2004, s.8-9.

<sup>143</sup> Mehmet Ak, **Marka Yönetimi**, Akis kitap, İstanbul,2006,s.17.

<sup>144</sup> Hamdi Yasaman vd, **Marka Hukuku 556 sayılı KHK Şerhi**, Vedat Basım Yayın Dağıtım, İstanbul,2004,s.29.

#### 2.2.2.4. Hedef Kitle Seçimi

Bir hedef kitlenin belirlenmesi için aşağıdaki unsurlar dikkatle incelenmeli, bu unsurlar için gerekli araştırmalar yapıp buradan çıkan veri ve analizler doğrultusunda pazar çalışmaları yapılmalıdır.<sup>145</sup>

- Demografik veriler,
- Psikografik veriler ve yaşam tarzları,
- Alışkanlıklar, ürün kullanımı,
- Sorunlar, ihtiyaçlar,
- Ürüne ve kategoriye karşı tavırlar,

#### 2.2.2.5. Özgün Tasarımlar Oluşturma

Son alıcıların yani tüketicilerin ürün tercihlerinde marka ve fiyat gibi öğeler ile birlikte ürünlerin tasarımları da aktif bir rol almaktadır.

Hedef kitleye, hedef ülkeye ve de markaya göre özgün tasarımlı ürünler yaratmak markalaşmanın olmazsa olmazıdır. Amerika'daki tüketicinin beklentileri ile Avrupa'daki tüketicinin beklentileri aynı olamaz. Tasarım oluşturma firmanın en önemli bölümlerinden biri olan tasarım departmanı tarafından yapılmaktadır. Markanın kurumsal kimliğine, tarzına ve satışını yaptığı ürüne göre ve ülkeye göre değerlendirilerek günümüz modası ve trendleri de dikkate alınarak yapılır.

#### 2.2.2.6. Kaliteli Üretim

Küresel rekabet ortamında ürünlerin birbirinden ayrılan en mühim ölçüt alım piyasaları ve de son tüketiciler tarafından "kalite" olarak belirlenmiştir. Özellikle seri üretilen ürünleri kıyaslarken öncelikle kaliteli olan tercih edilmektedir. Ayrıca kalite bir ürün ya da hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerinin toplamı olarak da ifade edilebilir. Bir işletmede başarının sırrı müşteri ihtiyaçlarını bilmek bunları anlamak ve tüm ihtiyaçları karşılanıncaya kadar durmaksızın çalışmaktır.<sup>146</sup>

---

<sup>145</sup> Güven Bora, **Bu Topraklardan Dünya Markası Cıkar Mı? Marka Olmanın ABC'si**, Media Cat Kitapları, İstanbul,2002,s.25.

<sup>146</sup> Ahmet Kovancı, **Toplam Kalite Yönetimi**, Sistem yayıncılık, İstanbul,2004,s.3.



### 2.2.2.7. Marka Yönetimi

Küresel rekabet ortamının sebep olduğu etkilere bağlı olarak ürünler arasındaki somut ve belirgin farklılıklar da yok denecek kadar azalmıştır. Bu sebeple pazarlama ilkelerinde ürüne bağlı özellikler önemini yitirmiş, marka ve markalaşma çalışmaları ön plana çıkmıştır. Verimliliği ve kârlılığı artırma çalışmalarına bağlı olarak da marka yönetimi gündeme gelmiştir.<sup>147</sup>

### 2.2.2.8. Marka Konumlandırma

Konumlandırma genel olarak bir ürün ve onun en önemli bileşeni olan markaların tüketiciler tarafından tanımlanması ve rakiplere göre tüketici zihninde belirli bir yer edinmesine yönelik uygulamalar biçiminde ifade edilebilmektedir.<sup>148</sup> Markayı konumlandırmak kısa dönemli iletişim hedeflerini temsil eder.<sup>149</sup>

#### 2.2.2.8.1. İletişim

İletişim; şahıslar, gruplar ve teşkilatlar arasında karşılıklı ileti, değiş tokuş prosesi olarak açıklanabilir.<sup>150</sup> Diğer tanım ise, bir gönderici ve bir alıcı arasında fikir birliği ya da ortaklığı kurma sürecidir.<sup>151</sup> Bu tarif içinde dikkat edilmesi gereken üç önemli nokta vardır;

- İletişimden söz edebilmek için en az iki taraf olmalıdır: Gönderen ya da kaynak ve alıcı.
- Bu iki taraf arasında fikir birliği ya da ortaklığı kurulması amaçlanmalıdır.
- İletişim bir süreç olma özelliğine sahiptir.

#### 2.2.2.8.2. İletişimin Temelleri

İletişim öğeleri aşağıdakilerin bir araya gelmesi ile ortaya çıkmaktadır;

---

<sup>147</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.45.

<sup>148</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.122.

<sup>149</sup> David Aaker, **Markalama**, (Çev. Nadir Özata), MediaCat yayınları, İstanbul,2014, s.101.

<sup>150</sup> İlhan Cemalcılar, **Pazarlama: Kavram ve İlkeler**, Beta yayınevi, İstanbul,1988,s.305.

<sup>151</sup> M.Wayne DeLozier, **The Marketing Communications Process**, Mc.Graw - Hill Book Co.,Newyork,1976,p.1.

➤ Algılama (İdrak Etme)

İdrak etme, kişilerin etraflarına mana vermek maksadıyla, duygusal imgelerine teşkilatlandırma ve yorum prosesidir. Algılama bahsindeki araştırmalar, çeşitli kişilerin benzer şeylere bakıp, değişik şekillerde idrak edebileceklerini göstermektedir.<sup>152</sup>

➤ Algıyı Düzenleme Faktörleri

Algıyı tertip etmede, markalı mamul ve kaynak bağlantısının hususi bir yeri ve önemi bulunmaktadır. Mamulün görüntüye göre duruşu, grafik dizaynı, aynı ambalaj oluşu ve rengi idrak edilen cismin kişiye göre kavranması daha basit olacaktır.

➤ Süreklilik

Algılamayı uyarıcı ya da algıya bahis olan etkenler biçim olarak birbirini takip etmesi şeklinde değerlendirilir.<sup>153</sup>

➤ Yeterlilik

Markalaşmada idrak edilmeyi kolaylaştırmak için başka bir yol ise tüketiciye açık ve yeterli bilgiler sunmak olacaktır.<sup>154</sup>

➤ Yakınlık ve Benzerlik

İdrak edilen hadisenin önceden değerlendirilmiş başka bir işe benzerliği ya da bu hadiseye aynılığı, basit idrak edilmesine ve bellekte kolayca hazırlanmasına etki edecektir. Markalaşmada reklam filmlerinde şöhretli sanatçılara rol verilmesi ya da ses getiren hadiselerden konuşulması bu vaziyete örnek verilebilir.<sup>155</sup>

➤ Sözcükler ve Anlam

Markanın sahipleri ve idarecileri için alıcılara dönük haberleşmelerde sözcüklerin yanı sıra hazırlanmış şemalar, grafikler ve resimler kullanmak, sözlü ya da yazılı

---

<sup>152</sup> Stephan P. Robbins, **Örgütsel Davranışın Temelleri**, (Çev.Sevgi Ayşe Öztürk), Anadolu Üniversitesi ETAM Vakfı Yayınları, Eskişehir,1994, s. 27.

<sup>153</sup> İlhan Erdoğan, **İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış**, Avcıol Basım Yayım, İstanbul,1996, s. 20.

<sup>154</sup> Aybeniz, a.g.e., s.113.

<sup>155</sup> Aybeniz, a.g.e., s.113.

haberleşmede bildirmek istedikleri düşüncüyü alıcıya iletmek için büyük bir kolaylık temin edecektir.<sup>156</sup>

### 2.2.2.8.3. Marka ve Tüketici İletişimi

Markalaşma yoluna çıkan marka sahiplerinin ve yöneticilerin iletişim tekniklerini iyi bilmeleri gerekmektedir. Müşterilere, tüketicilere ulaşmak için sık sık iletişim tekniklerine başvurmaları gerekecektir. Bundan dolayı da aşağıdaki hususlara önem verilmesi gerekir.<sup>157</sup>

- İletişim yol ve yöntemlerini çok iyi bilmeli.
- Hedeflediği müşterilerine nasıl ve ne biçimde hitap edeceğini çok iyi bilmeli.
- Haberleşme yol ve yöntem kurallarına göre markasının müşteri-tüketici iletişim sürecini gerçekleştirebilmeli.
- Esas haberleşme yöntemlerinden başlayarak kendini geliştirip rakiplere göre değişik haberleşme yöntemlerini hedef alıp gerçekleştirmeli.
- Çağdaş haberleşme yöntemlerini yakından izleyip müşterileri çağdaş güncel gelişmelerin takip edildiği izlenimini vermelidir.

### 2.2.2.8.4. Marka Stratejilerine Tesir Eden İletişim Öğeleri

Ürüne ve tüketiciye yönelik bir marka yarattıktan sonraki aşamada pazar-marka ikisi arasında büyümeye yönelik stratejiler geliştirmek gereklidir. Bunun için de planlı bir iletişim programı hazırlamak gerekir.

Marka iletişimde hatırlanması gereken üç stratejik nokta vardır;<sup>158</sup>

- Bağlılık,
- Tutarlılık,
- Ahenkli olması,

Pazarlamada 4P olarak bilinen promosyon-tanıtım, fiyat, dağıtım, ürün günümüzde 4P'ye yeni eklenen hedef kitle, fiziksel bilinirlik, yöntem, ambalaj-paketleme ile marka iletişimde daha etkili olacaktır.

---

<sup>156</sup> Aybeniz, a.g.e., s.114.

<sup>157</sup> Aybeniz, a.g.e., s.105.

<sup>158</sup> Carl S.Pettis, **Techno Brands, How to Create & Use Brand Identity to Market**, Adventice & Sell Technolog Products, Newyork,2000, p.136.

### 2.2.2.9. Bütünleşik Pazarlama İletişimi

Bütünleşik pazarlama iletişimini günümüzde yapılan çalışmalarda dört yaklaşım ile tanımlanmaya çalışılmıştır;<sup>159</sup>

- Reklam, halkla ilişkiler, satış tutundurma gibi farklı iletişim işlevlerini bir bütün olarak görme yoludur.
- Amerikan Reklam Ajansları Birliği'ne göre, reklam doğrudan tepki, satış tutundurma ya da halkla ilişkiler gibi çeşitli iletişim disiplinlerinin stratejik rolünü değerlendiren ve tüm bu disiplinleri açıklık, tutarlılık ve en yüksek iletişim etkisi sağlamak üzere kapsamlı bir planla birleştirerek katma değer yaratan bir pazarlama iletişimi planlaması kavramı olarak tanımlanmaktadır.
- Tüm pazarlama programlarının tek elden yönetildiği ve böylece mesaj tutarlılığının iletişimde etkinliği ve ajans müşteri ilişkilerinin gelişmesini sağlayan bir süreç olarak tanınabilir.
- İletişim etkinliklerini örgütsel amaçlar ile bağdaştırarak ve kurumun kaynaklarını maksimize ederek iletişimde etkinlik ve verimliliği sağlamak üzere tek bir planlama sistemiyle iletişim işlevlerini bütünleştiren bir süreç olarak görülmektedir.

### 2.2.2.10. Reklam

Reklam; bir iş, ürün ya da hizmetin bir bedel karşılığında farklı iletişim araçlarında ve genel yayın organlarında çeşitli sistem ve tarzlarda belirlenen kitlelere duyurulmasını temin eden, tanıtan, nereden, nasıl ve ne fiyata alınabileceğini özel etkileyici bir mesajla anlatmaktadır. Ayrıca tüketiciye parasını en iyi değerlendirme yolunu gösteren, yatırımcıya hak ettiği pazarı kazanmasını sağlayan işlerini ve verimini artıran onu yeni yatırımlara teşvik eden bir tanıtım aracıdır.<sup>160</sup>

Amerikan Pazarlama Birliği'nin tanımına göre reklam, herhangi bir ürünün, hizmetin ya da düşüncenin bedeli ödenerek ve bedelin kimin tarafından ödendiği anlaşılacak biçimde yapılan ve kişisel satışın dışında kalan tanıtım hareketleridir. Bu tarife göre reklamın dört özelliği vardır; <sup>161</sup>

---

<sup>159</sup> Yavuz Odabaşı ve Mine Oyman, **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, Kapital Medya, İstanbul,2007, s.62-63.

<sup>160</sup> Mehmet Ak, **Marka Yönetimi**, Akis kitap, İstanbul,2006, s.85.

- Reklam bir bedel karşılığı yapılmaktadır.
- Reklam kişisel sunum değildir. Reklam kişisel olmayan bir pazarlama iletişimi yöntemidir.
- Reklam mesajlarında ürünler, hizmetler ya da düşünceler yer alabilmektedir.
- Reklam yapan kurum ya da kişi bellidir. Bu özelliği ile de propagandadan ayrılmaktadır.

#### **2.2.2.10.1. Reklamın Markalaşmaya Katkısı**

Sektörlere göre çeşitli ayrımlar olmasına rağmen iletişim ve tanıtım marka çalışmalarının lokomotifliğini yapmaktadır.<sup>162</sup> Marka imajı, marka değeri-denklığı, marka kimliği ve marka kişiliği için çok büyük fayda sağlamaktadır. En önemlisi de markalaşma sürecindeki markanın tanınmasını, farkına varılmasını sağlar. Tüketicinin olumsuz görüşlerini olumlu görüş haline dönüştürmeye yardımcı olur. Marka-tüketici arasındaki bağı kuvvetlendirir. Marka sadakatini güçlendirir. Marka farklılıklarını tüketiciye ileten, tüketicinin satın alma tercihlerini yönlendirmede aktif rol oynamaktadır. Tüketici tarafından bakıldığında ürünü farklı kılan markadır. Markayı farklı kılan ise reklamdır.

#### **2.2.2.10.2. Reklamın Bilinçaltı Boyutu**

Bir ürün hakkında, insanların ilgi ve alakasını çekebilecek, onları cezbedecek onlara satın almaları gerekliliği mesajını vermesi gereken sihirli sözleri bulmak, bambaşka bir zanaattır. Bir üründeki çekici -odak noktası olabilecek hususiyeti bulununca üründe uygulanabilir. Tekniği iyi bir reklamcı, ürün hakkındaki bilgilere iyice konsantre olup, ürün hedef kitlesine göre reklamı tasarlayacaktır. Tüketiciyi bir şey almaya yönelten ya da alakalarını çeken şeyin ne olduğunu düşünecektir. İnsanları bir şey yapmaya ya da bir şey satın almaya ikna etmek için, bunu onların konuştukları, düşündükleri dili değerlendirerek yapmak gerekir.

Reklam için metin yazmak normal metin yazmaktan zordur. Zamanın kısa olmasından kaynaklı hem kısa hem de öz olarak istenilen tüm mesajı vermesi gerekir. İyi bir reklam tüketicinin ürünü beynine kazınması ve hatırlanır olması ile orantılıdır.

---

<sup>161</sup> Birol Tenekecioğlu, **İşletmelerde Reklam**, Anadolu Üniversitesi, İ.İ.B.F.Dergisi, C.1 S.1 Ocak 1993, s.84.

<sup>162</sup> Mehmet Ak, **Marka Yönetimi**, Akis kitap, İstanbul,2006, s.97.

### 2.2.2.11. Halkla İlişkiler

Kamuoyunun davranışlarını değerlendiren bir fert ya da organizasyonun politika ve prosedürlerini kamuoyunu çıkarlarıyla tanımlayan kamuoyunda anlayış ve kabul oluşturmak için eylem programı planlayan ve uygulayan bir yönetim biçimidir.<sup>163</sup>

#### 2.2.2.11.1. Halkla İlişkilerin Temel İlkeleri

Halka ilişkilerin temel ilkeleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir.<sup>164</sup>

➤ İki yönlü ilişki kurmak:

Bir yanda bilinçli bir halkla ilişkiler kampanyası ile kamuoyuna gerekli ve yeterli bilgiler sunarak, onun ilgi ve desteği kazanılırken, diğer taraftan da halkın kurumdan umut, istek ve reaksiyonları anlaşılmalı çalışılır.

➤ Doğru bilgi vermek:

Halkla ilişkilerin her aşamasında dürüst davranmak, araştırmalarda ve değerlendirmelerde, mesajların ve programların hazırlanmasında, planların uygulanmasında dürüstlükten ayrılmamak, çalışanların başarı oranını artırır.

➤ İnanırcılık:

Sosyologlar, toplumlara iş yaptırmak için üç yol olduğundan söz ederler; zor kullanmak, para harcamak ve inandırmak. İlk ikisini uzun vadede gerçekleştirmek zordur. Kısa vadede en etkili yol inandırma ve ikna etme yoludur.

➤ Sabırlı Çalışmak:

Halkla ilişkiler, süreklilik, sabır gerektiren bir harekettir ve planlı, programlı bir çalışmayı gerektirir.

➤ Yaygın sorumluluk:

Halkla ilişkiler sadece bu bölümün sorumluluğu ya da yapacağı çalışma değildir. Sorumluluk, firmanın en üst idarecisinden ast derecede olan personeline kadar herkesin içinde hissetmesi gereken bir durumdur.

➤ Açıklık:

Çağdaş işletmecilik kavramı saydam yönetim şeklini kabullenir ve bu davranış kuruluşa veya işletmeye olan itimat ve dayanağını artırmış olacaktır.

➤ Yineleme ve Devamlılık:

Bu ilkede gaye, hedeflenen kitleye aktarılan mesajın zihnine kaydetmesi ve kolay şekilde unutmaması olacaktır. Halkla ilişkiler uzmanı ise halkın eğilimlerini, eğitim ve reaksiyonlarını kontrol ederek, gına ve bıkkınlık sınırına gelmiş mesajları sıfırdan hazırlayarak farklı fonda sunma ve bir benimse prosesi yapmaya çalışmalıdır.

---

<sup>163</sup> Yavuz Odabaşı ve Mine Oyman, **Pazarlama İletişimi Yönetimi**, Kapital Medya, İstanbul,2007, s.130.

<sup>164</sup> Ömer Dinçer ve Yahya Fidan, **İşletme Yönetimine Giriş**, Beta Yayın Dağıtım, İstanbul, 1997, s.112.

➤ İmaj:

Halkla ilişkilerin en mühim unsurlarından ve maksatlarından birisi, kamuoyunda olumlu bir imge yaratma çabasıdır.

### 2.2.2.11.2. Halkla İlişkilerin Hedefleri

Halkla ilişkiler de işletme ve geniş toplumlar açısından bir hayli maksat bulunmaktadır. Belli başlı amaçlar şu biçimde sıralanabilir:<sup>165</sup>

- Yaygın toplumlara işletmeyi ve etkinliklerini anlatmak,
- Halkta işletmeye karşı pozitif davranış ve tutumlar olmasını sağlamak,
- Kararların yerindelik aşamasını çoğaltmak maksadıyla halktan bilgi elde etmek, sağlıklı ve sürekli bağlantı kurabilmek,
- Topladığı bilgilerle ürün ve hizmetlerini yükseltmek işletmeye ve halka daha yararlı duruma gelmek.
- Halkın içinde, işletme personeli ve idarecileri için olumlu var olan fikirlerin kuvvetlenmesine çaba gösterilerek sevgi ve tolerans ortamının devamlılığını sağlamak,
- Genellikle halk üstünde olumlu intiba ve topluma faydalı bir işletme imajı sağlamak,
- Toplumsal çevre için sosyal sorumluluk hissini çoğaltmak,
- Toplumun birlikteliğini temin ederek olası bir kriz içinde halkın işletmeyi korumasını sağlamak.

### 2.2.2.11.3. Halkla İlişkilerde Kullanılan Yöntemler

İşletmenin halkla ilişkiler etkinliklerinde organizasyon içi ve organizasyon dışı yapılması gerekli üç ana çalışma vardır:<sup>166</sup>

- 1-Tanım,
- 2-Tanıtma,
- 3-Değerlendirme çalışmaları,

Halkla ilişkiler amaçlarına ulaşabilmek içinde bir takım araçlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu araçlar üç temel başlık altında aşağıdaki tablodaki gibi sıralanabilir;<sup>167</sup>

---

<sup>165</sup> İsmet Mucuk, **Modern İşletmecilik**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1999, s.48.

<sup>166</sup> Mucuk, a.g.e., s.57.

- Yazılı olanlar,
- Sözlü olanlar,
- Görsel ve işitsel olanlar,

**Tablo 8:** Halkla ilişkilerde kullanılan araçlar

<b>-Yazılı Araçlar</b>	<b>-Sözlü Araçlar</b>	<b>-Görsel ve İşitsel Araçlar</b>
Gazeteler, Dergiler, Broşürler El Kitapçıkları, Afiş, İlan Tahtası ve Bültenler Diğer Yazılı araçlar -yıllık raporlar, -mektuplar, -kartvizitler, -pankartlar, -el ilanları.	Yüz yüze Görüşmeler, Telefonla Görüşme, Toplantılar, Konferanslar, Sempozyumlar ve Seminerler.	Radyo ve Televizyon, Film ve Video Bantları, Sergi ve Fuarlar, Festival ve Yarışmalar, Açılış, Yıldönümü, Ağırılama Törenleri, Sponsor Faaliyetleri, Genel ağ ve E-mail, Diğer olabilecek Araçlar -konserler, -törenler, -kokteyl ve yemekler, -kapalı devre yayınlar, -kongre ve paneller.

### 2.2.3. Markalaşma Süreci Stratejileri

#### 2.2.3.1. Takım Ruhu Etkili İletişim

İyi bir takım olabilmek iyi bir iletişimden geçmektedir. Çalışanlar arasında etkili bir iletişim olabilmesi için de çalışanlara takım ruhu aşılanmalıdır. Bunu yapmak da yöneticilerin görevidir. Çalışanlar arasındaki iletişim, güven, dayanışma takım ruhunu güçlendirir. Ayrıca takım olabilmek aynı tarafta aynı hedef için çalışıyor olmak ve markalaşma süreci stratejilerini tüm yönetim kadrosu ve çalışanların bilmesinden geçecektir. Takım çalışmasının etkinliği performansı pozitif ya da negatif yönde direkt etkileyecektir.

Markalaşma sürecinde markalaşma adımlarının üst yönetim kadrosunun alacağı kararların, alt yönetim kadrosunu desteklemesi çok önemlidir.

Üst yönetim kadrosu firma sahipleri, firma ceo'su, grup başkanları ve genel müdürlerden olabilir. Kişisel özelliklerinin, kişisel imajlarının ve vizyonlarının markanın başarılı olmasına çok büyük etken olmaktadır. Yaptıkları iş konusunda uzmanlıkları ve yüksek eğitimleri var mıdır? Herkes yönetici olamaz. Yönetici

<sup>167</sup> Ömer Dinçer ve Yahya Fidan, **İşletme Yönetimine Giriş**, Beta Yayın Dağıtım, İstanbul, 1997, s.114.



vasıflarına sahip midirler? Takım ruhu yaratabiliyorlar mı? Bunları da sorgulamak gerekir.

### 2.2.3.2. Kaliteli Ürün veya Hizmet

Rekabetin çok hızlı ve acımasız olduğu günümüzde kalite markalar için çok önemli bir rekabet aracıdır. Markadan büyük beklentiler var ise kaliteli bir ürün ya da hizmet öncelikle kaliteli olmalı ve makul sürelerde bir ömür dayanıklılığı olmalıdır.<sup>168</sup> Böylece tekrar tekrar tüketiciler tarafından alımları sağlanmış olacaktır. Ayrıca piyasada kaliteli ürün veya yüksek hizmet algısı ortaya çıkacaktır.

### 2.2.3.3. Marka Konumlandırma

Konumlandırma stratejisi, bir ürün ya da hizmetin onun en önemli bileşeni olan markaların tüketiciler tarafından tanımlanması ve rakiplere göre hafızasında belirli bir yer edinmesine yönelik uygulamalar biçimi olarak anlatım şeklidir.<sup>169</sup>

Müşterilerin bütün pazarın ve işletmenin sunmuş olduğu markayı değişik bir unsur biçiminde algılamasını temin eden marka konumunun başarısı için, marka yöneticilerinin dikkat etmek zorunda oldukları özellikler ise aşağıdaki biçimde özetlenebilir.<sup>170</sup>

- Seçilecek markanın konumu tüketicilerin ilgisini çekmelidir.
- Marka konumu markanın gerçek güçlerine dayandırılmalıdır.
- Marka konumu rekabet avantajını yansıtmalıdır.
- Markanın konumu, bilinir ve tüketiciyi isteklendirilmiş şekilde olmalıdır.
- Güçlü bir marka konumu için firmanın SWOT analizinden elde edilen sonuçlar ve marka yapısının bileşenleri arasında bir uyum sağlanmalı, bunlar bütünleştirilmeye çalışılmalıdır.
- Marka kişiliğinin marka konumuna etkisi daima göz önünde bulundurulmalıdır.

<sup>168</sup> Mehmet Ak, **Marka Yönetimi**, Akis kitap, İstanbul,2006, s.31-32.

<sup>169</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.122.

<sup>170</sup> David Aaker, **Building Strong Brands**, The Free Press, ABD, 1996, p.92-93.

Ayrıca öğelerin beraberinde konumlandırma stratejilerinin faaliyetinin çoğaltılmasına yönelik farklı çalışmalar vardır. Bu çalışmaların yaklaşım yöntemlerini aşağıdaki şekilde özetlemek mümkün olacaktır;<sup>171</sup>

- Mamul nitelikleri ve tüketici yaklaşım yöntemi.
- Fiyat ve nitelik yaklaşım yöntemi.
- Kullanma ve uygulama yaklaşım yöntemi.
- Ürün-kullanıcı bağlantısı yaklaşım yöntemi.
- Kültürel simgeler yaklaşım yöntemi.
- Rakip yaklaşım yöntemi.

#### **2.2.3.4. Satış – Pazarlama**

Bir firmanın çok iyi bir yönetimi, çalışanlar içi iletişimi, kalitesi, marka ismi ve konumlandırması olsa da eğer satış-pazarlama stratejisi yok ise başarı şansı da olmayacaktır. Satış-pazarlama için hazırlanan stratejiler, planlar ve hedefler doğrultusunda profesyonel yöneticiler ile yapılacak çalışmalar başarıyı getirecektir.

#### **2.2.3.5. Dağıtım – Servis**

Ürünler üretim safhasından birçok yerden geçerek son alıcısına ulaşır. Üreticiden alıcıya doğru ürünlerin geçtiği bu yollara pazarlama kanalları ya da dağıtım kanalları adı verilir.<sup>172</sup> İşletmeler uluslararası pazarlarda pazarlama kanallarını ve fiziksel dağıtım yöntemlerini oluşturduktan sonra burada en önemli konu bu kanalların ve sistemlerin yönetimidir. Gerek kanal üyeleri arasındaki ilişki ve çatışmaların yönetimi gerekse tüm fiziksel dağıtım süreçlerinin ve sistemlerinin koordinasyonu uluslararası pazarlama yönetiminin önemli zorlandığı alanlardır.<sup>173</sup> Pazarlama yönetimi için dağıtım kanalları aracılığıyla ürünlerin doğru zamanda ve de doğru yerde olmasının sağlanması çok önemlidir. Bunun sonucunda müşteri tatmini sağlanması ve sürdürülmesi oluşmuş olacaktır. Müşteri ancak kendisine daha fazla değer sağlayan alternatifini tercih edeceğine göre, tüm oyuncuların oluşturduğu bu büyük zincir, ancak müşteriye rakiplerin zincirlerinden daha fazla kıymet sağlarsa varlığını sürdürebilecektir.<sup>174</sup>

---

<sup>171</sup> Füsün Kocabaş ve Müge Elden, **Reklamcılık-Kavramlar, Kararlar, Kurumlar**, İletişim Yayınları, İstanbul, 1997, s.68.

<sup>172</sup> Birol Tenekecioğlu, **Pazarlama Yönetimi**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:1478, Eskişehir,2004, s.8.

<sup>173</sup> Şafak Aksoy ve Gülfidan Barış, **Uluslararası Pazarlama**, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2921, Eskişehir,2013, s.8.

Dağıtım kanalları üretici işletme için birçok yarar sağlamaktadır. Bunlar aşağıdaki şekilde özetlenmektedir;<sup>175</sup>

- Pazar ve müşteriler hakkında bilgi toplama,
- Pazara sunulan ürünlerin tutundurulması ve tanıtımı,
- Alıcılar ile ilişki kurma ve ürün fiyatı, ödeme koşulları ve teslim şartları konularında anlaşmalar yapma,
- Müşterilerin ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmetleri sınıflandırma,
- Ticari işlemi gerçekleştirme suretiyle mülkiyeti devretme,
- Sipariş alma, depolama ve ulaştırma gibi ürünlerin fiziksel dağıtım ve lojistiği,
- Üreticilere satışa yönelik olarak finansman katkısı sağlama,
- Üreticiden tüketiciye olan süreçte risk taşıma,
- Satış sonrası hizmetler sağlama,

#### **2.2.3.6. Araştırma, Değerlendirme, Ölçümleme**

Markalaşma aşamasında oluşturulan stratejiler, planlar, hedefler işlemeye başlayan süreçte nereden nereye geldiği, nereye gidilebileceğini ya da gidemeyişi değerlendirmek için ölçümleme yapılması gerekmektedir. Bu süreçten yararlanabilmek için bir değerlendirme mekanizmasının oluşturulması gerekmektedir.

Genel olarak değerlendirme yöntemleri incelendiğinde markalaşma süreci açısından ele alınan ortak noktalar şunlardır;<sup>176</sup>

- Marka konumunun tümünü kapsayan bireysel marka özelliklerine katkı yapan unsurların anlaşılması.
- Markanın herhangi bir ögesinde yapılabilecek değişimin marka konumunu nasıl etkileyeceğinin tahmin edilmesi.

---

<sup>174</sup> Micheal E.Porter, **Competitive Advantage**, The Free Press, Newyork,1985,p.20.

<sup>175</sup> Remzi Altunışık, Şuayip Özdemir, Ömer Torlak, **Modern Pazarlama**, Değişim Yayınları, Sakarya,2006, s.247.

<sup>176</sup> David Arnold, **The Handbook of Brand Management,International Management Series**, Addison Wesley Publishing Company, ABD, 1993, p.38-39.

- Yeni pazarlara girişte veya değişim kararlarından sonra marka vaadinin test edilmesi.
- Pazarlama programlarının zamanlaması ve amaçlarının etkinliği için gereken planların başarısı.
- Amaçların başarılmasında gereken yatırım oranlarının etkinlik seviyesindeki etkisi, yatırımların yeterli düzeyde olup olmadığının tespit edilmesi.
- Devamlı pazar analizleri için kıymetlendirme programının yeterliliğinin kontrol edilmesi.

#### **2.2.3.2. Ar-ge**

Yeni ürün fikirlerinin toplanması, ürünlerin geliştirilmesi ve geliştirilen ürünlerin pazara sunulması başlı başına bir süreç olarak görülmeli ve bu süreçte herhangi bir işletmenin ar-ge, üretim, kalite, satış ve pazarlama departmanlarında çalışanlar bir takım oyunu içinde eşit katkıda bulunmalıdırlar.

Ar-ge; araştırma, geliştirme, yeni ürün geliştirme faaliyetleri olarak adlandırmak doğru olacaktır. Firmalar kalitelerini ve ürünlerini sürekli geliştirmelidir. Bu sizi rakiplerinizden farklı kılacak rekabetinizde üstünlük sağlayacak dolayısı ile satışınızı ve kârlılığınızı artıracaktır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ULUSLARARASI PAZARLARDA MARKALAŞMA

#### 3.1. ULUSLARARASI PAZARLARDA MARKALAŞMA VE MARKA YÖNETİMİ

Uluslararası markalaşma süreci, markalaşma kararının alınması, marka adının seçimi, tescil işlemleri, hedef kitle seçimi, özgün tasarımlar oluşturma, kaliteli üretim, marka yönetimi, marka konumlandırma, bütünleşik pazarlama iletişimi, reklam, halkla ilişkilerden oluşmaktadır.

Uluslararası markalaşma kararı alırken işletmeler yerel pazara göre birçok farklı faktör ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu faktörlerin iyi analiz edilmesi ve değerlendirilip karar verilmesi gerekmektedir. Alınacak yanlış kararlar marka için geri dönüşü olmayan hem maddi hem de manevi çok büyük kayıplara neden olacaktır.

Markalaşma sürecindeki değişik yaklaşımlar bu sürece yeni boyutlara katkı sağlaması açısından önem teşkil etmektedir. Markalaşma, Aaker tarafından geliştirilen “Marka Kimliği Planlama modelin” e göre müşteri, rakip, marka çözümlenme ve marka kimlik yönteminin tespit edilmesi ile devam eden süreci anlatır.<sup>177</sup> Buna karşılık Kotler’e göre sürece, içinde verilecek kararlar bütünü olarak yaklaşmış ve markanın gelişmesinin ise tüm pazarlama faaliyetleri neticesinde ortaya çıkacak olan sinerji yolu ile olacağını öngörmüştür.<sup>178</sup>

#### 3.2. ULUSLARARASI MARKA OLABİLMENİN GEREKLİLİKLERİ

##### 3.2.1. Sürdürülebilir Rekabetçi Üstünlük

Sürdürülebilir rekabetçi üstünlük bir işletmenin, mevcut veya olabilecek rakipleri tarafından aynı zamanda uygulanamayan ve yararları kopyalanamayan, kıymet yaratan bir stratejiyi uygulaması olarak tanımlanmaktadır.<sup>179</sup> Başka bir tanıma göre ise sürdürülebilir rekabet üstünlüğü, rakiplerin taklit girişimleri ve piyasada meydana gelebilecek değişimlere rağmen işletmenin üstünlüğünü uzun dönemde devam ettirmesi şeklinde tanımlanabilir.<sup>180</sup>

Rekabetçi üstünlük yaratabilmek için firmalar rakipleri karşısında her konuda farklılaşmalıdırlar. Örneğin, öyle bir ürün ya da hizmet tüketiciye sunmalıdırlar ki

<sup>177</sup> David Aaker, **Building Strong Brands**, The Free Press, New York, 1996, p.79.

<sup>178</sup> Philip Kotler, **Marketing Management**, Prentice Hall, New Jersey,2003, p.252.

<sup>179</sup> J. B.Barney; “**Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**”, Journal of Management, No. 17, 1991, p.102.

<sup>180</sup> Ahmet Seviçin, “Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Kavramı Üzerine Bir İnceleme”, **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 5, Sayı 10, 2009, s.174.

sadece bu özelliği (mesela mağazadaki yeri ve paketlemesi) için diğer ürünlerden ya da hizmetlerden farklı olabilsin ve tercih edilebilsin. Bu farklılaşma diğer konularda da olmalıdır. Tüketiciler bu farklılığı anlayacak ve sürekli o firmanın ürünü almayı tercih edecektir.

### 3.2.2. Ölçek Ekonomileri

Ölçek ekonomileri, söz konusu işletmenin üretimi artarken maliyetinin düşmesi demektir. Ölçek ekonomileri diğer bir deyişle her ölçek seviyesinde, üretimin en etkili şekilde yapılması için gerekli bütün uyarlamaların gerçekleştirilmesi halinde belli bir mal veya hizmet için, birim zaman başına farklı üretim düzeylerinde ortaya çıkan ortalama üretim maliyeti üzerindeki etkileridir.<sup>181</sup>

İş bölümü ve uzmanlaşma, büyüklükten kaynaklanan makine ve donanım bolluğu, elde edilen yeni satış arttırma yöntemleri ve kazanılan yeni pazarlar işletmeler için ölçek ekonomileri yaratmaktadır.<sup>182</sup>

## 3.3. ULUSLARARASI LAŞMA NEDENLERİ

### 3.3.1. Kurumsal Müşterilerin Küreselleşmesi

Küresel rekabetin hızlandığı günümüz iş dünyasında ürün hayat müddetleri kısalmakta, müşteri beklenti ve ihtiyaçları sürekli değişmektedir.<sup>183</sup> İşletmenin hedeflerine ulaşmak için sürdüreceği uygulamalar açısından belirli bir niteliğe, canlılığa ve sürekliliğe sahip olması yani kurumsal olması kaçınılmaz olduğu zamanda, tüm işletmeler gibi ayakta kalabilmek için küreselleşmeye ihtiyaçları vardır. Günümüz şirketlerinin, endüstriye ve büyüklüğe bakılmaksızın küreselleşme kararıyla karşı karşıya oldukları kesindir.<sup>184</sup> İşletmenin müşterisi de küreselleştiği için bu durumda işletmenin küreselleşmeye yönelmesi için bir neden olacaktır.

### 3.3.2. Rekabet

Küresel pazarda rakiplerin de küreselleşmesi diğer firma ve işletmeler için itici bir güç olacaktır. Diğer bir deyişle rekabetçi avantajların elde edilmesi hızlı bir şekilde küreselleşmeyi

---

<sup>181</sup> Aubrey Silberston, “Economies of Scale in Theory and Practice”, The Economic Journal, No: 32 s-vol.82, (supplement), 1972, p. 371.

<sup>182</sup> Erdal Ünsal, **Mikro İktisat**, İmaj Yayınevi, Ankara, 2005, s.495.

<sup>183</sup> Salih Yeşil, Küreselleşme ve İşletmelerin Küreselleşme Süreçleri: Karşılaşılan Fırsatlar ve Tehditler, **İzzet Baysal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 2010, Cilt:6, 22-72, s.34.

<sup>184</sup> Harry Korine and Pierre Yves Gomez, **The Leap to Globalization**, John Wiles & Sons, Inc., San Francisco, 1998, p.30.

gerektirmektedir.<sup>185</sup> Küresel bir dünyada şirketlerin büyük bir çoğunluğunun şimdi ya da sonra uluslararası anlamda rekabet edeceği kaçınılmaz olacaktır.<sup>186</sup>

Küreselleşme, işletmelere yeni pazarlar ve üretim etmenlerine kolay ve ucuz ulaşım gibi birçok fırsat sunmaktadır. Bu fırsatları ve diğer oluşabilecek tehditleri rakiplerine göre iyi değerlendirmek ve ölçmek zorundadır.

Firmalar ölçek ekonomisi avantajlarına sahip küresel rakipler karşısında rakipler henüz pazarlara yerleşmeden önce yeni pazarlarda olabilecek yeni fırsatlardan faydalanmak için küresel düşünmek durumundadırlar. Küresel ölçek demek potansiyel büyük ekonomiler demektir. Bunun ortaya çıkardığı maliyet yararı en üstün kıymeti yaratmakta kullanabileceği gibi, ürün geliştirme veya promosyon yatırımlarında da kullanılabilir. Bu her iki durumda rakipler karşılık veremeyecektir.<sup>187</sup>

İşletmelerin küresel boyutta giderek hızla değişen rekabet koşullarında ayakta kalabilmek için daha farklı yapılanmalara gitmeleri gerekmektedir. Firmaların dünyanın her yerinde iş yapma isteği zaman geçtikçe de güçlenmektedir.<sup>188</sup>

Günümüzde işletmeler sadece iç pazara yönelik faaliyetler de bulunsalar bile uluslararası pazarlara yönelik faaliyetlerde bulunan öteki işletmelerle de rekabet etmektedirler. Yani işletmeler er ya da geç uluslararası firmalarla da rekabet edecektir. Bu yüzden firma ayakta kalabilmek ve rekabeti sürdürebilmek için küresel pazardaki fırsatlardan yararlanmak ve bu pazarlarda ortaya çıkan olumsuz şartlara karşı kendini korumak zorundadır.<sup>189</sup> Tüm bu nedenlerden dolayı küreselleşmek zorundadırlar.

Küresel pazarlama fırsatlarını kullanma eğilimleri işletme yönetiminin dünya pazarını nasıl değerlendirdiği ile yakından ilgilidir. Her bir yönelim ortaya çıkardığı pazarlama yaklaşımı işletme için farklı üstünlük ve kısıtlar yaratır. İşletmeler zaman içinde değişen koşullar ve yönetimin artan uluslararası tecrübesi sonucunda da bilinçli olarak yönelimlerini değiştirebilirler.

---

<sup>185</sup> Yeşil, a.g.e., s.53.

<sup>186</sup> Mohamed Zain and Siew Imm Ng, The Impacts of Network Relationships on SMEs' Internationalization Process, **Thunderbird International Business Review**, 2006,48, (2), 183–205, p.183.

<sup>187</sup> Geoffrey Randall, **Markalaştırma**, (Çev. Elif Özsayar), Rota Yayınları, İstanbul,2000, s.153.

<sup>188</sup> Şafak Aksoy ve Gülfidan Barış, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2921 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1878, **Uluslararası Pazarlama**, Eskişehir,2013, s.9.

<sup>189</sup> Filiz Otay, "Pazarlama İletişiminde Global Pazarlama Stratejisi", **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**,2001, Cilt:1,99-106, s.101.

### **3.3.3. Kâr Fırsatları**

Küreselleşmeye yönelmenin başka bir nedeni ve avantajı da kâr fırsatlarıdır. Yaşanan rekabette işletmeler küresel arenada fırsatları değerlendirerek kendileri için kâr fırsatları yakalamış olacaktır. Kâr sağlamak uluslararası pazarlamanın nedenlerinden biridir. Uluslararası pazarlama, işletmelerin kâr elde etmek için ürün ya da hizmetlerinin birden fazla ülkedeki tüketicilere veya firmalara akışını sağlamak için giriştiği farklı eylemlerdir.<sup>190</sup> Bu durum uluslararası pazarlamanın gerekliliklerindedir.

## **3.4. ULUSLARARASI MARKA STRATEJİLERİ**

### **3.4.1. Uluslararası Arenadaki Ayrımları ve Benzerlikleri Algılama**

Uluslararası pazarlar, kültürel farklılıklar, tüketici hareketleri, marka geliştirilmesi, pazarlama öğeleri, rekabet, o ülkenin yasal sınırlamaları vb. konularda değişiklikler göstermektedir. Bu etkenler içinde herhangi birinde olacak olan değişiklikler uluslararası arenada markanın meydana gelmesi ve gelişmesi üzerinde de etkilere sebep olmaktadır. Uluslararası pazarlarda başarılı olabilmek için yerel tüketici davranışlarını ve eğilimlerini algılayıp, benzerliklerini fark edip bunlardan yararlanmak etkili olacaktır.

### **3.4.2. Marka Geliştirmede Kestirme Yöntemlerin Tercih Edilmemesi**

Hedef pazarlara yönelik çalışmalarda marka yöneticilerinin öncelikle marka farkındalığını yaratmaları gerekmektedir. Marka imajı ise sonradan yapılması daha doğru olacaktır. Buradaki amaç tüketicinin zihninde marka için farkındalık yaratılarak tüketicinin satın alma olasılığını artırıp sonrasında marka sadakati yaratmak olacaktır. Küresel pazarlama yöneticilerinin, yurtiçindeki konumlandıkları marka stratejilerini aynen yeni açılacak hedef pazarlara da uygulamaları çok büyük sıkıntı yaratmaktadır. İstenilen marka imajı yaratılmış olsa da aynı ürün farklı pazarlara uygun olmamaktadır. Global marka geliştirme aşamaları çok dikkatle ele alınıp uygulanması gerekmektedir.

### **3.4.3. Pazarlama Altyapısının Oluşturulması**

Markanın başarılı olabilmesi için pazarlama altyapısı faktörleri olan üretim, dağıtım-lojistik çok önemlidir. Markanın konumlandırıldığı ülkelerdeki pazarlama

---

<sup>190</sup> Emrah Cengiz v.d.,**Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri**, Der Yayınevi,2003, İstanbul, s.5.



altyapılarından faydalanarak mutabık bir pazarlama altyapısı oluşturularak markanın hedef pazarına adaptasyonu sağlanmalıdır.

#### **3.4.4. Bütünleşik Pazarlama İletişimlerinin Uygulanması**

Bütünleşik pazarlama iletişimleri reklam, halkla ilişkiler, satış tutundurma gibi farklı iletişim işlevlerini bir bütün olarak görme yoludur. Günümüzde etkili iletişim oluşturabilmek için tutundurma etkinliklerinin, firma / marka ile bağlantılı yapılan tüm iletişimin birbirleriyle ahenkli bir şekilde hazırlanması ve uygulanması çok önem teşkil etmektedir.<sup>191</sup>

Uluslararası pazarlama stratejileri, ülke pazarlarına ait farklı kültürlerden en fazla pazarlama iletişimi ve en çok da reklam kararları etkilenmektedir.Örneğin; David Beckham Avrupa ve Uzak Doğu'da hâlâ çok önemli bir sporcu ve kişilik olarak popülaritesini korusa da futbolun yaygın bir spor dalı olmadığı Amerika Birleşik Devletleri'nde reklam açısından doğru kişi olmayabilir.

#### **3.4.5. Marka Ortaklıklarının Geliştirilmesi**

Günümüzde hızlı yaşanan dünya çapındaki rekabet sonucu, artık küresel markaların uluslararası pazarlarda lisans anlaşmaları, franchising, ortak girişimler, uluslararası stratejik işbirlikleri gibi marka ortakları mevcuttur. Bu ortaklığın en temel nedeni ise dağıtım açısından yararlanarak hedef ülke pazarlarında başarılı olmaktır. Örneğin; Çin'in nüfusunun çok oluşu, uluslararası firmalar için bu ülkeyi cazip bir pazar haline getirmektedir. Coco Cola markası bu pazarda olabilmek için bir Çin firması ile işleme için iş birliği yapıp franchising anlaşmasıyla çalışmaya başlamıştır.2000 yılına kadar farklı 18 yeni daha ortaklık yapılmış ve 2000 yılında pazar payının %40'ına sahip olmuştur.<sup>192</sup>

#### **3.4.6. Standardizasyon ve Adaptasyonun Değerlendirilmesi**

Standardizasyon ve adaptasyon bir dengedir. Burada önemli olan yapılması gereken bu dengenin belirlenmesidir. Hangi öğeler standartlaştırılmalı, hangileri adapte edilip uyarlanmalıdır. Bu sebeple uluslararası pazarlamadaki en önemli kararlardan birisi işletmelerin faaliyet gösterdikleri tüm ülkelerde standart ya da uyarlanmış ürün stratejilerinden hangisini kullanacaklarıdır. Bu karar işletmenin hedefleri, ürün nitelikleri, dış pazarların sosyo-ekonomik ve kültürel yapısı, tüketici

---

<sup>191</sup> İnal vd., a.g.e., s.294.

<sup>192</sup> Taşkın Dirsehan, Coco Cola'nın Uluslararası Pazarlama Stratejilerine Yönelik bir yazın Taraması, **İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi**, 2015,Cilt:10 s.28.

davranışları, rakiplerin politikaları gibi çeşitli etkenler dikkate alınarak yapılacak zor bir karardır.<sup>193</sup>

Tüm bunları titizlikle inceleyip analiz ederek standardizasyon ve uyarlamaları yapmak gerekir. Mesela, markaların uyarlanması marka bağımlılığının kültürler arası değişiklik göstermesi dikkate alınmalıdır. Örneğin; Çinliler oldukça markalarına bağlı olup, ufak referans gruplarının üyeleri oldukları için, bu grupların tavsiye ettiği marka ya da ürünleri almak eğilimindedirler. Geniş aile yapısına veya düşük gelir düzeyine sahip Latin Amerikalılar, diğerlerine göre daha fazla fiyat ve tutundurmaya önem verir, alışık oldukları mağaza ve markaları tercih ederler. Ürün özellikleri, marka isimleri ve paketlenme Kuzey Amerika ve Avrupa pazarlarında oldukça standart hale gelmiştir. Gelişmekte olan ülke pazarlarında ise, her on üründen sadece biri değişikliğe uğramadan transfer edilmektedir. Söz konusu farklılıklar, küçük paketler, basit kullanma kılavuzları, yerel besinlerin eklenmesi gibi şekillerde olmaktadır. Fiyatlandırma, uluslararası standartlaşması muhtemelen en zor olan pazarlama karması öğesidir.<sup>194</sup>

#### **3.4.7. Uluslararası ve Yerel Kontrolün Dengelenmesi**

Küresel pazarlama programı oluşturmada kilit nokta, küresel marka yönetimi için en uygun olan organizasyonel yapıyı seçmektir. Lokal uyarlama ve küresel standartlaşmayı daha iyi dengeleyen karma yapıdır. Levi Strauss global ve local denetlemeyi “termometre” yöntemiyle elde etmektedir. Don tutma sınırının altındaki pazarlama öğesi değişmeyendir. Logosu dünya çapında ölçek olarak aynı standart şekildedir. Donma sınırının üstündeki pazarlama öğeleri ise fiyat, dağıtım, reklam, tutundurma gibi hedef bölgeye uygun hale getirilir.

#### **3.4.8. Uygulanabilir Yol Haritasının Oluşturulması**

Uluslararası marka stratejilerinde uygulanması için hazırlanan planlar ve stratejileri için bir yol haritası ve marka tanımları oluşturulmalıdır. Bu yol haritası ve marka tanımları tüm marka ile ilgili organizasyonda çalışanlarla en tepedeki yöneticiden pazarlamacılara kadar paylaşılmalıdır. Böylece pazarlama yapan çalışanlar kendilerinden beklenen ya da beklenmeyenlerin farkında olmaları sağlanmış olur. Bunun amacı ise markanın konumlandırılacağı ve pazarlanacağı ile ilgili kuralların nasıl koyulacağı olmalıdır. Böylelikle organizasyon içindeki herkes markanın

---

<sup>193</sup> İnal vd., a.g.e., s.209.

<sup>194</sup> Burak Kartal ve Canan Ay, Globalizasyonun Çokuluslu İşletmelerin Pazarlama ve Yönetimine Etkisi, Celal Bayar Üniversitesi, **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 2004, Cilt:11, Sayı:2,s.16.

tanımını anlayıp, müşteri tatmini yaratmak nedeniyle bu tanımı tüketicilere daha doğru aktaracaktır.

#### **3.4.9. Uluslararası Marka Mülkiyetinin Ölçümü için Yöntem Geliştirilmesi**

Bu yöntem, pazarlama elemanları için marka açısından kesin, doğru, uygun bilgiler sağlamak için oluşturulan araştırma sistemleri dizisi olarak tanımlanmaktadır. Böylece pazarlama elemanları tüm ilgili hedef pazarlarda kısa vadede taktiksel kararlar, uzun vadede stratejik kararlar verebilmektedirler.

#### **3.4.10. Marka Öğeleri**

Marka tanımında belirtilen, sembol, renk, şekiller, harfler, sayılar topluluğundan oluşan her türlü işaret olarak tanımlanan, marka öğelerinin seçim ve koordinasyonlarının uygun şekilde yapılması, söz konusu hizmet ve ürünü temsil edecek marka özvarlığı olduğundan hayati önem taşır. Bu sebeple etkili bir marka oluşturabilmenin temel öğeleri şu şekildedir; isim, logo, slogan, marka hikayesidir.

Birçok işletme, isimlerini, ambalajlarını, sloganlarını ve diğer marka öğelerini farklı kültürlerle aktarırken, girdikleri pazarlarda mukavemetle karşılaşmışlardır. Genel olarak, logo, sembol ve karakterler gibi görsel marka öğeleri, sözel marka öğelerinden daha etkili bir şekilde diğer pazarlara aktarılabilir. Çünkü sözel öğelerin hedef pazarın diline çevrilmesi gerekmektedir. Eğer marka, kendi için doğru bir logo sembol ya da karakter seçer ise, küresel pazarlarda etkinliği o kadar fazla olur. Apple bilgisayarlarının logosu veya Mc Donalds'ın meşhur karakterinin başka dillere çevrilmeye ihtiyaçları yoktur. Slogan gibi sözel öğelerin de farklı dillere çevrilmesinde anlam kayıpları oluşabilmektedir. Yine sözel olmayan öğelerden ambalajlamada da bazı problemler ortaya çıkmaktadır. Örneğin, bazı renklerin bazı ülkelerde güçlü kültürel anlamları vardır. Yeşil renginin ölüm ve hastalığı temsil ettiği Malezya'da, reklam, ambalajlama ve diğer pazarlama faaliyetlerinde yeşil rengin kullanıldığı pazarlama kampanyalarında birçok sorunlar ile karşı karşıya kalınmıştır.

### **3.5. ULUSLARARASI MARKA ÖĞELERİ**

Küresel bir marka ve ürün olan Coca-Cola her ülkede birbirine benzer pazarlama stratejileri ve konumlandırma yapmaktadır. Ayrıca küresel temelde kişilerde iyi zaman geçirme, eğlenme ve haz alma hislerini uyandırmaktadır. Yöresel lezzetlere yanıt verebilmek için ürünün kendisinde değişiklikler yapılmıştır.

Örneğin; Ortadoğu'da daha tatlı içecekler sevildiği için Coca-Cola bu bölgede sattığı ürünlerdeki şeker oranında artırma yapmıştır. Fiyatlarda, local rekabette ahenk olması için farklılıklar olabilme ihtimali gibi dağıtım kanallarında da değişiklik

olabilmektedir.1990'lı yıllardan bu yana Coca-Cola'nın reklam düşüncesi "Always Coca-Cola" olmuş ve dünyanın dört bir tarafındaki izleyiciler dolayısı ile tüketicileri etkilemek için tasarlanmış hikâyeleri yapısında barındıran çok fazla televizyon reklamı çekilmiş ve yayınlanmıştır. Asıl olan aynı pazarlama karmasını kullanmak değil, sorgulanması gerekli durum ise "firma aslında her yerde aynı mamulü mü pazara sevk ediyor" olmalıdır. Dağıtım kanalları, fiyat vs. pazarlama karma öğelerinde değişiklik gösterebilmektedir.

Uluslararası markalar yaratmayı arzulayan firmaların önem vermesi gerekli noktalar vardır. Marka boyutları yönünden meydana çıkan önemli unsurlar aşağıda sırasıyla açıklanmaya çalışılmıştır;<sup>195</sup>

### **3.5.1. Uluslararası Düşünmek**

Küresel yarışta işletmeler fiyat, performans, özellikler, imge gibi belli başlı unsurların iyi olma durumuna dikkat eder iken aynı anda markalarının küresel niteliklerini ne şekilde yönetmeleri gerektiğini de öğrenmeleri olacaktır. Oyunu kuralına göre oynayan firmalar markalarını küresel semboller olarak yönetirler.

Dünyadaki tüm tüketiciler çok büyük küresel firmalara karşı ön yargılı olabilirler. Ön yargı ile ortaya çıkan kutuplaşmış diyaloglara katılarak küresel markaların bu diyalogları da etkilemeyi öğrenmeleri gerekmektedir.

Küresel kültürün değişe bilirliliği farklı bir engel olmaktadır. Müşterilerin küresel markalar üzerindeki düşüncelere kitle iletişim vasıtaları ve internetten açılan tartışmalar taraf olmaktadır. Firmalar bu kavramlara da odaklaşmalıdır.

### **3.5.2. Bilinmeyen Yönleri İdare Etmek**

Uluslararası firmaların her zaman idare etmesi, düzeltmesi ve tamir etmesi gereken karanlık ve bilinmeyen tarafları mevcuttur. Başarılı olan firmaların tüketiciler tarafından pozitif olarak idare edildiğini göstermez. Kullandıkları ürünler tüketiciler tarafından kaliteli bulunabilir belki ama markanın imajını sert ve katı bulabilirler. Bu durum karşısında bu şekildeki karanlık noktaları görebilmek ve yönetebilmek marka tarafından çok önem teşkil etmektedir. Sert ve katı bulunan imajı hemen değiştirmeye yönelik marka tutundurma stratejilerini geliştirmeleri gerekebilir.

İşletmelerin içinde oldukları zayıflıkları fırsata çevirmeyi öğrenmesi uluslararası pazarda rakiplerine karşı avantaj sağlamasına neden olacaktır. Pazardaki talebe uygun ürün yapamayan firmalar değişik bir konumlandırma ile eğer ürün için diğer

---

<sup>195</sup> Capital Dergisi Ek Kitapçık, **Türk Markalarında Küresel Isınma Konferansı Notları**, DBR A.S., İstanbul, 2004. s. 20-21, 30-41.

şartlarda uygun ise az bulunan bir ürün gibi konumlandırıp fırsat avantajı sağlayabilecektir.

### **3.5.3. Güvenilen Efsaneler Kurmak**

Tüketiciler işletmenin ya da markanın kimliği ile ilişkilendirilmiş söylene, efsane duymak istemektedir. Nestle markasının, İsviçre dağlarında geçen bir efsane kurgulaması tüketicilerin hayalleri ile örtüştüğü için insanlar tarafından inandırıcı olarak algılanmıştır. Markaların sunilikten uzak, güncel değerler ile bağlantılı asıl olarak dünya ile ilişkilendirilen efsaneler yaratması gerekir.

Gerçekçi olmayan mitler markaya zarar verecektir. Örnek için British Petroleum'in temiz, arındırılmış olarak çıkardığı "Beyond Petroleum" reklam kampanyası gösterilebilir. BP'nin esas petrol üreticisi olması ayrıca seçenek olacak petrol gruplarında yetersiz olmasından dolayı çevreyi kirletmeyen petrol kampanyası inandırıcı olmamıştır. Bundan dolayı da kampanya olumsuz etkilenmiş ve vazgeçilmiştir.

### **3.5.4. Sosyal Sorumluluğu Girişimciliğe Çevirmek**

Sosyal sorumluluk ile ilgili yürütülen kampanyalar halkla ilişkilerin bir şeklidir. Firmalar ve toplumlar için fayda sağlayan projeleri yapmak doğrudur. Sonuçta firmaların yatırım gerçekleştirmeleri için geniş kitlelere hitap eden projelere yatırımcı bile çekilebilir. Tüketicilerdeki ön yargı şirketin kendisi için mi yoksa toplum mu için yaptığını sorgulaması mümkün kılınabilir. Araştırmalar sonuçlarında genelin yararı için kendinden özveride bulunan kuvvetli kişilere güvenildiğini göstermiştir. Bu durumu firmalar içinde geçerli olacağı unutulmamalıdır.

### **3.5.5. Uluslararası Rakiplerden Farklılaşmak**

Küresel rakiplerden farklılaşma için verilebilecek en uygun model, çok kısıtlanmış bir bütçesi olmasına rağmen Diesel'in lider konumundaki Levis'ı izlemeyi ve taklit etmeyi bırakıp piyasaya jean anlayışını getirmiş olmasıdır.

Jean pazarı lideri konumundaki Levis'ı Lee ve Wrangler markaları takip etmektedir. Amerikalı olma avantajını kullanan Levi's, çok ağır, koyu lacivert kumaşlarla ve basit modeller ile modayı belirlerdi. Böylece pazarın kurallarını da belirlemiş olurlardı. Diesel ise farklı kumaş, farklı desen ve renklerden jeanler üretilen pahalı fiyat konumlandırmasına gitmiştir. Diğer kişilerden farklı olmak, moda giyinmek isteyen kendi görüşlerini ve özgünlüğünü isteyen genç tüketici pazarını keşfeden Diesel, marka iletişimini doğru kurguladı. Hedef kitlesini yaratıcı bir marka olması yönünde

verdiği mesajlar ile yakaladı. Bir süre sonra Diesel'i de tıpkı Levi's gibi takip etmeye başlayan bir çok marka olmaya başladı. Beş yıl içinde çok fazla gelişti ve Levis'in moda olmayan bir marka olmasına neden oldu.

### **3.5.6. Çalışan Kişilerin Marka İletişiminde Etkili Olarak Kullanılması**

Çalışan kişiler firmalarının markalarına gönülden bağlı iseler sosyalleşme gereği kişiler ile sürekli iletişim halinde olacaklardır. Bu sebeple markayı tanıyan, yaşayan bu grubu etkin şekilde kullanmak çok önemlidir. Firmasını seven, tanıyan çalışanlar çevresine firmasının ya da markasının tanıtımını yapması mümkün olacaktır. Çok fazla çalışanı olmayan firma ya da marka için bu durum çok önemsenmeyebilir fakat on binlerce çalışanı olan firmalar ya da markalar için çok etkili olacaktır. Farklı kültürlerden çalışan kişilerinde firma ya da markalar da olması uluslararası anlamda da firmalara yarar getirecektir.

### **3.5.7. Referans Ülke İmajını Yönetmek**

Firmanın, tüketiciye takdim ettiği, değerleri ilgilendirdiği o ülkenin imajı ve marka vaatleri içinde bir benzerlik bulunmaktadır. Küresellik, referans ülke imajına göre daha makro bir nitelik belirtisi olmasına karşın tüketiciler hâlâ uzmanlığı kanıtlanmış o ülkelerden çıkmış mamulleri satın almayı seçmektedirler. İsviçre çikolatada, Japonya teknolojide, Almanya arabada, İtalya giyimde, Fransa kozmetikte tercih edilen kaynak ülkelerdir.

Bazı ülkeler nasıl 'prestiji' çağrıştırıyorsa, başka ülkeler için de tam tersi geçerlidir. Özellikle Vietnam, Çin, Bangladeş gibi üçüncü dünya ülkeleri için müşteri " Made in China " etiketini okuduğunda, arkasındaki markaya güveni olsa dahi, ürünün kalitesini sorgulamaktadır. Markanın "DNA'sı içinde" kendine alan açan bu ülkeler, çalışma koşulları, sağlık standartları, çevre kirliliği gibi konuları da etiket aracılığıyla tüketicilerin aklına taşımaktadır. İtalyan marka Valentino'nun Kahire'de bir atölyede ürettirdiği 1300 dolarlık elbiseyi Avrupa mağazalarına koymadan önce etiketlerini söktürmektedir. İthalat yasalarında sıkı olan iki ülke ABD ve Japonya'da İtalya'da yapılmış mamuller satılabilmektedir.<sup>196</sup>

Araştırmalar hâlâ marka adının tüketicide yarattığı 'ülke' hissinin (örneğin Louis Vuitton'un çok Fransız duyulması gibi) ve bir markanın doğum yerinin (Bulgari'nin İtalyan oluşu gibi) algıda en büyük payı kaptığına işaret etmektedir. Markanın algısına doğrudan etkisi olduğu için ürünlerin yapım yeri oldukça önemlidir. The University of Florence'ın yaptığı bir araştırmaya göre, " country of origin " etkisi tüm

<sup>196</sup> Arzu Çakır, " **Made In Yerine Made By** ", Hürriyet İnsan Kaynakları Gazetesi, 06 Aralık 2005, s.3.

lüks moda markaları için aynı şekilde işlememektedir. Örneğin, söz konusu Burberry markası ise, markanın imajı tek başına ürünlerin satılmasında rol oynuyor. Ancak Chanel veya Armani için en az marka imajı kadar, markanın çıktığı toprakların imajı da etkili olmaktadır.

### **3.5.8. Kültürü Değerlendirmek ve Sosyo-Kültürel Değişimi Anlamak**

Ulaşılabilecek hedef pazarlardaki farklı kültürleri iyi tanımak tüketicilerin tabiatını anlamayı sağlayacaktır. Sanatın, etnik müziğin, egzotik ve kültürel hikâyelerin, tüketicilerin hayal güçlerini harekete geçirmesi yeni hikâyelerin peşinde olduklarının nedenleri olacaktır. Bu durumlar küresel yarışta Türkiye egzotikliğini ve bunun yarattığı gücü kullanarak da bir yarar sağlayabilecektir.

Kültürdeki değişimleri, değişen düşünceleri, yaşam şekillerini görmek ve bu değişim yerlerine konumlanmak oldukça önemlidir. Artık spor yapmak ve fitness, bazılarının yaşam şekli haline gelmiş ama genel olarak da herkesin hayatına girmiştir. Daha rahat ve hareket rahatlığı oluşturan spor ayakkabı ve spor giyim yalnızca sporda değil bunların dışındaki zamanlarda da kullanılmaya başlamıştır. Nike bu bağlamda toplumsal değişimi yakalayarak günlük hayatta kullanılabilir modaya uygun ürünler konumlandırmayı başarmıştır.

## **3.6. ULUSLARARASI MARKA YÖNETİMİ**

Uluslararası olma çabesindeki işletmelerin marka yönetimini de başarılı bir şekilde yönetmesi gerekmektedir. Planlanan stratejilerin uygulanıp uygulanmadığını çok iyi denetliyor olmaları ve uygulanmasını sağlıyor olmaları gerekir.

### **3.6.1. Marka Oluşturma Stratejilerini Uygulamak**

Son yıllarda stratejik marka yönetimi giderek artan bir önem kazanmaktadır. Geliştirilen bu yöndeki modellerin ortak özelliği markaların tüketiciler ile kurduğu iletişimi belirleyen stratejilerin öncesinde üst bir stratejik çerçeve olan markanın pazara giriş aşamasında tasarlanmasını, dikkat çekici bir kavramın seçilmesini ve tutarlı bir şekilde korunmasını içerir.

Firma ölçeğinde doğru yapılmış bir iletişim sistemi uluslararası marka liderliğinin esas unsurudur. Yöneticilerin, dış pazarlarda başarılı olmuş ya da olmamış prosesleri, tasarımları bilmesi bununla beraber müşteriler ve pazarlar üzerindeki farklı bilgileri kazanmaları ve bilmeleri gerekmektedir.

Sistem, yöntem inşa etmek dışarıdan bakıldığından çok daha zordur. Zira sıkı iş temposunda çalışan insanlara sisteme dair anlatılacaklara ya da verilmek istenilen

eğitlimlere çok fazla zaman ayırmak istemeyebilirler. Ayrıca kendilerine yapılacak eleştirilere istinaden cevap ve bilgi vermek istemeyeceklerdir. Başka bir sorun ise de bizde işe yaramaz fikridir. Bu fikir firmalarda endişe yaratmaktadır. Bu tip sorunlar ile baş edebilmek için firmalar bu uygulamaları rahatça yapabileceği yeni şirket

kültürleri meydana getirmeleri gerekmektedir. Kimi güdülere hitap etmek çalışanların bildiklerini paylaşmasını elde etmek açısından bir metot olabilir. Amerikan yönteminde yapılan metot da şirketler paylaşımında bulunan çalışanlarını takip ederek onları performans değerlendirme esnasında ödüllendirmektedir.

### **3.6.2. Uluslararası Marka Planlama Sürecinin Takviye Edilmesi**

Uluslararası marka yönetim ve idaresini tatbik eden firmalar, mamuller ve pazarlar içinde tutarlılık gösterecek bir planlama prosesi kullanmaktadırlar. Proses örneğinde marka ve marka stratejisinden mesul kişi tespit edilmeli ve proseslerin bir şablonunu meydana getirmelidirler. Hazırlanan kalıpta, marka vizyonu ve kimliği, marka hedefleri, firma içi ve dışı için kullanılacak olan marka hazırlama programları yer almaktadır.

Bu süreçlerde olması gerekli özellikleri şu şekilde sıralayabiliriz;

- Birinci olarak proses içinde tüketici, rakipler ve markanın çözümlemesi yapılmalıdır.
- İkincisi, süreçte standart mamul niteliklerinden imtina edilmelidir. Sınırlı bir bakış açısı, mamulün uzun ömürlü olmamasına ve hızlı taklit edilir olmasına sebeptir. Birçok kuvvetli marka, artık işlevsel faydanın ötesine geçerek duygusal fayda yaratmaya başlamıştır.
- Üçüncü, süreçte yöneticiler ve çalışanların marka kimliğini daha iyi idrak etmeleri sağlanmalıdır. Markanın yaşama nedeni nedir, markanın en elzem ilkeleri nelerdir, marka oluştururken hangi amaçların izlenip izlenilmemesi vb. gibi sorulara açık ve net yanıtlar bulunabilmelidir.
- Dördüncü ise, marka hedeflerinin ve ölçümünün süreçte tayin edilmesi bulunmalıdır. Ölçüm yapılmadan marka yaratmak sadece sözde kalacak ve gerçekte yaşama geçmeyecektir. Marka üzerine geri bildirim alınabilecek sistemler çoğu firma ve markalarda mevcut değildir. Firmalar ya da markalar bu ölçümleri oluşturacakları sistemle, yapacakları tüketici anketleri ve tüketicilere uygulayacakları testler aracılığıyla sağlayabilmeleri mümkün olacaktır.
- En son süreçte, yerel ve küresel marka stratejilerini birbiri ile bağlantılı bir yöntem olmalıdır.



### 3.6.3. Yönetimsel Sorumluluklar Vermek

Local yöneticiler çoğunlukla uluslararası stratejilerin kendi işletmeleri için geçerli olamayacağı gibi bir peşin hüküm içinde globalleşmeye çok sıcak bakmazlar. Fakat ortaya çıkartılacak bir uluslararası marka önderliği ile başarılı stratejiler sağlanabilmektedir.

Uluslararası marka liderliği dört grup altında toplanmaktadır; iş yönetim takımı, marka destekçisi, uluslararası marka yöneticisi ve uluslararası marka ekibi bulunmaktadır.

#### ➤ İş Yönetim Takımı:

İş yönetim takımında firmanın hareket alanında olan her mamul grubu için farklı bir takım çalışmaları yürütme ile ilgili görevli olacaktır.

Burada firmanın etkinlikte bulunduğu her ürün grubu için ayrı bir takım, çalışmalarını sürdürmektedir. Takım ekibi dört müdürden oluşmaktadır. Mevcut oldukları bölgede, bağlı oldukları mamul grubunun ar-ge, üretim ve pazarlama etkinliklerinden sorumludurlar. Takım senede beş ya da altı kez toplanmaktadır.

#### ➤ Marka Destekçisi:

Bu konumdaki kişi mümessil, kıdemli bir yöneticidir. Marka destekçisi ancak marka geliştirme isteği ve yeteneği olan firmalar için geçerli olmaktadır. Markanın dünya çapında tanıtımını denetlemekte ve marka ile ilgili kararlar almaktadır. Bilgili, tecrübeli ve de güvenilirliği ve belirli bir saygınlığa sahip olması gerekir.

#### ➤ Uluslararası Marka Yöneticisi:

Sektörde olan çoğu firmada etkili ve güçlü teknoloji, özellikle hizmet sektöründe etkin olan firmalarda, marka ve pazarlama alt yapısı üst yönetimde olan kişilerde eksiktir. Yetkili ve etkili bir marka yöneticisi bu türde olan firmalar için gereklidir. Uluslararası marka yöneticisinin başarı ve etkin olabilmesi için üst yönetim tarafından desteklenmeli ve arkasında durulmalıdır. Bunun yanı sıra mevcut da olan ya da yeni bir plan sürecine gereksinim olmaktadır. Bu prosesi etkili ve doğru olmasını sağlamak için tüm idare ve yöneticilerin ve üst yönetimin ortak payda da buluşmaları gerekir. Uluslararası marka yöneticisinin markanın en stratejik kişisi olacağı için öncelikle marka için tehdit ve fırsatları analiz ederek, markaya fayda sağlayacak adımlar atmak için çalışmalar yapacaktır. Uluslararası tecrübesi, müşteriler ve pazarın hakkında da bilgili olması gerekmektedir.

➤ Uluslararası Marka Ekibi:

Yalnız çalışmalarına devam eden uluslararası marka yöneticisi firmadan ayrı biri olarak idrak edilebilir. Ama bir takım olarak faaliyet etmek bu idraki kaldıracak ve yöneticinin uluslararası uğraşısını güçlendirecektir. Takım, dünyanın her yanından gelen marka temsilcilerinden meydana gelmektedir. Pazar araştırması, reklam, tanıtım gibi etkinlikleri yapmaktadırlar. Takım içinde şöyle de bir problem vardır, grup üyeleri esas görevlerinin daha birincil olduğunu düşünüp grubun çalışmalarını askıya alabilmektedirler.

### 3.6.4. Ülkelerarası Algı ve Bakış Açıklarına Tesir Etmek

Burada en esas yer, erişilen pazarlardaki tüketicilerin idrak edişlerine hitap ederek, marka stratejilerini buna göre meydana getirmek gerekir. Örnek vermek gerekir ise, Procter & Gamble şirketinin Pro-V markası ilk piyasaya çıktığı 1985 yılında çok küçük bir marka idi. Marka Fransa ve ABD’de satılmasına karşın istenilen popülerliği sağlayamamıştı. Marka yöneticileri Tayvan’daki mankenlerin ışıltılı saçlar ile daha çok dikkat çektiklerini fark etmişler ve de reklam sloganlarını da “Saçlar o kadar sağlıklı ki parlıyorlar” olarak belirlemişlerdi. Tüketicilerden gelen olumlu tepkiler ile markanın satışında artış sağlanmış ve 70 ülke pazarına satış yapılmaya başlanmıştır.

## 3.7. ULUSLARARASI MARKA KONUMLANDIRMA

Konulandırma, pazarlamacılar tarafından mamulün yararlarının, özelliklerinin hala hazırda var olan ve potansiyel tüketicilere aktarmak amacıyla gerçekleştirdikleri etkinlikler olarak tarif edilebilir. Diğer bir deyişle konumlandırma stratejisi genel olarak bir ürün ve onun en önemli bileşeni olan markaların tüketiciler tarafından tanımlanması ve rakiplere göre tüketici zihninde belirli bir yer edinmesine yönelik uygulamalar şeklinde ifade edilebilmektedir. Başarılı bir konumlandırma stratejisi, dikkat çekici olma ve gerçeğe dayanma özelliklerine sahiptir. Gerçeğe dayanan bir konumlandırma stratejisinde, markaya yönelik mesajlarda verilen vaatler ile sonuçlar benzer olmaktadır. Ayrıca modern düşünce yapısının sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Trout ve Ries tarafından geliştirilen konumlandırma stratejisi 1970’li yıllarda teknolojinin hızla gelişmesine bağlı olarak özellikle reklam stratejilerinde farklı satış vaadi sunma ve marka imajı yaratmanın eksik kaldığı görüşüne dayanır.<sup>197</sup>

---

<sup>197</sup> Aktuğlu, a.g.e., s.122-123.

Uluslararası marka konumlandırmada esas üç soruya cevap verilmez;<sup>198</sup>

1. Konumlandırma ne kadar iyidir? Marka farkındalığı ne düzeydedir? Ana marka unsurları, değer eşitliği ve çeşitlilikler oldukça mühim midir?

2. Konumlandırma için ne gibi farklılıklar yapılmalıdır? Yeni organizasyonlar oluşturulmalı mıdır? Var olan organizasyonlar değiştirilmesi gerekli veya yok edilmesi gerekli olanlar var mıdır?

3. Benzer pazarlama etkinlikleri hala uygulanan olacak mıdır? Hangi farklılıklar yapılmalıdır? Nasıl yeni pazarlama etkinlikleri gerekli olacaktır?

Küresel konumlandırma da kilit soru, konumlandırma girilen her bölgede, ülkede aynı mıdır sorusu olmalıdır. Daima başarılı olmasa da küresel markalar imajlarını kuvvetlendirmek için benzeri imajları tercih etmeyi yeğlemektedirler. Fakat bazen de konumlanan ülkeye göre değişikliğe gitmektedirler. Örneğin, Mc Donalds'da olduğu gibi. Mc Donald's Avrupa'nın birçok ülkesinde menülerini uyarlamış ve mağaza dekorlarını değiştirmiş yöresel konumlandırma yaparak Amerikan imajını farklılaştırması gerekli olmuştur.

Strateji seçiminde konumlandırma için iki önemli düşünce öne çıkmaktadır; birincisi ürün yaşam aşaması diğeri de pazarın uluslararasılaşma kademesidir.

Mamullerin hayat süreçleri değişik ülkelerde farklı derecededirler. Bu durum da tek tip konumlandırma etkinliğini azaltmaktadır. Konumlandırma kural olarak mamulün olgunluk zamanında daha önem teşkil etmektedir. Bundan daha erken aşamalarda konumlandırma mümkün olamamaktadır. Nedeni ise giriş adımlarında mamul hakkında bilgi kazanımı sağlanamamaktadır. Uluslararası pazarlamada satışların düşüşe doğru eğilim göstermesi ile mamulün olgunluk evresi döneminde yurtdışındaki pazarlara doğru genişleyen mamuller yeni pazarlarda da etkili olabileceklerdir.<sup>199</sup>

---

<sup>198</sup> Kevin Lane Keller, **Strategic Brand Management, Building, Measuring and Managing Brand Equity**, Pearson Education Inc, 2003. New Jersey, p.696.

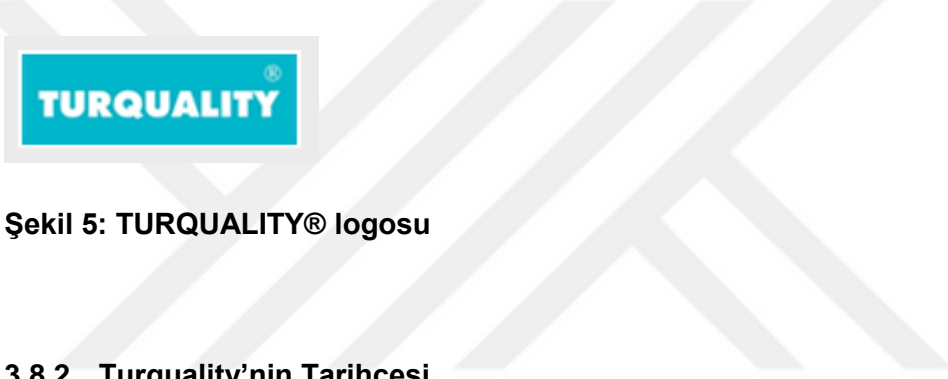
<sup>199</sup> K.Johny Johansson, **Global Marketing, Foreign Entry, Local Marketing & Global Management**, International Edition, McGraw-Hill Education, 2006, New York, p.372.

### 3.8. İLK VE TEK DEVLET DESTEKLİ TURQUALITY PROGRAMI

#### 3.8.1. Turquality Nedir?

TURQUALITY® ülkemizin rekabet avantajını elinde bulundurduğu ve markalaşma potansiyeli olan ürün gruplarına sahip firmalarımızın, üretimlerinden pazarlamalarına, satışlarından, satış sonrası hizmetlerine kadar bütün süreçleri kapsayacak şekilde yönetsel bilgi birikimi, kurumsallaşma ve gelişimlerini sağlayarak uluslararası pazarlarda kendi markalarıyla dünya çapında bir oyuncu olabilmeleri ve söz konusu markalar aracılığıyla olumlu Türk malı imajının oluşturulması ve yerleştirilmesi amacıyla oluşturulmuş devlet destekli ilk ve tek markalaşma programıdır.<sup>200</sup>

TURQUALITY® programının logosu aşağıdaki gibidir;<sup>201</sup>



Şekil 5: TURQUALITY® logosu

#### 3.8.2. Turquality'nin Tarihçesi

Dünya'da devlet destekli ilk ve tek markalaşma programı olan TURQUALITY®'nin tüketicilerin gözünde bir marka referansı, Türk markaları açısından ise bir gelişim katalizörü olabilmesi amaçlanmaktadır. 23 Kasım 2004 tarihinde ilk kez yürürlüğe giren TURQUALITY® programı, küresel pazarlardaki değişimler ve program paydaşlarının talepleri de dikkate alınarak, stratejik bir gelişim ve değişim sürecinden geçerek bugün bulunduğu noktaya ulaşmıştır.

TURQUALITY® bugün; firmaları kurumsal, finansal ve operasyonel anlamda destekleyen bir markalaşma destek platformu olarak konumlandırılmaya devam etmektedir.

Projeyle ilgili teknik çalışmaları yürütmek üzere Ekonomi Bakanlığı, Türkiye İhracatçılar Meclisi ve İhracatçı Birlikleri ile özel sektör temsilcilerinden oluşan TURQUALITY® çalışma grubu ile TURQUALITY® sekreteryası oluşturulmuştur.

<sup>200</sup> Turquality nedir?, <http://www.itkib.org.tr/tr/turquality-destekleri.html>, (Erişim Tarihi:19.01.2018).

<sup>201</sup> Turquality nedir?, <http://www.turquality.com>, (Erişim Tarihi:17.01.2018).

Hemen sonrasında TURQUALITY® çalışma grubu tarafından proje kapsamında izlenecek strateji belirlenmiştir.

Oluşturulan strateji doğrultusunda, tekstil ve hazır giyim, programın pilot sektörü olarak belirlenmiştir. TURQUALITY® sertifikası verilecek markaların seçilmesi ve bu markaların sağlanabilmesi amacıyla uluslararası bir şirketten danışmanlık hizmeti alınması kararlaştırılmıştır. Bu kapsamda Werner International danışmanlık firması ile çalışılmıştır. TURQUALITY® kapsamında olan 15 firmanın inceleme çalışmaları üretim ve pazarlama olmak üzere iki kısımda gerçekleştirilmiş ve kıyaslama çalışması tamamlanmıştır.

TURQUALITY® Projesinin “Uluslararası tanıtım, pazarlama ve markalaşma stratejisinin geliştirilmesi ve proje çerçevesinde gerçekleştirilen faaliyetlerin gözden geçirilmesi amacıyla 30 Haziran - 1 Temmuz 2005 tarihlerinde stratejik planlama toplantısı gerçekleştirilmiştir. Toplantıya “konumlandırma” olarak tanımlanan pazarlama yaklaşımının geliştirilmesinde önemli rol alan ve pazarlama konusunda yaratıcı fikirler geliştiren Jack Trout, Werner International firmasından Gian Mario Borney, Jan Urlings ve uluslararası markalaşma ve pazarlama uzmanları Armando Branchini, Carlo Giordanetti ile TURQUALITY® çalışma grubu üyelerinden oluşan yönlendirme komitesi katılmıştır.

Stratejik planlama toplantısına katılan ekip, ikinci toplantısını 28-29 Temmuz 2005 tarihleri arasında gerçekleştirmiş ve bu çalışmalar sonucunda TURQUALITY® programının uygulanması için “TURQUALITY® stratejik planı” ve “markalaşma yol haritası” dokümanı oluşturulmuştur.

Yapılan stratejik planlama çalışması doğrultusunda, TURQUALITY® programı kapsamına alınması planlanan firma sayısının artırılarak, programın pilot sektörleri olarak seçilen tekstil ve hazır giyim ile beraber diğer sektörlerin de programa dâhil edilmesi kararlaştırılmıştır. Bu sektörler hızlı tüketim ürünleri, dayanıklı tüketim ürünleri, kuyum/mücevherat, otomotiv, endüstriyel makina sektörlerini içermektedir.

İlk aşamada marka destek programı kapsamında bulunan firmalar TURQUALITY® destek programı kapsamına dâhil olmak amacıyla başvurmuşlardır. Programa dahil edilecek markaların belirlenmesi ve bir metodoloji oluşturularak bu metodoloji doğrultusunda firmaların ön incelemeden geçirilmesi amacıyla uluslararası bir şirketten danışmanlık hizmeti alınması kararlaştırılmıştır. Bu metodolojinin oluşturulması ve firmaların ziyaret edilerek ön inceleme çalışmasının gerçekleştirilmesi için Deloitte danışmanlık, programın yönetim danışmanı olarak seçilmiştir.

Deloitte, TURQUALITY® destek programı kapsamına alınmak üzere başvuran marka destek programı kapsamındaki firmaları ziyaret ederek firmalarda ön inceleme çalışmasını gerçekleştirmiştir. Ön inceleme çalışmasında firmalar üç ana bölümde, on farklı performans alanı bazında incelenmiştir.

Deloitte, ön inceleme çalışmasına ilişkin raporunu Ekonomi Bakanlığı İhracat Genel Müdürlüğü'ne iletmiştir. Bakanlık bu raporlar üzerinden TURQUALITY® çalışma grubunun oluşturmuş olduğu kriterler doğrultusunda firmaların hangi destek programına hak kazandığına ilişkin nihai kararı vermiştir.24.05.2006 tarihinde yeni Tebliğ'in yayınlanmasıyla 33 marka TURQUALITY® destek programına, 22 marka ise marka destek programına alınmıştır. Daha sonraki yıllarda ise başvuran firma adedi sayısı büyük bir artış göstermiştir. Aralık 2013 sonu itibariyle 93 firmanın 105 markası TURQUALITY® programı; 50 firmanın 53 markası marka destek programı kapsamında değerlendirilmiştir.<sup>202</sup>

### 3.8.3. Turquality'nin Ortaya Çıkış Nedenleri

Küresel rekabetin teknoloji ile de giderek artması ve Çin Halk Cumhuriyeti'nin DTÖ'ye katılımı ile 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren bu ülkeye yönelik kotaların kaldırılması, dünya tekstil ve hazır giyim pazarında daha yoğun bir rekabetin yaşanmasına neden olmuştur.<sup>203</sup>

Ağırlaşan rekabet koşulları ve değişmekte olan tüketim kalıpları küresel arenada yer almak isteyen ülkeler ve işletmeleri daha fazla katma değer ve daha fazla pazar payı anlamına gelen güçlü markalar yaratmaya teşvik etmektedir.<sup>204</sup> Bu durumun ülkemiz için beraberinde getireceği tehditlerin yanında bir fırsata çevrilebilmesi de mümkün olabilecektir. Sadece tekstil hazır giyim sektörlerinde değil diğer sektörlerde de düşük maliyetli fiyata dayalı rekabet avantajlarını kullanan bu ülkelerle baş edebilmenin tek yolu üründe farklılaşma ve markalaşma ile ileri teknoloji kullanımı, kaliteli üretim ve tabii ki buna bağlı olarak en önemlisi de uluslararası pazarda olumlu bir Türk malı imajının oluşturulabilmesidir. Bu fikirden hareketle, fikri ve esasları ile logosunu dış ticaretten sorumlu Devlet Bakanı Kürşad Tüzmen'in Müsteşarlığı döneminde gerçekleştirdiği çalışmalarla "Türk" ve "kalite" kavramlarını bir araya getiren "TURQUALITY" logosu geliştirilmiş ve dış ticaret müsteşarlığı adına tescil ettirilerek koruma altına alınmıştır.

<sup>202</sup> Turquality nedir?, <http://www.turquality.com/hakkimizda/tarihce> ,(Erişim Tarihi:17.01.2018).

<sup>203</sup> Meliha Ener ve Nazan Yelkikalan, "Çin'in Dünya Ticaret Örgütü'ne Üyeliğinin Türkiye'nin Tekstil ve Konfeksiyon Sektörüne Olası Etkileri ve Çözüm Önerileri", İstanbul, 2010, s.3.

<sup>204</sup> Candan Burcu, Aydın Kemal ve Yamamoto Gonca Telli , "Uluslararası Marka Yaratma Sürecinde Bir Model: Turquality" **2nd International Congress On Entrepreneurship**, 07-10 Mayıs 2008, Bişkek, Kırgızistan, s.444.

TURQUALITY® tüketici gözünde güncellik, çağdaşlık, kalite, yenilikçilik gibi temel değerleri içeren bir “ kalite garantörü ”, bu sertifikayı kullanacak akredite olmuş, olmayı planlayan tüm markalar için ise TURQUALITY® finansal destek ve yönetsel bilgi birikimi sağlayan ve böylece Türk markalarının uluslararası pazardaki markalaşma faaliyetlerini ve başarılarını hızlandıran bir gelişim katalizörüdür.

#### **3.8.4. Turquality'nin Misyonu**

TURQUALITY® programının misyonu aşağıdaki şekilde ifade edilebilir;<sup>205</sup>

- Küresel Türk markalarından yurtiçinde lokomotif oluşturmak,
- Şirketlerin marka gücü ve kurumsal altyapısını güçlendirmek,
- Yurtiçinde marka bilinci ve farkındalığı yaratmak,

#### **3.8.5. Turquality'nin Vizyonu**

TURQUALITY® programının vizyonu aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir;<sup>206</sup>

TURQUALITY® programının vizyon ifadesi “10 yılda 10 Dünya Markası Yaratmak” olarak belirtilmiş ve bu ifade programın sloganı haline gelmiştir.

#### **3.8.6. Turquality'nin Hedefleri**

TURQUALITY® programının hedefleri aşağıdaki şekildedir;<sup>207</sup>

- Marka potansiyeli olan firmalara uluslararası bir marka olma yolunda finansal kaynak sağlamak.
- Küresel Türk markaları yaratabilmek için firmaların ve markalarının gelişimlerine yönelik strateji, operasyon, organizasyon ve teknoloji danışmanlığı çalışmaları ile destek olmak.
- Program kapsamında bulunan firmaların yönetim birimlerine yönelik eğitim desteği vermek.
- Yurtdışında olumlu Türk malı imajının oluşturulması ve tutundurulması için iletişim ve tanıtım faaliyetlerinde bulunmak.

<sup>205</sup> Turquality hedefleri, <http://www.turquality.com/hakkimizda/misyon-ve-hedeflerimiz> ,(Erişim Tarihi:17.01.2018).

<sup>206</sup> 24.05.2006 tarihli ve 26177 sayılı Resmî Gazete, “Türk Ürünlerinin Yurt Dışında Markalaşması ve Türk Malı İmajının Yerleştirilmesi ve Turquality'nin Desteklenmesi Hakkında Tebliğ Madde 1.

<sup>207</sup> Turquality hedefleri, <http://www.turquality.com/hakkimizda/misyon-ve-hedeflerimiz> ,(Erişim Tarihi:17.01.2018).

- Türk firmalarının marka bilincini artırmak.
- Türk firmalarının pazar bilgisi dâhilinde aksiyon alabilmeleri için istihbarat desteği sağlamak.
- Seçilmiş Türk markaları için bir inkübatör ve katalizör olmak.

### **3.8.7. Turquality'e İhtiyaç Duyulma Sebepleri**

Uluslararası pazarlarda marka olmak isteyen firmalarımızın tanıtımından önce markalarını hedef pazar olarak seçtikleri ülkede mutlaka tescil ettirmeleri gerekmektedir. Ülkemizin önemli birer değeri olan markaların tescili ile elde edilecek yasal sahiplenme; marka ihlalleri ve taklitle mücadele için marka sahiplerine önemli haklar sağlayacaktır. Bu durumda Türkiye'nin 2000'li yıllara ilişkin ihracat stratejisinde katma değeri yüksek, farklılaştırılmış veya marka haline getirilmiş ürün kompozisyonunun artırılmasının yer aldığı dikkate alındığında " ihracat 'ta marka yaratmanın önemi " daha da çoğalmaktadır. Diğer taraftan markalaşma, ülkemiz ekonomisinin lokomotif sektörleri olan tekstil ve hazır giyim, otomotiv, elektronik gibi rekabet sektörlerimiz açısından daha da büyük önem arz etmektedir.

Dünya tekstil ve hazır giyim ticaretindeki kotaların 1 Ocak 2005 tarihinde kalkmasıyla birlikte dünya pazarlarında daha sert bir rekabetle karşı karşıya kalacak olan Türk ürünlerinin farklılaşması ile mümkün olabilecektir. Bu çerçevede, uluslararası ortamda rekabet edebilmenin yolunun tasarım, kaliteli üretim, ileri teknoloji kullanımı, markalaşma, tanıtım ve pazarlama faaliyetleri ile başarıya ulaşacak olumlu bir Türk malı imajının yaratılmasından geçmektedir.

### **3.8.8. Turquality Kapsamında Sağlanan Destekler**

Ön koşul için, müracaat eden markanın Türkiye'de tescilinin yapılmış olması, yurtdışında da ibraz edeceği iş planında belirtilecek hedef pazarlarının en az birinde tescil edilmiş olması gerekmektedir.<sup>208</sup>

TURQUALITY® programı kapsamında sağlanan destekler; TURQUALITY® Destekleri, Marka Destekleri, Markalaşma Gelişim Yol Haritası, Yönetici Geliştirme Programı, Vizyon Seminerleri olmak üzere beş ana başlıktan oluşmaktadır;<sup>209</sup>

Marka destek programına göre TURQUALITY® destekleri program çerçevesinde sağlanan destek unsurları süre ve miktarları daha yüksektir.<sup>210</sup>

<sup>208</sup> Turquality Destekler, [https://www.ito.org.tr/Rekabeti\\_Gelistirme/TURQUALITY](https://www.ito.org.tr/Rekabeti_Gelistirme/TURQUALITY), (Erişim Tarihi:18.01.2018).

<sup>209</sup> Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler>, (Erişim Tarihi:18.01.2018).



### 3.8.8.1. Turquality Destekleri

Gerekli dokümanları sağlayarak başvuran, TURQUALITY® programı yönetim danışmanlığı firması tarafından ön değerlendirmesi yapılan ve Ekonomi Bakanlığınca TURQUALITY® destekleri alması kararlaştırılan firmaların, ilgili markalarına ilişkin aşağıdaki tabloda destek türü, destek oranı ve ne kadar limitle, ne kadar süre ile destek alabileceği gösterilmiştir. ne kadar süre ile destek alabileceği gösterilmiştir.

**Tablo 9:** TURQUALITY® destek türü harcama tablosu <sup>211</sup>

DESTEK TÜRÜ	DESTEK ORANI	DESTEK LİMİTİ	SÜRE/ADET
-Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım tescili	50%	Limitsiz	5 yıl+5
-Tanıtım, reklam ve pazarlama	50%	Limitsiz	5 yıl+5
-Ofis/depo/lokanta/kafe kira	50%	Limitsiz	5 yıl+5
-Mağaza kira	50%	Limitsiz (aynı anda azami 50 mağaza için)	5 yıl+5
-Ofis/depo/lokanta/kafe temel kurulum giderleri	50%	200.000 USD/birim	5 yıl+5
-Mağaza temel kurulum giderleri	50%	200.000 USD/mağaza (aynı anda azami 50 mağaza için)	5 yıl+5
-Reyon kira	50%	Limitsiz	5 yıl+5
-Showroom kira/dekorasyon	50%	Limitsiz	5 yıl+5
-Sertifikasyon	50%	Limitsiz	5 yıl+5
-Franchise dekorasyon	50%	100.000 USD / mağaza (toplam azami 100 mağaza için)	2 yıl
-Franchise kira	50%	200.000 USD / mağaza (toplam azami 100 mağaza için)	2 yıl
-Danışmanlık	50%	600.000 USD / yıl	5 yıl+5
-Tasarımcı/aşçı/şef istihdamı	50%	Limitsiz (aynı anda azami 5 kişi için)	5 yıl+5
-Gelişim Yol Haritası	75%	200.000 USD / destek dönemi	5 yıl+5

### 3.8.8.2. Marka Destekleri

TURQUALITY® programı ile aynı şekilde başvuru yapan firmalar yapılan değerlendirme ardından marka destek programına dâhil edilebilmektedir.

<sup>210</sup> Turquality Destekler, [https://www.ito.org.tr/Rekabeti\\_Gelistirme/TURQUALITY](https://www.ito.org.tr/Rekabeti_Gelistirme/TURQUALITY), (Erişim Tarihi:19.01.2018).

<sup>211</sup> Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler/turquality-destekleri>, (Erişim Tarihi:19.01.2018).

Söz konusu firmaların ilgili markalarına ilişkin destek türü, destek oranı ve ne kadar limite, ne kadar süre ile destek alabileceği aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 10:** Marka destek türü harcama tablosu <sup>212</sup>

DESTEK TÜRÜ	DESTEK ORANI	DESTEK LİMİTİ	SÜRE/ADET
-Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım tescili	50%	50.000 USD / yıl	4 yıl
-Tanıtım, reklam ve pazarlama	50%	400.000 USD / yıl	4 yıl
-Ofis/depo/lokanta/kafe kira	50%	600.000 USD / yıl	4 yıl
-Ofis/depo/mağaza/lokanta/kafe temel kurulum giderleri/mimari konsept	50%	300.000 USD / yıl	4 yıl
-Reyon kira	50%	200.000 USD / yıl	4 yıl
-Showroom kira/dekorasyon	50%	200.000 USD / yıl	4 yıl
-Sertifikasyon	50%	50.000 USD / yıl	4 yıl
-Franchise dekorasyon	50%	50.000 USD / mağaza (yıllık azami 10 mağaza için)	2 yıl
-Franchise kira	50%	50.000 USD / mağaza (yıllık azami 10 mağaza için)	2 yıl
-Danışmanlık	50%	300.000 USD / yıl	4 yıl
-Tasarımcı/aşçı/şef istihdamı	50%	200.000 USD / yıl (aynı anda azami 3 kişi için)	4 yıl
-Pazar araştırması çalışması ve raporlarına ilişkin giderler	50%	100.000 USD / yıl	4 yıl
-Gelişim Yol Haritası	75%	200.000 USD / destek dönemi	4 yıl

### 3.8.8.3. Markalaşma Gelişim Yol Haritası

TURQUALITY® programı kapsamına alınan firmalara sağlanan en önemli olanaklarından biri markalaşma gelişim yol haritası çalışmasıdır. Bu çalışma çerçevesinde firmaların markalaşma yol haritası oluşturmasına ve bu haritanın hayata geçirilmesine destek sağlanmaktadır. 14 Aralık 2012 tarih ve 28497 sayılı Resmi Gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 2006/4 sayılı Türk ürünlerinin yurtdışında markalaşması, Türk malı imajının yerleştirilmesi ve TURQUALITY®'nin desteklenmesi hakkında tebliğ 'de değişiklik yapılmasına ilişkin tebliğ çerçevesinde, TURQUALITY® programına başvuran firmalara ön inceleme yapma ve TURQUALITY® programı ile marka programına dâhil olan firmalar için markalaşma gelişim yol haritası oluşturulmasına ilişkin danışmanlık hizmeti verme konusunda, 5 firma TURQUALITY® programı yönetim danışmanı olarak yetkilendirilmiştir.

<sup>212</sup> Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler/marka-destekleri>, (Erişim Tarihi:19.01.2018).

Bu durumda, TURQUALITY® / marka programına dâhil olan firmalar, dünyanın önde gelen danışmanlık şirketlerinden Deloitte, Ernst and Young, McKinsey, Pricewaterhouse Coopers, Boston Consulting Group ve KPMG'den hizmet alabilmektedir.

Firmalar markalaşma gelişim yol haritası çalışmasının yapılmasını gerçekleştirilip ön inceleme çalışmasını yapan firma hariç yukarıda bahsedildiği gibi diğer 5 firmayla birlikte çalışmalarını yapabilmektedir. Markalaşma gelişim yol haritası oluşturulmasına ilişkin danışmanlık giderleri %75 oranında ve 200.000 ABD dolarına kadar 2006/4 sayılı tebliğ kapsamında desteklenmektedir.

Yönetim danışmanlığı firması işbirliğiyle yapılan çalışma sonucunda; firmanın mevcut durumunun detaylı analizi yapılmakta ve uluslararası piyasada kendi sektöründeki en iyi firmalarla karşılaştırılarak, "iyileştirme projeleri" belirlenmektedir. Her marka için ayrı ayrı oluşturulan markalaşma gelişim yol haritası ile bu iyileştirme projeleri destek dönemi içinde gerçekleştirilecek biçimde programlanmaktadır. Dolayısıyla markalaşma stratejisi oluşturulması noktasında firmaya müdahale etmeyip, firmanın konusunda uzman profesyonellerle birlikte kendi markasına özgü stratejisini yaratması olanak sağlanmaktadır.<sup>213</sup>

#### **3.8.8.4. Yönetici Geliştirme Programı**

TURQUALITY® programı kapsamında yer alan en önemli destek kalemlerinden birisi TURQUALITY® yönetici geliştirme programıdır. Yönetici eğitimleri programıyla yardım kapsamında olan firma ve işletmelere üst ve orta derecedeki yöneticiler için aralarında ortak bir dil meydana getirilmesi, profesyonelliğin ve etkinliğin artırılması, oluşan iletişim ortamı ile pozitif ilişkiler ağı yaratılması amaçlanmaktadır. Yönetici geliştirme programının amacı katılımcıların; Yönetim/Organizasyon, Pazarlama/Perakende, Hareket ve Proses Yönetimi/Tedarik Zinciri Yönetimi ve Finans/Muhasebe fonksiyonlarında yürütülen süreç ve sistemlere yönelik ayrıntılı bilgi donanımına sahip olacak şekilde desteklenmektedir. Programda yer alan dersler, Sabancı, Koç, Bilkent ve İstanbul Üniversiteleri öğretim üyeleri ile üniversitelerin eğitim ortakları tarafından verilmektedir. Programda yer alan eğitim başlıkları, farklı firmalardan ve farklı işlevlerden gelen katılımcıları hızla gelişen bilgi dünyasında, konulardaki son gelişmeleri yakalayabilmeleri, elde ettikleri akademik bilgiyi iş pratikleri ile birleştirebilecekleri bir biçimlenme ile tasarlanmıştır.

<sup>213</sup> Turquality Markalaşma, <http://www.turquality.com/destekler/markalasma-gelisim-yol-haritasi> , (Erişim Tarihi:19.01.2018).

Farklı işlevlere dair işlenen derslerde katılımcılar her konu başlığı üzerinde, iş süreçlerine yansıtabilecekleri bilgi ve donanıma sahip olacaklar, edindikleri bilgi ve tecrübeleri sağlam bir akademik temel üzerinde kurmalarına yardımcı olacaktır.

Başlangıcından bu yana gerek katılımcı değerlendirmeleri, gerekse akademisyenlerin görüşleri doğrultusunda, TURQUALITY® çalışma grubunun da desteği ile sürekli yenilenen ve gelişen TURQUALITY® yönetici geliştirme programı, katılımcıların hem kişisel gelişimlerine hem de kendi işletmelerine en yüksek katkıyı sağlayacak biçimde yenilenmiş ve 8. Dönemden itibaren her iş sürecine yönelik ara ödev ve her katılımcı grubunun şirket verileriyle bizzat çalışacağı bir “strateji final çalışması” programa eklenmiştir.<sup>214</sup>

#### **3.8.8.5. Vizyon Seminerleri**

TURQUALITY® programı kendini geliştiren ve küresel gelişmelere göre kendini yenileyen bir programdır. Küresel marka olabilme potansiyeli taşıyan markaların ortakları, üst yöneticileri ve operasyon süreçlerini yöneten ekiplere kadar tüm oyuncularını kapsayan bir bütüncül gelişim aracı olarak sürekli yeniden yapılandırılmaktadır.

Bu yapılandırılma sürecinde programın içinde yer alan firma ya da markaların yöneticileri, şirket ortakları küresel rekabet için vizyon ve yetkinliklere erişmeleri için destek olunurken dünyaca ünlü pazarlama ve marka teorisyenlerini Türkiye’ye getirdiği “TURQUALITY® vizyon seminerleri” düzenlenmektedir.<sup>215</sup>

---

<sup>214</sup> Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler/yonetici-gelistirme>, (Erişim Tarihi:19.01.2018).

<sup>215</sup> Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler/Vizyon-Seminerleri>, (Erişim Tarihi:19.01.2018).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ULUSLARARASI PAZARLAMADA MARKALAŞMANIN ÖNEMİ VE MAVİ JEANS ÖRNEĞİ

Çalışmanın bu bölümünde Türk hazır giyim sektörüne blue jean ile başlayan Mavi Jeans'in başarılı yurt içi satışları sonrasında uluslararası moda markası olmayı hedefleyen Mavi'nin markalaşma süreci incelenmiştir.

#### 4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE KAPSAMI

Araştırmanın amacı, uluslararası pazarlarda diğer Türk blue jean firmalarına kıyasla oldukça başarılı olan şirketin uluslararası pazarlarda markalaşma için kullandığı yöntemleri ve markalaşma konusundaki başarı faktörlerini incelemektir.

#### 4.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

İhracat gelirleri açısından lokomotif bir sektör olan ve son yıllarda yoğun rekabetin yaşandığı Türk hazır giyim sektörü, rakip ülkeler olarak bilinen İspanya, Hollanda, İsveç, İtalya, Almanya gibi ülkelerden daha eski bir geçmişe sahip olmasına rağmen bu ülkelerin gerisinde kalmıştır. Bu tespit, bu araştırmanın yapılmasındaki önemli nedenlerden biridir.

Araştırmada veriler derinlemesine mülakat yapılarak elde edilmiştir. Araştırmanın amacına ulaşmak için hazırlanmış sorular Mavi markasının görsel ve prodüksiyon direktörü, ürün geliştirme direktörü, müşteri iletişim müdürü, aksesuar geliştirme yöneticisi ile yüz yüze mülakat yapılarak yanıtlanmıştır. Bu çalışma sırasında derinlemesine mülakata yönelik sorular, tezin literatür taraması bölümündeki konular çerçevesinde hazırlanmıştır. Mülakatlar, 2018 Nisan ayında gerçekleştirilmiştir. Uluslararası pazarlarda satış yapan Türk firmalarının yok denecek kadar az olması ve Mavi Jeans'in beş kıtaya satış yapmakta olması mülakat yapılacak şirketin seçiminde rol oynamıştır.

Uluslararası pazarlara ürün satışı yapan farklı firmalar ve markalar bulunmaktadır. Fakat bu marka ve firmaların pazarlama faaliyetlerinin profesyonel çalışmadan uzak olması, yurtdışı satışlarının yaygın olmaması ve satış hacimlerinin çok büyük olmamasından dolayı bu çalışma yapılmıştır. Seçilen firmanın alanında başarılı olması ve uzman, profesyonel işletme kuruluşuna sahip olması bu araştırmaya yardımda bulunmuştur.

### 4.3. MAVİ JEANS TARİHİ

Yapılan görüşmede görsel ve prodüksiyon direktörü markanın doğuşu hakkında bilgi vermiştir. Erak'ın kurucusu Sait Akarlılar 1960 yılında kurduğu atölye ile işe başlamış ve 1971 yılında Güven Giyim firması ile hazır giyim üretimini sürdürmüştür. Denimdeki potansiyeli görerek 1984 yılında Erak firmasını kurmuştur. O dönemin gözde markaları olan Lee, Wrangler, Mustang'ın üreticisi olmuştur.

Denim alanındaki belirleyici diğer bir gelişme ise Anadolu'nun farklı kentlerindeki girişimler olmuştur. Yüksek kaliteli denim kumaşı üretmek maksadıyla 1980'lerin son yıllarında Orta Anadolu şirketinin Ordenim'i, Sanko'nun İsko'yu, Çalık Holding'in Çalık Denim'i, Bossa'nın da Bossa İndigo jean'i kurması ayrıca Bozkurt Mensucat ve Kipaş'ın da bu yönde yaptıkları yatırımları Türkiye'yi dünyanın en büyük denim üreticilerinden biri haline getirmiştir.

Bu girişimler Erak'ın giderek artan müşterilerine yaptığı üretimi artırabilmesini sağlayarak hem kaliteli hem de büyük kapasitede kumaş tedarik ihtiyacını çözmüştür. Kurulan fabrika sistemi, üretim hızını moda göre ayarlayabilme ve hızla yeni teknolojilere uyarlanabilme yetkinliğine sahip olmuştur. Dünya markalarının tercihini Erak'tan yana olma sebeplerinin başında ise firmanın, tasarım ürüne yansıtılırken kullanılan teknolojilere anında yatırım yapması gelmektedir.

Kalite düzeyiyle birlikte üretim adedini de artırdıkça Erak'ın elindeki ihraç fazlası mamul stokları da artmaya başlamıştı. Bu stokları azaltmak ve fazla kumaşları değerlendirmek maksadıyla üretilen blue jeanler fabrika mağazasında pazarlanırken, farklı markalar altında satış denemeleri de yapılmaya başlanmıştır. Markalaşma çalışması yapılmadığı halde beklenenin üzerinde rağbet gören bu deneme mamulleri Erak'ta kendi markasını yaratma düşüncesini doğurmuştur. Mavi, Mavi Jeans olarak 1991 yılında böyle bir ortamda doğmuştur.

#### 4.3.1 Mavi Jeans'den Mavi'ye Geçiş

Görsel ve prodüksiyon direktörü yapılan görüşmede Mavi Jeans'den Maviye geçiş sürecini anlatırken aynı zamanda misyonlarından biri de olan öncelikle denim odaklı moda markası olmayı hedeflediklerini söylemiştir ve istihdamda sağlanan kalitenin, gerek kurumsal yapıdaki organizasyon yapısının güncellenmesinde, gerekse markanın tasarıma yaklaşımında fark yaratan sonuçlar ortaya koyduğunu belirtmiştir. Dünyadaki blue jean kültürünün çevresinde gelişen akımlar anında

koleksiyonlara yansır, tasarlanan denim dışı her ürüne öncelikle blue jean kültürüyle uyumu açısından bakılır olmuştur.

Dünyanın her köşesinden gelen genç ve yetenekli tasarımcılar Mavi'nin ofisinde buluşmuş, güncel moda eğilimlerini Akdenizli kimliğiyle yeniden değerlendirilmeye başlanmıştır. İstanbul'da çalışan bu çok kültürlü yapının öğeleri bir yandan dünya pazarlarını keşfetmiş, gerek duydukça da dünya modasının nabzını tutan New York ofisinde rotasyona gitmiştir. İnsan kaynakları yönetiminde sağlanan dinamizm ürüne yansıkça markanın vazgeçilmez rekabet kazanımlarından biri haline gelmeye başlamıştır.

Artık Mavi Jeans'te yeni bir strateji olgunlaşmıştır. Mavi Jeans'in " jeans " sözcüğünü markasından atıp yola Mavi olarak devam kararının amacı, markanın devamlılığını sağlayabilmek için benzer ihtiyaçtan karşılayan rakiplerinden farklılaşmak ve denim odaklı marka olmayı terk etmeden bir moda markası olma konumuna yükselmektir. Markayla müşterisi arasındaki duygusal bağı boyutlandırarak olan bu karar, ürünlerin kopyalanmasının mümkün olmasına karşın müşteriyle marka arasında yaratılan duygusal bağı kopyalanmasının mümkün olmadığı düşüncesine dayanmaktadır. O güne kadar kurulmuş olan bağı güçlendirilip genişletilmesi moda ve perakendecilikle sağlanacaktır.

İlk olarak denim dışı ürünler, her tür giysi ve aksesuarla zenginleştirilerek ürün yelpazesine eklenmeye başlanmıştır. Markanın Mavi Jeans'ten Mavi'ye taşınmasında, denimin yeri ve öneminin korunması için titiz önlemler alınmıştır. Mavi, jean kökenli bir moda markası olacak ama marka algısı denim ile sınırlanmayacaktır. Temelinde blue jean olan bir giyim tarzı sunularak denimdeki liderlik diğer ürün gruplarına da taşınabilecektir. Denim kültürü etrafında yaratılacak yeni moda stilleri için artık müşterinin ihtiyaç duyabileceği her ürünü tasarlayabilen bir moda markası olmak hedeflenmiştir.

Jean markasından moda markasına geçişte, şirketin tedarik ve pazarlama ağı dünyanın büyük bir bölümünü kapsar hale gelmiştir. Marka kimliğiyle uyumlu kavramlardan yola çıkarak geliştirilen Akdenizlilik, İstanbul, özgürlük, ilham kaynağı olma gibi temalar işlenerek her kademede iç ve dış sunumlara yansıtılmıştır ve koleksiyon tasarımlarını belirleyen temeller haline getirilmiştir.

Tasarım özgünlüğü en küçük aksesuarlarda bile değişmez ilke olarak benimsendiğinden, yemeni, Bodrum sandaleti, mavi boncuk, poşu gibi aksesuarlar mağazalara girer girmez trend yaratmaya başlamıştır. Ürün çeşitlendirme aşısı tutmuş, bu arada Mavi ilk akla gelen jean markası olarak da kalmıştır. Bundan sonraki hedef, markanın bir moda öncüsü olarak algılanması olacaktır.

#### **4.3.2 Mavi'nin Misyonu ve Vizyonu**

Mavi'nin yetkilileri ile yapılan mülakatta misyonu şu şekilde belirtmişlerdir; Müşterisine yakın, jean odaklı bir moda markası olmak, markayı yansıtan her noktada tüketiciye yeni bir deneyim yaşatmak, ürün kalitesinde tutkulu, tasarımda yenilikçi olmak, ürün mükemmelliğine önem veren, dijital dünyanın gerekleri ve perakende mağazacılık deneyiminde öncü bir şirket olmak, çalışanların güven duyduğu, müşterilerin gönül bağı kurduğu, iş ortaklarının kalıcı olduğu kurum kültürünü sahiplenmektir.

Vizyonu ise jean odaklı bir moda markası olarak bulunduğu pazarlarda lider olmaktır.

#### **4.4. MAVİ JEANS'İN ULUSLARARASI PAZARLARDA MARKALAŞMA SÜRECİ**

Müşteri iletişim müdürü, Mavi için uluslararası düşünmenin dünya üzerinde küresel bir oyuncu olmayı gerektirdiğini ifade etmiştir. Mavi olarak kurumsallaşmayı sürdürebilir kılan bir yapı inşa ettiklerini belirtmiştir. Mavi'nin tüm sistemi dijital güncellemeye uyumlu hale getirilmiştir. Müşteri ilişkileri yönetiminin işlevleri ise çok boyutlu hale getirilmiştir.

Müşteri iletişim müdürüne göre, markanın doğuşundan bu yana geride kalan yıllar arttıkça toplanan veriler Mavi'nin hedeflerine ulaşması için sürdürmesi gereken yol haritasını da çizmiştir. 1990'lı yılların ortalarında küresel jean pazarının yüzde 49'u

Kuzey Amerika kıtasını oluşturan iki ülkedir. Dünya nüfusunun sadece yüzde 6,7'sinin yaşadığı ABD ve Kanada, iki katı nüfusa sahip olan Avrupa Birliği ülkelerindeki pazarın üç misline yakın büyüklükte bir pazardır.



Üretim hacmi ve kapasite artırımı olmayan bir jean üreticisi için, sadece bu veri bile pazar geliştirme yönünü belirleyici özelliğindedir. İç pazarda doyurulması gereken büyük bir boşluk bulunduğu, ABD’de ise pay sahibi olunabilecek geniş bir potansiyel olduğu görülmüştür. Bu durumda Mavi ancak rekabetin en yoğun yaşandığı, dünyanın en gelişmiş ve en büyük pazarında tutunabilirse uluslararası markalaşmada başarılı olabileceği düşünülmüştür. ABD pazarında var olmadan dünya markası olmak mümkün görünmemiştir. Sonrasında da AB ülkeleri hedef ülkeler olmuştur.

Müşteri iletişim müdürü yapılan mülakatta uluslararası pazarlama alt yapısını oluşturmak için Türkiye’de kendi dalında lider olduktan sonra ilk olarak dünyaya açılmak için hedef ülkelerde ofisler kurulduğunu belirtmişlerdir. Böylece direkt pazarda olunabilecektir. Rakiplerin çalışmalarının, attığı adımların ve burada yaşayan müşterilerin nabzının tutulabileceğini söylemişlerdir. Çok kültürlülük kriterleri için ilk adımlar burada atılacaktır. Bu amaçla 1996 yılında kurulan Kanada-ABD ve Almanya ofisleri ve sonraki tarihlerde de Avustralya ve Rusya ofislerinin açıldığını belirtmişlerdir. Almanya’da olan ofisin 2005 yılında Avrupa Europe ofisi olarak faaliyete başlayıp tüm Avrupa mağazalarının bu merkez altında toplandığını ve tüm satış ve pazarlama faaliyetlerinin ülke bazlı olarak bu ofisler tarafından yönetildiğini ifade etmişlerdir.

Mavi yetkililerine göre, Mavi belirlenen ülkeler pazarlarına direkt ihracat ile giriş yapmaktadır.2017 yılı verilerine göre Mavi’nin uluslararası satış ağında 65 Mavi mağazası ve 34 ülkede yaklaşık 5.000 satış noktası bulunmaktadır. Türkiye’de ise mağaza sayısı 360 olup yaklaşık 500 adet de mağaza dışında satış noktası bulunmaktadır.

Mavi yetkililerine göre uluslararası pazarlara yönelmede etken olan faktörler, öncelikle iç pazarda sürekli lider kalmanın gerekliliklerini yaparak markanın özgüvenini artırmak ve yurt dışı pazarlarda daha etkin olarak uluslararası bir marka olmaktır. Ayrıca yurt dışı pazar fırsatlarını elde edebilmek, her firma ve marka gibi kârlılığını artırmak ve büyümek içinde uluslararası pazarlara yönelmede etken olan faktörlerdir.

Müşteri iletişim müdürü ile yapılan mülakatta satış dağıtım ile ilgili olarak yurtdışında olan Mavi ofislerinin ayrı bir şirket olduklarını ve tüm satış ve dağıtım operasyonlarının bu şirketler tarafından yönetildiğini belirtmişlerdir.

Bu ofislerin depolarına ürünlerin ihraç edildiği ve buradan satış noktalarına ulaştırıldığını ifade etmişlerdir.

#### **4.4.1. Marka İsminin Seçimi**

Görsel ve prodüksiyon direktörü marka adının seçimi için şu şekilde bilgi vermişlerdir; Öncelikle Kot'un ne anlama geldiğini bilmek gerekir; Fransa'da terzilik eğitimi gören Muhteşem Kot'un 1960 yıllarında Türkiye'ye döndükten sonra kurduğu atölyede iş giysisi üretme girişimiyle başladı. Günde 200 adet üretebilir hale geldiği ve soyadını markalaştırarak pazarladığı bu ilk yerli jeanler işçiler arasında ve kırsal kesimde popüler oldu. Kot markası giderek blue jeanin Türkçe karşılığı olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Marka adının seçimi Erak firmasını kuran Sayın Sait Akarlılar'a aittir. İsim önerilerinin tartışılacağı toplantı öncesinde marka olarak Beymen'i çok beğendiğini, Beymen markası gibi hem yerel hem de evrensel olabilen bir önerim var demiş ve Mavi Jeans ismini önermiştir. Mavi zaten blue'nun Türkçesi, jean de her dilde aynı anlama geliyor demiş ve kimsenin itirazı olmamıştır.

#### **4.4.2. Marka İmajı**

Görsel ve prodüksiyon direktörü marka imajı ile ilgili olarak şu şekilde bilgi vermişlerdir; Premium markalar arasında konumlanmanın en önemli getirisi, markanın yarattığı katma değer, kârlılık ve büyümede karşılık bulması olmuştur. Yüksek ürün kalitesi dışında da yerine getirilmesi gerekenler olmuştur. Tasarımcı elinden çıkmış, değerli kumaşlardan üretilmiş, özgünlüğü birçok detayla vurgulanmış ürünler kadar, marka imajının yarattığı "özel" olma hissi de önemlidir. Bu yüzden ürün kalitesi ve satış noktası filtreleri yanında marka imajına da önem verilmesi gerekiyordu. Bunun için de dış pazarlarda moda fotoğrafı temelli iletişim alışkanlığı Mavi'ye ünlü modeller ve moda dünyasının isim yapmış fotoğrafçıları ile çalışmaya itmiştir.

#### **4.4.3. Marka Değeri**

Görsel ve prodüksiyon direktörü Mavi marka değerini şu şekilde belirtmişlerdir;

\*Kalite anlayışı: Markanın her unsurunda kaliteyi öncelikli tutmak, yüksek kaliteyi markanın ürün ve hizmetlerinin her aşamasına yansıtma.

\*Yenilikçilik anlayışı: Tüketicie, pazar eğilimlerine ve tedarikçilere yakın olmak, müşteri ihtiyaçlarını hızlı ve eksiksiz karşılamak.

\*Tutkulu marka anlayışı: Mükemmel ürünler ortaya koymak, sürdürülebilir büyüme ve pazar liderliği sergilemek, müşteri odaklı bir ekip olmak.

\*Samimiyet anlayışı: Müşteri, iş ortağı ve çalışanlarına verdiği vaatleri yerine getirmek, marka kültürü ve yönetim yaklaşımında tarafların görüşlerine değer vermek.

\*Saygı anlayışı: Markaya olan güvenin sorumluluğunu taşımak, dünyanın farklı kültürlerine, bilgi ve değerlerine saygılı olmak, her kesimden müşteri ihtiyaçlarına cevap vermeye çalışmak.

#### **4.4.4. Marka Kişiliği-Kimliği**

Yapılan yüz yüze görüşmede görsel prodüksiyon direktörü marka kişiliği ve kimliği hakkında şu şekilde bilgi vermişlerdir; Jean uzmanı marka, lider marka, iyimser marka, açık fikirli marka, sonuç odaklı markadır. Ve son olarak Mavi hayat tarzını birebir yansıtıyor, giyim tarzına ve vücuduma tam yakışıyor, kalite beklentimi eksiksiz karşılıyor algısı yani "Perfect Algısı" yaratmak amaçlanır.

#### **4.4.5. Markalaşma**

Yapılan yüz yüze görüşmede müşteri iletişim müdürü firmanın markalaşması hakkında şu şekilde bilgi vermiştir; Türkiye 2001 yılında tarihinde görmediği kadar büyük bir ekonomik krize girmiştir. Tüketicinin satın alma gücünü neredeyse yarı yarıya düşüren devalüasyon her kesimi çok şiddetli etkilemiştir. Mavi Jeans de bu ekonomik bunalımına hazırlıksız yakalanmıştır ama Türkiye'nin koşulları ve her an bir kriz yaşanma ihtimalini göz önünde bulundurarak mali yapısını sağlam tutuyor olmasının faydasını görmüştür.

Önce iç pazarda güçlenip ardından dış pazarlara açılmayı en doğru markalaşma stratejisi olarak benimsemiş üstün nitelikli yerel marka olmadan uluslararası marka olunamayacağı anlaşılmıştır.

İyi marka olmanın da iki temel gereği vardır. Önce iyi şirket olmak, sonra da potansiyel müşteri kitleleriyle iyi ilişkiler kurmaktır.

Tasarım, kategori ve görsel anlayışta sağlanan uyumla iç pazardaki perakende operasyonlarında sağlanan işlerlik, giderek dış pazarlarda da uygulanabilir bir model halini almıştır. 2000'li yıllarla birlikte önce Ortadoğu ve Balkan ülkelerindeki

pazarlara uyarlanan iç pazar modeli, e-ticaretteki yapılanma ve Mavi Retail Academy aracılığıyla kuruma yayılan perakendecilik kültürüyle diğer pazarlara da yansıtılmaya başlanılmıştır. Toptan satış olanakları değerlendirilirken perakende satış geliştirme yolları da incelendi, yatırım planları için daha çok ve kesin veri toplanabilmiştir.

Yapılan mülakatta Mavi yetkilileri Mavi'nin 2007 yılında Turquality programına dâhil olduğunu belirtmişlerdir. Turquality programına dâhil olduktan sonra Almanya ve Amerika ülkeleri için mağaza teşvik ve bu ülkelerde katıldıkları moda fuarları için Turquality desteği aldıklarını belirtmişlerdir.

#### **4.4.6. Hedef Kitle ve Konumlandırma**

Müşteri iletişim müdürü ile yapılan mülakatta kuruluşundan yurt dışına açılmaya kadar olan zaman içinde toplanan veriler ile hedef pazarlar belirlendiğini belirtmiştir. 1996 yılında Amerika kıtasında blue jean alım potansiyeli yüksek iki ülke olan ABD ve Kanada ofisleri kurulmuştur. Aynı yıl Almanya Ofisi de kurulmuştur. Ardından sırası ile 2001 yılında Avustralya ve onu 2011 yılında Hollanda ve 2012 yılında da Rusya ofisleri açılışlarının izlediğini belirtmiştir.

Mavi Jeans'in binlerce jean yıkama reçetesini deneyerek, uluslararası fuarlara gitmekle yetinmeyip dünyanın her köşesini inceleyerek tüketici taleplerini doğru anlamak için, gençlik dergilerini sabırla okuyarak hedef kitle analizleri yaptığını belirtmiştir.

Coğrafi alana göre ürün konumlandırması yapıldığını ve her ülkeye göre giyenin üzerine mükemmel oturmasını sağlayan kalıp ve beden geliştirmesi sağlanmış olduğunu belirtmiştir.

Örneğin; Avustralya kıtasında genç kitlenin popüler kültür kriteri olan dövme tutkunu olması nedeniyle düşük belli jeanlerin tercih edileceği ve dolayısı ile buna göre ürün konumlandırması gerektiğini belirtmiştir. Diğer yandan da sörf merakı olan gençlerin de vücut yapısında görülen değişime göre ürünlerin hazırlanması gerekmiştir.

#### **4.4.7. Tasarım ve ürün Geliştirme**

Ürün geliştirme direktörü ile yapılan yüz yüze görüşmede Mavi'nin 2014 yılında ayrı bir bölüm olarak kurduğu yaratıcı tasarım stüdyosunu, ürün geliştirme, kategori ve üretim ekipleriyle koordinasyon içinde, bağımsız olarak yapılandırıldığını belirtmiştir. Stüdyo, farklı ülkelerden ve üniversitelerden gelen genç tasarımcıların yetiştirildiği bir ortam kimliği de kazanarak kendi içinde gelişmeye devam etmiştir. Tasarım

sürecini, etki yönetimi ve piyasa şartlarına göre yönlendirilmiş yaratıcılık sahası olarak gören Mavi yönetimi sürekli dünyayı gözlemlemiş, yeni moda trendleri ve tasarım arayışlarını izlemiştir. Küresel düşünmeye büyük önem vermişlerdir. Bu yüzden Tokyo, Los Angeles, Rio de Janeiro, Londra, Bombay ve Şangay gibi moda merkezlerinin gözlemlenmesinin refleks haline geldiğini söylemişlerdir. Bu kentlerdeki pazar hareketleri ve üretim merkezlerinin yerinden takip edilmesinin Mavi tasarım ekibini çok kanallı ve sürekli beslenme kaynaklarıyla buluşturmuş olduğunu belirtmişlerdir.

Mavi'nin iddiası modayı yaratanların arasında olmaktır. Bu iddianın arkasında durabilmek için hep modanın bir adım önünde olmak gerektiğini belirtmişlerdir. Bir ürünü diğerinden ayıran en temel etken olan özgün tasarım da bu yarışın öncelikli ögesi olmuştur. 2000'lerle birlikte tasarıma atfedilen önemin daha da arttığını söylemişlerdir. Sadece blue jean için kullanılan yıkama reçeteleri bini geçmiş, denim dışı ürünlerin toplam satıştaki oranı yüzde 50'lere varacak kadar artmıştır. Bir yandan tüketici bilinci de yükselmiş, doğru tasarımın tüketicinin hayal ettiğini ya da hissettiğini yaratmak demek olduğunu ifade etmişlerdir.

#### **4.4.8. Reklamın Markalaşmadaki Önemi**

Görsel ve prodüksiyon direktörü ile yapılan yüz yüze görüşmede Mavi uluslararası platformda premium segmentteki ürünlerinin tanıtımı ve marka algısının yaygınlaşması için moda dünyasının iletişim davranışlarıyla uyumlu hareket ettiğini ifade etmiştir. Moda medyasının yakından izlediği ünlüler tarafından tercih edilen marka olması da iletişim etkinliklerini destekleyen bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Marka yüzü olarak kadın grubunda Adriana Lima, Elsa Hosk, Barbara Palvin, erkek grubunda Jordan Barrett, Sara Sampaio, Francisco Lachowski, Romee Strijd ve Lucky Blue Smith gibi ünlü isimleri kullanması ve moda çekimlerinde sektörün en yetkin ekipleriyle çalışması Mavi'nin toplam marka algısını destekleyen unsurlar olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca dünya çapındaki tasarımcı ve danışmanlarla yapılan işbirlikleri de marka bilinirliğini ve satışları artırıcı etki yaratmaktadır.

Hüseyin Çağlayan, Paola Navone gibi isimlerle çalışmanın ve halen Mavi'nin yaratıcı danışmanı olan Adriano Goldschmied'in Los Angeles'taki ekibiyle birlikte denim inovasyonuna yön veriyor olmasının Mavi'nin ürün kalitesi kadar marka itibarını da artırdığını belirtmişlerdir. Örneğin Adriano Goldschmied'in 25. yılında Mavi'nin tasarım ekibiyle birlikte yarattığı Indigo Move koleksiyonu, sportif yaşam tarzıyla en ileri denim teknolojisini buluşturarak 2016'nın dünya çapındaki moda etkinliklerinde (Las Vegas, New York, Berlin, İstanbul) eşzamanlı tanıtılmıştır. Mavi'nin küresel iletişim stratejisindeki temel unsur olan inovasyon odaklılığın, 360

derece pazarlama iletişimi esaslarına uygun olarak halkla ilişkiler, satış noktası etkinlikleri, sosyal medya ve dijital kanallar yoluyla uygulandığını söylemişlerdir.

Görsel ve prodüksiyon direktörü sosyal medyanın etkinlik göstermeye başladığı ilk yıllarda geleceği görerek 2008'de bünyesinde bir dijital ekip oluşturduğunu belirtmiştir. Bu adım sosyal medya hizmetlerinin ilk günden itibaren kurum içinden yönetilmesiyle bu alana tam hâkimiyet sağlanmasına olanak sunduğunu ifade etmiştir. Hayranları, gençler ve müşterilerle bire bir konuşabilmenin ayrıcalığını yaşayan markalarının markanın değerlerini, samimiyetini ve gerçekliğini dış dünyaya yansıtacak en etkili yolu da erkenden keşfetmiş olduğunu söylemiştir. Sonuç olarak 2017 yılında Türkiye'nin en sevilen ve %58 hatırlanma oranıyla jean deyince akla gelen ilk markası olduğunu ifade etmiştir.

Görsel ve prodüksiyon direktörü ile yapılan yüz yüze görüşmede marka tanınırlığı ile ilgili olarak Mavi'nin yurtdışında jean sekmeninde Premium markalar arasında yer aldığını belirtmişlerdir. Özellikle Kanada ve Almanya'da en bilinen jean markaları arasında olduğu bununda en önemli göstergelerinin basında yer alan haberler olduğunu belirtmişlerdir;

2006'da Time dergisi Mavi'yi dünyanın en iyi on altı blue jean markası arasında göstermiştir ve "İstanbullu bir marka" olarak tanımlamıştır. Dergi "A takımı" olarak nitelendirdiği denim markalarını sektördeki etkinliklerini kriter olarak sıralamış, Mavi'yi de bu takımın kalıcı oyuncularından biri olarak konumlandığını söylemiştir.

Diğer bir örnek ise Kanada'nın en çok satılan haftalık gazetelerinden Georgia Straight okurları da "Best of Vancouver 2009" anketinde en popüler jean markası olarak seçmiş olup bu tercihin de markayla müşterisi arasında kurulan bağın somut göstergesi olduğunu ifade etmiştir.

#### **4.4.9. Stratejik Marka Yönetimi**

Yapılan yüz yüze görüşmede müşteri iletişim müdürü hangi marka için nasıl bir strateji geliştirileceğini belirleyen pek çok değişken bulunduğunu söylemiştir. Pazar yapısı, kurumsal yapının özellikleri, markanın özü, tedarik ve pazarlama koşulları gibi sayısız parametrenin her birine analitik yaklaşarak bir stratejiler bütünü oluşturup bunu sürekli geliştirmek, yönetmek ve güncellemek gerektiğini gören firmanın, başarılı bir marka sayılmak için bu kavramların arasına esnek ve dinamik yönetim becerisi katmaya ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir. Marka yönetim becerisi, bütün eksikleri kapsayabilecek, genel konjonktürü de içeren geniş kapsamlı bir kavram olarak ele alındığında her başarılı markanın kendisine has yetenekleri

olabildiği de görülmüştür. Bir markanın, stratejisi ne olursa olsun, mutlaka vazgeçilmez bir nitelik taşıması gerektiğini çok kültürlülüğün artık vazgeçilmez olduğunu söylemişlerdir.

Her marka tıpkı insanlar gibi kendine bir başarı kriteri koyabilir ve o hedefe erişebilmek için de bir misyon üstlenebilir. Misyon hareket alanını ve hedefleri belirlediğinden, hedefler salt ticari de olabilir, kimi markalar gibi kârlılığın yanına sürdürülebilirlik de eklenebilir diye belirtmişlerdir.

Geçmiş yıllarda ciro ya da coğrafi büyüme hedefleri tek başına bir markayı başarılı kılabilmekteydi. Kendi koyduğu hedeflere ulaşarak vizyonunu sürekli geliştirebilen, bunu yaparken de misyonunu tutarlılıkla sürdüren bir marka küçük de olsa, büyük de olsa başarılı sayılırdı diye ifade etmişlerdir. Fakat bu başarının küresel kriterlere yansımaları ise marka değeriyle olmaktadır. Ne var ki kendine erişmesi kolay hedefler koyup vizyonunu dar tutmanın ve misyonundan ödün verip başarılı olmanın marka değerini yükseltmeyeceğini belirtmişlerdir.

Mavi'nin marka yönetiminin yaptığı tercih, büyük yatırımla kısa sürede ortaya bir dünya markası çıkartmak yerine, sağlam ve kendini sürekli bu yönde geliştiren bir kurumsal yapı yaratmak olmuştur diye belirtmişlerdir. Marka kültürünün oluşum süreci boyunca, sadece lider ya da yöneticiler için değil, kurumsal yapının her düzeyine yayılan tek bir kriter hâkim hale geldiğini ifade etmişlerdir.

Mavi'nin genç yetişkin müşteri segmentindeki marka konumu, kadın ve erkek odaklı tutarlı mesajlarla desteklenmektedir. Müşterilerinin %55'i 35 yaş altı olan Mavi'nin 2017 yılında kazandığı 1,2 milyon yeni müşterinin %65'i de bu yaş grubunda yer aldığını belirtmişlerdir.

Sınıfının en iyisi olan müşteri sadakat programı Kartuş, marka stratejisini oluşturan müşteri verilerinin de temel kaynağıdır. Kartuş, pazarlama ekibine derinlemesine analiz imkânı sağlayan son derece işlevsel bir araç olarak 6,5 milyon kart sahibinin alışveriş eğilimini kayıt altında tutmakta olduğunu belirtmiştir. Yaklaşık 4,7 milyonu son iki yılda aktif alışveriş yapanlardan oluşan bu büyük müşteri kitlesinin verileri, hem CRM uygulamalarına, hem de marka ve ürün stratejilerine yön veriyor ve 2015 yılında geliştirilen mobil Kartuş uygulaması yaklaşık 1,2 milyon kişi tarafından indirildiğini söylemişlerdir.

#### **4.4.10. Uluslararası Pazardaki Güçlükler**

Müşteri iletişim müdürü ile yapılan mülakat sonucunda yaşanan uluslararası pazarlardaki güçlüklerden en büyüğü firmanın sattığı ürünlerden rakiplerinde de benzer ürünlerin çok fazla olduğunu belirtmiştir.

Ayrıca ülke içindeki politik, yasal ekonomik ve kültürel farklar da markanın konumlandırma aşamasında tutundurmada güçlükler yaşanabileceğini söylemiştir.

Tüm bunları göz önüne alarak ar-ge yönünü geliştirerek daha farklı ürünler geliştirip markaya farkındalık kazandırmak olacağını söylemiştir. Böylece tüketicinin dikkatini çekerek ilk olarak ürünü alıp denemesini sağlamış olacağını ve diğer yandan da farklı ve kaliteli ürünler ile de müşterinin sadakatini artırmış olacağını ifade etmiştir. Sonrasında da müşterinin hayalindeki ürünü yapıp satınca da müşteri ile marka arasındaki duygusal bağın kurulmuş olacağını söylemişlerdir. Tüm bunları yapabilmek için hedef ülkelerin merkezlerine ofisler kurup her departman için konunun uzmanı müdürler ve direktörlerle çalışmışlardır. Tüm bunların doğru şekilde yerine getirilmiş olduğunu ve tüm ülkelerde başarı sağladığını düşünmektedirler.

Müşteri iletişim müdürü ile yapılan görüşmede Türk denim markalarının uluslararası pazarlarda markalaşabileceğini belirtmişlerdir. Bunun en büyük örneğinin de kendi firmaları Mavi'nin olduğunu ifade etmiştir.

Mavi'nin %46 denim, %54 life style ürünlerinden oluşan koleksiyonuyla dünya çapında tanınan bir marka olduğunu ve denim ruhunu kaybetmeyen bir moda markası olduğunu ifade etmiştir.

#### **4.4.11. Geleceğe Bakış**

Görsel ve prodüksiyon direktörü, yapılan yüz yüze görüşmede gelecek için hedeflerinin iç pazardaki lider marka konumunu sürdürmek ve yıllık yüzde 30 büyüme trendini sabit tutarak kadın ve erkek giyiminde ilk beş marka arasında kalmak olduğunu belirtmişlerdir. Bunun için de gerekli adımların atıldığını ifade etmişlerdir.

2016'da 400'e yakın mağazada sadece Türkiye'de 80 milyonluk müşteri trafiğine ulaşılarak yıllık hedefin aşıldığını söylemiştir. Diğer yandan 2016 yılında dünyada 8 milyon adetlik jean satışıyla iyi bir rakam yakalandığı bunun yarattığı sonuç ile 500 yeni personelle istihdamın 3500'ü aştığını belirtmiştir. Mavi artık saat başı 1000 adet jean satar duruma gelmiştir.



Görsel ve prodüksiyon direktörü yapılan mülakatta Mavi'nin tarihinde perakendeye geçiş kadar önemli bir dönüşümün de online satışa geçişte yaşandığını belirtmişlerdir. Bu sürecin iyi yönetilmesi sonucunda Mavi, Nordstrom online, Amazon, Zalando ve Stitchfix'te en çok satan üç jean markası arasına girmiştir.

E-ticaretin kazandığı ivme üzerine Zappos e-butik olarak satış ağına katıldığını söylemiştir. 2017 yılında mavi.com Rusya pazarına açılmıştır. Sitenin e-ticaret performansı Kuzey Amerika pazarındaki toplam satışın yüzde 50'sine ulaşmıştır. Bu aynı zamanda tek başına e-ticaret sitesinin New York Brooklyn'deki Mavi mağazasının iki kat ciro yapıyor olması demektir diye ifade etmişlerdir.

Türkiye genelindeki seksen bir ile siparişle aynı gün ürün sevk edebilir hale getirilen mavi-com' un da toplam satış içinde yüzde 4 olan payının 2019'a kadar yüzde 10'a çıkarılması hedeflendiğini ve bu hedefin ardında Kartuş sahiplerinin mavi.com gelirlerindeki payının yüzde 66'ya yükselmesi yattığını belirtmişlerdir. Mavi 15 Haziran 2017'de halka açılmıştır ve Borsa İstanbul'da işlem görmeye başlamıştır.

Görsel ve prodüksiyon direktörü yapılan mülakatta, çeyrek asırlık yolculuğu boyunca tüm dünyaya 70 milyon jean giydirdiklerini belirtmişlerdir. Şirketin CEO'su Cüneyt Yavuz, 2016 yılında 25. yıl dolayısıyla düzenlenen basın toplantısında, markanın gelecek döneme dair hedeflerini paylaşırken markanın önceliğini "Denim Fast Fashion" vizyonu, "Perakende'de Liderlik" ve "Denim Jenerasyonu" büyüme olarak belirtildiğini ifade etmişlerdir.

Bu üç önceliğin ilki, moda dünyasında var olmanın temel koşullarından biri haline gelen fast fashion denilen hızlı moda hareketine Mavi'nin uyumu anlamına gelmesidir. Mavi mağazalarına her hafta 20 yeni jean modeli giriyor olması, jean dünyasında bugüne kadar görülmemiş bir hıza

ulaşıldığının göstergesi olduğunu söylemişlerdir. Mavi bu hıza ulaşabilmek için tasarım, sipariş, üretim takvimi ve operasyonda radikal bir değişim yapmış, 25 yıllık birikimiyle inovatif, sürekli ve hızla yeni ürün geliştirebilen bir yapı yarattığını ifade etmiştir.

Büyümenin diğer bir boyutu da fast fashion eğilimiyle uyum içinde, üründe daha çok çeşide, ürün dolaşımında daha büyük hıza ulaşmak olacağını söylemişlerdir. Kadın ve erkek giyim kategorilerinde eşzamanlı büyümek için benimsenen metot frekansın ve ürün çeşitlerinin artmasını getirmiş ve iletişimde aynı anda erkek ve kadın marka yüzleri kullanma stratejisinin temelinde de bunun yattığını belirtmişlerdir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### BULGULAR

Mavi markasının yetkilileri ile yapılan görüşme neticesinde elde edilen bilgiler doğrultusunda markanın uluslararası markalaşma derecesi, marka stratejileri, hedef ülkeleri belirlerken yaptıkları pazar araştırmaları, tüketici analizleri, ürün ve fiyat farklılaştırılması, reklam için yapılan çalışmaların markalaşmadaki etkileri, tasarım ve ürün geliştirmenin yararları, sağladığı avantajlar incelenmiştir.

Ürün geliştirme direktöründen alınan bilgiye göre dünya çapında kabul gören tasarımcı Adriano Goldschmied gibi denim uzmanı tasarımcılarla çalışmanın marka imajı ve marka satış noktalarındaki seçiciliğini destekleyen öğeler olduğunu belirtmiştir. “ Perfect Fit ” algısı yaratılarak müşteri ihtiyaçlarını anlama, yakından izleme ve müşteriye fiyatını hak eden ürünler sunmaya imkân verilmekte olduğunu belirtmişlerdir.

Jean sektöründe inovasyona dayalı premium ürünler geliştirme olgunluğunun, Mavi'yi uluslararası jean pazarının üst segmentine taşıyan diğer bir etken olduğunu belirtmişlerdir. Denim alanındaki teknoloji gelişiminin ve inovasyonun dünya çapındaki önderlerden biri olması, kalite ve fiyat seviyesini belirlemede Mavi'ye güç kattığını ifade etmişlerdir.

Görsel ve prodüksiyon direktörüne uluslararası mağaza ağı hakkındaki durum sorulduğunda şu şekilde bilgi vermiştir; Uluslararası yolculuğunu 1996 yılında başlatan Mavi, bugün Türkiye'nin yanı sıra Amerika, Kanada, Almanya, Rusya ve Avustralya başta olmak üzere operasyonları devam etmektedir. Dünyanın 35 ülkesine yayılmış yaklaşık 5.500 satış noktası ve 425 Mavi mağazasında 2017'de 8,9 milyon denim ürünü satan Mavi, Türkiye'de de 2008'den beri sürdürdüğü perakende de büyüme stratejisiyle olağanüstü büyüyerek 287'si kendine ait olan 360 mağazaya ulaşmıştır.

Yetkililer 2017 verilerine göre sosyal medyada 3,3 milyon takipçiye ulaştığını böylece CRM araçları geliştirerek müşterilerini herkesten daha iyi anlayabilir, en yeni trend ve ürünleri onlara herkesten daha önce sunabilir durumda olduklarını belirtmişlerdir.

Sınıfının en iyisi olarak görülen müşteri sadakat programı Kartuş 'un 4,7 milyonu son iki yıldır aktif olan 6,5 milyon üyeye ulaşması da bunun kanıtı olmuştur. Sadece 2017'de, Mavi'nin %65'i gençlerden oluşan 1,2 milyon yeni müşterisi olduğunu söylemişlerdir.

Modayı yakından takip eden genç yetişkinlerle marka arasında kurulmuş olan benzersiz etkileşimin, mevcut müşteri sadakatinin en önemli temelini oluşturmuş olduğunu belirtmişlerdir. Erkek ve kadın müşteri segmentlerine aynı oranda hitap edebilen markanın konumu da etkin iletişim etkinlikleri ile desteklenmektedir. Küresel reklam kampanyalarında Adriana Lima, Elsa Hosk, Barbara Palvin ve Lucky Blue Smith gibi ünlü modellerle işbirliği yapılmıştır. En güçlü pazarı olan Türkiye'de de Kıvanç Tatlıtuğ gibi en önde gelen isimlerle çalışmış, başta gençlik olmak üzere müşterileriyle kurduğu bağları yenilikçi ve veriye dayalı araçlarla destekleyen Mavi'de dijitalleşmede bunun içinde yer aldığı ifade edilmiştir.

Müşteri iletişim müdürüne küresel satış adedi sorulduğunda şu şekilde bilgi vermiştir; 2017 yılında yapılan toplam 8,9 milyon adetlik denim ürünü satışlarının yaklaşık 2 milyonunun ABD, Kanada, Avrupa, Rusya ve Avustralya'da gerçekleşmiştir. Küresel dağıtım platformu, yurtdışındaki 65 Mavi mağazasının yanı sıra Bloomingdale's, Nordstrom, Peek & Cloppenburg, Simons, David Jones, Zappos.com, Amazon ve Zalando.com gibi toptan ve online satış ortaklarını da içermekte olduğunu belirtmiştir.

Görsel ve prodüksiyon direktörü, 2017 yılında alınan ödüllerin şu şekilde olduğunu ifade etmiştir; Fortune 500 listesi: "Jean' de birinci, genelde 142. Şirket", Marketing Türkiye'nin En Cool Markaları Araştırması: "Jean 'de lider, Hazır Giyimde ise 2. Sırada", Ekonomist Franchise 100 listesi: "4. Şirket" , Müşteri bağlılığını ölçmeye odaklanan IPSOS & Kalder Müşterinin Sesi Araştırması: " Ürün ve hizmet kalitesiyle hazır giyim sektörü lideri", Social Media Awards Turkey: Hazır Giyim Kategorisinde altın ödül.

## SONUÇ

Bu çalışmada ihracat geliri ve taşıdığı istihdam yükü açısından Türkiye'nin en önemli sektörlerinden hazır giyim sektörünün uluslararası pazarlarda markalaşma süreci Mavi örneğiyle incelenmiştir.

Günümüzde, küresel rekabetin hız kazanmasıyla birlikte hazır giyim ürünlerinde markalaşma, moda akımlarının hazır giyim sektöründe hızlı değişimi nedeniyle daha önemli hale gelmiştir.

Günümüzde rekabet artık markalar aracılığıyla olmaktadır. Markaların rekabette üstünlüğü elde edebilmesi için markanın tanınır olması ve marka farkındalığı yaratılması önem teşkil etmektedir. Marka imajının yaratılmasında markanın zamana ve diğer etkenlere karşı dayanıklı olması amaçlanır. Markalaşma hedefleri belirlenirken coğrafi, kültürel farklar, sektörün yapısı da dikkate alınmalıdır. Başarılı bir markanın değeri onun müşteri sadakatini yaratması ve müşterinin tercihi olması ile doğrudan ilişkilidir.

Mavi Jeans ilk kurulduğu yıllarda bilinir olmayan “ Made in Turkey ” etiketi olan, vaadi sadece kalite olan bir marka olmaktan öteye geçememiştir. İsmi hiç duyulmayan Mavi uluslararası yerleşik markalardan ayrılıp farklılaştırmaya giderek tüketiciyi cezbedecek hale gelmiştir. Bu da modayı takip etmek ve taklit yapmak yerine yeniden diğer markalara rekabette üstünlük sağlayacak farklı tasarımlar yapmakla olmuştur. Firma yetkilileri, marka başarılarının ürünlere yansıttıkları farklılaşma olduğunu ve tüm ürünlerin Made in Turkey etiketi ile üretilmeye devam ettiğini belirtmişlerdir. Ayrıca başarılarında diğer önemli etken kalite, müşteri memnuniyetine verdikleri önem ve müşteri ile kurulan duygusal bağ olduğunu ifade etmişlerdir.

Mavi, uluslararası pazarlarda denim alanında başarılı ilk Türk markası olmuştur. Uluslararası pazarlarda markalaşma faaliyetleri 1996 yılında başlamıştır. Marka satış yaptığı 34 ülkede bu başarısını satışları ve aldığı ödüller ile kanıtlamıştır. Aynı zamanda aynı yıl hazır giyim sektöründe Türkiye'den dünyaya açılan ilk moda markası olmuştur. İnsan kaynakları yönetimiyle de fark yaratarak en çok çalışmak istenen şirketlerin başında gelen Mavi, bu özelliğini sektörün en nitelikli profesyonellerini istihdam ederek avantaja çevirebilmiştir. Bugün dünya genelinde Mavi'nin 3.605 nitelikli ve işine bağlı çalışanı mevcuttur.

Firma yetkilileri, uluslararası hedef pazarlar için pazar araştırmasının titizlikle ve uzman ekipleri tarafından yerinde yapıldığını belirtmişlerdir. Bu süreç oldukça uzun

bir süreçtir ve o ülkenin yasal, politik, ekonomik durumları da incelenmektedir. Aynı ülkenin derecelendirme kuruluşları ile anlaşarak ithalat ve ihracat verilerini aldıklarını ifade etmişlerdir. Alınan bu veriler ve gezi neticesinde edinilen izlenimler bir rapor halinde yönetim kuruluna sunulup uluslararası pazara giriş kararı verilmektedir.

Turquality programına dâhil olduktan sonra uluslararası pazarlarda mağaza açma ve bu ülkelerde moda fuarlarına girmek için destekler alınmıştır. Firma yetkilileri yurtdışı ve yurtiçi olmak üzere alınan son teknoloji makine ve know how'lar ile fabrikalarında ürettikleri ürünlerin daha hızlı ve kaliteli yapıldığı ve de farklılaştırmanın daha kolay sağlandığı konusunda bilgi vermişlerdir. Bu unsurlar firmanın markalaşmasında önemli birer etken olmuştur.

Firmanın Türkiye ve Mısır dışında üretiminin olmadığı anlaşılmıştır. Yurtdışına satılan mamullerin hepsi Türkiye'den ihraç edilmektedir. Firmanın yurtdışına kurulan ofislerin yönetiminde olan depolara giden ürünlerin bu depolardan dağıtımını satış noktalarına yapılmaktadır. Günümüzde yeni bir akım haline gelen "fast fashion" hızlı moda kavramı siparişlere yansımıştır. Siparişlere yansıyan adı da "fast track" olmuştur. Siparişi sabah verilip aynı gün ihraç edilen ürünlerin depoya girmesi ve 24 saat geçmeden mağazalarda oluşu dağıtım kanallarının çok iyi olduğunu ve hızlı ürün sevkinde başarılı olduğunu göstermiştir. Bu anlayış firmanın yurtdışında markalaşmasında çok önemli rol oynamaktadır.

Firmanın Türkiye hariç uluslararası satış ağına 65 Mavi mağazası ve 34 ülkede yaklaşık 5.000 satış noktası bulunmaktadır. Dünyaya açılan ilk denim markası olan Mavi markalaşma anlamında da diğer Türk markalarına sektörleri ne olursa olsun örnek teşkil etmektedir. Hızlı ürün sevki, kalite ve farklılaştırılmış ürünler diğer markalaşma faaliyetleri ile desteklendiğinde birçok Türk hazır giyim markası sadece Avrupa'ya değil dünya pazarlarına da açılabilecektir.

Uluslararası pazarlarda markalaşmak isteyen firmaların tasarım anlamında rakiplerine göre farklılaşması gerekmektedir. Mavi, yaratıcı, tasarım stüdyosu, ürün geliştirme bölümlerini, kategori ve üretim ekipleri ile koordinasyon içinde bağımsız olarak yapılandırmıştır. Ne kadar dünyalı olunursa o dünyaya o kadar katkı yapılabileceğinden yola çıkılarak dünya moda merkezlerini gözlemlemiştir. Buradaki amaç modayı takip ederek ülkelerde çok kültürlülük kriterlerine göre moda nasıl yön verileceğini anlamak ve marka ayrıca satış yapacağı ülkeye göre boy-beden kalıpları yaratarak tüketicilerin üzerine oturan jeanler tasarlamak olmuştur. Markaların uluslararası pazarlarda sürdürülebilirliğini devam ettirmeleri için satış yaptıkları ülkelerde markalarını isim, logo ve diğer değerlerini tescil ettirerek kendi

markalarını koruma altına almaları gerekmektedir. Mavi bu konuda uzman ekipler ile çalışmakta olup hedef ülke belirlenmesinin ardından bu işlemlerin önden yapıldığı öğrenilmiştir. Gelecekte satış potansiyeli olacak bazı ülkeler için bu işlemi çok önceden hedef ülke olmadan yapmaktadır. Bu çalışmaların tümü uluslararası pazarlarda markalaşma için önemli öğelerdir.

Firmaların uluslararası pazarlarda markalaşmaya yönelmeden önce ulaşmak istedikleri hedefleri açık ve net bir biçimde belirlemeleri gerekmektedir. Üretilen ürünlerin özelliklerinin gözden geçirilmesi gerekmektedir. Ayrıca firmaların markalarını doğru fiyatlandırması çok önemlidir. Müşterilerin ürünlerini neden aldıklarını tespit etmeleri gerekmektedir. Markaların ve firmaların başarılı olabilmesi için pazarlama faaliyetleri ile birlikte doğru stratejiler ile yönetilmesi önemlidir.

Türk markalarının yurt dışında başarısız olmalarının sebeplerinden biri bilgi birikimi ve güven eksikliği olmuştur. Marka uzmanlığının ülkemizde gelişmemiş olması ve markalaşmanın tek yolunun reklam olduğuna inanılmış, markanın görünen yönleri ihmal edilmiştir. Bir markanın başarılı olmasındaki en önemli şartlardan birisi ve en önemlisi rakiplerinden farklılaştırılması ve müşterinin zihninde net bir biçimde konumlandırılması olacaktır. Markalar tüketicilere net bir vaat ile ancak konumlandırma yapabilirler. Fiyat stratejisi belirlenip hedef müşteri kitlesi seçilmelidir. Böylece marka sadakati ve müşteri bağlılığı oluşturulmuş olacaktır.

Dünya pazarlarında markalaşabilmek için Türk hazır giyim sektörü marka olmanın en önemli sorumluluğu olan aynı kalitede ürünlerin devamlılığını yerine getirmelidir. Tüketicilerin hayal kırıklığına uğramamaları için verilen vaatlerin yerine getirilmesi gerekmektedir. Hedef ülke pazarlarına doğru stratejiler ile konumlandırma yapılarak, nasıl markalaşılacağına karar vermek en önemli aşamalardan biridir. Uluslararası pazarlarda hedef kitle ve pazar sahasının bu yönden iyi tanımlanması gerekmektedir.

Bundan sonraki yıllarda tekstilde ve diğer sektörlerde yüksek teknolojik gelişmelerden dolayı tüm üretimin otomasyona dayalı olması öngörülmektedir. Ayrıca "fast track" ürün akımının devam edeceği öngörüldüğünden, üretimden müşteriye kadar olan tedarik zincirinde lojistik, depolama, alım ve dağıtımın iyi planlanması marka için çok önemlidir. Tüm Türk hazır giyim firmalarının kendilerini bu konuda yetiştirmeleri ve geliştirmeleri gerekmektedir.

Hazır giyim firmalarının şu an hala hazırda üretimi devam ettirdikleri Asya ülkelerinden bazıları olan Bangladeş, Mısır, Pakistan gibi ülkeler artık üretim yapmayı öğrenmiştir. Türkiye'den bu ülkelere yatırımlar ile giden nitelikli iş gücü

üretim yapmayı bu ülkede çalışan kişilere öğretmiş ve nitelikli iş gücü yaratılmıştır. Bunun sonucunda da ilk yıllara göre maliyetler yükselmiştir. Bu yüzden yeni pazarlar bulmak gerekmektedir. Bu bağlamda yeni gelecek vaat eden diğer Asya ülkeleri Sri Lanka, Vietnam, Endonezya'dır. Bu ülkelerde işgücü ucuzdur ve devlet teşvikleri de olursa hazır giyim firmaları için çok cazip hale gelecektir. Bunun yanı sıra Afrika ülkeleri de yeni pazarlar arasında bulunmaktadır. Hükümetlerin buradaki pazarları destekleyerek yatırım yapmak isteyen firmalara, markalara kolaylıklar sağlamaları gerekmektedir.

Türkiye'den dünyaya açılan ilk blue jean markası olan Mavi, ilk olarak doğduğu ülkenin insanların vücut yapısına göre blue jean üretmek farklılık yaratmış ve tercih edilen bir marka olmuştur. Bu şekilde yakaladığı başarıyı daha sonraki yıllarda dünyada satış yaptığı beş kıtada 34 ülke insanı için bir moda markası olarak uyarlamıştır. Ülkelerin kültürel özelliklerine göre yaptığı tasarımlar Mavi'nin tüketici gözü ile sevilmesini sağlamıştır.

Mavi'nin uluslararası pazarlarda markalaşmasını sağlayan en önemli faktörler; coğrafyaya ve ülkeye göre ürün ve reklam konumlandırması, çok kültürlülüğün ürünlere yansıtılması, dijital platformların kullanılması, araştırma geliştirmeye verilen önem, dünyadaki modayı hızlı ve çok yakından takip etmesi, müşteri memnuniyetine önem verilmesi, farklılaştırılmış ürünler yaratılması, tüketicinin kendini özel hissetmesini sağlaması, hızlı ürün sevki ve marka vaadinin yerine getirilmesidir.

Sonuç olarak firmalara uluslararası pazarlamada markalaşma için sunulabilecek öneriler şunlardır. Öncelikle markanın doğru seçilmiş olması gerekir. Doğru marka demek ürüne uygun olmak ve akılda kalıcı olmak demektir. Markanın hedef kitlesinin doğru belirlenip, marka stratejilerinin tespit edilip buna göre markanın yönetilmesi gerekir. Pazarlama karmasının unsurları olan ürün, fiyat, yer, tutundurma doğru şekilde yönetmelidir. Ürün, tüketicinin marka sadakatini sağlamak ve tüketiciye hayal kırıklığı yaşatmamak için kaliteli, sürekli aynı kalitede ve standartta üretilmelidir. Dağıtım karmasında ürünün doğru yerde doğru zamanda müşteri ile buluşması hedeflenir. Bununla birlikte tüketicinin markaya her an ulaşabilme imkanına sahip olması da önemlidir. Ayrıca son teknolojiler kullanarak diğer markalardan firmayı farklılaştıracak yeni ürünler yaratmak gerekir. Rekabette üstünlük sağlayabilmek için doğru fiyatı politikası belirlemek de önemlidir.

## KAYNAKÇA

### KİTAPLAR

AAKER Jennifer L., Dimensions of Brand Personality , Journal of Marketing Research,Vol:34 August 1997.

AAKER David, Building Strong Brands, Çev.Ender Orfanlı, The Free Press, New York,1996.

AAKER David, Building Strong Brands, First Edition, The Free Press, New York,1996.

AAKER David, Managing Brand Equity-Capitalizing on the Value of a Brandname, The Free Press, New York, 1991.

AAKER David, Marka Değeri Yönetimi, Çev. Ender Orfanlı, MediaCat Yayınları, İstanbul,2009.

AAKER David, Markalama, Çev. Nadir Özata, MediaCat Yayınları, İstanbul 2014.

AAKER David, Managing Brand Equity, The Free Press, New York,1991.

AK Mehmet, Marka Yönetimi, Akis kitap, İstanbul,2006.

AKSOY Şafak ve BARIŞ Gülfidan, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2921 Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1878, Uluslararası Pazarlama, Eskişehir,2013.

AKSOY Şafak ve BARIŞ Gülfidan, Uluslararası Pazarlama, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:2921,Eskişehir,2013.

AKTUĞLU Işıl Karpat, Marka Yönetimi, İletişim Yayınları, İstanbul,2008.

ALBAUM Gerald and DUERR Edwin, International Marketing and Export Management, Fifth Ed.Harlow, Prentice Hall, 2005.

ALBAUM Gerald, International Marketing and Export Management, Fourth Edition, Financial Times, Prentice Hall,2002.

ALTINBAŞAK İpek ve AKYOL Ayşe, Küresel Pazarlama Yönetimi, İstanbul, Beta Yayınları, İstanbul, 2008.

ALTUNIŞIK Remzi, ÖZDEMİR Şuayip, TORLAK Ömer, Modern Pazarlama, Değişim Yayınları, Sakarya,2006.

AR Akdeniz Aybeniz, Marka ve Marka Stratejileri, Detay Yayınları, Ankara, 2004.

ARNOLD David, The Handbook of Brand Management, International Management Series, Addison Wesley Publishing Company, ABD, 1993.

BARNEY J. B., "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", Journal of Management,No. 17, 1991.

BEARDEN W.O., INGRAM Thomas N., LAFORGE Raymond W., Marketing, Principles and Perspectives, Mc Graw Hill,Usa, 2005,s.28.

BICKART B.A., SIMMONS C.J., BUCHANAN L., Brand Equity Dilution: Retailer Display and Context Brand Effects, Journal of Marketing Research, August, 1999.



BORÇA Güven, Bu Topraklardan Dünya Markası Çıkar mı? MediaCat Yayınları, İstanbul,2002.

BRADLEY Frank, Uluslararası Pazarlama Stratejisi, Çev. İçlem Er, Bilim Teknik Kitabevi, İstanbul, 2002.

CANDAN Burcu, AYDIN Kemal, YAMOMOTO Gonca Telli “Uluslararası Marka Yaratma Sürecinde Bir Model: Turquality” 2nd International Congress On Entrepreneurship, 07-10 Mayıs 2008, Bişkek, Kırgızistan.

CEMALCILAR İlhan, Pazarlama: Kavram ve İlkeler, Beta yayınevi, İstanbul,1988.

CENGİZ Emrah, GEGEZ Ercan A., ARSLAN Müge, Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2007

CENGİZ Emrah, GEGEZ Ercan, ARSLAN Müge, PİRTİNİ Serdar ve TIĞLI Mehmet, Uluslararası Pazarlara Giriş Stratejileri, Der Yayınevi İstanbul,2003.

CZINKOTA Micheal R. and RONKAINEN A.Ilkka, International Marketing, Usa Thomson South Western, 2007.

CZINKOTA Micheal R., and RONKAINEN A.Ilkka , International Marketing, Sixth Edition, Horcourt College Publishers,2001.

CZINKOTA Micheal R., RONKAINEN A.Ilkka,TARRANT J.John, The Global Marketing Imperative,NTC Business Books,1995.

DELOZIER M.Wayne, The Marketing Communications Process, Mc.Graw - Hill Book Co.,Newyork,1976.

DENİZ Ersu, Markalaşma ve Reklam, Kumsaati Yayın Dağıtım, İstanbul,2010.

DİNÇER Ömer ve FİDAN Yahya, İşletme Yönetimine Giriş, Beta Yayın Dağıtım, İstanbul, 1997.

DOOLE Isabel and ve LOWE Robin, International Marketing Strategy Analysis, Development and Implemantation, 5 th Edition,Cengage Learning EMEA,Seng Lee Press,London , 2008.

DRISCOLL Angie M. and PALIWODA Stanley Joseph, Dimensionalizing International Market Entry Moda Choice, Journal Of Marketing Management 13,1997.

ENER Meliha ve YELKİKALAN Nazan, “Çin’in Dünya Ticaret Örgütü’ne Üyeliğinin Türkiye’nin Tekstil ve Konfeksiyon Sektörüne Olası Etkileri ve Çözüm Önerileri”, İstanbul, 2010.

ERDOĞAN İlhan, İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, Avcıol Basım Yayım, İstanbul,1996.

FAYEWEATHER John, International Marketing,2.nd Edition, Prencite Hall Inc.,Englewood Cliffs N.J,1970.

GEGEZ A. Ercan, CENGİZ Emrah, ARSLAN Müge, UYDACI Mert, Uluslararası Pazarlama Çevresi, Der Yayınları, İstanbul,2003.

GEGEZ Ercan A., Küresel Pazarlamayı Etkileyen Ekonomik ve Demografik Koşullar, Küresel Pazarlama, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2013.

GRIFFIN Ricky W. and PUSTAY Micheal W., International Business: A Managerial Perspective, Second Edition, Addison-Wesley, Usa, 1999.

HAAS Robert W., Business Marketing: A Managerial Approach, 6th Edition, South-Western College Pub, Cincinnati OH, 1995.

HISRICH Robert D. And PETERS M.P., Marketing Decisions For New and Mature Products, Mac Millan Pub. Co., New York, 1991.

İNAL Mehmet Emin, YAĞCI Mehmet İsmail, KILIÇ Sabiha, Uluslararası Pazarlama, Lisans Yayıncılık, İstanbul, 2014.

JOHANSSON K. Johny, Global Marketing, Foreign Entry, Local Marketing & Global Management, International Edition, McGraw-Hill Education, New York, 2006.

KARAFAKİOĞLU Mehmet, Uluslararası Pazarlama Yönetimi, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1997.

KARAFAKİOĞLU Mehmet, Uluslararası Pazarlama Yönetimi, Beta Basım Yayım Ağı, İstanbul, 2010.

KARANOVIC B.C., The EPRG Framework and Its Potential Use When Selecting Foreign Investor. Akademija MM. Letnik V/9. Ljubljana, 2002.

KEEGAN Warren J. and SCHLEGELMILCH Bodo B., Global Marketing Management: A European Perspective, Financial Times Prentice Hall, 2001.

KEITH Lewis and MATTHEW Housden, An Introduction to International Marketing A Guide to Going Global, Kogan Page Limited, London, 1998.

KELLER Kevin Lane, Strategic Brand Management, Building Measuring and Managing Brand Equity, Prentice Hall, New York, 2003.

KELLER Kevin Lane, Strategic Brand Management, Building, Measuring and Managing Brand Equity, Pearson Education Inc, New Jersey, 2003.

KELLER Kevin Lane, Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity, Journal of Marketing, Vol, 57, Issue 1, January, 1993.

KİRTİŞ A. Kazım, Uluslararası Pazarlama, Evin Ofset, Malatya, 1994.

KİRTİŞ Kazım A., Uluslararası Pazarlama, Pozitif Matbaa, Ankara, 2009.

KOCABAŞ Füsün ve ELDEN Müge, Reklamcılık-Kavramlar, Kararlar, Kurumlar, İletişim Yayınları, İstanbul, 1997.

KORINE Harry and GOMEZ Pierre Yves, The Leap to Globalization, John Wiles & Sons, Inc., San Francisco, 1998.

KOTABE M., and HELSEN K., Global Marketing Management, John Wiley & Sons Inc. Usa, 2010.

KOTLER Philip and ARMSTRONG Gary Principles of Marketing, Pearson Prentice Hall Inc., New Jersey,2010.

KOTLER Philip, Kotler ve Pazarlama, Çev. Ayşe Özyağcılar, Sistem Yayıncılık, İstanbul,2009.

KOTLER Philip, Marketing Management, Prentice Hall Inc. Englewood Cliff NJ,1994.

KOTLER Philip, Marketing Management, Prentice Hall, New Jersey,2003.

KOTLER Philip, Pazarlama Yönetimi (Çeviren: Nejat Muallimoğlu), Beta Yayınevi, İstanbul 2000.

KOVANCI Ahmet, Toplam Kalite Yönetimi, Sistem yayıncılık, İstanbul,2004.

MUCUK İsmet, Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1999.

MUCUK İsmet, Modern İşletmecilik, Türkmen Kitabevi, İstanbul,2010.

MUCUK İsmet, Pazarlama İlkeleri, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1997.

ODABAŞI Yavuz ve OYMAN Mine, Pazarlama İletişimi Yönetimi, Kapital Medya, İstanbul,2007.

ONKVISIT Sak and SHAW J.John, International Marketing, Merrill Publishing Company Columbus Ohio 1989.

ÖÇER Abdullah ve BAYUK Nedim, “Müşteri Memnuniyeti”, Pazarlama Dünyası,2001.

ÖZCAN Murat, Uluslararası Pazarlama, Türkmen Kitabevi, İstanbul,2000.

PERRY A. and WISNOM D. Markanın DNA’sı, Çev.Zeynep Yılmaz, MediaCat yayınları, İstanbul,2004.

PETTIS Carl S., Techno Brands, How to Create & Use Brand Identity to Market, Adventice & Sell Technolog Products, Newyork,2000.

PİRA Aylin,KOCABAŞ Füsun,YENİÇERİ Mine, Küresel Pazarda Marka Yönetimi ve Halkla İlişkiler, Dönence Yayınları, İstanbul,2005.

PORET Micheal E., Competitive Advantage, The Free Press, Newyork,1985.

ROBBINS Stephan P., Örgütsel Davranışın Temelleri, Çev.Sevgi Ayşe Öztürk, Anadolu Üniversitesi ETAM Vakfı Yayınları, Eskişehir,1994.

SILBERSTON Aubrey, "Economies of Scale in Theory and Practice", The Economic Journal, No: 32 s-vol.82, (supplement), 1972.

TEK Ömer Baybars, Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, Beta Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1999.

TENEKECİOĞLU Birol, Uluslararası Pazarlama, Anadolu Üniversitesi Yayın No:1378 Eskişehir,2002.

TENEKECİOĞLU Birol, Pazarlama Yönetimi, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No:1478, Eskişehir,2004.

TENEKECİOĞLU Birol, Uluslararası Pazarlama, Anadolu Üniversitesi AÖF Yayınları No:745, Eskişehir,2011.

TERPSTAR Vern and SARATY Ravi, International Marketing, The Dryden Press, Usa,2000.

THOMPSON Arthur A. and ALONZO J.Strickland,Strategic Management, Concept and Cases, 7th Edition, Homewood, Irwin Newyork,1993.

ÜNSAL Erdal, Mikro İktisat, İmaj Yayınevi, Ankara, 2005.

VANAUKEN Brad and AID Brand, An Easy Reference Guide to Solving Your Toughest Branding Problems and Strengthening Your Marketing Position, Amacom, New York,2003.

VELİOĞLU Meltem N. ve ÇOKNAZ Dilşad, Marka Denkliği: Pazarlamanın Yükselen Değeri ve Profesyonel Takım Sporlarındaki Yeri, Toplam Marka Yönetimi, Hayat Yayınları, İstanbul,2007.

WALSH L.S., International Marketing, Pitman Publishing, London,1993.

WIND Yoram, DOUGLAS Susan P., PERLMUTTER V. Howard V.Perlmutter,Guidelines for Developing International Marketing Strategies, Journal of Marketing, Vol: 37, No:2, April 1973.

YASAMAN Hamdi, Marka Hukuku 556 sayılı KHK Şerhi, Vedat Basım Yayın Dağıtım, İstanbul,2004.

YILMAZ Eda, Marka İmajı, Türkmen Kitabevi, İstanbul,2011.

YÜKSELEN Cemal, Temel Pazarlama Bilgileri, Adım Yayıncılık, İstanbul,1994.

YÜKSELEN Cemal, Pazarlama İlkeler-Yönetim, Detay Yayıncılık, Ankara, 2003.

ZAIN Mohamed and Imm Ng Siew, The Impacts of Network Relationships on SMEs' Internationalization Process, Thunderbird International Business Review, 2006,48, (2), 183–205, p.183. Geoffrey Randall, Markalaştırma, Çev. Elif Özsayar, Rota Yayınları, İstanbul,2000.

## **MAKALELER**

ÇAKIR Arzu, "Made In Yerine Made By ", Hürriyet İnsan Kaynakları Gazetesi, 06 Aralık 2005., s.3.

## **DERGİLER**

ALAN Hale ve YELOĞLU Okan, "Markalaşma ve Yenilikçilik" Siirt Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İktisadi Yenilik Dergisi, 2013

Capital Dergisi Ek Kitapçık, Türk Markalarında Küresel Isınma Konferansı Notları, DBR A.S.,İstanbul, 2004.

ÇİFÇİ Sertaç ve COP Ruziye,” Marka ve Marka Yönetimi Kavramları: Üniversite Öğrencilerinin Kot Pantolon Marka Tercihlerine Yönelik Bir Araştırma” Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, 2007.

DİRSEHAN Taşkın, Coco Cola'nın Uluslararası Pazarlama Stratejilerine Yönelik bir yazın Taraması, İstanbul Sosyal Bilimler Dergisi, 2015.

GEMİCİ Remzi, GÜLŞEN Gamze, KABASAKAL Müge, Uludağ Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi, MARKALAR VE MARKALAŞMA ŞARTLARI, 2009.

GÜRBÜZ Ahmet ve ERDOĞAN Evrim, Satış Çabalarının İşletme İçin Önemi, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,2007.

JANONIS Vytautas, DOVALIENE Aiste, VIRVILAITE Regina, Relationship of Brand Identity and Image, Engineering Economics,2007.

KARTAL Burak ve AY Canan, Globalizasyonun Çokuluslu İşletmelerin Pazarlama ve Yönetimine Etkisi, Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 2004.

OTAY Filiz, “Pazarlama İletişiminde Global Pazarlama Stratejisi”, Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi,2001.

SEVİNÇİN Ahmet, “Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Kavramı Üzerine Bir İnceleme”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2009.

SHETH J.N. and SISODIA R.S., Marketing Productivity Issues and Analysis, Journal of Business Research s.55, (2002) • Soros, G. (2003), Küreselleşme Üzerine, Bilgi Üniversitesi Yayınları, İstanbul,2009.

ŞAHİN Akın, Marka Kimliği, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, İstanbul,1998.

TENEKECİOĞLU Birol, İşletmelerde Reklam, Anadolu Üniversitesi, İ.İ.B.F.Dergisi, Ocak 1993.

YEŞİL Salih, Küreselleşme ve İşletmelerin Küreselleşme Süreçleri: Karşılaşılan Fırsatlar ve Tehditler, İzzet Baysal Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2010.

## **INTERNET KAYNAKLARI**

Marka nedir?, <http://www.turkpatent.gov.tr/TurkPatent/resources/temp/F9E4CFAF-A7AE-4FEA-8BCC-DA8B5C7DAB00.pdf>, (Erişim Tarihi:30.08.2017)

Turquality nedir?, <http://www.itkib.org.tr/tr/turquality-destekleri.html>, (Erişim Tarihi:19.01.2018)

Turquality hedefleri, <http://www.turquality.com/hakkimizda/misyon-ve-hedeflerimiz>,(Erişim Tarihi:17.01.2018).

Turquality nedir?, <http://www.turquality.com/hakkimizda/misyon-ve-hedeflerimiz>,(Erişim Tarihi:17.01.2018).

Turquality Destekler, [https://www.ito.org.tr/Rekabeti\\_Gelistirme/TURQUALITY](https://www.ito.org.tr/Rekabeti_Gelistirme/TURQUALITY), (Erişim Tarihi:18.01.2018).

Turquality Destekler, [https://www.ito.org.tr/Rekabeti\\_Gelistirme/TURQUALITY](https://www.ito.org.tr/Rekabeti_Gelistirme/TURQUALITY), (Erişim Tarihi:19.01.2018).

Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler/turquality-destekleri>, (Erişim Tarihi:19.01.2018).

Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler/marka-destekleri>, (Erişim Tarihi:19.01.2018).

Turquality Markalaşma, <http://www.turquality.com/destekler/markalasma-gelisim-yol-haritasi>,(Erişim Tarihi:19.01.2018).

Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler/yonetici-gelistirme>, (Erişim Tarihi:19.01.2018).

Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler/Vizyon-Seminerleri>, (Erişim Tarihi:19.01.2018).

Markanın Tarihçesi, <http://marketorous.blogspot.com.tr/2011/12/markan-tarihcesi.html>,(Erişim Tarihi:30.08.2017).

Turquality nedir?, <http://www.turquality.com>, (Erişim Tarihi:17.01.2018)

Turquality nedir?, <http://www.turquality.com/hakkimizda/tarihce>, (Erişim Tarihi:17.01.2018).

Turquality Destekler, <http://www.turquality.com/destekler>, (Erişim Tarihi:18.01.2018).

Guidelines for Developing International Marketing Strategies,1973. WindY., <http://eleedan.com/articles/article-2.html>,(Erişim Tarihi:13.01.2014).

## **RESMİ YAYINLAR**

Resmî Gazete, Sayı 26177, 24 Mayıs 2006.

Kanun Hükmünde Kararname, Sayı 556, 1995.

## EKLER

EK-A

### YÜZYÜZE MÜLAKAT ESNASINDA SORULAN SORULAR

- 1-Markanız nasıl doğdu? Anlatabilir misiniz?
- 2-Mavi Jeans sonrasında da nasıl Mavi oldu? Anlatabilir misiniz?
- 3-Mavi'nin Misyonu ve Vizyonundan bahsedebilir misiniz?
- 4-Uluslararası düşünmek Mavi için ne anlama gelmektedir?
- 5-Bir ülke pazarına girmeden önce pazar araştırması yapıyor musunuz?
- 6-Mavi için hedef ülke pazarları hangileridir?
- 7-Mavi'nin Uluslararası pazarlama altyapısının oluşturulması hakkında bilgi verir misiniz?
- 8-Belirlenen ülke pazarına hangi yöntemler ile giriş yapmaktasınız?
- 9-Uluslararası pazarlara yönelmede etken olan faktörler sizin için nelerdir?
- 10-Mavi ürünlerini yurtdışında satış için ulaştırmada hangi dağıtım kanallarını kullanmaktadır?
- 11-Yurtdışında ortaklık veya lisans anlaşması yaptığınız dağıtım firmaları var mıdır? Bilgi verir misiniz?
- 12-Marka adının seçilmesine nasıl karar verdiniz?
- 13-Mavi'nin marka imajı nasıldır?
- 14-Mavi için marka değeri nedir? Anlatabilir misiniz?
- 15-Mavi'nin marka kişiliğini-kimliğini anlatabilir misiniz?
- 16-Markalaşmanız hakkında bilgi verebilir misiniz?
- 17-Mavi, Turquality programına ne zaman dâhil olmuştur?
- 18-Mavi, Turquality programına dâhil olduktan sonra ne gibi destekler almıştır?
- 19-Hedef kitle seçimleriniz için nasıl bir yol izlediniz?

20-Uluslararası marka, ürün konumlandırmasını nasıl yaptınız? Her ülke için aynı mıdır?

21-Mavi için özgün tasarımlar oluşturma ne demektir? Anlata bilir misiniz?

22-Tasarım, ürün geliştirme ve ürün gamınız her ülkede aynı mıdır?

23-Mavi'nin Ar-ge çalışmaları hakkında bilgi verir misiniz? Bununla ilgili bir departmanınız var mıdır?

24-Reklamın markalaşmadaki önemini anlatır mısınız?

25-Reklam faaliyetlerinizi anlatır mısınız? Reklam konumlandırmanız her ülkede aynı mı olmaktadır?

26-Marka tanınırlığı Amerika'da ve diğer pazarlarda nasıldır?

27-Uluslararası marka stratejileriniz hakkında bilgi verebilir misiniz?

28-Uluslararası marka yönetiminizi anlatabilir misiniz?

29-Uluslararası marka olabilmenin gerekliliklerinden olan sürdürülebilir Rekabette üstünlük Mavi için nedir? Anlata bilir misiniz?

30-Müşteri veri analizi yapıyor musunuz?

31-Müşteri sadakat programınız var mıdır?

32-Uluslararası pazardaki güçlükleriniz nelerdir?

33-Türk denim markaları uluslararası pazarlarda markalaşabiliyor mu? Mavi denim markası mıdır? Anlatabilir misiniz?

34-Gelecek ile ilgili markanız için hedefleriniz nelerdir? Bilgi verebilir misiniz?



## ÖZGEÇMİŞ

### İŞ TECRÜBELERİ

#### **A-LEVER A.Ş.**

- Dış Reyonlar / Tanıtım-Satış Temsilcisi

#### **B-BENCKISER A.Ş.**

##### DİNAMİK AJANS

- Dış Reyonlar / Süpervizör

#### **EDES LTD.ŞTİ.**

- Müşteri Temsilcisi

### YABANCI DİL VE DÜZEYİ

- İngilizce / Orta (Elementry)

### BİLGİSAYAR BECERİLERİ

- MS Ofis Uygulamaları (Access, Power Point, Excel, Word)

### KURS VE SERTİFİKALAR

- Bilgisayar İşletmenliği Kursu Sertifikası
- Bilgisayarlı Muhasebe Kursu Sertifikası
- İş Alanını İle İlgili Çeşitli Kurs ve Seminerler

### İLGİ ALANLARI VE BECERİLERİ

- Doğa yürüyüşleri, Trekking
- Ebruli Sanatı
- Çömlek Sanatı
- Okumak
- Seyahat Etmek, Yeni yerler keşfetmek