

T.C.  
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
PAZARLAMA PROGRAMI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI AÇISINDAN STRATEJİK  
PAZAR KONUMLANDIRMASI VE  
PİYALE'NİN KONUMLANDIRMA ÇALIŞMALARININ  
İNCELENMESİ**

**Bahar CENGİZ**

Danışman  
**Prof. Dr. Ömer Baybars TEK**

2006

## **Yemin Metni**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Tüketici Davranışları Açısından Stratejik Pazar Konumlandırması ve Piyale'nin Konumlandırma Çalışmalarının İncelenmesi” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

06/07/2006

Bahar CENGİZ

İmza

## YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

### Öğrencinin

**Adı ve Soyadı** : Bahar CENGİZ  
**Anabilim Dalı** : İşletme  
**Programı** : Pazarlama  
**Tez Konusu** : Tüketici Davranışları Açısından Stratejik Pazar Konumlandırması ve Piyale'nin Konumlandırma Çalışmalarının İncelenmesi  
**Sınav Tarihi ve Saati** :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün ..... tarih ve ..... Sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliğinin 18.maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini ..... dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI	<input type="radio"/>	OY BİRLİĞİ ile	<input type="radio"/>
DÜZELTME	<input type="radio"/>	OY ÇOKLUĞU	<input type="radio"/>
RED edilmesine	<input type="radio"/>	ile karar verilmiştir.	

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. \*\*\*  
Öğrenci sınava gelmemiştir. \*\*

\* Bu halde adaya 3 ay süre verilir.  
\*\* Bu halde adayın kaydı silinir.  
\*\*\* Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fullbright vb.) aday olabilir.	Evet
Tez mevcut hali ile basılabilir.	<input type="radio"/>
Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir.	<input type="radio"/>
Tezin basımı gerekliliği yoktur.	<input type="radio"/>

### JÜRİ ÜYELERİ

### İMZA

.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red	.....
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red	.....
.....	<input type="checkbox"/> Başarılı	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Red	.....

**YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ**  
**TEZ VERİ FORMU**

**Tez No:**

**Konu Kodu:**

**Ünv. Kodu**

- Not: Bu bölüm merkezimiz tarafından doldurulacaktır.

Tez Yazarının Soyadı: CENGİZ

Adı: Bahar

Tezin Türkçe Adı: Tüketici Davranışları Açısından Stratejik Pazar Konumlandırması ve Piyale'nin Konumlandırma Çalışmalarının İncelenmesi

Tezin Yabancı Dildeki Adı: Strategic Market Positioning From The Point Of View Of Consumer Behavior and Examining Positioning Operations Of Piyale

Tezin Yapıldığı Üniversitesi: Dokuz Eylül Üniversitesi  
Enstitü: Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Yıl: 2006

Tezin Türü:

Yüksek Lisans:

Dili: Türkçe

Doktora:

Sayfa Sayısı: 101

Tıpta Uzmanlık:

Referans Sayısı: 37

Sanatta Yeterlilik:

Tez Danışmanının

Ünvanı: Prof. Dr.

Adı: Ömer Baybars

Soyadı: TEK

Türkçe Anahtar Kelimeler:

İngilizce Anahtar Kelimeler:

1. Konumlandırma
2. Yeniden Konumlandırma
3. Stratejik Pazarlama
4. Tüketici Davranışları
5. Hedefli Pazarlama

1. Positioning
2. Repositioning
3. Strategic Marketing
4. Consumer Behavior
5. Targeted Marketing

Tarih:

İmza:

Tezimin Erişim Sayfasında Yayınlanmasını İstiyorum:

Evet

Hayır

## ÖZET

### Yüksek Lisans Tezi

### Tüketici Davranışları Açısından Stratejik Pazar Konumlandırması Ve Piyale'nin Konumlandırma Çalışmalarının İncelenmesi

Bahar CENGİZ

Dokuz Eylül Üniversitesi  
Sosyal Bilimleri Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı  
Pazarlama Programı

Her geçen gün piyasada aynı ihtiyacı karşılamaya yönelik rakip sayısı artmaktadır. Bunun sonucu baş edilemez duruma gelen rekabet, müşterilerin satın alma kararlarına olumsuz etki etmektedir. Firmalar sundukları değerler hakkında sürekli bilgi aktarmaya çalışırken, müşteriler tarafından bakıldığında durum şaşkınlık yaratacak derecede karmaşık görünmektedir. Bilgi bombardımanına maruz kalan müşteriler algılarını gereksiz olduğunu düşündüğü bir sürü bilgiye kapatırken, arada bir o kadar da gerçekten önemli olan bilgi hedefe ulaşmadan kaybolup gitmektedir.

Hayatta kalmak için firmaların elindeki en etkili silah pazara konumlanmaktır. Pazarın bütününe belirginleşmemiş bir kimlikle ulaşmaya çalışmak yerine firma ile arasındaki karlı ilişkiyi maksimize edebilecek pazarın daha küçük bir bölümünü seçmek ve tüm detaylarını tanımak ilk adımdır. Bu küçük bölüm hedeflenerek doğru kanallardan doğru mesajlarla iletişim kurmak, sunulan değerle ilgili doğru, kabul edilebilir vaatlerde bulunmak ise ikinci adımı oluşturur. Söz konusu vaatlerin sunulan değerle desteklenmesi ve doğrulanması ise müşterinin güvenini kazanmanın tek yoludur. Fakat firmaları/markaları bir adım öne çıkarmak için yapılacak iş, farklılaşmaktır ve bu farklı yeri korumaktır. Bunun yolu, müşterilerin zihinlerinde bir yer kapmaktır. Müşteriler her marka ile ilgili bir imaj geliştirirler. Bu kadar önemli bir konuda müşterileri kendi haline bırakmak yerine hem marka hem müşteri için önemli özellikler üzerine imaj geliştirmek ve zaman içinde bu imajı yeni tutmak gerekir. Böylece marka sahip olduğu farklı konum sayesinde artan rekabet karşısında mücadele edebilecektir.

Gıda sektörü rekabetin en yoğun yaşandığı sektörlerdendir. Pazarda yer alan firmaların her geçen gün yeni ürünler sunmasının yanı sıra, rekabete

**yepyeni firmalar da dahil olabilmektedir. Bu nedenle, aynı ürün kategorisinde yarışan çok sayıdaki marka arasından seçilebilmek için, müşterinin gözünde farklılaşmış olmak en önemli etkidir.**

**Anahtar Kelimeler: 1) Konumlandırma, 2) Yeniden Konumlandırma, 3) Stratejik Pazarlama, 4) Tüketici Davranışları, 5) Hedefli Pazarlama**

## **ABSTRACT**

### **Strategic Market Positioning From The Point Of View Of Consumer Behavior And Examining Positioning Operations Of Piyale**

**Bahar CENGİZ**

**Dokuz Eylul University  
Institute Of Social Sciences  
Department of Management  
Marketing Programme**

Number of competitors which satisfy the same need, is increasing day by day. As a result of this, competition that is not to be able to succeed, has a bad affect on customers' buying decisions. While the firms are trying to give information about the value, they offer, in the side of customers, the situation is so complicated and making them confused. Customers who are exposed to information bombing, close their perception to too much information, so some necessary offers can't reach to the target.

The most effective arm to survive is positioning to market,. Instead of trying to reach to whole market with the identification that is not clear, selecting smaller segment, that can maximize the mutual benefit between firm and market, and learning all details is the first step. Communicating by right channels and right messages with this targeted segment, and promising acceptable value is second step. The only way of winning their trust is to confirm the promise with the value. For becoming a leader, the only thing is differentiation and save this different position. That can be done by positioning to a place in consumer's mind. They improve images for every brands. Instead of leaving themselves, marketers should improve and keep fresh the image that is important for both buyers and sellers. So that brand which has different position can challenge to growing competition.

Food sector is the one of the most competitive sectors. Beside of current firms offer new products, young firms are also included in the competition. Because of this, to be able to be selected between a lot of brands that are competing in the same category, differentiating in the consumers' eyes is the most important factor.

**Key Words:** 1) Positioning, 2) Repositioning, 3) Strategic Marketing, 4) Consumer Behavior, 5) Targeted Marketing



**TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI AÇISINDAN STRATEJİK PAZAR  
KONUMLANDIRMASI VE PİYALE'NİN KONUMLANDIRMA ÇALIŞMALARININ  
İNCELENMESİ**

YEMİN METNİ	ii
TUTANAK	iii
Y.Ö.K. DOKÜMANTASYON MERKEZİ TEZ VERİ FORMU	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
KISALTMALAR	xiii
ŞEKİL ve TABLO LİSTESİ	xiv
GİRİŞ	xvii

**BİRİNCİ BÖLÜM**

**PAZARLAMA YÖNETİM SÜRECİ VE PAZARLAMA STRATEJİSİ**

<b>I. PAZARLAMA YÖNETİM SÜRECİ</b>	1
A. PAZARLAMA PLANLAMASININ ORGANİZE EDİLMESİ	2
B. PAZAR FIRSATLARININ ANALİZİ	3
C. HEDEF PAZARLARIN SEÇİMİ	3
D. PAZARLAMA KARIŞIMININ GELİŞTİRİLMESİ	3
E. PAZARLAMA ÇABALARININ YÜRÜTÜLMESİ	4
<b>II. PAZARLAMA STRATEJİSİ</b>	4
A. HEDEF PAZAR (TÜKETİCİ) SEÇİMİ	5
B. PAZARLAMA KARMASININ HAZIRLANMASI	7
1. Ürün / Hizmet	8
2. Tutundurma	8
3. Yer (Dağıtım)	8
4. Fiyat	9
C. PAZARLAMA STRATEJİSİNİN TEMELİ PAZAR KONUMLANDIRMA KARARI	9
1. Pazar Konumlandırma Kararı İçin Tüketiciler Pazarını Tanımak	10
a. Kültürel Faktörler	11
b. Sosyal Faktörler	11

c. Kişisel Faktörler	12
d. Psikolojik Faktörler	12

## İKİNCİ BÖLÜM

### PAZARLAMA STRATEJİSİ ve HEDEF PAZARLARIN SEÇİMİNDE HEDEFLİ PAZARLAMA

<b>I. PAZARLAMA STRATEJİSİ ve HEDEFLİ PAZARLAMA</b>	14
A. HEDEFLİ PAZARLAMA	15
B. HEDEFLİ PAZARLAMA SÜRECİ	16
1. Pazar Dilimlemesi	16
a. Etkin Dilimleme Koşulları	17
b. Pazar Dilimlemenin Sağladığı Faydalar	18
c. Pazar Dilimlemesinde Kullanılan Değişkenler	19
2. Pazar Hedeflemesi	22
a. Pazar Dilimlerinin Değerlendirilmesi	22
b. Pazar Kapsama Seçenekleri	23
c. Pazar Kapsama Stratejisinin Seçilmesi	26
3. Pazar Konumlandırma	27
a. Konumlandırmanın Önemi	28
b. Konumlandırmanın Özellikleri	28
<b>II. İLİŞKİSEL PAZARLAMA, HEDEFLİ PAZARLAMA ve PAZAR KONUMLANDIRMASI</b>	29

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### STRATEJİK PAZARLAMADA PAZAR KONUMLANDIRMA

<b>I. PAZAR KONUMLANDIRMASI</b>	32
A. PAZAR KONUMLANDIRMASININ KAPSAMI	32
1. Yeni Ürün / Marka ve Firma Konumlandırması	34
2. Mevcut Ürünün Yeniden Konumlandırması	35
a. Ürün İçeriğini Değiştirmek	36
b. Fiziksel Görüntüde Değişiklik Yapmak	36
c. Ürün Kullanım Alanını Değiştirmek	36
d. İmaj Değişikliği Yapmak	37

3. Yeniden Konumlandırmaya Alternatif Yaklaşımlar	37
a. Ürün Farklılaştırması	37
b. Servis Farklılaştırması	38
c. Personel Farklılaştırması	38
d. İmaj Farklılaştırması	38
B. PAZAR KONUMLANDIRMASININ YARARLARI	38
C. PAZAR KONUMLANDIRMASINDA KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER	39
D. PAZAR KONUMLANDIRMASI STRATEJİ ÇEŞİTLERİ	41
1. Rakibe Göre Konumlandırma (Pazar Liderine Göre Konumlama ve Rakibi Yeniden Tanımlamak)	41
2. Ürün Sınıfı veya Özelliğine Göre Konumlandırma	42
3. Fiyat ve Kaliteye Göre Konumlandırma	43
4. Hedef Pazara (Ürün Kullanıcılarına) Göre Konumlandırma	43
5. Kullanım ve Uygulama Yerine Göre Konumlandırma	43
6. Faydaya Göre Konumlandırma	43
7. Duygusal / Psikolojik Konumlandırma	44
8. Tutkulu Konumlandırma	44
E. KONUMLANDIRMA YANLIŞLIKLARI	44
F. YERLEŞİK PAZARA GİRİŞTE ÜRÜN KONUMLANDIRMA HARİTALARI VE TAKLİT KARARI	45
<b>II. STRATEJİK PAZARLAMA ve PAZAR KONUMLANDIRMASI</b>	<b>48</b>
<b>III. PAZAR KONUMLANDIRMASINA UYGUN PAZARLAMA KARMASININ PLANLANMASI, TASARIMI VE GELİŞTİRİLMESİ</b>	<b>52</b>

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### PİYALE'NİN KONUMLAMA ÇALIŞMALARININ İNELENMESİ

<b>I. PİYALE'NİN MARKA TARİHÇESİ</b>	<b>55</b>
<b>II. PİYALE'DE GıdaSA DÖNEMİ</b>	<b>56</b>
A. PİYALE'DE İZLENEN STRATEJİ VE TAKTİKLER	58
B. PİYALE'NİN REKABETE BAKIŞ AÇISI	59
<b>III. PİYALE'NİN GIDA PİYASASINDAKİ YERİNİN BELİRLENMESİ</b>	<b>59</b>
A. ARAŞTIRMANIN AMACI	59
B. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE SINIRLARI	60
C. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ VE HİPOTEZLERİ	60
D. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	60

SONUÇ	72
KAYNAKLAR	77
EKLER	81

## KISALTMALAR

<b>A.Ş.</b>	Anonim Şirket
<b>Çev.</b>	Çeviren
<b>Ed.</b>	(edition) Basım
<b>ibid.</b>	(ibidem) Aynı yerde
<b>op.cit.</b>	(opere citation) Yukarıda değinilen çalışma
<b>p.</b>	(Page) Sayfa
<b>s.</b>	Sayfa
<b>SWOT</b>	Strength-Weakness-Opportunities-Threats
<b>T.C.</b>	Türkiye Cumhuriyeti
<b>Ünv.</b>	Üniversite
<b>vb.</b>	Ve benzerleri
<b>vol.</b>	(Volume) Sayı
<b>4P</b>	Pazarlama Karması

## TABLULAR

Tablo 1: Pazarlama Yönetim Sürecinin Aşamaları.....	2
Tablo 2: Pazar Dilimleme Değişkenleri.....	19
Tablo 3: Konumlandırma Konusundaki Yanlış Anlayışlar.....	40
Tablo 4: Piyale'nin Makarna Kategorisindeki Bilinirliği.....	62
Tablo 5: Filiz'in Makarna Kategorisindeki Bilinirliği.....	63
Tablo 6: Nuhun Ankara'nın Makarna Kategorisindeki Bilirliği.....	63
Tablo 7: Piyale'nin Hazır Çorba Kategorisindeki Bilinirliği.....	64
Tablo 8: Piyale'nin Puding Kategorisindeki Bilinirliği.....	65
Tablo 9: Piyale'nin Bisküvi Kategorisindeki Bilinirliği.....	66
Tablo 10: Piyale'nin Kraker Kategorisindeki Bilinirliği.....	66
Tablo 11: Piyale'nin Kek Kategorisindeki Bilinirliği.....	67
Tablo 12: Stepwise Analizine Göre Değişkenlerin Ayırıcılık Dereceleri.....	68
Tablo 13: Fisher's Linear Discriminant Fonksiyonuna Göre Markaların Durumu.....	69

## ŞEKİLLER

Şekil 1: Hedef Pazarlama Süreci.....	6
Şekil 2: Pazarlama Karmasının İşlevi.....	7
Şekil 3: Farklılaştırılmamış Pazarlama Stratejisi.....	24
Şekil 4: Farklılaştırılmış Pazarlama Stratejisi.....	25
Şekil 5: Yoğunlaştırılmış Pazarlama Stratejisi.....	25
Şekil 6: Konumlandırma Stratejisi.....	34
Şekil 7: Otomobiller İçin Konumlandırma Haritası.....	47
Şekil 8: Stratejik Pazarlama Planlamasının Aşamaları.....	49
Şekil 9: Pazarlama Stratejisi.....	51
Şekil 10: Konumlandırma Stratejisi Genel Bakış.....	54
Şekil 11: Cinsiyet Dağılımı.....	61
Şekil 12: Medeni Durum Dağılımı.....	61
Şekil 13: Üniversiteye Giriş Yılı Dağılımı.....	61
Şekil 14: Gelir Düzeyi Dağılımı.....	61
Şekil 15: İkamet Durumu.....	62
Şekil 16: Alışveriş Yapma.....	62
Şekil 17: Makarna Kategorisinde Marka Bilinirlik Dağılımı.....	64
Şekil 18: Hazır Çorba Kategorisinde Marka Bilinirlik Dağılımı.....	65
Şekil 19: Puding Kategorisinde Marka Bilinirlik Dağılımı.....	66
Şekil 20: Algılama Haritası.....	69

## GİRİŞ

Günümüzde şirketler artık tüm müşterilere aynı anda hitap edememekte veya en azından aynı mal ve hizmetlerle tatmin sağlayamamaktadır. Müşteriler sayıca çok, coğrafik olarak çok dağınık ve ihtiyaçları ve satın alma davranışları açısından da çok çeşitlilik göstermektedir. Üstelik artan rekabet ortamında rakiplerden daha fazla değer sunabilen firmalar ayakta kalmakta, diğerleri ise eninde sonunda yok olmaktadır. Tüm bu zorluklar işletmeleri pazarı daha iyi tanımaya ve en fazla çıkarı sağlayan bölümlere odaklanmaya zorlamıştır.

Tüm pazara aynı anda hitap etmenin zorluklarını gidermek için pazarı homojen gruplara ayırmak, bu gruplar arasından firma için en karlı olan bölüm ya da bölümleri seçmek ve bu bölümde başarılı olmak, rakiplere karşı avantaj sağlamak için müşteri gözünde farklılaşmak artık bir önkoşul haline gelmiştir.

Pazar konumlandırma ile işletmeler pazarda rakiplerinden farklılaşmakta ve tüketicilerin zihninde hizmet ya da markaya ilişkin algı oluşturmaktadırlar. İşte bu algıların oluşturulması süreci pazar konumlandırma oluşturmaktadır. Konumlandırma kararları stratejik pazarlama planlaması sürecinde ele alınmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, pazarlama yönetim süreci içerisinde hedef pazar seçimi, uygun pazarlama karmasının hazırlanması ve konumlandırmanın bu bütün içindeki yeri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Konumlandırma yapabilmek için hareket noktası olan tüketicileri tanıyabilmek için gerekli olan noktalar açıklanmıştır.

İkinci bölümde, pazarlama stratejisi oluşturulurken hedefli pazarlamanın önemine değinilmiştir. Hedefli pazarlamanın aşamaları , özellikleri, dikkat edilmesi gereken noktalar üzerinde durulmuştur. Bunun yanı sıra, hedefli pazarlama, ilişkisel pazarlama ve pazar konumlandırma arasındaki ilişkiye değinilmiştir.

Üçüncü bölümde, pazar konumlandırmanın kapsamı, özellikleri, stratejik önemi, konumlandırma stratejileri, konumlandırma yaparken dikkat edilmesi gereken noktalar, kaçınılması gereken yanlışlıklar ve sağladığı çıkar ve faydalar üzerinde durulmuştur.



Dördüncü bölümde, firmaların uygulamaya karar verdikleri konumlandırma çalışmaları ışığında pazarlama karmasının hazırlanması gerektiği vurgulanmaya çalışılmıştır. Her bir pazarlama karmasını oluştururken konumlandırma kararı doğrultusunda etütlerin yapılması gerektiği ortaya konulmuştur.

Beşinci bölümde Piyale markasının konumlandırmasıyla ilgili yapılan araştırma ve analiz sonuçları ortaya konulmuştur. Piyale'nin marka bilinirliği, mevcut ürün kategorilerinden hangilerinde daha başarılı olduğu, rakiplere kıyasla pazarda işgal ettiği alan konularında analizler yer almaktadır.

Son bölümde ise özet bulgu ve değerlendirmeler yer almaktadır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### PAZARLAMA YÖNETİM SÜRECİ VE PAZARLAMA STRATEJİSİ

#### I. PAZARLAMA YÖNETİM SÜRECİ

Her geçen gün değişen ve rekabet oranı artan bir pazarlama ortamında şirketleri başarıya götürecek yol, hedef olarak belirli pazar bölümlerini seçmektir. İşletme kendisine en fazla kar sağlayacak ve kendisinin de en fazla tatmin sunabileceği müşteri gruplarını seçmektedir. İşletmeler ile müşteriler arasında karşılıklı tatmin sağlayan bu değişimler **pazarlamanın konusunu** oluşturmaktadır.

İşletmelerin “**pazarlama yönetimi**, örgütsel amaçlara ulaşmak için hedef alıcılar ile yararlı değişimler yapmak, geliştirmek ve sürdürmek için tasarımılanan programların çözümlenmesi (analizi), planlanması, uygulanması ve kontrolüdür.”<sup>1</sup> Etkin pazarlama yönetiminde şirketler içinde buldukları piyasaya uyumlu misyon ve ürün (hizmet) geliştirmektedirler. Bu konuda başarılı olmak için pazarlama yönetiminin süreç aşamalarını iyi bilmek gerekmektedir.

Pazarlama yönetim süreci; <sup>2</sup>

- Pazarlama planlaması sürecinin örgütlenmesi (organize edilip düzenlenmesi)
- Pazar fırsatlarının analizi (çözümlenmesi)
- Hedef pazarların seçilmesi
- Pazarlama karışımının geliştirilmesi
- Pazarlama çabalarının yürütülmesi (uygulama, örgütlenme, denetim vb.) aşamalarından oluşmaktadır.

---

<sup>1</sup> Ömer Baybars Tek, **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, 8. Baskı, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1999, s. 65

<sup>2</sup> Tek, 1999, s. 65

**Tablo 1: Pazarlama Yönetim Sürecinin Aşamaları**

<b>1-Pazarlama Planlaması Sürecinin Organize Edilmesi</b>	<b>2-Pazar Fırsatlarının Analizi</b>	<b>3-Hedef Pazarların Seçimi</b>	<b>4-Pazarlama Karışımının Geliştirilmesi</b>	<b>5-Pazarlama Çabalarının Yürütülmesi</b>
1)Stratejik Planlama, Pazarlama Planlaması ve Rekabet Analizleri 2)Pazarlama Araştırması ve Pazarlama Enformasyon Sistemi	1)Pazarlama Çevresi 2)Tüketici Pazarları 3)Örgütsel Pazarlar	1)Talep Ölçümlemesi ve Tahmini Pazar 2)Pazar Dilimlemesi, Hedefleme ve Konumlama	1)Ürünlerin Tasarımı 2)Ürünlerin Fiyatlandırılması 3)Ürünlerin Yerleştirilmesi 4)Ürünlerin Tutundurulması	1)Pazarlama Programlarını Yürütme, Örgütlenme (kaynakların bir araya getirilmesi) 2)Pazarlama Plan ve Programlarının Kontrolü

**Kaynak:** Tek, 1999, s. 65

#### **A. PAZARLAMA PLANLAMASININ ORGANİZE EDİLMESİ**

Her işletmenin bir gelecek planı vardır. Uzun vadeli, tüm işletmeyi etkileyen ve işletmelerin çalışmalarına yön veren temel ve genel plan, **stratejik plan** olarak adlandırılır. İşletmenin ünitelerinde yapılan diğer tüm planlar stratejik plana uyumlu olmalıdır ki, bunlar da **fonksiyonel plan** adını almaktadır. Fonksiyonel planlardan biri pazarlama planıdır.

Pazarlama planını yaparken işletmenin sahip olduğu tepe yönetim, finans, Ar-Ge, satın alma, üretim ve muhasebeden oluşan iç çevresini; bununla birlikte tedarikçiler, araçlar, müşteriler, rakipler ve kamuoyu gruplarından oluşan mikro çevresini ve de demografik, ekonomik, doğal, teknolojik, politik, kültürel bilgilerin sağlandığı makro çevresini iyice irdelemesi gerekmektedir.

## **B. PAZAR FIRSATLARININ ANALİZİ**

Hiçbir pazar sonsuza dek karlılığını koruyamaz. Bu nedenle firmalar faaliyetlerini karlı bir şekilde devam ettirebilmek için yeni pazarlar bulma gayreti içindedir. Mevcut ürünlerinin tatmin sunabileceği pazarlar veya mevcut ürünün modifiye edilmiş halinin tatmin sağlayabileceği pazarlar veyahut da yepyeni bir ürünle tatmin sağlanabilecek pazarlar araştırılır. Bunlar arasından işletmeye en fazla çıkar sağlayacaklar analiz edilmektedir.

Örgütler pazar fırsatlarını ya rasgele (gazeteler, ticari fuarlar, rakip ürünleri inceleme, başka yollardan, arkadaşlardan, vb. bilgi toplama) ya da sistematik olarak (örneğin ürün/pazar genişletme yöntemi, pazara nüfuz, pazar geliştirme, ürün geliştirme, ürün/pazar çeşitlemesi) araştırıp belirlemektedir. Hangi pazarların daha çekici olacağı konusunda endüstrinin yıllık pazar büyüme oranı, piyasa giriş engelleri, rakiplerin veya alıcıların tedarik kaynaklarının zayıf veya güçlü olması, ikame ürünlerinin varlığı ve kalitesi gibi kriterler yol göstericidir.

## **C. HEDEF PAZARLARIN SEÇİMİ**

İşletmeler pazarlama konusunda başarılı olmak için genellikle tüm pazarın nispeten daha homojen bir veya birkaç alt pazarına hitap etmektedir. Alt pazarlara karar vermeden önce, tüm pazar belirli kıstaslara göre dilimlenir. Bunlar arasından firma en karlı değişim yapabileceği dilimleri seçmektedir.

Hedef pazarların seçim aşaması son derece önemlidir. Çünkü bu aşamaya kadar yapılan hazırlıklarla uygulama arasındaki uyum, doğru hedef pazarların seçilmiş olmasına bağlı olmaktadır. Kararlaştırılan pazarlama stratejisinin başarıya ulaşması, doğru hedef pazarların seçimine bağlıdır.

## **D. PAZARLAMA KARIŞIMININ GELİŞTİRİLMESİ**

Hedef pazarlara karar verildikten sonra bu pazarlara ulaşacak pazarlama karması oluşturulur. Hedef pazarı tatmin etmek için onun ihtiyaç ve isteklerini belirlemeli ve uygun pazarlama karması oluşturulmalıdır. Çünkü pazarlama karışımı

elemanları işletmenin pazar konumlama kararlarından yoğun şekilde etkilenmektedir.

## **E. PAZARLAMA ÇABALARININ YÜRÜTÜLMESİ**

Bu aşamada işletme, kağıt üzerindeki planlarını uygulamaya geçirir. Kaynaklar bir araya getirilir, uyumlaştırılır ve planlarla tutarlı şekilde yürütmeye geçilir. Aynı zamanda bu aşamada pazarlama plan ve programlarının doğru şekilde uygulanması kontrol edilmelidir.

Pazarlama yönetim süreci her firma için genel olarak benzer aşamalardan oluşmakla birlikte, şirketlerin karşı karşıya kaldıkları iç ve dış koşullar çoğu zaman benzerlik gösteremeyebilmektedir. İşte bu aşamada firmaların başarılı olmaları, içinde buldukları ortam koşullarında onları başarıya götürecektir olan bir pazarlama stratejisi geliştirebilmelerine bağlı olmaktadır.

## **II. PAZARLAMA STRATEJİSİ**

Pazarlama stratejisinin başarılı olabilmesi için temelinde mutlaka müşterileri ve müşteri isteklerini iyi tanımak olmalıdır. “Bununla birlikte hem müşteri istekleri hem de işletmenin faaliyet gösterdiği çevre sürekli değişmektedir. Pazarlama stratejisi, hangi değişimlerin gerçekleştiğini ve ortaya çıkan fırsat ve tehditleri dikkate almayı gerektirmektedir.”<sup>3</sup> Firma pazarlama stratejisinin belirlerken kendi sahip olduğu kaynaklarına ve güçlü özelliklerine de bakmaktadır. Bu sayede müşterilerine en uygun pazarlama stratejisi ile ulaşma imkanına sahip olmaktadır.

Pazarlama stratejisinin tasarlanması, müşteri hedeflemesi ve konumlandırma stratejilerini, ilişki stratejilerini ve yeni ürünler için planlama aşamalarını içerir.<sup>4</sup>

Pazarlama stratejisinin uygulamaya konulması sırasında sahip olduğu stratejik önem nedeniyle hedef pazar seçimini daha detaylı ele almak yerinde olacaktır.

<sup>3</sup> <http://www.businesslink.gov.uk/bdotg/action/layer?topicId=1073900352>

<sup>4</sup> David W. Cravens, Nigel F. Piercy, **Strategic Marketing**, 7th ed., Boston, McGraw Hill, 2003, s.32

## A. HEDEF PAZAR (TÜKETİCİ) SEÇİMİ

Hedef pazarın seçimi, firmanın sahip olduğu kaynakları kullanarak en fazla karı beklediği müşteri grubunun seçilmesi kararıdır. Bu karar öncesinde firma sahip olduğu kaynak ve kapasitesini, içinde rol alacağı pazarın mevcut ve gelecekteki karakteristiklerini, rakipler arasındaki rekabetin yapısını ve şiddetini ve genel ekonomik gelişmelerin sektöre etkilerini gözden geçirmelidir.

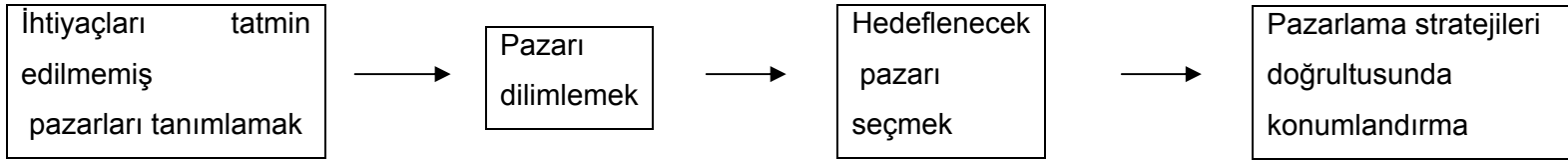
Dikkate alınan bu hususlar doğrultusunda firma hedef pazar seçimini gerçekleştirir. Artık bu hedef pazar, firmanın pazarlama çabalarının odak noktası haline gelir, ve amaç ve hedefler şirketin nerede olmak istediğine ve bu pazarda neyi başarmayı umduğuna göre kurulur.<sup>5</sup>

Hedef pazar seçimini süreç olarak ele alınacak olursa; seçim öncesinde pazarı daha detaylı tanımak, dilimlere ayırmak ve bu dilimler arasından en uygun olan bir veya birkaç dilimi seçmek ve firma tarafından geliştirilen uygun stratejilerle pazarda “istenilen yerde (konumda)” var olmak olarak özetlenebilir.

---

<sup>5</sup> George E. Belch, Michale A. Belch, **Advertising and Promotion An Integrated Marketing Communications Perspective**, Boston, McGraw-Hill, 2004, s. 42

**Şekil 1: Hedef Pazarlama Süreci**



**Kaynak:** Belch ve Belch, 2004, s:43

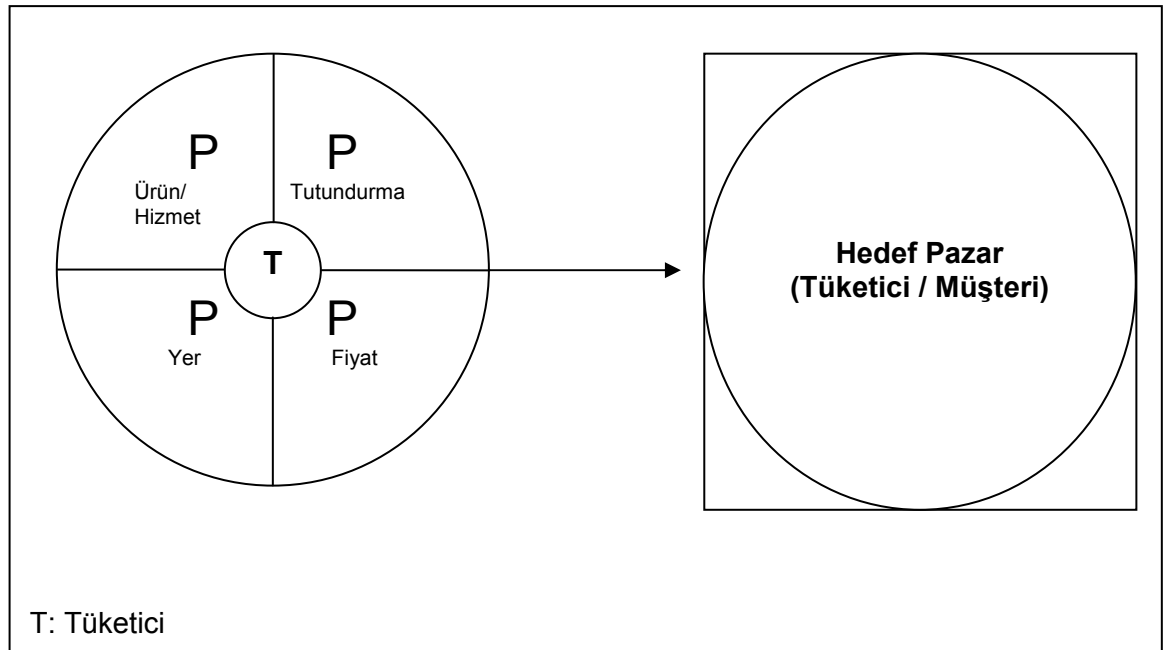
Hedef pazar seçimi sürecinin detaylı incelemesi çalışmamızın ikinci bölümünde konu edilmiştir.

Hedef pazar belirlendikten sonra, bu hedef pazarı firmaya çekecek olan uygun pazarlama karmasının hazırlanması gerekir.

## B. PAZARLAMA KARMASININ HAZIRLANMASI

Pazarlama programı geliştirmesi hedeflenen müşterilerin değer gerekliliklerini karşılamak üzere tasarlanmış ve uygulanmış ürün, dağıtım, fiyat ve tutundurma stratejilerinden oluşur. Pazarlama karmasının yanı sıra firmanın amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesinde gerek duyduğu pazarlama programının diğer hususları ise firmanın kullanacak olduğu araç, gereç ve uygulama metotlarıdır.

**Şekil 2: Pazarlama Karmasının İşlevi**



**Kaynak:** Tek, 1999, s. 67

Şekil 2'de görüldüğü gibi, firmanın hedef pazara ulaşırken elinde dört temel enstrümanı mevcuttur. Hedef pazarın ihtiyaç ve istekleri göz önünde tutularak ve bunu en iyi derece tatmin edecek nitelikler belirlenerek, uygun 4P oluşturulur.



## 1. Ürün/Hizmet

Firmanın bir pazara girmeye karar vermesi sırasında seçenekleri arasında bir ürün/hizmet fikri vardır. Fakat bu ürün veya hizmetin özellikleri tamamen hedef pazarın istek ve ihtiyaçlarına göre şekillenmektedir. Ürün kavramı her geçen gün gelişme göstermekte ve bünyesine yeni kavramları da eklemektedir.

Asıl faydayı sağlayacak olan ürün, artık bu yeni eklenmiş kavramlarla birlikte bir değerler demeti haline gelmiştir ve öz ürün konumundan çıkıp genişletilmiş ürün konumuna sahip olmuştur. Temel ürüne ilave edilen ürünün markası, ambalajı, hizmet kalitesi, ürün çeşitliliği, ürün dizisinin uzunluğu, ayırıcı özellikleri ve hatta satış sonrası sunulan hizmet, garanti koşulları, teslimatı ve ödeme şartları, iadeler vb. gibi birçok faktör artık ürün kavramının içinde incelenmekte ve müşteri ürün hakkındaki kararını verirken bu faktörlerini de göz önünde bulundurmaktadır.

## 2. Tutundurma

Bir kuruluşu ve ürünlerini olası alıcılara sunmak, satışları kolaylaştırmak ve uzun dönemli karları artırmaya katkıda bulunmak için, ürünlerin gereksinme gideren özelliklerinin ilgililere ve ilgilenenlere iletilmesi programıdır.<sup>6</sup>

Firmaların, hedef müşterilerinin tam istedikleri gibi bir ürünü pazara sunduklarını duyurma çalışmalarının tamamı tutundurma ögesini oluşturur. Bu çalışmalar; satış geliştirme, reklam, kişisel satış ve halkla ilişkiler olarak dört ana başlık altında toplanmaktadır. Hedef müşterilerin özelliklerine bakılarak bu ögelerden hangilerinin, ne oranda kullanılacağına karar verilmektedir.

## 3. Yer (Dağıtım)

“Firmaların hedef pazara sundukları ürünlerin müşteriler tarafından temin edilebilirliği ile ilgili çalışmalar yer alt karması altında incelenmektedir.”<sup>7</sup> Ürünün satış noktalarının kararlaştırılması, bu noktalara ulaştırılması, kullanılacak olan dağıtım kanalları ağı, lojistik hizmetleri gibi konular yer alt karmasının içerisinde yer

---

<sup>6</sup> Tek, 1999, s. 709

<sup>7</sup> Philip Kotler, Gary Armstrong, **Principles Of Marketing**, 9th ed., New Jersey, Prentice-Hall, 2001, s. 68

almaktadır. Hedef pazarın ürünle ilgili düşünceleri, satın almak istediği olası noktaların belirlenmesinde göz önünde bulundurulduğundan yer alt karmasının öğeleri hakkındaki kararlar da bu doğrultuda şekillenmektedir.

#### **4. Fiyat**

Firmalar ürünün bütün özelliklerini karşıladıktan sonra, müşterilerin ödemesi gereken bedeli de belirleyerek pazarlama karmasını oluşturur. Fiyat konusu satın alma davranışını doğrudan etkilediği için büyük önem arz etmektedir. Her şeyi ile pazar için çok iyi hazırlanmış bir ürün, uygulanan yanlış fiyat politikası ile beklenen satışı gerçekleştiremeyebilir. Fiyat üzerinde karara varırken dikkate alınması gereken belki de en önemli hususlardan biri müşterinin ürüne biçtiği değerdir. Bu değer üzerindeki fiyatlar ürünün kabul düzeyini düşürerek, altındaki fiyatlar ise ürünün şimdiye kadar geliştirilmiş olan imajını kötüleştirerek satış beklentilerinin karşılanamamasına neden olabilir.

Fiyat kararını verirken firmanın maliyetleri yanında rakiplerinin fiyatları, mevcut rekabet durumu ve gelecekteki olası durum, satış koşulları (taksitler, vadeler, iskontolar vb.), genel ekonomik yapı ve gidişat gibi pek çok konu da göz önünde bulundurulmaktadır.

Pazarlama karmasını hazırlarken her daim akılda tutulması gereken konu, hedef pazarda istenilen etkiyi yapmak, istenilen konuma yerleşmek amacıdır. Pazarlama stratejisi hazırlanırken amaç başarı olduğuna göre, başarının yolu da doğru pazar konumlandırmasından geçmektedir.

#### **C. PAZARLAMA STRATEJİSİNİN TEMELİ PAZAR KONUMLANDIRMA KARARI**

Firmalar uzun dönemli faaliyet gösterme amacıyla pazarda rekabet denen kavramı oluşturmuşlardır. Bu amaç doğrultusunda müşteri istek ve ihtiyaçlarına yönelmiş, ve başarı sağlamak için müşteri tatmininin stratejik önemini kabul etmişlerdir. Sağlamış oldukları tatminin devamlılığını sağlamak için müşteriyi ikna etme ve benimsetme sürecinde ise müşteri zihninde yer etmenin yani konumlandırmanın önemini fark etmişlerdir.

Konulandırma konusunu gündeme getiren kişi olarak da adlandırılan Jack Trout konumlandırmayı şu cümlelerle özetlemiştir;

*“Pazarlamanın nihai savaş alanı zihindir. Konumlandırmayı her zaman ürüne yaptığınız bir şey olarak değil, zihne yaptığınız bir şey olarak tanımladık.”<sup>8</sup>*

Pazarlama stratejisinin oluşturulmasında ve uygulama detaylarının belirlenmesinde hareket noktası ürünün konumlandırma kararıdır. Yapılan çalışmalar sonucunda ürünü pazarın hangi ucuna ve hangi imajla yerleştirileceği belirlenirse, strateji de bu doğrultuda şekillenmekte ve uygulanmaktadır.

Konulandırma kararı verilirken çok dikkatli düşünülmelidir. Çünkü konum belirlendikten sonra ve müşterilere aktarıldıktan sonra o konumdan vazgeçilmesi veya bambaşka bir konum oluşturulmaya çalışılması söz konusu ürüne ve firmaya pahalıya mal olabilir. Bu nedenle konumlandırma kararına bir moda akımı gibi gelip geçici olarak bakılmamalı, gelecekte yaşanması muhtemel pazar gelişmeleri de hesaba katılarak uzun vadeli olacak şekilde yaklaşılmalıdır.

Konulandırma kararını verirken belki de en iyi incelenmesi gereken konu tüketiciler pazarıdır. Hem genel tüketicileri hem de hedef olarak belirlenen tüketicileri tanımadan onlara ulaşmayı düşünmek mümkün değildir.

## **1. Pazar Konumlandırma Kararı İçin Tüketiciler Pazarını Tanımak**

Pazarlamanın amacı hedef müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak ve tatmin etmektir. Tüketici davranışları da bireylerin, grupların ve örgütlerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir mal/hizmeti veya fikri nasıl seçtiklerini, satın aldıklarını ve kullandıklarını inceler.

Tüketici davranışlarının ortaya çıkmasında bir çok öge etkilidir. Bu öğeleri tam olarak gruplandırmak mümkün olmamakla birlikte, belli başlı faktörler; kültürel, sosyal, kişisel ve psikolojik olarak sıralanır.

---

<sup>8</sup> Jack Trout, Steve Rivkin, **Yeni Konumlandırma; Dünyanın Bir Numaralı İş Stratejisindeki En son Gelişmeler**, İstanbul, Profilo Dağıtım A.Ş., 1999, s. 12

### **a. Kültürel Faktörler**

Kültür, bir kişinin istek ve ihtiyaçlarının temel belirleyicilerindedir. Bir çocuk büyürken ailesinin ve temel geleneklerinin etkileri doğrultusunda hayatı boyunca sahip olacağı bir dizi değerler, algılamalar, tercihler ve davranışlar geliştirir. Bu özellikler de toplumdan topluma farklılıklar gösterebilmektedir. Kültür kendi içinde daha küçük alt kültürlerden oluşmaktadır. “Alt kültürler milliyet, din, ırk ve coğrafik bölgeleri içermektedir.”<sup>9</sup> Alt kültürler zamanla yeterli büyüklüğe ulaşabilirlerse, firmaların özel pazarlama programları hazırladıkları gruplar arasına girebilirler.

Tüm toplumlar kendi içinde birbirinden farklı reaksiyonlar gösteren sosyal sınıflardan oluşmaktadır. Sosyal sınıflar gelir düzeyi, meslek, eğitim ve yaşanılan yere göre belirlenmektedir. Aynı sosyal sınıfa tabi kişiler tüketim davranışlarında ve önceliklerinde benzer özellikler göstermektedir.

### **b. Sosyal Faktörler**

Tüketici davranışlarında kültürel faktörlerin yanında en az onun kadar etkili olan sosyal faktörler, referans grupları, aile ve sosyal rol ve statü gibi alt faktörlerden oluşmaktadır.

İnsanların tutum ve davranışları doğrudan veya dolaylı olarak içinde buldukları topluluktan etkilenmektedir. Kişinin ailesi, komşuları, arkadaşları, çalışma ortamı her türlü kararında önemli derecede etkili olmaktadır. Bazı toplumlarda çocuklar belirli bir yaştan sonra ebeveynlerinden ayrı bir yaşam sürdürürler. Bazı toplumlar ise geleneksel ailelerden oluşmaktadır. Bu iki farklı modelde ailenin istek ve ihtiyaçları, ürün tercihleri farklılık göstermektedir.

Sosyal hayatta herkes çok çeşitli topluluklarda yer almakta ve bu topluluklarda yerine getirmesi beklenen görevlere sahip olmaktadır. Bir şirketteki bir müdür ve elemanın rol ve statüleri birbirinden farklıdır ve bu kişiler ürün seçimi yaparken yüklendikleri rol ve statülerini ifade edebilen ürünleri kullanmaktadırlar.

---

<sup>9</sup> Philip Kotler, **Marketing Management**, 11th ed., New Jersey, Pearson Ed., 2003, s. 183

### **c. Kişisel Faktörler**

Bir tüketicinin kararını etkileyen bazı özellikler kişinin kendine has özellikleridir. Tüketicinin yaşı, mesleği, ekonomik koşulları, yaşam şekli, kişiliği gibi konular kişisel faktörler olarak gruplandırılıp ve incelenmektedir.

Farklı yaşlardaki tüketicilerin satın alma öncelikleri de farklılık göstermektedir. Hatta aynı ürün grubunda farklı modelleri tercih edebilmektedirler. Bir ürün için erken yaşlarda öncelik temel ihtiyacın karşılanması iken, ileriki yaşlarda bu yüksek kalite ve lüks gibi değişkenlere dönüşebilmektedir.

Bir kişinin sahip olduğu meslek ve kazandığı para da satın alma davranışlarına yansımaktadır. “Ürün seçimi, harcanabilir gelir, birikim düzeyi, varlık, borç, harcama ve biriktirme tutumları gibi ekonomik koşullarından büyük oranda etkilenmektedir.”<sup>10</sup> Bu nedenle pazarlamacılar genel ekonomik göstergeleri dikkate alarak satmaya çalıştıkları üründe yeniden tasarlamaya, yeniden konumlandırmaya ve yeniden fiyatlandırmaya giderek değer sunmaya devam etmeye çalışmaktadır.

Kişinin yaşam tarzı, yaptığı faaliyetler, ilgi alanları ve fikirleri olarak ifade edilmektedir. Örneğin ailesinden ayrı yaşayan ve çalışan bir kişi için pratik çözümler sunan ürünleri tercih etmektedir. Bu nedenle kullan-at tipi ürünler sayesinde zamandan tasarruf etmeyi tercih etmekte, büyük miktardaki ürünler yerine daha küçük ambalajlı ürünleri satın almaktadır.

Kişilik özellikleri tüketicilerin seçimlerini analiz ederken faydalı bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü tüketiciler gözünde her bir ürünün/markanın bir kişiliği vardır ve tüketiciler bu ürün/marka alternatifleri arasında kendi kişiliğine en fazla uyum göstereni seçmektedir.

### **d. Psikolojik Faktörler**

Bir tüketici bir ürünü satın alırken psikolojik açıdan güdülenmektedir. Ancak güdülenme, ürüne karşı duymuş olduğu ihtiyacın derecesine göre değişmektedir. Kişi bir ihtiyacını karşıladıktan sonra daha üst basamaktaki ihtiyacını karşılamak

---

<sup>10</sup> Kotler, 2003, s. 190

için güdülenir. Satın alma davranışında ihtiyacın analizinde kişinin güdülenmesini de analiz etmek gerekmektedir.

Kişinin sahip olduğu inanç ve tutumları da satın alma davranışını etkileyen bir diğer psikolojik faktördür. Pazarlamacılar da tüketicinin, ürünleri için ne gibi inançlara sahip olduğunu bulmaya çalışmaktadır.

İnsanların hemen hemen herşeye karşı geliştirdikleri bir tutumu vardır. Tutum insanın bir objeye karşı olumlu veya olumsuz tepki vermesine, yönelmesine veya ondan uzak durmasına neden olmaktadır. Bu nedenle kişilerde tutum değişikliğine ihtiyaç duyan bir ürün sunmak yerine mevcut tutumlara uyum gösteren ürünler sunmak pazarlamacılar için çok daha faydalı olmaktadır.

Buraya kadar yapılan değerlendirmelerde tüketicileri tanımak için genel olarak hangi değişkenlerin etkili olduğunu inceleyen firma, bu değişkenlerin ışığında hedef müşteri alternatifleri arasında karar verme aşamasına gelmiştir. Uygulayacağı stratejiler, kuracağı konum hep hedef müşteriler dikkate alınarak yapılmaktadır. Bu nedenle bir sonraki bölümde hedefli pazarlama konusu detaylı olarak incelenmektedir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### PAZARLAMA STRATEJİSİ ve HEDEF PAZARLARIN SEÇİMİNDE HEDEFLİ PAZARLAMA

#### I. PAZARLAMA STRATEJİSİ ve HEDEFLİ PAZARLAMA

Pazarlama stratejisi, sürekli değişmekte olan çevre koşullarını hesaba katarak üstün müşteri değeri yaratabilmelidir. Üstün müşteri değeri yaratmak için de, ilk olarak müşteriye çok iyi tanımak gerekmektedir. Günümüzde müşterileri aynı özelliklere sahip, aynı beklentileri, aynı istek ve ihtiyaçları olan tek bir grup olarak düşünmek yanlış olmaktadır. Firmaların sahip oldukları sınırlı kaynak ve kapasiteleri ile birbirinden çok farklı karakteristikleri olan bütün müşterilere aynı düzeyde tatmin sunması mümkün değildir. Bu nedenle belirli bir veya birkaç grubu diğerlerinden ayırarak ve ona uygun değer sunmaya çalışmaktadır.

Fakat pazara girişte diğer alternatiflere de değinecek olursak, bunlardan ilki ve en eskisi "**kitlesel pazarlamadır**". Kitlesel pazarlama üretim yönlü bir pazarlama anlayışı olup, pazardaki hiçbir tüketicinin diğerlerinden farklı olmadığını ve aynı ürünle tüm pazarın tatmin edilebileceğini kabul etmektedir. Aynı üründen seri olarak üretilir, seri olarak dağıtılır, seri olarak tutundurma faaliyetleri yürütülür. Böylece maliyetler çok aşağı çekilip, marj artırılabilir.

Kitlesel pazarlamadan bir adım ilerisi, aynı üründe farklılıklar yaparak çeşitlilik sunabilen "**ürün farklılaştırılması ve çeşitlemesine dayalı pazarlamadır**". Aynı ürünün farklı ambalaj ve gramaj çeşitlerinin pazara sunulmasıdır. Burada maksat sadece müşteriye çeşit sunmaktır.

Eğer bir firma, bir pazar oluşturabilecek büyüklükteki dilimleri ayırır ve sunusunu bunlardan bir veya bir kaçının ihtiyaçlarına daha yakından uyum sağlayacak şekilde adapte ederse uyguladığı pazarlama stratejisi "**hedefli pazarlama**" olarak adlandırılmaktadır.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Kotler ve Armstrong, 2001, s. 246

Pazarı dilimlendirmekten biraz daha ileri giderek, daha küçük alt gruplara hitap etmek üzere kullanılan pazarlama stratejisi “**niş pazarlama**” olarak bilinmektedir. “Niş, ‘dilim içinde dilim’ demektir.”<sup>12</sup> Niş pazarlamacıları nişlerinin isteklerini daha iyi anladıkları için müşterileri fiyat farkı ödemeye isteklidirler. Niş pazarlama küçük şirketlere büyük rakiplerince önemsenmeyen veya gözden kaçırılan nişlere sınırlı kaynaklarını yoğunlaştırarak rekabet etme imkanı vermektedir.

Bir pazarın nişlerden bile küçük gruplara bölünmesi suretiyle, bu küçük gruplara değer sunulmasına “**mikro pazarlama**” denilir. Mikro pazar kendi ayırıcı özellikleri ve belirli coğrafik tabanı olan müşteri grubudur.<sup>13</sup>

Günümüz piyasalarının hakim stratejisi hedefli pazarlamadır. Firmalar çoğunlukla pazarı alt gruplara ayırmakta, bu grupları detaylı olarak tanımladıktan sonra karşılıklı en yüksek faydayı yaratacak potansiyeldeki bir veya birkaç grubu seçmektedir. Bu bağlamda hedefli pazarlamayı daha detaylı incelemek yerinde olacaktır.

## **A. HEDEFLİ PAZARLAMA**

Modern pazarlama anlayışının bir gereği olarak günümüzde hakim olan değer kavramı, firmaların yönlerini ürün hizmet sundukları pazarlara dönmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Tüketiciler arasında her geçen gün artan heterojenlik düzeyi firmaların birbirinden çok farklı özellikteki pazarlara uyum sağlayacak pazarlama karmaları oluşturmasını gerektirmektedir. “Ne üretirsem satarım”, “ister al ister alma” devirleri çok gerilerde kalmıştır ve firmalar bu zorlu piyasa koşullarında tutunmak ve devamlılık arz edebilmek için müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamak için adeta bir yarış içindedirler.

Hedefli pazarlama, yani bir pazarı dilimlemek, odaklanacak hedef grup veya dilimlere karar vermek, ve bu hedef gruplarda savunulacak bir konum kurmak stratejik pazarlama planının önemli bir ögesidir.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Tek, 1999, s. 318

<sup>13</sup> ibid., s. 317

<sup>14</sup> Patrick De Pelsmaker, Maggie Geuens, Joeri Van den Bergh, **Marketing Communications**, 1st Publish, Harlow-England, Prentice Hall, 2001 s. 94



## B. HEDEFLİ PAZARLAMA SÜRECİ

Hedefli pazarlama ile firma maliyet ve zaman tasarrufu sağlayarak kampanyalarından sonuç alabileceği belirli bir veya birkaç pazar alanı üzerine odaklanabilmektedir. Bunun sonucu müşteri gözünde belirli bir alana odaklanmış ve bu alanda uzmanlaşmış bir imaj kurulabilmektedir. Aynı zamanda firmanın rakiplerden ayırt edilme şansını artırabilmektedir.<sup>15</sup>

Hedefli pazarlama üç aşamadan oluşmaktadır.

### 1. Pazar Dilimlemesi

*Pazar dilimlendirme*, toplam pazarı, benzer istek, ihtiyaç, nitelik ve davranışlara sahip daha homojen pazar dilimlerine ayırmaktır.<sup>16</sup>

“Bir pazarın, her birine özel pazarlama karmasıyla ulaşılabilecek homojen alt alıcı gruplarına bölünmesine **pazar dilimlemesi** denilmektedir.”<sup>17</sup> Pazar dilimlemesi sayesinde firmalar farklı müşteri gruplarına farklı şekilde davranabilmekte ve böylece rekabet avantajını artırmaktadır. Firma, mevcut müşterilerini veya gelecekteki olası müşterilerinin kim olacağını anlama kabiliyeti kazanmaktadır.

“Pazar dilimlemesi benzer karakteristikleri paylaşan müşteri grupları arasındaki farklılıkları açıklamaya ve bu farklılıkları bir avantaja dönüştürmeye gayret eder.”<sup>18</sup> Böylece en iyi müşterilerin kim olduğu, akıllarında ne olduğu, onlara nereden ve nasıl ulaşılabileceği ve ne satın aldıklarını anlayarak pazarlama etkinliği artırılabilir. Günümüz piyasalarında pazar dilimlemeye gittikçe daha fazla ihtiyaç duyulmasındaki en önemli etkenler ise, pazar büyüme oranlarının düşük olması, rekabet ortamının her geçen gün artması, sosyal ve ekonomik çevrenin gelişimi içinde müşteri kitlesinin eğitim düzeyindeki artış, yaşam stillerindeki farklılaşmalar ile teknolojik gelişmeler olarak sıralanabilir.

<sup>15</sup> <http://www.marketing-magic.biz/workshops/targeted-marketing/tm-2.htm>

<sup>16</sup> Tom M. Y. Lin, Pin Luarn, Peter K. Y. Lo, **Internet Market Segmentation An Exploratory Study of Critical Success Factors**, Marketing Intelligence & Planning, Vol: 22, No: 6, 2004, s. 602.

<sup>17</sup> Tek, 1999, s. 314

<sup>18</sup> William O.Bearden, Thomas N. Ingrom, Raymond Laforge, **Marketing Principles and Perspectives**, 4th ed., Boston, McGraw- Hill, 2004, s. 150

Pazarın, dilimlemeye geçebilmek için, bir takım özellikler göstermesi gerekir ki, dilimleme işleminin etkin bir metot olduğu ortaya konulabilsin.

#### a. Etkin Dilimleme Koşulları

Firmaların alıcı karakteristiklerini irdeleyebilmesi için dilimlerin aşağıda listelenen koşullara haiz olması gerekmektedir:

- **Ölçülebilirlik:** Alıcıların özellikleri ve dolayısıyla sahip oldukları olası satın alma gücü hakkında gerekli veriye sahip olma oranına ölçülebilirlik denilmektedir. Dilimler hakkında sağlam veriler kullanılırsa ölçülebilirlik artabilmektedir.
- **Girilebilirlik:** Firmanın hedef dilimlere ulaşabilme, onların dikkatini çekebilecek özellikteki iletişim ve dağıtım kanallarını ortaya çıkarıp, etkin şekilde kullanabilmesini ifade etmektedir. Daha net bir deyişle, müşteriyle firma arasında pazarlama anlamında her türlü bağ kurma ihtimallerinin var olup olmadığıdır.
- **Önemlilik:** Söz konusu pazar diliminin, ona özel bir pazarlama programı hazırlayıp uygulamaya geçecek kadar büyük olup olmadığı anlamına gelir. Firma tarafından yeterli görülebilecek satış ve kar potansiyeline sahip olma derecesi olarak düşünülebilir.
- **Devamlılık:** Firmalar hedef olarak seçtikleri dilimler için zaman ve finansal açıdan kayda değer harcamalarda bulunur, bu nedenle dilimlerin zaman içinde devamlılık arz etmesi, firmalara sunduğu fırsatların zamana karşı dayanıklı olması gerekmektedir.
- **Farklı Tepki Verebilirlik:** Firmaların hazırladığı pazarlama programlarına farklı tepki veren grupların varlığını sorgulamaktadır. Tepkiler arasında farklılık çok az ya da hiç yoksa dilimlemeye gitmek çok gerekli görünmüyor demektir.

- **Harekete Geçilebilirlik:** Dilimlerin dikkatini çekmek ve firmaya yönelmelerini sağlamak için gerekli pazarlama programlarının hazırlanması sırasında firmanın sahip olduğu olanaklar çerçevesidir.

Bu farklı kriterleri karşılayarak, bir şirket yönetimsel olarak faydalı terimlerle (ölçülebilirlik) tanımlanabilen, iletişim ve dağıtım kanallarını (girilebilirlik) kullanabilen, kar potansiyeli (önemlilik) verimli olan, makul bir periyot için varolacak (devamlılık) ve farklı pazarlama çabalarına (farklı tepki verebilirlik) tepkilerinde farklılık gösteren pazar dilimlerini seçebilir.<sup>19</sup>

## b. Pazar Dilimlemenin Sağladığı Faydalar

Pazar bölümlendirmenin işletme için yarattığı avantajlar şöyle sıralanabilir;

- Pazarın bölümlenmesiyle, her pazar bölümü için ayrı pazarlama programı oluşturularak tüketici ihtiyaçlarının daha iyi karşılanması sağlanır.<sup>20</sup>
- Etkin iletişim ve dağıtım sağlanır. Bir işletme belirli bir grup müşteri için ürün geliştirdiğinde, sadece bu müşteri grubunun ürün hakkında bilgi alma ihtiyacı bulunduğu için daha etkin bir iletişim sağlar. Aynı zamanda işletme, ürünlerini sadece hedeflenmiş müşteri grubuna dağıtmakta, ürününü tüm pazara yaymak zorunluluğundan kurtulmaktadır.<sup>21</sup>
- Bölümlenen pazarlar için daha verimli tutundurma politikaları izlenebilir çünkü verilecek mesaj spesifik bir pazar bölümünü hedeflemektedir.<sup>22</sup>
- İşletme, kaynaklarını ve yeteneklerini, seçtiği pazar bölümüne uygun biçimde geliştirebilir ve şiddetli rekabetten kaçınabilir.<sup>23</sup>

Firmanın seçim aşamasından önce dilimleri oluşturmada kullanacağı temel değişkenleri incelemek yerinde olacaktır.

<sup>19</sup> Bearden, Ingrom, Laforge, 2004, s. 155

<sup>20</sup> İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, 11. Baskı, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 1999, s. 107

<sup>21</sup> Burcu Candan, **Büyük Ölçekli Perakendecilikte Konumlama ve Algılama Haritalarının Kullanılması (İstanbul'da Büyük Ölçekli Gıda Perakendecileri Üzerinde Bir Araştırma)**, Atatürk Üniv., Doktora Tezi, Erzurum, 2003, s. 49.

<sup>22</sup> Montrose S. Sommers, James G. Barnes, William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker, **Fundamentals of Marketing**, 6th., Canadian Edition, New York, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1992, s. 87

<sup>23</sup> İlhan Cemalcılar, **Pazarlama Kavramlar-Kararlar**, İstanbul, Beta Yayınları, 1996, s. 39

### c. Pazar Dilimlemesinde Kullanılan Değişkenler

Pazarın yapısını en iyi şekilde ortaya koyabilmek için dilimlemeye ihtiyaç duyan firmalar bunu yapabilmek için birden fazla alternatif yol kullanabilirler. Tabloda da görüldüğü gibi bu değişkenler dört ana grupta toplanmaktadır.

**Tablo 2: Pazar Dilimleme Değişkenleri**

<b>Coğrafik Değişkenler</b>	<b>Demografik Değişkenler</b>	<b>Psikografik Değişkenler</b>	<b>Davranışsal Değişkenler</b>
- Ülke - Bölge - Şehir Büyüklüğü - Nüfus Yoğunluğu - İklim	- Yaş - Cinsiyet - Aile Büyüklüğü - Gelir - Meslek - Eğitim - Din, Irk - Uyruk	- Sosyal Sınıf - Yaşam Tarzı - Kişilik	- Faydalar - Kullanıcının Durumu - Kullanım Oranı - Ürün/Marka Sadakat Oranı - Tutum

**Kaynak:** Kotler ve Armstrong, 2001, s. 252

▪ **Coğrafik Dilimleme:** Pazarı ülke, bölge, şehir büyüklüğü, nüfus yoğunluğu, konumu, sahip olduğu iklim koşulları gibi unsurlara göre dilimlere ayrılması esasına dayanır. Farklı coğrafik alanda yaşayanların damak tatlarında farklılık bulunabilmektedir. Örneğin, Çin'in damak tadına şekerli yiyecekler hakimken, Türkiye'de tatlı yapımı haricinde yemeklerde şeker kullanımı çok yaygın değildir.

Coğrafik dilimleme sayesinde hangi bölgelerin en hızlı şekilde büyüdüğü veya en fazla büyüme potansiyeli gösterdiği anlaşılabilir. Bu da gelecek fırsatlarını araştıran pazarlamacılar için büyük önem taşımaktadır.

▪ **Demografik Dilimleme:** Yaş, aile, nüfus, cinsiyet, aile nüfusunun bileşimi, niteliği (çocuklu-çocuksuz), eğitim ve gelir düzeyi, meslek grupları, din, milliyet, vb. gibi

değişkenler demografik değişkenlerdir, bir diğer adıyla sosyo-ekonomik değişkenlerdir. Demografik özellikler hem ölçme yönünden kolaydır hem de satışlarla yüksek oranda bağlantılıdır.

Özellikle tüketici pazarları için demografik özellikler çok kullanışlıdır. Örneğin, ürünler gençlere yönelik veya yaşlılara yönelik veyahut çocuk sayısına bağlı olarak aile yapısı dikkate alınarak piyasada savaşılmaktadır. Örneğin; “aynı yaşlarda olmalarına rağmen yeni evli bir çift ile bebek sahibi olan genç bir ailenin ihtiyaçları ve tüketim davranışları birbirinden tamamen farklı olur.”<sup>24</sup> Bunun yanında, cinsiyet de pazarlamacılar için ayırıcı özelliktir, tekstil alanı veya kozmetik ürünler hatta yazılı basında bile kadın ve erkeklere ayrı ayrı hazırlanmış ürünler mevcuttur.

▪ **Psikografik Dilimleme:** Müşterileri tabii oldukları sosyal sınıflara, ilgi alanlarına, yaşam tarzlarına ve kişisel özelliklerine göre dilimlere ayırmak, pazarlamacılar açısından önemli bilgiler sunmaktadır. Bu özelliklere bakarak bir müşterinin kabul edebileceği mesajlar yaratmak ve onların yaşam tarzlarının bir parçası olan faydaları teşvik etmek, satışları artış yönünde tetiklemektedir.

Yaşam stili, müşterilerin ürün, marka, medya vb. kullanımına yansımış olması sayesinde ayırt edici özellikleri gösterebilmekte ve diğer değişkenler arasında en öne çıkabilmektedir.

▪ **Davranışsal Dilimleme:** Müşterilerin ürün hakkındaki bilgileri, tutumları, kullanım durumları ve ürüne karşı tepkileri dikkate alınarak yapılan dilimleme davranışsal dilimleme olarak adlandırılmaktadır.

Müşterinin ürün hakkında bilgi sahibi olması o ürünü ne maksatla satın alabileceği ve kullanabileceğine karar vermesine katkıda bulunur. Örneğin, evlilik yıldönümü, doğum günü vb. gibi özel günler vesilesiyle satın alınan ürünler (çiçek, hediyelik eşya gibi) için **vesile dilimlemesi** yapılmasına daha uygundur.

Bir ürünün satın alınmasında müşterinin o üründen beklediği faydalar da etkili olmaktadır. Aynı ürün için farklı müşteriler farklı fayda beklentileri içinde

---

<sup>24</sup> **Hedef Kitleye Özel Stratejiler**, Capital Aylık Ekonomi Dergisi, Yıl:12, Sayı: 2004/4, Nisan 2004, s. 87

bulunabilirler. Pazarlamacıların burada yapması gereken öncelikli konu bu farklı beklentileri, sahip oldukları müşteri potansiyelini de dikkate alarak önem sırasına dizmektir. Öne çıkan fayda beklentilerine göre müşterileri dilimlere ayırmak ve uygun mesajlarla onlara ulaşmak daha kolay olmaktadır.

Pazarı ürün kategorisi için tüketici kullanım durumlarına göre dilimlere ayırmak firmalara genellikle avantaj sağlamaktadır. Örneğin pazarın bir bölümü ürünün farkında bile olmayabilir. Bu grubun potansiyel bir pazar sunup sunmadığı anlaşıldıktan sonra, eğer sonuç olumlu ise, müşterilerin farkındalığını artırıcı tutundurma çabaları sayesinde müşteride ürüne karşı bir aşinalık kurulabilir. Bu durum gelecekte satış getiren bir ön hazırlık niteliğinde olacaktır.

Pazardaki bir diğer grup müşteri de, ürünü kullanan ancak firma markasını kullanmayanlar olarak toplanabilir. Bu durumda firma ile müşteri arasında ters giden faktörün ne olduğu anlaşılmalıdır. “Eğer şirketin sunuları ve imajı kesin hususlarda zayıfsa veya önemli değerlendirilen kriterleri tatmin etmede başarısızsa bu şirket için pazar payını artırmaya yönelik yapılabilecek her şey yapılmamış demektir.”<sup>25</sup> Diğer taraftan, müşterilerin sadakate bağlı oldukları kesinleşmiş dilimler için savaşmak çok daha risklidir. Bu dilimlerde rakibe kafa kafaya saldırmaktan ziyade, kararsız dilimlere yönelmek çoğu zaman daha akıllıca olacaktır.

Bir şirket açısından sahip olunan en büyük varlık, tatmin olmuş kullanıcılarıdır. Bu grup tutundurma çalışmalarında göz ardı edilemez. Üstelik markanın imajını izlemek ve bir rakibin algılanan sunularındansa, şirket sunusunun göze çarpan değerlendirme kriterlerini daha iyi tatmin ettiğini açığa çıkarma ve şirket ile rakip markalarının farkındalığını izleme aşamalarında ürün ve şirket markası kullanıcıları incelenmektedir.

Dilimleme yapılırken kullanılan bir diğer davranışsal değişken de müşterilerin sadakat durumudur. Aynı ürün için pazarda birden fazla marka/firma mevcut olduğunda, müşteriler kayıtsız şartsız tek markaya sadık, duruma göre iki veya üç marka arasında gezinen, hiçbir markaya sadakati olmayan olarak gruplanmaktadır. Sadık müşterileri olan bir firmanın karşısına bir rakibin çıkması ve

---

<sup>25</sup> James F. Engel, Martin R. Warshaw, Thomas C. Kinear, **Promotional Strategy**, 7th ed., Boston, Irwin, 1991 s. 226

başarılı olması çok güçtür. Diğer taraftan, “firma, markasını değiştiren müşterilerini inceleyerek, pazarlamadaki zayıf yönlerini fark edebilir.”<sup>26</sup>

▪ **Çok Değişkenli Dilimleme:** Firmalar çoğunlukla yukarıdaki sıralanan dilimleme değişkenlerinden birkaçını aynı anda kullanarak daha iyi tanımlanmış hedef gruplara sahip olmaya çalışmaktadır. Son dönemlerde firmaların en fazla kombine edip kullandıkları iki dilimleme değişkeni coğrafik ve demografik değişkenlerdir. Bu iki değişkenin kombinasyonuna “**geodemografik dilimleme**” adı verilir. Firmaların, potansiyel pazar diliminin büyüklüğünü değerlendirebilmesinde önem arz eden geodemografik özellikler sayesinde, hangi bölgelerin en hızlı büyüdüğü ve en büyük gelecek fırsatlarını sunduğunu görmesi daha kolay olmaktadır.

## 2. Pazar Hedeflemesi

Pazarı dilimlere ayırdıktan sonra, firma olanakları ve çıkarlarına en uygun bir veya daha fazla bölümün seçilmesi gerekir. Bu aşamada firma her bir pazar dilimi hakkında değerlendirmeler yapmaktadır. Pazar hedeflemesi iki adımdan oluşur; pazar bölümlerinin değerlendirilmesi ve pazar bölümlerinin seçilmesi.

### a. Pazar Dilimlerinin Değerlendirilmesi

Firma bir bölümü değerlendirirken bakması gereken üç unsur vardır: <sup>27</sup>

- bölümün büyüklüğü ve büyüme olasılıkları
- bölümün yapısal çekiciliği
- firmanın amaçları ve elindeki kaynakları

Bölümün büyüklüğü ve büyüme potansiyeli her firma için önemlidir. Ancak küçük firmalar büyük ve hızla büyüyen bölümlere girmeyi pek istemezler. Çünkü ellerindeki imkan ve kaynakları sınırlıdır bu yüzden bu bölümlerde başarılı olma şansları düşmektedir. Ayrıca büyüme potansiyeli yüksek bölümlerde rekabetin artacağı da aşikardır. Buralarda “büyük oyuncular” ile rekabet etmektense, daha küçük ve daha az karlı bölümlere yönelmek daha akıllıca olur. Ancak bazı pazarlarda olduğu gibi müşteri sadakatinin sebebi ikame imkanının olmaması veya

<sup>26</sup> Kotler ve Armstrong, 2001, s. 259

<sup>27</sup> Kotler ve Armstrong; 2001, s. 264

kayıtsızlık gibi unsurlar ise, bu durumda çok iyi hazırlanarak pazar liderinin karşısında başarı sağlamak mümkün olabilir.

Bölümün yapısal çekiciliği ise pazardaki rekabet durumudur. Bölümde yoğun bir rekabet varsa, burada başarılı olma şansı düşer. Ayrıca bölümdeki alıcı gücü de önemlidir. Alıcılar güçlerini kullanarak firmaları fiyatları düşürmeye zorlayabilir. Alıcılar kadar, fiyatları ve ürün/hizmetlerin nicelik ve niteliklerini kontrol etme gücüne sahip araçların olduğu bir bölüm de çekici değildir.

Firma bölümleri değerlendirirken kendi kaynaklarını ve amaçlarını da unutmamalıdır. Firmanın başarılı olması için rekabetçi üstünlükleri ve güçlü yanlarını ortaya çıkarıp, zayıflıklarını azaltması gerekir. Pazar genelinde öne çıkan istek ve ihtiyaçları karşılama hatta bunun üzerinde tatmin sağlamaya yönelik çalışmalar içinde olması başarı kazanmanın temel şartıdır.

#### **b. Pazar Kapsama Seçenekleri**

Seçilen bölümler firmanın hedef pazarı olacaktır. Hedef pazar ise, firmanın hizmet vermeye karar verdiği, ortak ihtiyaç ve özelliklere sahip alıcılar kümesidir. İşletmeler pazar kapsamını belirlemede üç alternatiften birini seçerler.

▪ **Farklılaştırılmamış Pazarlama:** “İşletme tüm pazarını tek birim veya kitle olarak ele almakta; onu oluşturan parçalardaki farklılıkları görmezlikten gelerek veya onların birbirinin benzeri olduğunu varsayarak hareket etmektedir.”<sup>28</sup> İşletme tüm pazara tek bir ürünle ulaşmaya çalışır. Pazar genelinde üründen sağlanan tatminin aynı şekilde algılandığı, homojen nitelikli, tuz, şeker, benzin gibi ürünlerde kullanılabilir. Maliyet tasarrufu sağlaması en büyük avantajıdır. Genellikle bir ürün kategorisinin yaşam dönemi başlarında daha sık kullanım alanı bulur. “Ürün dizisi dar tutulduğu için üretim, envanter ve ulaştırma giderleri azalabilir ve ölçek ekonomileri sağlanabilir.”<sup>29</sup> Bu stratejiyi uygulayan firmalar aynı zamanda “mamul farklılaştırma stratejisi” de uygulayarak, yoğun reklam ve tutundurma çabaları vasıtasıyla ürünlerinin piyasadaki rakip ürünlerden üstün olduğu imajını vermeye çalışmaktadır. Ancak bu stratejiyi kullanan firmaların karşısında alt dilimlere daha

---

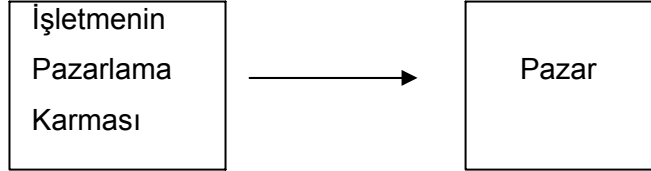
<sup>28</sup> Mucuk, 1999, s. 112

<sup>29</sup> Tek, 1999, s. 327



yüksek değer sunan yoğunlaşmış rakipler bulunacağından başarı şansları düşmektedir.

### Şekil 3: Farklılaştırılmamış Pazarlama Stratejisi

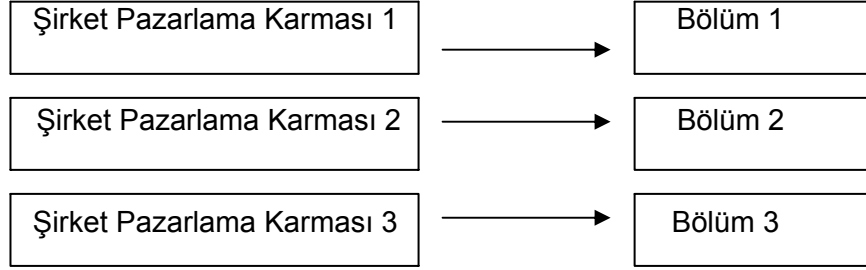


**Kaynak:** Ömer Akat, **Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi**, 3. Baskı, Bursa, Ekin Kitabevi Yayınları, 2001, s.75

▪ **Farklılaştırılmamış Pazarlama:** Firmaların birden fazla bölümü hedef pazar olarak seçmesi ve bu bölümlere ayrı ayrı pazarlama sunuları ile hizmet etmeye çalışmasıdır. Başlangıçta çoğu işletme pazara sadece bir bölüme hitap ederek girmekte, bu bölümde başarılı olduktan sonra diğer bölümler için de yeni sunular oluşturmaktadır. Bu işletmeler her bir pazar bölümünde daha fazla satış yapmayı ve daha güçlü bir pazar pozisyonu sağlamayı umarlar. Burada farklılaştırılmamış pazarlama stratejisine göre daha fazla toplam kar söz konusudur. Fakat bu stratejide farklı bölümlere farklı tutundurma yapılacağından daha yüksek bir maliyet meydana gelmektedir.

Farklılaştırılmamış strateji, öyle de olabilmesine rağmen, her zaman üründe bir değişiklik anlamına gelmez. Pazarlama karmasının görünüşlerinde bir çeşitlendirme yapılarak da farklı dilimlere ulaşmak mümkün olabilir.

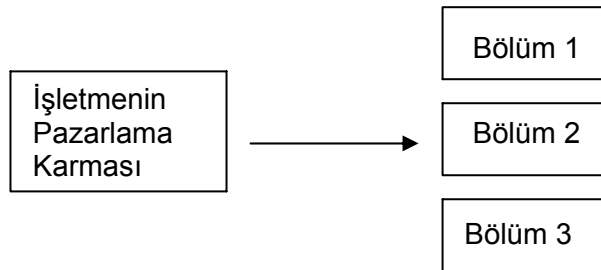
#### Şekil 4: Farklılaştırılmış Pazarlama Stratejisi



**Kaynak:** Akat, 2001, s.75

- **Yoğunlaştırılmış Pazarlama:** Bu strateji özellikle şirketin kaynakları sınırlı ise kullanılmaktadır. İşletme, büyük bir pazarın küçük bir bölümünden pay almaya çalışmak yerine, bir veya iki alt pazarın geniş bir payını kapmaya çalışmaktadır. İşletme belirli bir alana konsantre olarak, bölüm hakkında daha fazla bilgi, tecrübe ve uzmanlık kazanabilir. Böylece, güçlü bir pazar pozisyonu sağlar. Bu strateji daha çok küçük ölçekli ve sınırlı bir coğrafik alanda faaliyet gösteren firmalar tarafından kullanılmaktadır. Fakat bu pazar stratejisi diğer stratejilere göre daha risklidir. Çünkü işletme, tüm kaynaklarını tek bir bölüme seferber etmiştir ve eğer bu bölümde başarısız olursa önemli kayıplar verebilmektedir. Ancak yoğunlaştırılmış strateji farklılaştırılmış stratejiye bir geçiş aşamasıdır. Bir dilimde başarı ve kar elde eden firma diğer dilimlere de yönelmekte ve uygun pazarlama karmaları geliştirmektedir.

#### Şekil 5: Yoğunlaştırılmış Pazarlama Stratejisi



**Kaynak:** Akat, 2001, s.75

### c. Pazar Kapsama Stratejisinin Seçilmesi

Bir firma pazar kapsama stratejisi kararı verirken, ürüne, pazara, rekabet oranına ve kendi kaynak ve kapasitesine bakar.

Müşteriler ürün farklılıklarına karşı duyarlı değilse, firma için en uygun strateji farklılaştırılmamış stratejidir. Fakat ürüne karşı farklı tepkileri olan birden fazla dilim hedef alınıyorsa farklılaştırılmış veya yoğunlaştırılmış strateji kullanılabilir.

Ürünün yaşam dönemindeki aşaması ve ürünün farklılaştırılabilme oranına bağlı olarak firma farklı dilimleme stratejileri seçebilir. "Eğer ürün yeniyse, tek bir veya en fazla birkaç ürün çeşidinin sunulduğu, yoğunlaştırılmış dilimleme stratejisi en iyisi olacaktır."<sup>30</sup> Diğer taraftan firmanın amacı primer talebi geliştirmek ise, farklılaştırılmamış stratejiyi kullanması uygun olacaktır. Ürün yaşam döneminin ilerleyen dönemlerinde firmalar farklılaştırılmış stratejiyi tercih etmektedir.

Pazar ortamındaki rekabet durumu da seçilecek stratejiyi doğrudan etkilemektedir. Genelde rakiplerin farklılaştırılmamış strateji ile pazarda yer almaları söz konusu ise, firmayı kısa zamanda başarıya götürecek olan strateji farklılaştırılmış veya yoğunlaştırılmış stratejiyi uygulamaktır. Rakip sayısının çok olduğu durumlarda firmalar müşterilerinde yüksek marka bağlılığı ve alıcı tercihlerini geliştirici önlemlerle ilerleme kaydedebilmektedir.

Farklılaştırılmamış strateji kullanıcısı bir firma sadece en büyük dilimleri izleyerek büyük bir risk altına girmiş olur. Çok sayıda dilime hizmet vermekle meşgul olurken, daha az sayıda dilime yoğunlaşmış rakip firmaları karşısında bulması kaçınılmazdır.

Firmanın stratejiyi seçmede bakması gereken diğer bir özellik de, kendi kaynak ve kapasitesidir. Sınırlarını bilen bir firma, elindeki mevcut ile en yüksek karı elde etmeye çalışmalıdır. Örneğin, yüksek bir maliyete sebep olan farklılaştırılmış stratejiyi kullanmak için, altından kalkamayacağı bir yükü üstlenmek zorunda

---

<sup>30</sup> Bearden ve Ingrom ve Laforge, 2004, s. 165

kalabilir. Bu gibi durumları yaşamamak için firmalar pazar yanında kendilerini de incelemelidirler.

Hedefli pazarlama sürecinin son aşaması konumlandırma'dır. İlk iki aşamada pazar dilimlere bölünüp, bunların arasından firmanın hedef pazarla karşılıklı en verimli alış verişi yapabileceği dilimler ortaya çıkarılmaktadır. Son aşama yani konumlandırma aşamasında firma hedeflediği pazarın da kendisini tercih etmesini sağlamaya yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

### 3. Pazar Konumlandırma

Firmalar pazarda çok sayıda benzer ürün sunan firma ile rekabet etme durumunda olduklarından, kendilerini bir şekilde müşteriye fark ettirme gayreti içindedirler. Bu çalışmalar müşteri ile iletişim sırasında yoğunlukla yerine getirilmekle birlikte, zaman içinde müşteri zihninde istikrarlı bir yapıyı inşa edecek nitelikte olmalıdır.

Konumlandırma konusu ilk kez 1972 yılında Al Ries ve Jack Trout adlı iki reklamcı tarafından işlenmiş ve firmalar için önemine değinilmiştir. Konumlandırmanın ürüne değil, müşteri zihnine yapılan bir imaj çalışması olduğunu ortaya koymuşlardır.

“Konumlandırma, önemli özellikleri itibariyle ürünün tüketiciler tarafından tanımlanmasını ve ürünün rakip ürünler itibariyle tüketici zihninde işgal ettiği yeri ifade etmektedir.”<sup>31</sup> Konumlandırma ile ulaşılmak istenen amaç, ürünün diğer rakip ürünlere göre benzersiz faydaları ve farklılıkları olduğunu müşterinin zihnine yerleştirmektir. Konumlandırma ile müşteride ürünle/markayla ilgili çözülmesi oldukça güç bir algılama, duygu ve izlenim kümesi oluşturulmaktadır.

Bugün firmaların tüketici zihninde oluşturdukları imaj kadar önem verdikleri bir diğer konu, rakiplerin tüketici üzerinde sahip olduğu imajdır. Konumlandırma, ürün veya markanın rakip ürün veya markalara nispeten sahip olduğu imajdır. “Ürün veya markanın konumu sunduğu faydaları iletirken ve rakiplerden farklılaşırken en önemli faktör olmaktadır.”<sup>32</sup>

<sup>31</sup> Kotler ve Armstrong, 2001, s.269

<sup>32</sup> Belch ve Belch 2004, s. 52

## a. Konumlandırmanın Önemi

Konumlandırma firmanın pazarda nerede, ne şekilde duracağını şekillendirmektedir. Bu nedenle stratejik önem arz eden bir konudur. Konumlandırma ile firma kendini ifade edecek pazarlama karmasını oluşturmaktadır.

Örneğin; firma ürününü pazarın üst kesimine yerleştirmeye karar vermişse, yüksek kalite yüksek fiyat konumlandırması uygulayacak ve bütün pazarlama stratejilerini buna göre şekillendirecektir. Ürünü gerçekten çok yüksek kalitede üretmeli, yüksek fiyatla, seçkin dağıtım kanalları yoluyla müşteriye sunmalı ve tutundurma çalışmalarını da gelir düzeyi yüksek tüketicilere hitap edecek şekilde oluşturmaktadır.

## b. Konumlandırmanın Özellikleri

İşletmenin ürünü, hizmeti ya da markası için yaptığı konumlandırma çabalarının özellikleri şunlardır:<sup>33</sup>

- Açıklık: Konumlandırma düşüncesi açık olarak ifade edilmelidir.
- Tutarlılık: Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarıyla tutarlı olacak mesajlar verilmelidir.
- İnanırcılık: Konumlandırmada ortaya konan farklılaşmanın inandırıcı olması gerekmektedir. Konumlandırmayla hedef kitlenin zihninde inandırıcı bir etki yaratılmalıdır.
- Rekabet Edebilme Özelliği: Konumlandırma çabalarıyla ortaya konan farklılıkların pazarda rekabet edebilecek özellikler taşıması gerekmektedir.

Tüketiciler her satın alma kararında rasyonel davranmazlar. İhtiyaçlarını karşılama durumundaki bütün ürünleri inceleyip, içlerinden en uygun olanı seçmeleri her zaman mümkün değildir. Zira, günümüz toplumunda müşterilerin bu kadar zamanı da yoktur. Bu noktada müşteri satın alma kararını etkileyen en önemli konu olarak karşımıza ürünlerin/markaların tüketicide sahip oldukları konumları

---

<sup>33</sup> David Jobber, **Principles and Practice of Marketing**, London, McGraw-Hill, 1995, s. 225-226.

çıkılmaktadır. Bu konu bu kadar önem arz ederken pazarlamacıların bu işi şansa bırakmalarını beklemek mümkün değildir.

## II. İLİŞKİSEL PAZARLAMA, HEDEFLİ PAZARLAMA VE PAZAR KONUMLANDIRMASI

Artan rekabet koşulları sonucunda müşteriler pazarın kalbinin tam üzerine yerleşmiştir. Firmalar arasında yaygınlaşan müşteri odaklı modern pazarlama anlayışının bir uzantısı olarak ortaya çıkan *ilişkisel pazarlama* firma ile müşterileri arasındaki bağı zaman içinde istikrarlı bir şekilde gelişmesini sağlamaya yönelik uygulanan bir süreçtir.

İlişkisel pazarlamanın sadece müşteriyle kurulan bir bağ olduğunu düşünmek yanıltıcı olacaktır. “**İlişkisel Pazarlama**, müşteriler ve diğer ilişkide bulunulan pazarlama kanalı üyesi, destekçisi vb. kişi ve kurumlarla uzun vadeli, kalıcı ve değer yüklü ilişkiler kurma, sürdürme ve geliştirme sürecidir.”<sup>34</sup> Bu nedenle ilişkisel pazarlamayı bir halkadan diğerine aktarılan ve aktarıldıkça büyüyen bir **değer zinciri** olarak görmek gerekmektedir.

İlişkisel pazarlama ile firmalar müşterilerinin çok uzun yıllar daha kendileriyle birlikte olmalarını hedefleyerek müşterinin sunduğu **yaşam boyu değeri**'ne sahip olmayı umarlar. Örneğin, 2005-2006 Öğretim döneminde geçerli olan Dokuz Eylül Üniversitesi öğrenci kimlik kartları, aynı zamanda İş Bankası Bankamatik Kartıdır. Her bir öğrenci için bir hesap numarası ve müşteri numarası verilmiş ve son kullanma süresi Aralık 2014'te son bulmaktadır.

Başarılı şekilde yapılan bir ilişkisel pazarlamanın firmaya sunacağı çok çeşitli yararlar ortaya çıkmaktadır:<sup>35</sup>

- Müşteri daha uzun süre bağlı kalır.
- İşletme yeni ürünler sundukça ve eski ürünleri yeniledikçe daha çok alım yapar.
- İşletme ve ürünleri hakkında olumlu konuşur.

<sup>34</sup> Ömer Baybars Tek, Engin Özgül, **Modern Pazarlama İlkeleri**, İzmir, Birleşik Matbaacılık, 2005, s.

21

<sup>35</sup> ibid., s.22

- Rakip markalara fazla dikkat etmez.
- Fiyat duyarlılığı azalır. (Ancak tesadüfen başka bir yerde aynı ürünü çok ucuz görürse tepkisi da büyük olur.)
- İşletmeye yeni ürün ve hizmet fikirleri verir.
- İşlemler rutin olacağı için hizmet etmesi yeni müşteriye oranla çok daha az maliyetlidir.

Firmalar ilişkisel pazarlamayı uzun yıllar karşılıklı fayda sağlayabileceği müşterileri üzerinde uygulamaktadır. Böyle olunca belirli bir grup müşteri geri kalan topluluktan ayırt edilmekte ve bu gruba özel ilişkiler geliştirmeye yönelik bağlar pekiştirilmektedir. Bu noktada hedefli pazarlama ile paralellik gösteren bir yapıya sahiptir.

“Pazar hedeflemenin amacı ürün pazarında yönetimin hizmet vermeyi arzu ettiği insanları (veya örgütleri) seçmektir ve her bir dilimin değer gereklilikleri ile örgütün kendine özgü kabiliyetleri arasında en iyi uyumu bulmaktır.”<sup>36</sup> İşte bu uyumun devamlılığı müşteri ile firma arasında kurulan bağın gücü ve devamlılığıyla sağlanabilmektedir.

Hizmet sunmaya karar verdiği müşteri grubu genelinde yaygın olan değer gereklilikleri ışığında, uzun vadeli geçerli olacak nitelikte, firma zihinlerde bir imaj oluşturmaya çalışır. Müşterinin kendisiyle ilgili bir takım özellikleri, ona mal/hizmet sunan bir firmanın da sahip olduğunu görmesi, aralarında yakınlık kurulmasına yol açmaktadır. Bu yakınlık sunulan ürün ve hizmetlerle pekiştirilir, geliştirilir ve uzun yıllar sürecek olan bir bağa dönüştürülebilir.

Bugün ilişkisel pazarlamayı felsefe haline getirmiş pek çok firma **müşteri ilişkileri yönetimi**ni uygulamaktadır. Müşteri ile ilgili her türlü bilgi toplamayı ve elde edilen veriler ışığında yapılan çalışmalarla müşteri tatmini maksimize edilerek sadakatlerini kazanmayı içeren bu yönetim ile daha önce de bahsedilen müşteri yaşam boyu değerine sahip olmak amaçlanmaktadır.

Yaşam boyu değer üzerinde durulmasının belki de en önde gelen sebebi yeni müşteri elde etmenin eski müşterileri tutmaktan çok daha zor ve maliyetli

---

<sup>36</sup> Cravens ve Piercy, 2003, s. 35

olmasıdır. Bu nedenle kemikleşmiş müşteri grupları firmalar için en öncelikli sırada gelirler. Onların firma için sahip olduğu değeri devam ettirmek ve artırmak için firmalar normalin üzerinde çabalar gösterir. Zira “müşteri kar oranı elde tutulan müşterinin yaşam süresi boyunca artma eğilimi gösterir.”<sup>37</sup>

Stratejik ilişki pazarlaması sayesinde firma, yeni teknolojilere ulaşma, yeni pazarlar geliştirme, pazar dilimleme stratejilerini uygulama, bir pazar konumu inşa etme ve yeniden yapılanma, maliyet düşürme konularında başarı kazanılabilir.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Tek, op. cit., s. 24

<sup>38</sup> Cravens, op. cit., s. 250



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### STRATEJİK PAZARLAMADA PAZAR KONUMLANDIRMA

#### I. PAZAR KONUMLANDIRMASI

##### A. PAZAR KONUMLANDIRMASININ KAPSAMI

“*Konulandırma*, önemli özellikleri itibariyle ürünün tüketiciler tarafından tanımlanmasını ve ürünün rakip ürünler itibariyle tüketici zihninde işgal ettiği yeri ifade etmektedir.”<sup>39</sup> “Amaç, yönetimce belli bir ürüne alıcıların dikkatini çekmek ve o ürünü benzer ürünlere göre, firma lehine olumlu bir şekilde farklılaştırmaktır.”<sup>40</sup>

Pazar konumlandırmasına karar verirken sorulması gereken dört önemli soru vardır:<sup>41</sup>

- **Neden ve ne için?:** Tüketicinin markayı benimsemesini sağlayacak özellikler neler olmalıdır? Marka tüketicilere hangi yarar ve özellikleri sunacaktır? Bu onların hangi ihtiyacını karşılamaktadır?
- **Kim için?:** Bu markanın hedef kitlesini göstermektedir. Bu bölümlere çeşitli kriterlere göre yapılabilir.
- **Ne zaman?:** Bu ürünün kullanım yer ve zamanının belirlenmesini ifade etmektedir. Örneğin, Jacobs “gece ve gündüz” sloganıyla kendi durumunu net bir şekilde ifade etmiştir.
- **Kime Karşı?:** Bu soru rakiplerin belirlenmesine yöneliktir. Marka hangi marka ya da markaların müşterilerini hedeflemektedir? Bu rekabetin boyutu nedir?

---

<sup>39</sup> Füsün Kocabaş, Müge Elden, **Reklam Ve Yaratıcı Strateji Konumlandırma ve Star Stratejisinin Analizi**, 1. Basım, İstanbul, Yayınevi Yayıncılık, 1997, s. 41

<sup>40</sup> Tek ve Özgül, 2005, s. 277

<sup>41</sup> Engin Özgül, **Marka Yaratım/Geliştirme Süreci:Üretici Markalarının Yaratım/Geliştirme Sürecinin Analizi ve Türk Bira Sektörüne Yönelik Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Ün., Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2001, s. 61

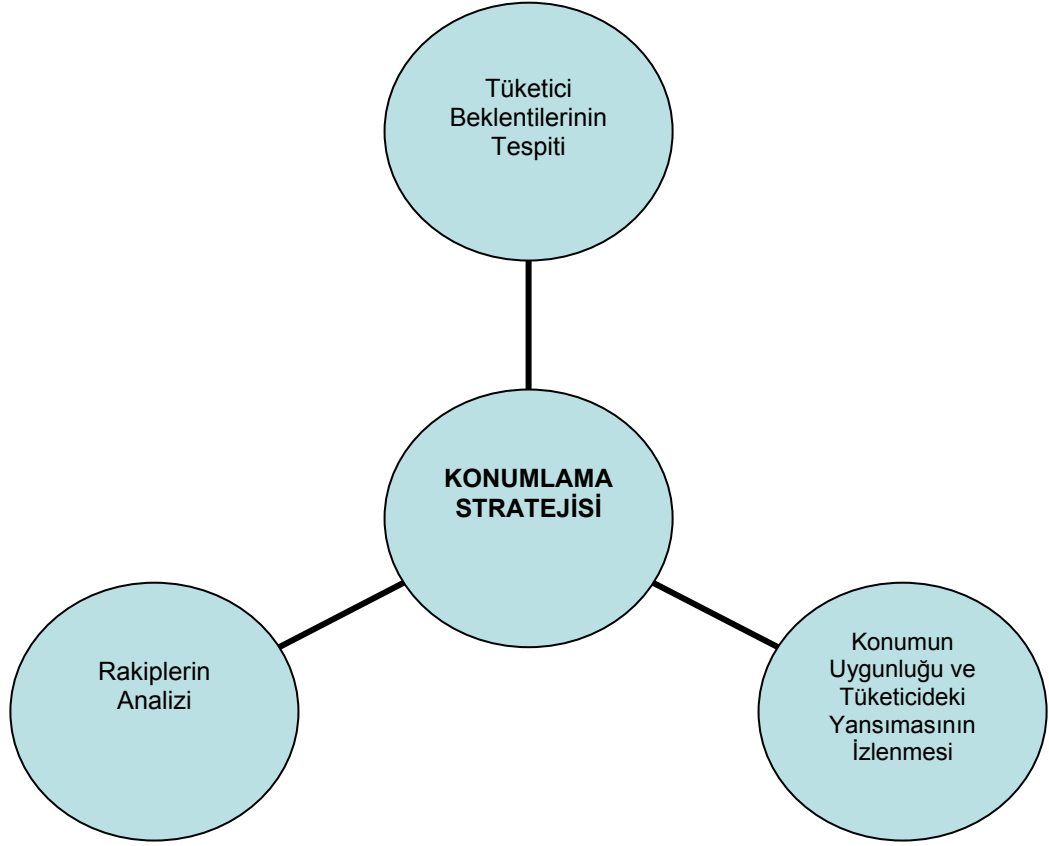
Bu sorulara verilen cevapların ışığında firma konumlandırma stratejisini oluşturma sürecine girebilir. Diğer bir deyişle, yukarıdaki sorular konumlandırma üzerinde etkili olan faktörleri sorguladığı için, konumlandırmanın çerçevesini oluşturmaktadır.

Altı aşamadan oluşan pazar konumlandırma süreci şu şekilde özetlenebilir:

- ▶ Rakipleri tanımlamak
- ▶ Rakiplerin nasıl algılandığını ve değerlendirildiğini belirlemek
- ▶ Rakiplerin konumlarını saptamak
- ▶ Tüketiciyi incelemek
- ▶ Uygun konumu belirlemek
- ▶ Belirlenen konumun tüketicisi tarafından nasıl algılandığını izlemek

Süreci oluşturan elementlere bakıldığında konumlandırma stratejisinin temelde üç adımdan oluştuğu görülmektedir.

## Şekil 6: Konumlandırma Stratejisi



### 1. Yeni Ürün / Marka ve Firma Konumlandırması

“Konumlandırma genellikle marka üzerine odaklansa da, tüm şirket üzerine, bir ürün karmasına, belirli bir ürün kategorisi üzerine de yoğunlaşabilmektedir.”<sup>42</sup> “Ele alınan unsur ister ürün veya hizmetin kendisi, isterse firma olsun sonuçta konumlandırılan olgu her zaman bir markadır.”<sup>43</sup> Çünkü hepsi için ortak amaç, bir marka imajı oluşturmaktır.

Bazı firmaların isimleri ile markaları aynı olabilmektedir. Bu durumda firmanın ortaya koyduğu konumlandırma çalışmaları hem firma hem de marka

<sup>42</sup> Cravens, Piercy, 2003, s. 208

<sup>43</sup> Z. Doğan Özgeç, **Hizmet Sektöründe Marka Konumlandırma Ve Bir Firmada Uygulaması**, Dokuz Eylül Üniv., Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, İzmir, 2005, s. 22

imajını destekleyecek nitelikte olmalıdır. Örneğin, Coca-Cola hem ürün markası hem de firma ismidir.

Marka konumlandırmasında amaç rekabetçi üstünlüğe sahip olabilecek nitelikte mevcut piyasa içindeki diğer rakip markalar/firmalar arasında farklılaşmaktır. Bunun için tüketici gözünde dikkat çekebilecek ve kabul görecekt özelliklere sahip olmak gerekir. Müşteriye sunulması vaat edilen değerlerin tamamı konumlandırma içinde yer almalıdır.

## 2. Mevcut Ürünün Yeniden Konumlandırması

Ürün konum ve imajının zaman içinde değişim geçirmesi, eskimesi doğaldır ve bu durum kaçınılmazdır. Firmaların yapması gereken ise, pazarda hakim olan yeni durum ve müşteri kabullerine uygun olacak nitelikte ürünün konumunu değiştirmek, yenilemektir. “**Yeniden Konumlandırma**, ürüne ait pazardaki görüşleri anlamlı bir şekilde değiştirmek için verilmiş kasıtlı bir karardır.”<sup>44</sup>

Peki firmaların hangi durumlarda yeniden konumlandırma yapmaları gerekir?

- Yeni rakiplerin pazara girişi,
- Piyasadaki rakiplerin girişimleri,
- Tüketici tercih ve beklentilerinde zaman içinde oluşan değişiklikler,
- Dış çevre etkenleri (ekonomik, teknolojik, yasal düzenlemeler vb.) nedeniyle piyasa koşullarında oluşan değişiklik,
- Firmanın konumu için eskisi kadar yoğun çalışmalar yürütmemesi nedeniyle müşteri gözünde oluşan firma imajının eskimesi, silinmeye başlaması.

Bu durumlar karşısında bile bir yeniden konumlandırma çalışması oldukça zor ve risk oranı yüksektir. Mevcut konumu yıkıp yerine yepyeni bir konum oluşturmak, müşterilerin önceki konuma ait inanış, düşünce ve duygularını silip, yeni konumu kabul etmesini sağlamak zannedilenden daha engebeli bir yoldur.

---

<sup>44</sup> Dell I.Hawkins, Roger J.Best, Kenneth A.Coney, **Consumer Behavior**, 1st ed., NewYork, McGraw Hill/Irvin, 2004, s. 340

Bir yeniden konumlandırma çalışması yapmak için pazarlamacıların önünde birkaç alternatif bulunmaktadır.

#### **a. Ürün İçeriğini Değiştirmek**

Bu alternatifte söz konusu ürün üzerinde, yoğun şekilde yapılan Ar-Ge çalışmaları sonucu, bir yenileştirme, geliştirme yapılır.

Müşterinin beklenti düzeyinin yükselmesi, ve mevcut ürünün tam tatmin sağlamada yetersiz kalması firmaları ürün içeriğinde değişiklik yaparak yeniden konumlandırmaya gitmeye sevk etmektedir. Bu çalışmaların çok iyi şekilde planlanmış bir tutundurma faaliyetleri yolu ile desteklenmesi gerekmektedir. “Yenilenmiş formül’, ‘yeni içeriğiyle’, ‘geliştirilmiş formülüyle’ diye başlayan mesajlar hep tüketiciye ürün içeriğindeki yenilikleri ve gelişmeleri işaret etmektedir.”<sup>45</sup>

#### **b. Fiziksel Görüntüde Değişiklik Yapmak**

Ürün içeriğinde değil, paketi, dizaynı, ambalajlanması, renkleri üzerinde yapılan değişikliklerle müşteri algılamalarının yenilenmesi, tazelenmesi amaçlı bir çalışmadır. Bazen de bu yolu deneyen firmaların amacı hedef kitle profili üzerinde bir takım değiştirmeler ve geliştirmeler yapmak olabilmektedir.

Bu tip yeniden konumlandırma çalışmasına örnek olarak firmaların reklamlarında “şimdi de yeni paketinde...”, “lezzet kaseye girdi...” gibi kavramları kullanmalarına rastlıyoruz.

#### **c. Ürün Kullanım Alanını Değiştirmek**

Ürün kullanım alanlarının çoğaltılması olarak da özetlenebilir. Bu yolla firma ürünün birden ihtiyacı karşılama niteliğinde olduğunu vurgulayarak hedef kitesini genişletme amacındadır.

---

<sup>45</sup> Müge Elden, **Reklam Kampanyalarında Konumlandırma ve Stratejik Önemi**, Ege Üniv., Doktora Tezi, İzmir, 1996

Bebe şampuanlarının aile şampuanı haline gelmesi veya bir faks makinesinin aynı zamanda fotokopi, lazer çıktı, tarayıcı olarak tasarlanmış olması en sık görülen ürün kullanım alanını çoğaltmak yoluyla yapılan yeniden konumlandırma örneklerindedir.

#### **d. İmaj Değişikliği Yapmak**

“Bu stratejide ürünün imajı değiştirilmekte, ürün ve hedef pazarda herhangi bir değişiklik yapılmamaktadır.”<sup>46</sup> İmajda değişiklik yoluyla yapılan yeniden konumlandırma, diğer yöntemlere göre daha uğraştırıcı ve riskli bir özellik taşımaktadır.

Yıllarca bir imaj oturtmak için yapılmış bütün çabalar sonucu müşteri zihninde gerçekten bir imaj oluşmuş ancak şimdi bunu belki kısmen belki de tamamen değiştirme kararı stratejik bir önem taşır. Pazarda bu değişikliğe gerçekten ihtiyaç var mı?, yeni imajla firmanın rekabet koşullarında ne gibi değişiklik olacak?, yeni imajı müşterinin kabul alanına girme şansı nedir?... gibi sorular bu aşamada pazarlamacıya ışık tutabilmektedir.

### **3. Yeniden Konumlandırmaya Alternatif Yaklaşımlar**

Firmaların konumlandırma ve yeniden konumlandırma çalışmalarına destek niteliğindeki bir diğer yol da firmanın kendini farklılaştırması veya rakibe daha çok benzeyen bir görüntüye bürünmeye çalışmasıdır.

İşletmelerin sunularını rakiplerinden farklılaştıracak başlıca yollar: <sup>47</sup>

#### **a. Ürün Farklılaştırması**

Nitelik, performans, spesifikasyonlara uyum, dayanıklılık, güvenilirlik, tamir edilebilirlik, stil, tasarım gibi parametrelerde farklılık yapılabilmektedir. Temel ürünün ek özelliklerinde (genişletilmiş üründe) yapılan çeşitlilik, faaliyet gösterme

---

<sup>46</sup> Bulut, 2005, s. 40

<sup>47</sup> Tek, 1999, s. 328

düzeyinde sunulan çeşitlilik, dış görünüş itibariyle sunulan çeşitlilik ürün farklılaştırılma yollarındandır.

#### **b. Servis Farklılaştırması**

Teslimat, montaj, müşteri eğitimi, danışmanlık servisleri, tamir servisinin kalitesi, arıza servisler (garantiler, bakım sözleşmeleri) gibi parametrelerde farklılık yapılabilmektedir. “Özellikle fiziksel ürün fazla farklılaştırılmadığı zaman, servis genişletme ve kalitede değişiklik, rekabetçi başarı için şarttır.”<sup>48</sup>

#### **c. Personel Farklılaştırması**

Yetenekli, nezaketli, güvenilir, müşteri istek ve dileklerine duyarlı, müşteriyle iyi ve kolay iletişim kurabilen personel her zaman işletmeye olumlu katkıda bulunmaktadır. Bu gibi özelliklerini ön plana çıkarıp kendini farklılaştırmayı başarmış birçok firma vardır. Özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmalar için personellerinin nezaketli, duyarlı, profesyonel vb. karakteristiklere sahip olduğu yolundaki tutundurma ve konumlama çalışmalarına çok yaygın olarak rastlanmaktadır.

#### **d. İmaj Farklılaştırması**

İmaj yaratmada aranan başlıca özellikler; imajın ürünün temel niteliğini ve konumunu yansıtacak tek bir mesaj taşıyıp nakletmesi, bu mesajı rakiplerinkiyle karıştırmayacak şekilde nakletmesi, müşterinin sadece aklını değil, duygularını da harekete geçirebilmesidir. Bunun dışında birçok firma sosyal etkinliklere sponsorluk yaparak müşteri gözünde kendini farklılaştırmaya çalışmaktadır. Örneğin; Akbank'ın İstanbul Film Festivali'ne sponsor olması.

### **B. PAZAR KONUMLANDIRMASININ YARARLARI**

Tüm pazarlama faaliyetlerinde olduğu gibi konumlandırma çalışmalarında da en temel amaç, satışların artırılmasına katkıda bulunmaktır. Ancak pazarda birbirinin aynısı, ikamesi olabilecek nitelikte çok sayıdaki ürünler arasında

---

<sup>48</sup> Tek, 1999, s. 328

tüketicilerin düşünüp karar vermesi her zaman beklendiği gibi rasyonel bir şekilde gerçekleşmemektedir. Uzun uzadıya yapılan pazarlama çalışmaları ile tüketiciye ulaşmak ise, içinde bulunulan “aşırı iletişim” ağı içinde her zaman mümkün olmamakta, hatta pek çok parlak fikir bu gürültü içinde kendini gösteremeyip, kaybolup gitmektedir. Bu nedenle firmalar tüketici için ne çeşit bir özelliği ile ön plana çıkabileceğini belirlemekte ve bütün çalışmalar buna göre şekillenmektedir.

Konulandırma ile sağlanacak en büyük avantaj firmanın/ürünün/markanın pazardaki diğer rakiplerden farklılaşabilmesidir. Tüketici zihnindeki boşluklar, ürünün faydaları, müşteri beklentileri gibi birçok etken ışığında tüketicilerin zihinlerinde farklılaşabilmek zor ama bir o kadar da kazançlı bir durumdur. Müşteride belirli bir fikir oluşturmuş bir ürün her zaman *tercih edilen* olacaktır.

Konulandırma sayesinde yerleşik bir marka imajına sahip olmuş bir marka, reklam desteğinden vazgeçilmiş olsa bile uzun yıllar tanınmışlığını korur. 1980’li yıllarda ABD’de blender farkındalığı konusunda yapılan bir araştırmada General Electric, son yirmi yıldır blender üretimi yapmamış olmasına rağmen, en bilinen markalar arasında ikinci gelmiştir.

Konulandırma sayesinde kararsız tüketici kitlesi de “gözde olan”, çok sayıda tüketiciyi yanına çekebilen ürünlere/markalara yönelecektir. Çünkü bu markaları diğerlerinden ayıran farklı özellikleri vardır ve bunun doğruluğunu ispatlayarak yanına çektiği bir müşteri kitlesi vardır.

### **C. PAZAR KONUMLANDIRMASINDA KARŞILAŞILAN GÜÇLÜKLER**

Konulandırma konusuna çok detaylı şekilde hazırlanmadan girişen firmalar, yaptıkları onca çalışma sonucunda hayal kırıklığına uğrayabilmekte, hatta bu çalışmalar öncesinde müşteride kendiliğinden oluşmuş imaj bile zarar görerek gerilemeleri söz konusu olabilmektedir.

Yapılan araştırmalar sonucunda, bu hayal kırıklığının firmalar tarafından aşağıdaki gibi listelenmiş bir dizi yanlış anlamadan kaynaklandığı saptanmıştır.



**Tablo 3: Konumlandırma Konusundaki Yanlış Anlayışlar**

<b>VARSAYIM</b>	<b>GERÇEK</b>
a. Marka pazarda konumlanır.	Marka zihinlerdeki beklentilere göre konumlanır.
b. Markayı pazarlama yönetimi konumlar.	Markayı pazarlama yönetiminin konumlama önerisi yardımıyla beklentiler konumlar.
c. Konumlama pazarlama yönetimi tarafından yapılan faaliyetlerin toplamından oluşan kararlardır.	Genellikle pazarlama yönetimi tarafından başlatılan ve beklentilerle mükemmelleştirilen bir yeniden düşünme sürecidir.
d. Markalar ürün sınıfı içindeki diğer markalara karşı konumlanır.	Markalar içinde diğer markaların da bulunduğu ürün sınıfına karşı ve diğer alternatif beklentilere karşı konumlanır.
e. Konumlama yapıldıktan sonra değişmez.	Konumlama önerisi pazardaki değişimlere adapte edilmelidir.
f. Sadece markalar konumlanabilir.	Tüketiciler markaları olduğu gibi ürün sınıflarını da konumlayabilir.

**Kaynak:** Özgül, 2001 s. 68

Yukarıdaki tablonun “varsayımlar” sütununda yer alan inanışlar doğrultusunda faaliyetlerini yürüten firmaların beklentileri boşa çıkabilmektedir.

Firmalar için konumlandırma çalışmalarına girerken ana hedef farklılaşmaktır. Rakiplerden farklılaşmamış, tüketicinin dikkatini çekememiş bir stratejide belli ki ters giden bir şeyler vardır. Şirketin farklılaşma noktası olarak seçtiği konumun daha önce rakipler tarafından yerleşilmiş bir konum olması, ve bu nedenle müşteride istenen etkiyi yaratamaması gibi...

Firmaların karşılaştığı bir diğer konumlandırma güçlüğü ise, mesajlarında vaat ettikleri ile gerçek durumun birbirini tutmaması durumudur. Örneğin bir firmayı “sektöründe lider”, “en büyük”, vb. gibi sıfatlar yardımıyla konumlandırıp, ancak yapılan araştırma ve ölçümler sonucu ikinci, üçüncü sıralarda yer alması gibi...

Müşterilere ulaşma konusu önemle üzerinde durulması gereken çok hassas bir çalışma alanıdır. Hangi mesajla, hangi mecralardan, ne kadar sıklıkta vurgu yapılarak konumlandırmanın gerçekleştirileceği detaylı ve titiz bir tüketici analizi ile kararlaştırılmalıdır.

Konumlandırma çalışmaları çok uzun yıllar sürdürülen ve mali olarak yüksek düzeyde harcama gerektiren bir konudur. Bu nedenle firmaların yeterli ve gerekli olan harcamayı karşılayabilecek uygun bir mali yapıya haiz olmaları şarttır.

#### **D. PAZAR KONUMLANDIRMASI STRATEJİ ÇEŞİTLERİ**

Konumlandırma yapmadan önce yapılacak çalışmayla ne elde edilmek istendiğinin belirlenmesi gerekir. Bunu yaparken şirketler kendilerine şu altı soruyu sormalıdır: <sup>49</sup>

- Hangi konuma sahibiz?
- Hangi konumu arzuluyoruz?
- Kimi yerinden etmeliyiz?
- Yeterince paramız var mı?
- Öne çıkabilir miyiz?
- İletişim yöntemimiz doğru mu?

Bu sorulara verilen cevaplar ışığında firmanın alacağı tavır da seçeceği strateji bütünlük gösterecektir.

#### **1. Rakibe Göre Konumlandırma (Pazar Liderine Göre Konumlama ve Rakibi Yeniden Tanımlamak)**

Kafa kafaya konumlandırma olarak da kullanılmaktadır. Ürün performansı ve karakteristiklerinin rekabet halinde bulunulan rakip ya da rakipler ile en azından eşit olduğu ve ürün fiyatının rakiplerden daha düşük olduğu durumlarda uygulanabilmektedir. "Pazar liderine kafa tutar, ondan iyi olduğu savunulur."<sup>50</sup> Bu stratejide önemli bir püf noktası da, "boşluk bir alan " bulmaktır. Liderin savunduğu

<sup>49</sup> Mor İnekler İşbaşında, CAPITAL Aylık Ekonomi Dergisi, Yıl:12, Sayı:2004/5, Mayıs 2004, s. 45

<sup>50</sup> Güven BORÇA, **Dokuz Canlı Konumlandırma Stratejileri**, Marketing Türkiye, Yıl:3, Sayı:49, 1-15 Nisan 2004

konumun tam tersi şeklinde konumlanmak da, tüketici tarafından dikkat çekici bir durumdur. Örneğin büyük araba modellerinin popüler olduğu dönemde Volkswagen'in "think small" diyerek kendini küçük araba olarak konumlayarak büyük başarı kazanmıştır.

Rakibin pazardaki sağlam konumunu baz alan ve rakibi yeniden konumlandırarak başarılı olan birçok marka bulunmaktadır. Bu tür konumlandırmaya en güzel örneklerden biri Beck's biralarının Amerika'da yaptığı konumlandırma kampanyasıdır. Lowenbrau marka bira Amerika'da en tutulan ve sevilen Alman birasıdır. Beck's birası da bir Alman birası olarak pazara girmeye çalışmaktadır. Bu durumda Beck's birasının reklam kampanyası Lowenbrau birasını yeniden tanımlamak üzerine oturtulmuştur. **"Amerika'da en sevilen Alman birasını tattınız,şimdi de Almanya'da en sevilen Alman Birasını deneyin"**. Bu slogan hedef kitlenin zihninde Beck's birasını konumlandırırken, Lowenbrau marka biranın da yeniden konumlandırılmasını sağlamıştır.<sup>51</sup>

## 2. Ürün Sınıfı veya Özelliğine Göre Konumlandırma

"Bazı hallerde bir işletmenin konumlama stratejisi, ürünlerini bir ürün sınıfı veya özelliği ile ilişkilendirmek veya aradaki öyle bir ilişkiyi koparmak şeklinde olur."<sup>52</sup> Tüketici açısından en vurucu özellik ve yararlar ve rakiplerce kullanılmamış olanlar seçilmelidir. Ürüne ait özellikler hareket noktası olduğu için müşteriler arasında kabul görmesi daha kolay olabilmektedir.

Falim çikletlerinin yıllardır sürdürdüğü "diş dostu" vurgusu, ürün özelliklerine göre konumlandırmaya güzel bir örnektir. Bunun yanında ait olduğu ürün grubu ile arasındaki bağı kopartmaya yönelik olarak, 7up'ı "uncola" ve Dove yüz temizleme sabununu ". "Dove cildinizi sabun gibi kurutmaz dörtte bir nemlendirici krem içerir" diyerek kendini konumlandırmasını örnek olarak verilebilir.

---

<sup>51</sup> Elden, 1996, s. 128

<sup>52</sup> Tek, 1999, s. 332

### **3. Fiyat ve Kaliteye Göre Konumlandırma**

Konumlandırma açısından fiyat ve kalite arasında iki ilişki kurulabilir. İlk ilişkide yüksek fiyat yüksek kalitenin bir göstergesi olarak kullanılır. Burada firmalar ürünlerini bir takım yeni özellikler ekleyerek fiyat düzeyini yüksek belirlemektedir. Fakat üzerinde durulması gereken konu, müşterinin bu ek özellikler için firmanın biçtiği fiyatı ödemeye değer bulmasıdır.

Diğer durumda ise, firmalar daha az düzeyde özellik sunarak fiyatı müşteri gözünde makul bir düzeye getirmeye çalışır. Buradaki önemli husus ise, bu uygulanan fiyat politikasının müşteri gözünde ürün/marka için kalitesiz imajı yaratmayacak düzeyde tutulmasıdır.

### **4. Hedef Pazara (Ürün Kullanıcılarına) Göre Konumlandırma**

Hedef pazarı düşünmeksizin bir konumlandırma stratejisi oluşturmak ve bu stratejiden olumlu sonuç beklemek pek mümkün değildir. Ancak bu stratejide belirli bir müşteri kesimi özellikle hedeflenmektedir. “Tüketiciye iletilen mesajlar belirli bir kullanıcı tipini belirlediğinden, bu yapıya uygun ya da öyle görünmek isteyen tüketiciler kendilerini bu markaya daha yakın hissederek olumlu bir tavır sergileyebilirler.”<sup>53</sup>

### **5. Kullanım ve Uygulama Yerine Göre Konumlandırma**

Ürünün satın alınması ile müşterinin hangi ihtiyacının karşılanacağı, hangi sorunun çözüleceği konusuna odaklanarak yapılan konumlandırma çalışmasıdır. Böylece tüketici aynı duruma her düştüğünde aklına bu ürün/marka gelmekte ve ihtiyacını gidermeye çalışmaktadır.

### **6. Faydaya Göre Konumlandırma**

“Bir markayı sunduğu belirli karakteristik ve faydayı temel alarak rakiplerden ayırmaya odaklanmış konumlandırma stratejisidir.”<sup>54</sup> Burada alıcı özellikleri göz

---

<sup>53</sup> Tek, ve Özgül, 2005, s. 283

<sup>54</sup> Belch ve Belch, 2004, s. 52

önünde bulundurularak, ürünün ne yapacağı, neye ve kimin işine yarayacağı üzerinde durulmaktadır. Örneğin, otomobil pazarında, Toyota ekonomiklik, Mercedes lüks olma, Porche yüksek performans, Volvo da güvenlik özelliği üzerine konumlanmıştır.

## 7. Duygusal / Psikolojik Konumlandırma

Ürünle ilgili özellikleri tüketicilerin duygularını hedef alır şekilde dile getirme çalışmasıdır. Ürünle ilgili müşteri algılamalarının genişletilmesi, çağrışımların artırılması gibi faydalar sunduğu için firmalar tarafından tercih edilebilmektedir. “Michelin’in lastiklerine oturmuş küçük bebekler ile güçlü bir duygusal simgeleme yapmış ve insanların bakmasını ve hatırlamasını sağlamakla kalmayıp, bir lastiğin en önemli vasıflarından olan “emniyet” fikrini aktarmıştır. (Bu lastik çocuklarınızın emniyette olmasını sağlayacaktır.)”<sup>55</sup>

## 8. Tutkulu Konumlandırma

“Burada tüketicilere gitmeyi arzuladıkları bir yer, olmayı istedikleri bir kişi ya da kazanmayı istedikleri bir felsefe yada fikir sunarak, tüketicilerin zihinlerinde arzuladıkları imgeler yaratılmaya çalışılır.”<sup>56</sup> Loreal marka saç boyasının ünlü Hollywood artistleri ile çektiği reklam filmlerinde sürekli olarak tekrarladığı “çünkü ben buna değerim” sloganı ile bu marka saç boyasını kullanan tüketicilerin de kendilerini en az o artistler kadar güzel, çekici, değerli hissetmesini sağlamaya çalışmaktadır.

## E. KONUMLANDIRMA YANLIŞLIKLARI

Konumlandırma çalışmasının müşteri zihninde bulanıklığa veya yanlışlıklara mahal vermemesine dikkat edilmelidir. Genelde yapılan konumlama yanlışlıkları şöyledir:<sup>57</sup>

- **Eksik Konumlandırma:** Alıcıların marka hakkında çok zayıf bir fikirlerinin olması

---

<sup>55</sup> Trout ve Rivkin, 1999, s. 33

<sup>56</sup> Özgül, 2001, s. 67

<sup>57</sup> Tek ve Özgül, 2005, s. 285

- **Aşırı Konumlama:** Müşterilerin firma, ürün veya markayla ilgili çok dar bir resme sahip olmaları
- **Kafa Karıştıran Konumlama:** Alıcılar markayla ilgili karışık imajlara sahip olabilir. Bu karışıklık çok fazla iddialar yapmaktan ve konumlamayı sık sık değiştirmekten kaynaklanmaktadır.
- **Kuşkulu Konumlama:** Ürünün özellikleri, fiyatı veya imalatçının kimliği dolayısıyla alıcıların markayla ilgili iddiaları zor inanılır bulmaları.

## **F. YERLEŞİK PAZARA GİRİŞTE ÜRÜN KONUMLANDIRMA HARİTALARI VE TAKLİT KARARI**

Bir markanın pazardaki rakipleri arasındaki konumu hakkında yapılan araştırma sonuçlarını ortaya koymak ve anlaşılabilirlik düzeyini yükseltmek amacıyla kullanılan konumlandırma haritaları sayfalarca yazılmış analiz sonuçlarından veya tablolaştırılmadan çok daha fazla kullanılmaktadır. Haritalama sayesinde, yönetimin markalarının pazardaki durumu, aynı zamanda rakipler arasındaki göreceli durumu anlayabilmelerine yardımcı olmaktadır. Tüketiciler arasında yaygın olan inanışların anlaşılması ve bunların firmanın kurmak istediği inanışlarla paralellik gösterip göstermediği anlaşılabilir. Haritalama sayesinde, firmaya ürünleri için çok önemli sonuçlar sunulmakla birlikte, piyasada bütün oyuncular tarafından tutulan köşelerin dışında kalmış açık noktaların yani nişlerin fark edilmesi de mümkün olabilmektedir.

Algılama haritaları sayesinde firmaya ürünleri için çok önemli sonuçlar sunulmakla birlikte, piyasada bütün oyuncular tarafından tutulan köşelerin dışında kalmış açık noktaların yani nişlerin fark edilmesi de mümkün olabilmektedir.

Farklılaşmanın temel olduğu konumlandırmada, haritalama sonucu birbirine yakın duran rakiplerin bunu başaramadığını ve tüketici gözünde birbirinden farklı olarak algılanmadığını da anlamak mümkündür. Böyle bir durumda aynı olarak algılanan markaların yapması gereken, ya o konumu terk edip yepyeni bir boşluğa yerleşmeye çalışmak ya da aynı kabul edildiği diğer ürünlerin aslında o konumda olmadığını veya kendisi kadar iyi olmadığını vurgulamaktır.

Yaklaşımında çeşitlilikler olmasına rağmen, şu adımlar örnek olarak izlenebilir.<sup>58</sup>

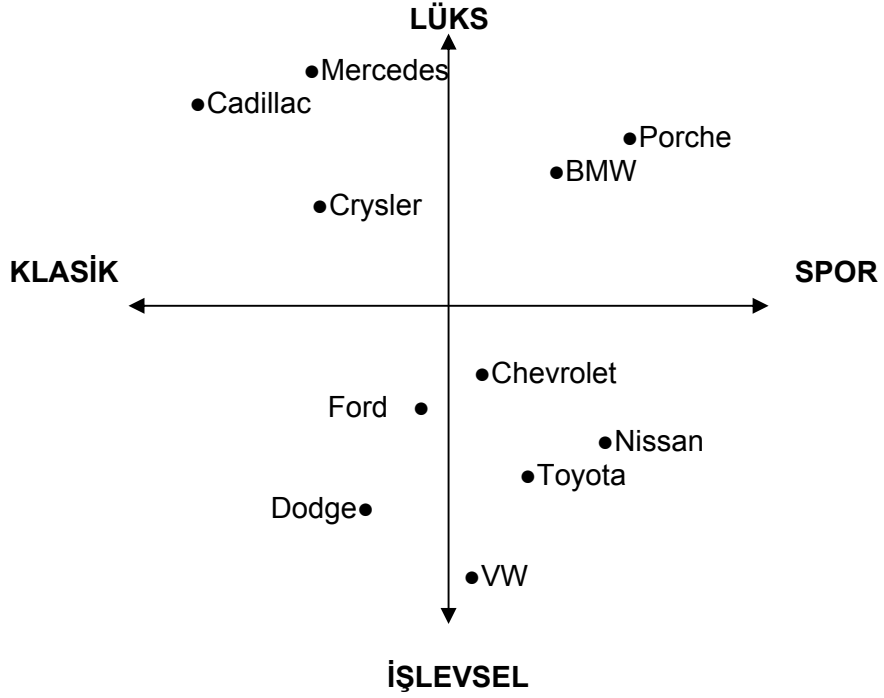
- Dilimlenecek ürün pazarını seç
- Ürün pazarında hangi markaların rekabet edeceğine karar ver
- İnanlardan bir örneklem saptayarak mevcut markaların (ve ideal markanın) nitelikleri hakkında alıcı algılarını toplamak
- Her bir diğerinden farklı olan, bir, iki, veya daha fazla karmaşık nitelik boyutlarını biçimlendirmek için verileri analiz et
- Rekabetçi markaların tüketici algılamalarının üzerine yerleştirildiği niteliklerin bir haritasını (iki boyutlu X ve Y gridi) hazırla.
- Alt grupların (potansiyel dilimler) biçimlendirilip biçimlendirilmediğini görmek için benzer ideal algıları ile müşterilerin haritasını çıkar.
- Çözümlerin analiz edilen verilere ne kadar iyi uyduğunu değerlendir.
- Sonuçları hedef pazar ve ürün konumlandırma stratejileri olarak yorumla

Algılama haritasının daha iyi anlaşılması için Amerikan Otomobil Pazarında yapılmış bir haritalama örneğini incelemek yerinde olacaktır.

---

<sup>58</sup> Cravens ve Piercy, 2003, s. 132

**Şekil 7: Otomobiller İçin Konumlandırma Haritası**



**Kaynak:** J.Paul Peter, Jerry C.Olson, **Consumer Behavior And Marketing Strategy**, 6th ed., Boston, McGraw-Hill, 2002, s. 395

Haritada pazara hakim markaların birbirlerine göre konumları ortaya konulmuştur. Örneğin, kendini lüks olarak konumlayan Chrysler'in en yakın rakip olarak belirlediği Cadillac'a göre çok daha az lüks olarak algılandığı görülmektedir. Bunun yanında Volkswagen'in kendini işlevsel olarak konumlandırmasında ne kadar öne çıktığı da görülmektedir.

Yerleşik bir pazara girerken bazı firmalar o pazara çok iyi hakim olmuş firma/markaları taklit etme yoluna gidebilmektedirler. En sık rastlanan türü "*me-too products*" yani "biz de varız" üretimlerdir. Burada ürünün kendisinin, markasının logosunun, temel fikrinin taklidi söz konusu olabilmektedir.

Hatta bazı durumlarda markanın ismi veya logosu çok farklı bir sektörde faaliyet gösteren bir firma tarafından taklit edilebilmektedir. Müşterilerin asıl markayı yeni bir sektöre girdiğini düşünmelerini dolayısıyla, zaman içinde taklit üründen



kaynaklanan tatminsizlik asıl ürüne olumsuz etki yaparak zarar görmesine neden olabilmektedir.

## II. STRATEJİK PAZARLAMA ve STRATEJİK PAZAR KONUMLANDIRMASI

Rekabetçi bir pazar konumu yaratmak için, uzun dönemli başarı sağlamak ve pazarın rekabetini kavramak hayati önem taşır.<sup>59</sup>

### **Stratejik Pazarlama;**

- sürekli değişen müşteri, rekabet ve pazar dinamikleri karşısında şirketin pazarı yorumlama,
- değişen pazar ve müşteri koşullarını öngörerek farklı ihtiyaç ve beklentilere sahip müşteri dilimlerini ve bunların içinden hangilerinin hedeflendiğini belirleme,
- hedeflenen müşteriler için kendini rakiplerden farklılaştıracak ve müşteriye değer ifade edecek şekilde konumlandırma yapan ve bunları destekleyecek ürün, fiyatlandırma, tutundurma ve dağıtım kanalı stratejileri ile şirketin tüm stratejilerinin aynı hedefe yönelik olmasını sağlayan,
- kaynak dağılımını belirlenen önceliklere göre yapmayı mümkün kılan bir yol haritasıdır.<sup>60</sup>

**Stratejik pazarlama planlaması** pazarlama kaynaklarını (fiziki, beşeri ve mali), belirli bir gelecek süreye dönük olarak, pazarlama amaç ve hedefleri doğrultusunda pazarlama fırsatlarına tahsisini öngören bilinçli ve örgütsel bir karar ve seçim sürecidir.<sup>61</sup>

Konumlandırma işletmenin tüm faaliyetlerini kapsadığından ya da etkilediğinden konumlama sürecinin de bu faaliyetlerden ayrılması söz konusu değildir. Bu nedenle konumlama süreci işletmenin stratejik pazarlama planlamasıyla başlayan, endüstri, tüketici ve işletme analizini kapsayan rekabetçi pazar analizi ile devam eden, rakip markaların mevcut ve gelecekteki pazar konumlarının belirlenmesi ve buna bağlı olarak en uygun konumlandırma

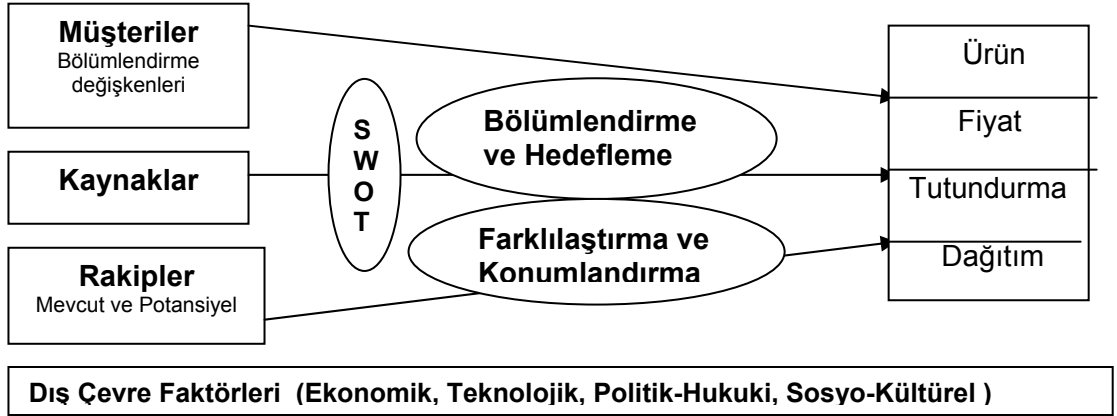
<sup>59</sup> Joseph s.Chen, Muzaffer Uysal, **Market Positioning Analysis A Hybrid Approach**, Annals Of Tourism Research, Vol:29, No:4, 2002, p. 987-1003

<sup>60</sup> <http://www.yalinenstitu.org.tr/egitimler.asp?id=12>

<sup>61</sup> <http://www.rcbadoor.com/makalevekitaplar/satissozluk.htm>

alternatifinin seçilmesi, uygulanması ve değerlendirilmesi ile son bulan devamlı faaliyetler zinciridir.<sup>62</sup>

**Şekil 8: Stratejik Pazarlama Planlamasının Aşamaları**



**Kaynak:** Zeki Atıl Bulut, **Konaklama İşletmelerinde Pazar Konumlandırma ve Bodrum Örneği**, Muğla Üniversitesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla, 2005, s. 17

Firmanın stratejik pazarlama planını oluştururken hareket noktasında üç farklı element vardır; müşteriler, kaynaklar ve rakipler.

Müşteriler firmalar için başlangıç noktasıdır. Her çalışmanın kilit noktasını oluşturan müşterileri iyice tanımadan, analiz etmeden başarıya ulaşmayı umut etmek mümkün değildir.

Firmaların müşteri hedefleri belirlemesi, bu müşterilere ulaşmak ve değer sunmak için gerekli kaynaklara sahip olması gerekir. Aksi halde gerekli çalışmaları kaynak yetersizliğinden yerine getiremeyen veya kısıtlı miktarda yerine getirebilen firmalar, pazarda müşteriler karşısında istedikleri etkiyi yaratamamaktadırlar. Aynı zamanda seçilen müşteri hedeflerinin de, firma için en yüksek kazanç potansiyelini sunuyor olması gerekmektedir.

<sup>62</sup> Özgül, 2001, s. 60

Firmaların kendilerini pazara sunmalarında dikkate almaları gereken en önemli unsurlardan biri de rakiplerdir. Rakipler derken pazarda faaliyet gösterenler yanında, potansiyel olarak pazara girebilecek olanları da düşünölmelidir. Pazarın çekiciliği elbette ki, birçok firmanın buraya yönelmesine sebep olacaktır, bu durumda pazarın büyüme potansiyelinin çok sayıda oyuncuyu karşılayabilirliğinin tartışılması gerekmektedir.

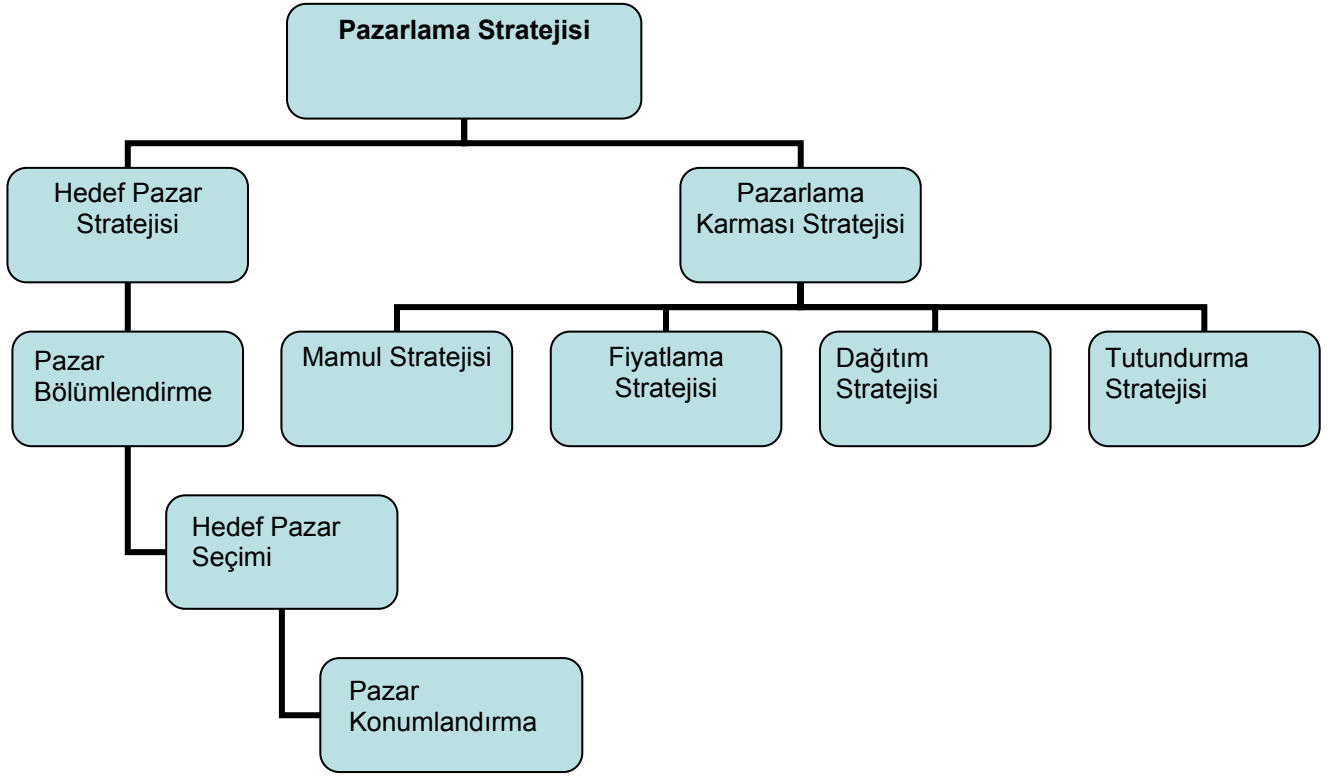
Bu üç elementin firma açısından ifade ettiği anlamları tam olarak ortaya koyabilmek için yapılacak iş SWOT Analizi'dir. Bu değerlendirmenin odak noktası, *"işletmenin güçlü özelliklerinden daha fazla yararlanmayı sağlayacak veya zayıf noktaları azaltarak, güçlü özellikleri artıracak, işletme çevresindeki gelişmelerin yaratacağı potansiyel fırsatlardan maksimum düzeyde yararlanarak, içsel ve dışsal tehditleri minimize edecek stratejilerin oluşturulmasına temel oluşturmaktır"*.<sup>63</sup> Güçlü ve zayıflıklar firmanın kendisine ait imkanları doğrultusunda ortaya çıkarken, fırsat ve tehditler firmanın dış çevresinde meydana gelen/gelebilen durumların bir toplamıdır.

Swot analizi ile pazarda stratejik önem arz eden ancak henüz keşfedilmemiş olan boşluklar bulunmaya çalışılmaktadır. Böylece durumunu iyi bir şekilde analiz etmiş bir firma artık hedef aldığı müşterilere ulaşabilmek için gerekli alt yapıyı oluşturmaya yönelebilmektedir. Söz konusu alt yapı, *Hedef Pazar Stratejisinin* oluşturulması ve bu strateji doğrultusunda olmak üzere *Pazarlama Karması Stratejisinin* geliştirilmesinden oluşan pazarlama stratejisinin kurulması anlamına gelmektedir.

---

<sup>63</sup> Tek ve Özgöl, 2005, s. 114

## Şekil 9: Pazarlama Stratejisi



**Kaynak:** Bulut, 2005, s. 17

Pazarlama stratejisi ile firmalar, uzun dönemli rekabetçi üstünlükler geliştirip devam ettirmek amacıyla iki konu üzerinde dikkatle çalışmalıdır. Bunlardan ilki hedef pazar ile ilgili stratejilerini doğru şekilde belirlemektir. Burada firma üç aşamalı bir çalışma yapması gerekir. Pazarı doğru kriterlere göre ve doğru şekilde bölümlendirmeli, bu bölümler arasından en uygununu seçmelidir. Tabi bu seçimin doğru şekilde yapılması için, daha önce de bahsi geçen, çok çeşitli kriterleri göz önünde bulundurmalıdır. Üçüncü aşamada ise, firma ile hedef pazar arasında en güçlü köprüyü kuracak olan konumlandırma stratejisinin belirlenmesi gelir. Konumlandırma çalışmalarının uzun vadeli olarak yürütülen ve firmaya meyvelerini de uzun bir zaman içinde verdiği düşünülürse, stratejik pazarlamanın önemli yapı taşları arasında olduğunu kabul etmek gerekmektedir.

Stratejik pazarlamada dikkatle üzerinde durulacak ikinci konu ise, hedef pazar stratejisi ile uyumlu olacak pazarlama karması stratejilerinin oluşturulmasıdır.

### **III. PAZAR KONUMLANDIRMASINA UYGUN PAZARLAMA KARMASININ PLANLANMASI, TASARIMI VE GELİŞTİRİLMESİ**

Pazarlama stratejisinin geliştirilmesi ve hedef pazarların seçimi pazarlama departmanına, odaklanılacak müşterileri ve tatmin edilecek olan ihtiyaçlarını söylemektedir. Pazarlama sürecinin sonraki aşaması çok çeşitli pazarlama elemanını uyumlu ve etkin bir pazarlama programında birleştirmeyi içerir. “Öncelikle hedef pazar ile ilgili stratejiler oluşturulmakta ve daha sonra oluşturulan bu stratejileri destekleyecek, diğer bir dille pazara uygulanışını belirleyecek olan pazarlama karması stratejileri geliştirilmektedir. Eğer bu karışım öğelerinin faaliyetleri koordineli olmazsa, faaliyetler çelişebilir ve kaynaklar israf edilebilir.”<sup>64</sup>

Ürün konusundaki kararlar sadece temel ürün üzerinde değil, ambalajı, markası, garantisi, satış sonrası destek gibi özellikleri de dikkate alınarak oluşturulur. “Bir ürün için bir marka ismi seçmek tutundurma bakış açısından önemlidir, çünkü marka ismi nitelik ve anlamları iletmektedir.”<sup>65</sup> Marka ismi tüketicide oluşan algılamaları ve düşünceleri etkileyen bir unsurdur. Ürün karması içindeki bir diğer unsur da ürünün ambalajıdır. Ambalajın koruma, depolama, ekonomiklik gibi geleneksel özellikleri yanında, son dönemde yapılan pek çok araştırmanın da ortaya koyduğu gibi, müşterinin dikkatini çekmede etkili bir öğe olduğu da kabul edilmektedir. Alışveriş esnasında tüketicie ilk iletişim ambalaj sayesinde kurulmaktadır.

Dağıtım konusundaki kararlar da konumlandırma kararlarından etkilenir. Ürünün pazarda işgal edeceği konuma uygun olarak dağıtımının ne şekilde yapılacağı da şekillenmektedir. Örneğin, kendini piyasanın üst kesimine konumlandırmaya çalışan bir firma ürünleri için seçkin mağazaları tercih etmekte, hatta kendi mağazalarını açma yoluna giderek kendini farklılaştırabilmektedir. Bu alternatifini seçmiş olan firmalar için dağıtım maliyetleri de yüksek olabilmektedir. Sadece dağıtım yoğunluğu değil, kanal örgütlenmesinin ne şekilde olacağı,

---

<sup>64</sup> Cravens ve Piercy, 2003, s. 40

<sup>65</sup> Belch ve Belch, 2004, s. 59

yönetimi gibi konular da açıkça ortaya konularak belirlenen konumlandırma stratejisine uyum gösterecek bir dağıtım kanalı alt stratejisi oluşturulmalıdır.

Fiyat alt karması, firmanın kontrolünde kabul edilse de, asıl kontrol her zaman olduğu gibi müşteridedir. Çünkü bütün maliyetleri hesaba katıp, belirli bir kar marjı eklendikten sonra belirlenen fiyat, ürünü satın alıp söz konusu ihtiyacını giderecek olan müşteri için fazla gelebilmektedir. Bu durumda firma ihtiyacı karşılamaya yönelik en yüksek kalitedeki ürünü, en etkili şekilde tanıtım ve dağıtımını yapsa bile müşteri için bu bedel (fiyat) fazla ise beklenen gerçekleşmeyecek, satış olmayacaktır.

Diğer taraftan, firma müşteri beklentilerini en iyi şekilde karşılayıp, bunu müşterilerin ödemeye razı oldukları fiyat aralığının çok altında sunan bir firma için de durum farklı olmamaktadır. Çünkü bu durumda da müşterilerde bu kadar düşük bir fiyat, ürün ve özellikleri hakkında şüpheye düşülmesine neden olabilmektedir. Bu nedenle firma fiyat konusunda çalışırken müşterilerinin zihnindeki fiyatın alt ve üst sınırlarına özen göstermelidir.

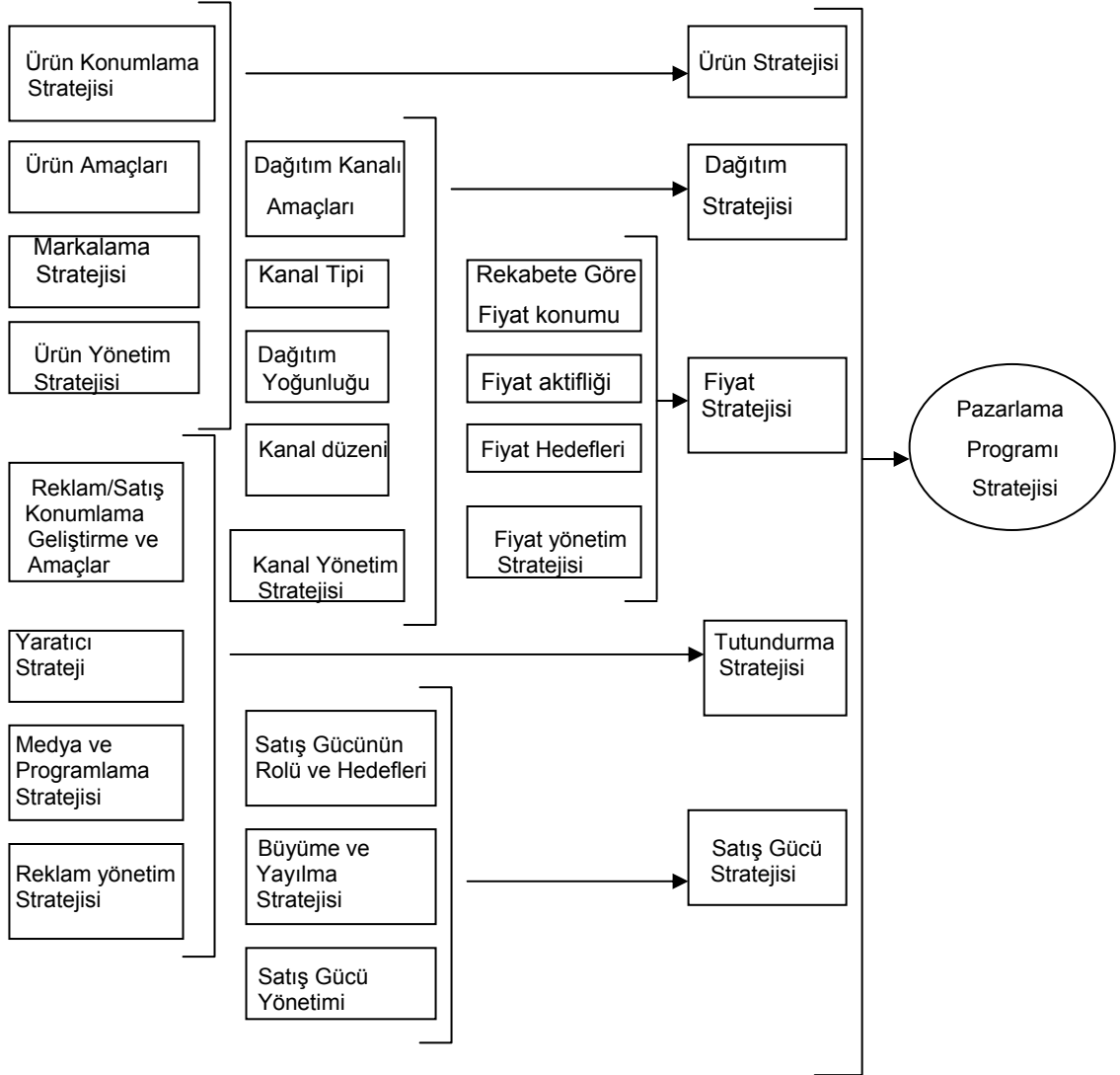
“Tutundurma stratejisi, bir kuruluşu ve ürünlerini olası alıcılara sunmak, satışları kolaylaştırmak ve uzun dönemli karı artırmaya katkıda bulunmak için ürünlerin gereksinme gideren özelliklerini iletmek amacıyla tasarımılanan kontrollü ve bütünleşik iletişim yöntem ve materyallerinin programıdır.”<sup>66</sup> Reklam, satış promosyonu, satış gücü, doğrudan pazarlama, ve halkla ilişkiler örgüte müşterileri, değer zinciri partnerleri, halk, ve diğer hedef izleyiciler ile iletişim kurmasına yardımcı olmaktadır. Bu aktiviteler konumlandırma stratejisini alıcılara ve diğer ilgili gruplara iletmesinde önemli bir rol oynayan tutundurma stratejisini oluşturmaktadır. “Tutundurma alıcıları ve satın alma sürecinden etkilenen diğerlerini bilgilendirir, hatırlatır, ve ikna eder.”<sup>67</sup> Tutundurma öğelerinden hangilerinin, ne kadar yoğunlukta kullanılacağı tamamen konumlandırma stratejisine bağlı olarak şekillenmektedir. Firmanın konumlandırma stratejisine göre doğrudan reklâm yayını ile mi yoksa halkla ilişkiler yoluyla mı bir imaj yaratılacağı, bu soruların cevaplarına göre uygulanacak olan stratejiye göre şekillenmektedir.

---

<sup>66</sup> Tek ve Özgül, 2005, s. 636

<sup>67</sup> Cravens ve Piercy, 2003, s. 40

**Şekil 10: Konumlandırma Stratejisi Genel Bakış**



**Kaynak:** Cravens ve Piercy, 2003, s. 214

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### PİYALE'NİN KONUMLAMA ÇALIŞMALARININ İNCELENMESİ

#### I.PİYALE'NİN MARKA TARİHÇESİ

Piyale 1922 yılında Hasan Tahsin Piyale tarafından kurulmuş ve İzmir' in sanayileşmeye geçiş aşamasında önemli bir mihenk taşı olmuştur. Birçok ürünü, 1923 yılında İzmir İktisat Kongresi ve 1927 yılında da 9 Eylül Sergisi' nde almış olduğu altın madalyalara da sahip bir markadır. Bu madalyaları Bursa' da ve arka arkaya birçok uluslar arası fuarda (Yunanistan, Belçika, İspanya, Almanya, İngiltere, İsviçre) alınan nice madalya takip etmiştir. Yani markanın ilk günlerinden itibaren ürün kalitesine büyük önem verilmiştir.

İletişim anlamında da ciddi çalışmalar yapılmıştır. **“Piyale adı, ağız tadı”** sloganıyla 60'lı yıllardan itibaren belli bir döneme damgasını vurmuştur. Daha sonraları **“Biz Piyaleciyiz, sizler Piyalecisiniz”** sloganıyla yoğun bir iletişim çalışması ile desteklenen bir kampanyanın ürünüdür.

İlk olarak makarna üreterek sektöre giren Piyale, makarnanın başarısı ile 1965 yılında un, 1970' lerde ise hazır çorbalar, pilav çeşitleri, pirinç unu, mısır ve buğday nişastaları ürün yelpazesine ekleyen Piyale, bu ürünler için de ürün faydasını iletmeye yönelik reklam çalışmaları yapmıştır.

Piyale markası, yurt içinde kalitesiyle beğenilirken yurtdışına da ihracat yapmaya başladı ve kısa zamanda önemli başarılarla imza attı. 1960'larda makarna ile başlayan ihracat atılımı 1970'lerden itibaren bütün ürünlerle devam etti. Piyale'nin ihraç edildiği ülkeler arasında İngiltere, Almanya, Danimarka, İsveç, Finlandiya, Fransa gibi Avrupa ülkelerinin yanı sıra Kanada, ABD, Lübnan, Suudi Arabistan bulunmaktadır.

Piyale 1987 yılında kendi alanında Avrupa'nın en tanınmış markalarından olan Dr. Oetker ile anlaşma yapar ve bu anlaşma sonucu yeni bir oluşumla Piyale Dr. Oetker Gıda San. A.Ş. kurulur. Ancak bu ortaklık on dört sene sürdükten sonra Nisan 2001'de Piyale'nin hisselerini Dr. Oetker'e devretmesi ile son bulur.



## II. PİYALE'DE GıdaSA DÖNEMİ

GıdaSA, 2002 yılında Sabancı Grubu'nun diğer gıda ortaklıklarından bağımsız olarak, gıda sektöründe bir büyüme platformu oluşturmak üzere kurulmuştur. Bu hedefe paralel olarak, GıdaSA Türkiye'nin en eski ve en prestijli gıda markalarından biri olan ancak 2000'li yıllarda yenilikçi havasını kaybeden Piyale'yi 2002 yılı sonunda satın almış ve yeni büyüme stratejisi ve felsefesi çerçevesinde yeniden yapılandırmıştır. Satın alma öncesinde geniş bir pazar araştırması yapılmış, markanın çok güçlü ve köklü değerlere sahip olduğu tespit edilmiştir. Buna göre tüketicinin bir gıda markasından beklediği şekilde Piyale **genç, dinamik, çağdaş ve yenilikçi** bir marka olarak konumlandırma hedeflenmiş. Ayrıca markanın farklı kategorilere yayılmasının tüketicilerin gözünde rahatça kabul edilebilir olduğu sinyalleri alınmış.

Markanın zayıf olduğu yönler ortaya çıkarılmıştır.

- **Pazar dinamiklerinde yaşanan değişimi yakalayamadığı,**
- **Kendini yenileyemediği,**
- **Yeni tatlar ve deneyimler sunamadığı için;**

tüketicilerin gözünde itibar yitirmiş olduğu belirlenmiştir. Bunun sonucunda sosyal hayatta yaşanan değişiklikler, kadınların iş hayatında daha aktif olmaları, yemek pişirmeye gittikçe daha az zaman ayrılması gibi nedenlerle tüketim alışkanlıklarında meydana gelen değişimler yenilenen markaya yansıtılmıştır.

Yeniden konumlandırma için kurumsal kimlik alanında Landor'dan danışmanlık alınmıştır. Marka genç, dinamik, yenilikçi ve tüketici beklentilerinin önünde gitmeyi başarabilen bir marka olarak konumlandırma hedeflendi. Markanın yeniden konumlandırıldığı kurumsal kimlik çalışmalarının bir parçası olarak da logo değişikliğine gidildi ve markanın yeni stratejisi ve felsefesi ile paralel olarak da yeni ürün kategorilerine de girildi.

Piyale markasının geçirdiği değişimin kendini hissettirmeye başladığı ilk nokta yenilenen "Logosu" oldu. **Piyale logosunun tasarımındaki ana amaç, markanın yaratıcılığı ve tüketicisine yeni ufuklar açma isteğini yansıtmaktır.** Bu amaçla

kullanılan ressam paleti, **yaratıcılığı** sembolize etmektedir. Ressam paleti, aynı zamanda tüketicinin sempatisini kazanacak yuvarlak bir şekil olduğu için de tercih edilmiştir. Piyale logosunda çiçek figürünün kullanılmasının nedenleri; çiçeğin bir hediye olarak evrensel cömertliği, vericiliği, tomurcuklanma özelliği ile de **yeni fikirleri** kabul etmeyi simgelemesidir. **Çiçek, başkalarına değer vermeyi, pozitif ve sempatik bir yapıyı da işaret etmektedir. Markayı daha dinamik hale getirmek amacıyla da, logoya canlı renkler eklenmiştir. Bu amaçla seçilen turuncu ve yeşil renkleri, Piyale mavisi ile kontrast oluşturarak markaya dinamizm katmaktadır. Farklı ve canlı renkler, markanın şaşırtıcılık vasfının da altını çizmektedir.** Piyale logosundaki tüm bu elementlerin karışımı, markanın yeni ruhunun daha da ileri gitmek olduğunu açıkça göstererek, yenilenmiş bir marka yaratmaya yardımcı olmaktadır. Yeni Piyale Sloganı: **“Hayatın Şaşırtan Tatları”** Piyale markasının felsefesini ve marka fikrini en iyi şekilde ortaya koymaktadır. **Piyale yenileniyor, Yaratıcı fikirleri ve tatlarıyla lezzet dünyasına yenilikler kazandırıyor, hayatımıza tazelik getiriyor mesajlarını vermektedir.**

2003 yılının ilk yarısında kurumsal kimlik çalışmaları, ambalaj tasarımlarının bu doğrultuda yenilenmesi ve yeni stratejiyi ortaya koyan iletişim fikirleri oluşturuldu. Eylül 2003 tarihinde kurumsal lansman süreci başlamış oldu. Yoğun bir iletişim kampanyası ile hem medyada hem de satış noktalarında bu değişim tüketicilere anlatıldı. Kurumsal kampanyayı yeni ürün lansmanları takip etti. Önce meyve suyu sonra bisküvi ve kek kategorisinin lansmanları yapıldı. En son ise Eylül 2004 tarihinde Pratik tatlı grubunun lansmanı gerçekleşti. Hem tüm bu lansman süreçleri sırasında yaptırılan tüketici araştırmalarında hem de marka değer ölçer araştırmalarında yapılan çalışmaların marka üzerindeki etkisini ve tüketici algılamaları ölçülmeye devam edildi. Bu araştırmaların tamamına yakınına araştırma şirketleri ile birlikte yürütüldü. Bunun yanı sıra kendi bünyelerinde de bilgi toplama süreçleri oldu. Özellikle satış ekibinin sahadan topladığı bilgilerin önemli geri dönüşler sağladığını vurgulanmıştır. Araştırma sonuçları Piyale’deki değişimi tüketicilerin fark ettiklerini ve bundan memnuniyet duyduklarını gösteriyor. Piyale’nin yenilenen yüzü ve güçlenen yapısı tüketici beklentilerinin yükselmesine sebep olmuştur. Araştırma sonuçları tüketicilerimizin Piyale’nin sunduğu yeniliklere karşı pozitif bir tutum içerisinde olduklarını gösterdi.

Piyale' nin ana hedefi tüketici odaklı bir vizyon sahibi olmaktır. Piyale **“Tüketici beklentilerini ve ihtiyaçlarını anlayarak en üst seviyede karşılayan, genç, dinamik, çağdaş ve yaratıcı değerlere sahip, Türkiye'nin en önemli gıda markalarından biri olmak”** vizyonunu benimsemiştir. Yenilikçi marka felsefesini yansıtan “Hayatın Şaşırtan Tatları” konsepti, mevcut Piyale kategorilerine katılan yeni lezzetler ve pazara sunulan yeni kategoriler, iletişim kampanyaları bu hedefin bir yansımasıdır. Resmi araştırma sonuçları marka bilinirliğinin lansman dönemi ile birlikte ciddi şekilde artmış olduğunu göstermektedir. Düzenli olarak takip edilen satış ve pazar payımızdaki yükselen grafik de Piyale markalı ürünlere olan tüketici talebindeki artışı gözler önüne sermektedir.

## **A. PİYALE'DE İZLENEN STRATEJİ VE TAKTİKLER**

Tüketiciler, diğer bütün ülkelerdeki gibi, Türkiye'de de genç nesil yüzünden değişti ve değişmeye de devam edecek. Türk tüketicileri, geçmişe ve adetlerine ne kadar bağlı olsalar da yeni bir tutum arayışı içindeler. Yeni deneyimlere, yeni tatlara açıklar ve güncel trendlerin etkisi altında kalıyorlar.

Aynı zamanda sosyal yaşam da çalışma koşullarının değişmesi ile değişmeye başladı. Kadınlar ve ev kadınları yemek pişirmeye gittikçe daha az zaman ayırabilir hale geldi. Bu yeni faktörler, markaların tüketiciler tarafından algılanışında derinlemesine bir değişimi tetikler hale geldi. Bu değişim Piyale markasına yansıtmaya çalışıldı. Tüketicilerin bir gıda markasından beklediği şekilde, Piyaleyi genç, dinamik, çağdaş ve yenilikçi ve bir marka olarak konumlamayı hedeflendi. Tüm bu özellikleriyle, marka taze fikir ve lezzetlerle tüketicileri şaşırtmayı taahhüt ediyor. Yenilikçi marka felsefesini yansıtan “ Hayatın Şaşırtan Tatları “ konsepti ile sektördeki en büyük iddiası tüketicileri yeni tatlarla tanıştırmak. Bu doğrultuda, çok yoğun tüketici araştırmaları ve ARGE çalışmaları yapılmaktadır.

Reklam ve diğer pazarlama stratejilerine gelince; Türkiye'de lider bir gıda markası olabilmek için geniş bir hedef kitleye hitap etmek şart, özellikle bu kadar farklı kategorilere girerken, yediden yetmişe herkesle iletişim kurabiliyor olmak büyük önem taşıyor. Bunu da ancak güçlü bir marka, etkin bir iletişim stratejisi ile doğru ürünü, doğru zamanda, yaygın bir dağıtımla ve doğru bir fiyat

yapısı ile konumlandırarak gerçekleştirebilirsiniz. **Piyale lezzetli, güvenli ve yenilikçi bir gıda markası olarak taze tatlar ve fikirlerin öncülüğünü üstlenmiştir.** Bunu da tüm iletişim stratejisine yansıtmıştır.

Piyale “**şemsiye marka**” stratejisini benimsemiştir. Eylül 2003-Eylül 2004 dönemi içerisinde lansmanı yapılan üç ana kategoride de Piyale markası kullanılmıştır. Bu stratejinin avantajlı olduğu kadar dezavantajlı olduğu yönler de vardır. Böyle bir markayı yönetirken marka değerlerini iyi bilmek ve marka altında yaratılacak her yeni kategori ile markanın tüketici nezdinde ilişkilendirilmesini sağlamak gerekir aksi takdirde marka zarar görebilir. Pazara sunulan her kategoride aynı derecede başarılı olmak durumu söz konusudur. Tüketici beklentilerini karşılayamayan bir kategori lansmanı aynı zamanda diğer kategorilere de zarar verebilir. Şemsiye markasının avantajı kategoriler arasında sinerji yaratabilme imkanı vermesidir. Marka yaratmak oldukça büyük bir yatırım gerektirir. Farklı markalar yaratmak büyük pazarlama bütçeleri ve yoğun emek gerektiren bir süreçtir. Ancak şemsiye markada farklı farklı kategorilere verilen doğru iletişim ve pazarlama desteği kategoriler arasında sinerji yaratabilir.

## **B. PİYALE’NİN REKABETE BAKIŞ AÇISI**

Piyale olarak rekabeti gerek sahadan dönen geribildirimler gerekse pazar ve tüketici araştırmaları ile yakından takip ediyor. Söz konusu bu geribildirimleri en iyi şekilde değerlendirerek, analiz ederek doğru stratejik açılımları bulmak hedefleniyor. Marka değerleri ve hedefleri doğrultusunda rekabeti de göz önünde bulundurarak satış ve pazarlama faaliyetlerine yön veriliyor. Piyale’ ye göre rekabet daha iyisini bulmak ve yapmak konusunda önemli bir motivasyon. Kendi hedefleri doğrultusunda projelere yön verirken rekabet karşısında da gerekli önlemler alınıyor ve aksiyona geçiliyor.

## **III. PİYALE’NİN GIDA PİYASASINDAKİ YERİNİN BELİRLENMESİ**

### **A. ARAŞTIRMANIN AMACI**

Son yıllarda piyasadaki pek çok firmanın konumlandırma çalışmalarına hız vermesi dikkat çekmektedir. Bunlardan belki de en kapsamlı giriş yapan marka

Piyale olmuştur. GıdaSa'nın satın alması ile bir "şemsiye markası" halini alan Piyale markasının hem mevcut faaliyet gösterdiği hem de yeni girdiği ürün kategorilerindeki yerini belirlemek için bu çalışma planlanmıştır.

## **B. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE SINIRLARI**

Piyale'den edinilen bilgilere göre, markanın hedef kitle olarak belirlediği dilim özellikle gençler ve ekonomik açıdan orta gelir düzeyli kişilerdir. Bu sebeple, üniversite öğrencileri üzerinde bir anket uygulanmıştır. Anketin analizi aşamasında SPSS 13 programından yararlanılmıştır. Bunun yanında GıdaSa'nın Piyale markasıyla ilgili çalışan pazarlama yetkilileriyle de görüşmeler yapılmıştır.

Araştırmanın bazı önemli sınırlılıkları bulunmaktadır. Anket sadece üniversite öğrencileri üzerinde uygulanmış ve örneklem 99 kişiyle sınırlandırılmıştır. Diskriminant analizi sırasında ise, yapılan anketlerden 77 tanesinden yeterli cevap alınabilmiştir.

Analiz sonuçları ile firma çalışanlarının verdiği bilgiler karşılaştırılmıştır. Bu sayede Piyale'nin, konumlandırmasının ne derece başarılı olduğu saptanmaya çalışılmıştır.

## **C. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ VE AMAÇLARI**

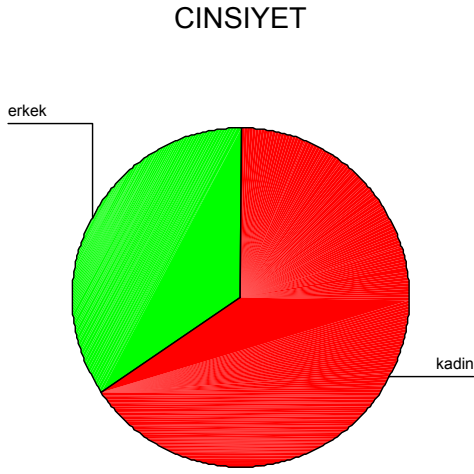
Araştırmada kullanılmak üzere gıda markalarının sunduğu ürün ve hizmetler incelenmiş ve 68 değişken belirlenmiştir. Bu değişkenler Ekler' deki anket formunda yer almaktadır.

Çalışmanın temel amacı; Piyale markasının pazarda etkin bir şekilde konumlanıp konumlanmadığını belirlemektir. Bu amacı desteklediği düşünülen bilinirlik düzeyinin belirlenmesine yönelik analizler de çalışmada yer almıştır.

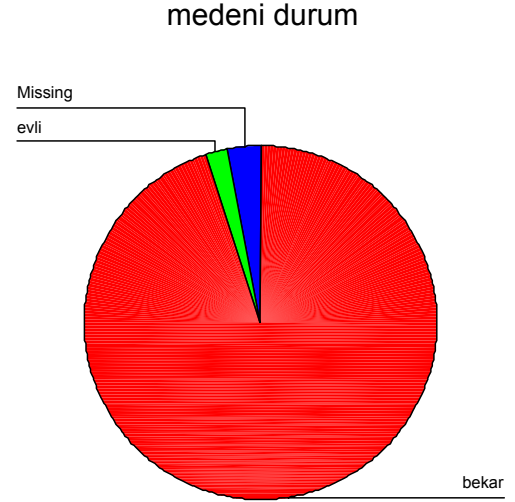
## **D. ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

Yapılan frekans tabloları ile ankete tabi tutulan kişilerin genel özellikleri ile ilgili aşağıdaki bilgiler verilebilir:

**Şekil 11: Cinsiyet Dağılımı**

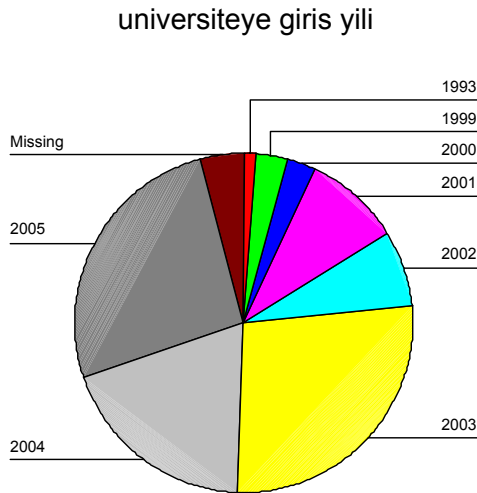


**Şekil 12: Medeni Durum Dağılımı**

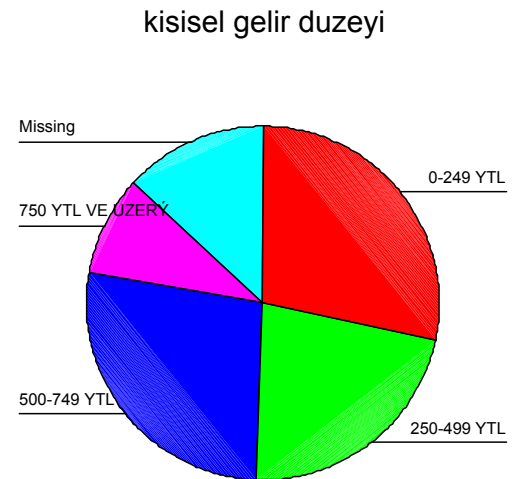


Araştırmaya katılanların %65,7'si kadın, %34,3'ü erkektir. Bunun yanında %94,9'u bekar, %2'si evlidir.

**Şekil 13: Üniversiteye Giriş Yılı Dağılımı**



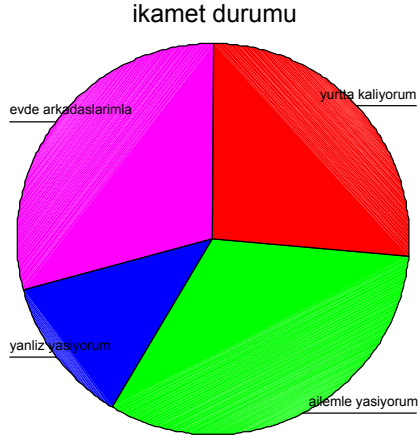
**Şekil 14: Gelir Düzeyi Dağılımı**



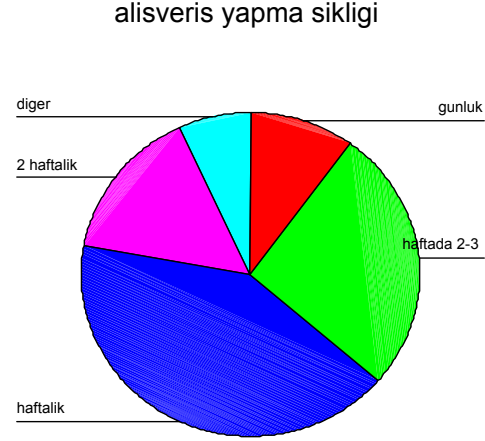
Ankete cevap verenlerin %27,3'ü 2003 yılında, %26,3'ü 2005 yılında üniversiteye giriş yapmışlardır. Ayrıca öğrencilerin gelir düzeyi sıralamasına göre;

%28,3 ile 0-249 YTL alanlar ilk sırada, %27,3 ile 500-749 YTL alanlar ikinci sırada ve %22,2 ile 250-499 YTL arası alanlar üçüncü sırada yer almıştır.

**Şekil 15: İkamet Durumu**



**Şekil 16: Alışveriş Yapma**



Ankete katılanların %32,3'ü ailesiyle, %29,3'ü ev arkadaşıyla yaşıyor. Alışveriş yapma sıklığına bakılınca haftalık alışveriş %41,4 ile ilk sırada yer almaktadır.

Piyale'nin faaliyet gösterdiği çok çeşitli ürün kategorilerinde ilk akla gelen markaların neler olduğu, yani ürün kategorilerindeki markaların bilinirlik düzeyini belirlemeye yönelik frekans tabloları oluşturulmuştur.

İlk olarak, Piyale'nin en uzun zamandır faaliyet gösterdiği makarna kategorisindeki markaların bilinirlik oranı ve sıralaması üzerinde durulmuştur.

**Tablo 4: Piyale'nin Makarna Kategorisindeki Bilinirliği**

**piyale makarna**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	secilmemis	58	58,6	58,6	58,6
	1	32	32,3	32,3	90,9
	2	6	6,1	6,1	97,0
	3	2	2,0	2,0	99,0
	4	1	1,0	1,0	100,0
	Total	99	100,0	100,0	

Ankete katılanlardan 32 kişi Piyale makarna'ya en bilinen makarna markası demiştir. 6 kişi ikinci en bilinen, 2 kişi üçüncü en bilinen olarak belirtmişlerdir. Bunun yanında Piyale'ye en yakın rakip olarak Filiz makarna ise, 31 kişi tarafından en bilinen makarna markası olarak belirtilmiştir.

**Tablo 5: Filiz'in Makarna Kategorisindeki Bilinirliği**

**filiz makarna**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	secilmemis	57	57,6	57,6	57,6
	1	31	31,3	31,3	88,9
	2	6	6,1	6,1	94,9
	3	4	4,0	4,0	99,0
	4	1	1,0	1,0	100,0
	Total	99	100,0	100,0	

Makarna kategorisinde üçüncü sırada yer alan Nuhun Ankara Makarnası'nın bilinirlik düzeyine göre ankete katılanlardan 15 kişi tarafından ilk sırada yer verilmiştir.



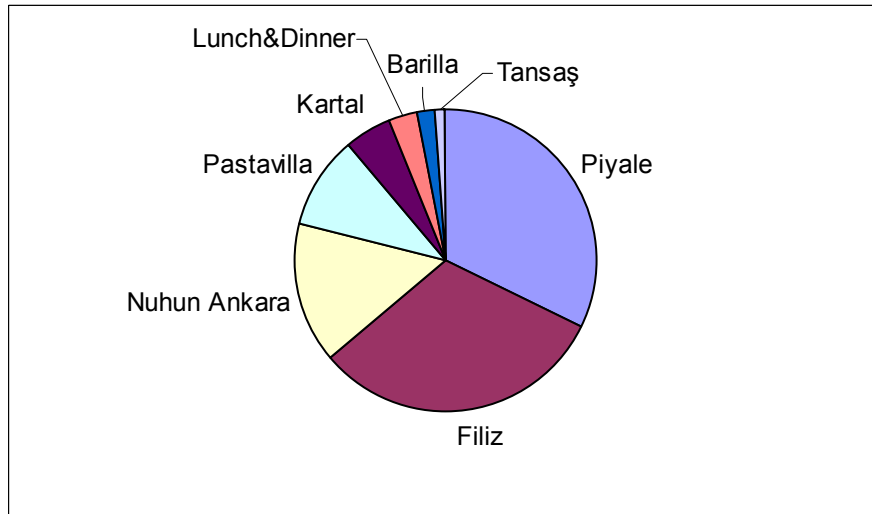
**Tablo 6: Nuhun Ankara'nın Makarna Kategorisindeki Bilirliği**

**ankara/nuhun ankara makarnasi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid secilmemis	67	67,7	67,7	67,7
1	15	15,2	15,2	82,8
2	9	9,1	9,1	91,9
3	7	7,1	7,1	99,0
4	1	1,0	1,0	100,0
Total	99	100,0	100,0	

Şekil 17'de görüldüğü gibi, en yüksek bilinirlik oranı Piyale'ye aittir. Ayrıca iki rakip arasında fark çok azdır ve rekabet iki marka arasında geçmektedir. Bu durum, Piyale'nin konumunu koruması adına bir tehdidi ifade etmektedir. Piyale, en yakın rakibi ile arasındaki farkı daha çok açmak için çalışmalarda bulunmalıdır.

**Şekil 17: Makarna Kategorisinde Marka Bilinirlik Dağılımı**



Piyale, makarna kategorisinden sonra, hazır çorba kategorisinde de iddialı olduğunu ifade etmiştir. Bu durumun pazardaki haliyle karşılaştırması için aşağıdaki frekans tablosu düzenlenmiştir.

**Tablo 7: Piyale'nin Hazır Çorba Kategorisindeki Bilinirliği**

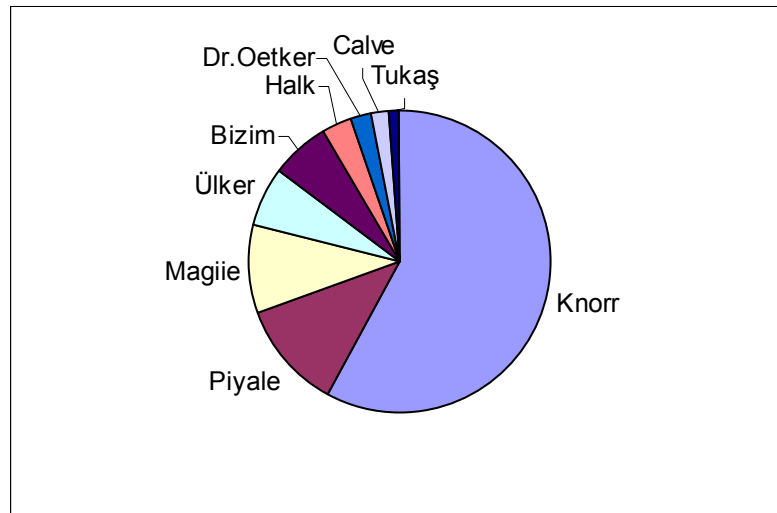
**piyale corba**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid secilmemis	80	80,8	80,8	80,8
1	11	11,1	11,1	91,9
2	5	5,1	5,1	97,0
3	3	3,0	3,0	100,0
Total	99	100,0	100,0	

Ankete katılanlardan 11 kişi Piyale hazır çorba'ya en bilinen hazır çorba markası demiştir. 5 kişi ikinci en bilinen, 3 kişi üçüncü en bilinen olarak belirtmiştir. Bunun yanında Piyale'ye en yakın rakip olarak Knorr hazır çorba ise, 55 kişi tarafından en bilinen hazır çorba markası olarak belirtilmiştir. Dolayısıyla, Piyale hazır çorba kategorisinde en bilinen marka değildir.

Hazır çorba kategorisinde bilinirlik açısından Knorr'un pazara hâkim olduğunu görmekteyiz. Ona en yakın rakip Piyale olsa da, aralarındaki farkın ne kadar büyük olduğu göz önündedir.

**Şekil 18: Hazır Çorba Kategorisinde Marka Bilinirlik Dağılımı**



Piyale'nin çok uzun yıllar faaliyette bulunduğu, ancak kısa bir süre ara verdikten sonra, GıdaSa dönemiyle birlikte tekrar girdiği ürün kategorisi olan Puding kategorisindeki bilinirlik düzeyini belirlemeye yönelik oluşturulan frekans tablosu değerleri Tablo 9'daki gibidir.

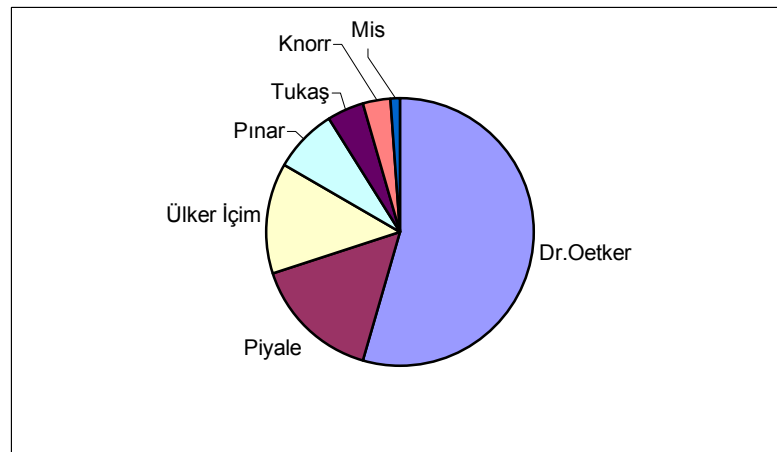
**Tablo 8: Piyale'nin Puding Kategorisindeki Bilinirliği**

**piyale puding**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid secilmemis	76	76,8	76,8	76,8
1	14	14,1	14,1	90,9
2	5	5,1	5,1	96,0
3	3	3,0	3,0	99,0
4	1	1,0	1,0	100,0
Total	99	100,0	100,0	

Ankete katılanlardan 14 kişi Piyale puding'e en bilinen puding markası demiştir. 5 kişi ikinci en bilinen, 3 kişi üçüncü en bilinen olarak belirtmiştir. Bunun yanında Piyale'ye en yakın rakip olarak Dr.Oetker ise, 49 kişi tarafından en bilinen puding markası olarak belirtilmiştir. Piyale puding kategorisinde de en bilinen marka değildir.

**Şekil 19: Puding Kategorisinde Marka Bilinirlik Dağılımı**



2003 yıllarında Piyale'nin daha önce hiç çalışmadığı bir kategori olan bisküvi, kraker, kek kategorisine iddialı bir giriş yaptığını ve aynı yıl içinde çok

sayıda lansman yaparak rakipleri şaşırttığı bilinmektedir. Bu iddianın devam edip etmediğini belirlemek amacıyla söz konusu kategorilerde de frekans tabloları oluşturulmuştur.

**Tablo 9: Piyale'nin Bisküvi Kategorisindeki Bilinirliği**

**piyale biskuvi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid secilmemis	99	100,0	100,0	100,0

Ankete katılanların tamamı tarafından Piyale, bir bisküvi markası olarak seçilmemiştir. Bu kategoride Ülker en bilinen, Eti ikinci en bilinen marka olarak belirlenmiştir.

**Tablo 10: Piyale'nin Kraker Kategorisindeki Bilinirliği**

**piyale kraker**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid secilmemis	99	100,0	100,0	100,0

Ankete katılanların tamamı tarafından Piyale, bir kraker markası olarak seçilmemiştir. Bu kategoride Ülker en bilinen, Eti ikinci en bilinen marka olarak belirlenmiştir.

**Tablo 11: Piyale'nin Kek Kategorisindeki Bilinirliği**

**piyale kek**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid secilmemis	99	100,0	100,0	100,0

Ankete katılanların tamamı tarafından Piyale, bir kek markası olarak seçilmemiştir. Bu kategoride Eti en bilinen, Ülker ikinci en bilinen marka olarak belirlenmiştir.

Piyale'nin faaliyet gösterdiği pazardaki konumunu ve bunun yanında rakiplerinin de yerini belirlemek amacıyla bir algılama haritası oluşturulmuştur. Markalar arasındaki farkı en iyi ayırtıracak değişkeni bulmak için Stepwise Ayırıştırma Analizi kullanılmıştır. Bu analizde, istatistiksel olarak anlamlı olmayan değişkenler sırasıyla çıkarılacak, en düşük hatayı verecek değişkenler modelde kalacaktır.

**Tablo 12: Stepwise Analizine Göre Değişkenlerin Ayırıcılık Dereceleri**

**Variables in the Analysis**

Step		Tolerance	Sig. of F to Remove	Wilks' Lambda
1	Cok uzun yillardan beri pazarda bulunuyor	1,000	,026	
2	Cok uzun yillardan beri pazarda bulunuyor	,875	,004	,957
	Cesitlilik duzeyi yuksek (cikolata,vanilyali,cilekli vb)	,875	,007	,951
3	Cok uzun yillardan beri pazarda bulunuyor	,814	,002	,911
	Cesitlilik duzeyi yuksek (cikolata,vanilyali,cilekli vb)	,756	,002	,910
	Urunde kullanılan malzeme bol	,738	,018	,890

Stepwise uygulandıktan sonra, 3.adımda yani en son adımda –Çok uzun yıllardan beri pazarda bulunma, Çeşitlilik düzeyi yüksek ve Üründe kullanılan malzeme bol değişkenleri açısından gruplar arasında farklılıklar bulunmaktadır.

Bu üç değişkenin en fazla ayırıcılığı sağladığı baz alınarak markaların arasındaki farkı görmek için Fisher's Linear Discriminant fonksiyonu oluşturulur.

**Tablo 13: Fisher's Linear Discriminant Fonksiyonuna Göre Markaların Durumu**

**Classification Function Coefficients**

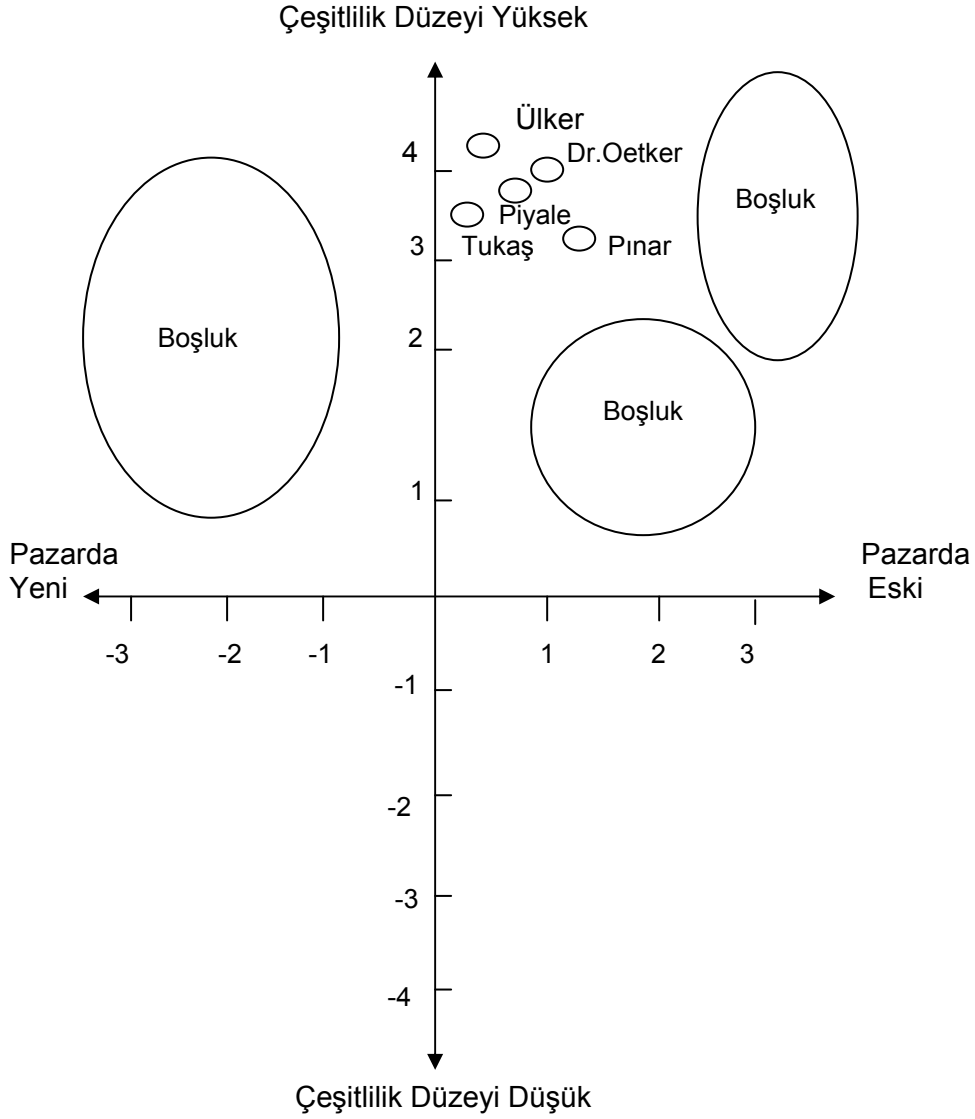
	GRUP				
	Piyale	Pinar	Tukas	ulker	droetker
Urunde kullanılan malzeme bol	1,932	2,181	2,973	1,836	1,896
Cesitlilik düzeyi yüksek (çikolata,vanilyali,çilekli vb)	3,810	3,228	3,555	4,315	3,973
Çok uzun yıllardan beri pazarda bulunuyor	,969	1,385	,268	,903	1,126
(Constant)	-15,178	-15,443	-16,180	-16,753	-16,333

Fisher's linear discriminant functions

Fisher'in doğrusal discriminant fonksiyonuna göre,

- Piyale en yüksek katsayısını Çeşitlilik düzeyi yüksek değişkeninden almıştır. Bu değişken için en yüksek katsayı Ülker'e aittir. Piyale 3 sıradadır.
- Kullanılan malzeme bol değişkeni için Tukaş en yüksek katsayıya sahiptir. Pınardan sonra gelen Piyale yine üçüncü sıradadır.
- Çok uzun yıllardan beri pazarda bulunma değişkeni açısından Pınar en yüksek katsayıya sahiptir. Piyale gene üçüncü sırada yer almıştır.

**Şekil 20: Algılama Haritası**



Algılama haritası incelendiğinde en iyi algılamaya sahip olan ilk üç firma arasında Piyale yer almaktadır. Ancak, pazarda uzun zamandır yer alma değişkeni karşısında Ülker'e göre üstünlüğe sahip olmakla birlikte, Dr.Oetker'in gerisinde kalmıştır. Oysa hatırlanacağı gibi, Dr.Oetker Türkiye pazarına Piyale ile ortaklık kurarak girmişti, ancak daha sonra bu ortaklık sona ermiş ve Piyale hisselerini Dr.Oetker'e satarak puding kategorisinden çekilmiştir. Bu nedenle tüketicilerin belleğinde puding markası olarak Piyale pazarda daha yeni bir marka olarak yer almaktadır. Bununla birlikte bu değişkene göre pazarda en uzun zamandır faaliyet gösteren marka Pınar olarak belirlenmiştir.

Haritadaki bir diğer değişken olan çeşitlilik düzeyi açısından da, Piyale gene üçüncü sırada yer almaktadır. Çeşitlilik açısından ilk sırayı Ülker, ikinci sırayı Dr. Oetker almaktadır. Haritada rakip markaların birbirine çok yakın olması dikkati çekmektedir. Farklılaşmanın tam anlamıyla sağlanamadığı, bu nedenle de markaların analiz sonuçlarının birbirine çok yakın çıktığı düşünölmüştür.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Piyasalarda her geçen gün şiddetlenen rekabet, şirketleri müşteriye daha da çok yönelmek zorunda bırakmıştır. Müşteriyi tanımak, müşteriye rakiplerden hatta kendi beklediğinden bile daha iyi değer sunabilmek en öncelikli hedef haline gelmiştir. Peki bu o kadar kolay mıdır?...

Şu anda markanızı kimler kullanıyor?, kullanıcıların beklentileri neler?, rakip markalar kimlere hitap ediyor?, gelecekte yaşanacak sosyal, kültürel, teknolojik, politik değişimler, trendlerde yaşanabilecek farklılaşmalar karşısında ne kadar güçlü ve hazırlıklısınız? sorularının yanıtları, firmaları rakipleri karşısında öne geçirecek bilgileri barındıran bilgileri içermektedir. Peki kaç tane firma bu sorulara doğru cevap verebilecek bilgiye sahiptir?

Firmaların şu anda ve gelecekte var olmaları için, hem içinde buldukları pazar hem de global pazardaki gelişmeleri takip etmesi, tanınması gerekmektedir. Şu anda en yüksek başarıya sahip firmalar müşterileri en iyi tanıyan firmalardır. Pazarı çözümlenmiş, tüm detayları hakkında gerekli ve yeterli bilgiyle donanmış bir firma için, müşteriye *doğru* değeri sunmak çok zor olmayacaktır.

Firma kendine has özelliklerine ve pazarın genel yapısına bakarak kendisi için en yüksek karı sağlayacak grupları pazarın geri kalanından ayırmalıdır. Çok açık bir şekilde hedef kitlenin tanımının yapılması, bu hedef kitlenin ihtiyaçlarına en uygun faydayı sağlayabilecek bir pazarlama karmasının geliştirilmesi ve pazara sunulması ilk aşamadır. Ancak devamlılık için içine girdiğinde müşteriye her zaman yanınızda tutabilmeniz için rakiplerden ayırt edilmiş bir takım özelliklerinizin olması ve bu özelliklerin müşteri tarafından takdir edilen, kabul edilen nitelikte olması gerekmektedir. Bunun anlamı müşteri zihnine girmek, orada devamlı surette bir yeri işgal etmek demektir.

Müşteri zihninde edinilen konum aynı zamanda müşterinin size yüklediği kimliği ifade etmektedir. Bu kadar önemli bir konuda pazarlamacıların müdahale etmemesini beklemek mümkün değildir. Müşterinin firmaları konumlandırırken firmadan giden mesajları baz aldığı düşünülürse çok dikkat edilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Çünkü sadece bir marka için değil, insanın karşısına çıkan pek

çok şeyle ilgili geliştirilen bir imajı değişikliğe tabi tutmak çok zor ve zaman alıcı olmaktadır. Bu nedenle vaat edilecek özellikler üzerinde dikkatli düşünüp doğru karar verilmelidir. Markanın üstün ve zayıf yönleri bulunmalı, pazarın sunduğu fırsat ve tehditler dikkate alınarak bir konum geliştirilmelidir.

Müşteriye ulaşırken arada duygusal materyaller geliştirilmelidir. Markanın kişileştirilmesi sayesinde kendinden bir özelliği gören müşterinin markaya karşı sempati duymasını sağlar. Konumlandırma müşteride sadakati artırır, tüketicinin algılarını yönlendirir, firmanın yeni pazarlara girişini kolaylaştırıcı etki yapar, karlarını artırır.

Konumlandırma çalışmalarının uzun zamanlara yayılan ve büyük bütçelere ihtiyaç duyan çalışmalar olduğunu bilmek gerekir. Bu nedenle birkaç aylık dönemlerde yapılıp, sonra geri dönüşümünü beklememek gerekir. Bunun gibi firma konumlandırma çalışmalarına girerken mutlaka bir bütçe çalışması yapılmalıdır. Yarıda kalmış bir konumlandırma müşteri zihninde karışıklığa sebep olacaktır. Bu da firmanın amaçlanandan farklı şekilde konumlandırılması kadar kötü sonuçlar doğurabilir.

Giderek tüm ürünlerin birbirine benzediği bir pazarda başarılı olmak farklılaşmaya bağlıdır. Firma yapılarında, ürünlerinde, sunduğu hizmetlerde müşteriye değer katan yenilikler ve faydalar sağlayarak kendini farklılaştırmayı başarmalıdır. Tüketiciyi şaşırtabilen, sürpriz yapabilen hatta şok edebilen firmalar rakiplerine karşı rekabetçi bir avantaj sağlamışlar demektir.

İlk üç bölümde verilen bilgiler doğrultusunda, üçüncü bölümde gıda sektöründe faaliyet gösteren ve son iki üç yıldır konumlandırma çalışmaları içinde olan Piyale markası üzerinde tartışılmıştır. Sadece makarna ve hazır çorba kategorisine ait bir marka iken, büyük bir gelişim göstererek yepyeni kategorilere de giriş yapan Piyale' nin gerek bilinirlik düzeyi, gerekse rakiplerine göre algılanış şekli üzerinde durulmuştur.

Piyale markası arkasında Türkiye'nin en büyük holdinglerinden biri olan Sabancı Holding'e ait GıdaSa bulunmaktadır ve amaç bu markayı bir Ülker, bir Eti düzeyine çıkarmak olarak belirlenmiştir. Bu nedenle meyve suyu, bisküvi-kek, pratik

yemek gibi daha önce hiç girilmemiş ürün kategorilerine ait ürünler piyasaya lanse edilmiştir. Lansman süreci başlamadan önce ve sonrasında yoğun reklam ve tutundurma çalışmaları ile tüketicinin dikkatini çekmeyi başarmıştır.

Hedef kitlesi içinde yer alan üniversite öğrencileri üzerinde yapılan anket sayesinde markanın bilinirlik düzeyi, ürünleri hakkında tüketicinin sahip olduğu bilgi, ve rakip markalara kıyasla nasıl algılandığı konusunda şu bulgular elde edilmiştir:

Piyale markası 2003–2004 yıllarında başlattığı konumlandırma çalışmalarının hızını 2006'ya gelindiğinde kesmiş gibi görünmektedir. Bu nedenle özellikle yeni girilmiş ürün kategorileri olan bisküvi-kek, meyve suyu gibi kategorilerde tüketicinin ilk aklına gelen markalar arasına girememiştir.

Bununla birlikte, markanın en bilinen ürün kategorisi makarna olmuştur. Ankete cevap verenler arasında en fazla bilinen marka olarak Piyale, ilk sırada yer almıştır.

Hazır çorba kategorisinde ise, Knorr'un bilinirlik açısından ezici bir üstünlüğe sahip olduğu ortaya çıkmıştır. İkinci sırada yer almasına rağmen Piyale, Knorr'un çok gerisinde kalmıştır.

Puding kategorisi, Piyale'nin en bilinen üç kategorisinden biri olmuştur. Ancak burada da, yaklaşık on dört yıl gibi bir süre ortaklık yapıp, daha sonra hisselerini sattığı ortağı Dr.Oetker en bilinen marka olmuştur. Dr. Oetker'in Türkiye piyasasına girişi Piyale ile yapmış olduğu bu ortaklık ile olmuştur. Bu zamana gelindiğinde ise, eski ortağını geride bırakmıştır. Bunun en büyük nedeni olarak, Piyale'nin hisselerini Dr.Oetker'e sattıktan sonra bu kategoriden çekilmesi olduğu düşünülmektedir.

Görüldüğü gibi, konumlandırma çalışmaları başlarında yapılan pek çok marka bilinirlik araştırmalarına göre, en yüksek puanlara sahip markalar arasına girmiş olan Piyale, çalışmalarında eski hızını devam ettiremeyince iki yıl içinde gerileme yaşamış görünmektedir. Eskiden beri bilinen ürün kategorileri dışında bilinirliği neredeyse hiç kalmamış, makarna dışında başarılı sayılabileceği iki kategoride ikinci sırada yer almıştır.

Algılama haritası incelendiğinde, değişkenler açısından en yüksek üçüncü değeri alabilen Piyale'nin farklılık yaratamadığını söylemek mümkündür. Aslına bakacak olursak, bütün rakip firmalar arasında çok küçük değerlerde farklılıklar bulunmaktadır. Ayırt edicilik düzeyi açısından en iyi üç değişken baz alındığında da, piyale hep üçüncü sırada yer almıştır.

Rakipler arasında en dikkat çekici olan, Tukaş'tır. Yapılan araştırmalara göre, son yıllarda bilinirlik düzeyini ve pazar payını sürekli artış yönünde sürükleyen bu markanın Piyale ile çok yakın değerlere sahip olduğu görülmektedir. Hatta haritalamada kullanılmayan ancak en ayırt edici değişkenlerden biri olan "bol malzemelik" konusunda en yüksek puanı Tukaş almıştır.

Pınar ise pazarda en eski olan marka olarak belirlenmiştir. Bunu köklülük, tecrübe gibi kavramlarla birleştirerek bu kategoride daha üst sıralara çıkabilecek potansiyele sahip bir markadır.

Aslında en fazla çeşitlilik sunan marka olmamasına rağmen, çeşitlilik düzeyi en yüksek marka olarak Ülker karşımıza çıkmaktadır. Başarılı olduğu diğer ürünler sayesinde müşteri gözünde sahip olduğu konumu, Ülker'i puding kategorisinde de desteklemiştir. Kendini her zaman "en fazla çeşit sunan" olarak ifade etmekte, müşteri de onu kabul etmektedir.

Dr. Oetker ise, gıda sektöründe bütün ürün kategorilerine girmek yerine, kendini sınırlandırmış, böylece de "işinin uzmanı" olarak görünmeyi başarmıştır. Puding denince ilk akla gelen marka Dr.Oetker olmuştur. Ayrıca son dönemlerde çıkardığı soğuk sütle on dakikada hazırlanabilen yeni puding çeşidiyle kendini öne geçirmiştir. Ancak yoğun reklam ve tutundurma çalışmalarına girmediği için imkanı varken kendini farklılaştıramamaktadır.

Piyale'nin yeni ürünlerini lansman sürecinde sürekli olarak vurguladığı "hayatın şaşırtan tatları" konsepti tüketici tarafından çok olumlu karşılanmıştır. Ancak girilen iş çok kapsamlı ve karmaşık olduğu için, müşteri gözünde, lanse ettiği bütün kategoriler için yaptığı reklam ve tutundurma faaliyetleri yeterli gelmemiştir.

Başlangıçtan bu yana tekrarlanan iki kavram; “devamlılık” ve “farklılaşmak”, alan çalışması ile de kendini göstermiştir.

Çok etkili bir giriş yapmış olan Piyale markası çalışmaların arkası gelmediği için, yeni ürün kategorilerinde iddiasını zaman içinde kaybetmiş görünmektedir. Bununla birlikte 2004 yılında yapılan bir araştırmaya göre, makarna, hazır çorba ve puding kategorisinde en bilinen marka iken, henüz aradan iki yıl geçmiş olmasına rağmen üç kategorinin ikisinde en bilinirlik sırasını rakiplerine kaptırılmış görünmektedir.

Haritanın da gösterdiği gibi, rakip markalar arasındaki farklılaşma çok az düzeydedir. Bu, zamanla bütün markaları olumsuz etki edecektir. Ayrıca henüz doldurulmamış pazar boşlukları da dikkati çekmektedir. Söz konusu boşluklar için gerekli değerlendirmeler yapılarak, çok etkili bir konum yakalanabilir.

Piyale'nin konumlandırma çalışmaları başlangıcında yaptığı yoğun reklam ve tutundurma faaliyetlerine tekrar hız vermesi gerekmektedir. Çünkü çok sayıda ürün kategorisini müşteriye benimsetmek kolay değildir.

## KAYNAKÇA

Akat, Ömer, **Uluslararası Pazarlama Karması ve Yönetimi**, 3. Baskı, Bursa, Ekin Kitabevi Yayınları, 2001

Bearden, William O., Thomas N. Ingram, Raymond Laforge, **Marketing Principles and Perspectives**, 4th ed., Boston, McGraw- Hill, 2004

Belch, George E., Michale A. Belch, **Advertising and Promotion An Integrated Marketing Communications Perspective**, Boston, McGraw-Hill, 2004

Borça, Güven, **Dokuz Canlı Konumlandırma Stratejileri**, Marketing Türkiye, Yıl:3, Sayı:49, 1-15 Nisan 2004

Bulut, Zeki Atıl, **Konaklama İşletmelerinde Pazar Konumlandırma ve Bodrum Örneği**, Muğla Üniv., Yüksek Lisans Tezi, Muğla, 2005

Candan, Burcu, **Büyük Ölçekli Perakendecilikte Konumlama ve Algılama Haritalarının Kullanılması (İstanbul'da Büyük Ölçekli Gıda Perakendecileri Üzerinde Bir Araştırma)**, Atatürk Üniv., Doktora Tezi, Erzurum, 2003

Cemalcılar, İlhan, **Pazarlama Kavramlar-Kararlar**, İstanbul, Beta Yayınları, 1996

Chen, Joseph S., Uysal, Muzaffer, **Market Positioning Analysis A Hybrid Approach**, Annals Of Tourism Research, Vol:29, No:4, 2002

Cravens, David W., Nigel F. Piercy, **Strategic Marketing**, 7th ed., Boston, McGraw Hill, 2003

Elden, Müge, **Reklam Kampanyalarında Konumlandırma ve Stratejik Önemi**, Ege Üniv., Doktora Tezi, İzmir, 1996

Engel, James F., Martin R. Warshaw, Thomas C. Kinear, **Promotional Strategy**, 7th ed., Boston, Irwin, 1991

Giannias, Dimitrios A., **Market Positioning Of Differentiated Products**, International Journal Of The Economics of Business, Vol:6, No:1, 1999

Godin, Seth, **Mor İnek Farklı Olun, İşinizi Geliştirin**, (Çev.) Serpil Demirci, 2. Baskı, Ankara, Elma Yayınevi, 2003

Hawkins, Dell I., Roger J.Best, Kenneth A.Coney, **Consumer Behavior**, 1st ed., NewYork, McGraw Hill/Irvin, 2004

**Hedef Kitleye Özel Stratejiler**, Capital Aylık Ekonomi Dergisi, Yıl:12, Sayı: 2004/4, Nisan 2004

Jobber, David, **Principles and Practice of Marketing**, London, McGraw-Hill, 1995

Kocabaş, Füsün, Müge Elden, **Reklam Ve Yaratıcı Strateji Konumlandırma ve Star Stratejisinin Analizi**, 1. Basım, İstanbul, Yayınevi Yayıncılık, 1997

Kotler, Philip, Gary Armstrong, **Principles Of Marketing**, 9th ed., New Jersey, Prentice-Hall, 2001

Kotler, Philip, **Marketing Management**, 11th ed., New Jersey, Pearson Ed., 2003

Lin, Tom M. Y., Pin Luarn, Peter K. Y. Lo, **Internet Market Segmentation An Exploratory Study of Critical Success Factors**, Marketing Intelligence & Planning, Vol: 22, No: 6, 2004

**Markada Neler Oluyor?**, CAPITAL Aylık Ekonomi Dergisi, Yıl:12, Sayı:2004/3, Mart 2004

**Mor İnekler İşbaşında**, CAPITAL Aylık Ekonomi Dergisi, Yıl:12, Sayı:2004/5, Mayıs 2004

Mucuk, İsmet, **Pazarlama İlkeleri**, 11. Baskı, İstanbul, Türkmen Kitabevi, 1999

Özgenç, Z. Doğan, **Hizmet Sektöründe Marka Konumlandırma Ve Bir Firmada Uygulaması**, Dokuz Eylül Üniv., Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi, İzmir, 2005

Özgül, Engin, **Marka Yaratım/Geliştirme Süreci:Üretici Markalarının Yaratım/Geliştirme Sürecinin Analizi ve Türk Bira Sektörüne Yönelik Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniv., Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2001

Pelsmaker, Patrick De, Maggie Geuens, Joeri Van den Bergh, **Marketing Communications**, 1st Publish, Harlow-England, Prentice Hall, 2001

Peter, J.Paul, Jerry C.Olson, **Consumer Behavior And Marketing Strategy**, 6th ed., Boston, McGraw-Hill, 2002

Sommers, Montrose S., James G. Barnes, William J. Stanton, Michael J. Etzel, Bruce J. Walker, **Fundamentals of Marketing**, 6th., Canadian Edition, New York, McGraw-Hill Ryerson Limited, 1992

Tek, Ömer Baybars, Engin Özgül, **Modern Pazarlama İlkeleri**, İzmir, Birleşik Matbaacılık, 2005

Tek, Ömer Baybars, **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, 8. Baskı, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1999

Trout, Jack, **Geleceğin Pazarlamacısı İçin Konumlandırma Stratejileri**, (Çev.) Ümit Şensoy, İstanbul, Optimist Yayınları, 2005

Trout, Jack, Steve Rivkin, **Yeni Konumlandırma; Dünyanın Bir Numaralı İş Stratejisindeki En son Gelişmeler**, (Çev.) Ahmet Gürsel, İstanbul, Profilo Dağıtım A.Ş., 1999

**Yeni Pazarlama Dersleri-“Kotler On Marketing” Konferansının Tüm İçeriği**, CAPITAL Aylık Ekonomi Dergisi, Yıl:13,Sayı: 2005/3, Mart 2005

[www.yalinenstitu.org.tr](http://www.yalinenstitu.org.tr), Haziran 2006



[www.businesslink.gov.uk](http://www.businesslink.gov.uk), Haziran 2006

[www.piyale.com.tr](http://www.piyale.com.tr)

[www.marketing-magic.biz](http://www.marketing-magic.biz)

[www.rcbadoor.com](http://www.rcbadoor.com)

# **EKLER**

Bu araştırma Dokuz Eylül Üniversitesi tarafından bilimsel amaçlarla yapılmaktadır. Araştırmamızda kimliğinizi açık veya örtülü şekilde belirtecek herhangi bir ifade yer almayacaktır. Katılımınız için şimdiden teşekkür ederiz.

**Cinsiyetiniz:**

Kadın  Erkek

**Medeni Haliniz:**  Bekar  Evli

**Üniversiteye Giriş yılınız:** .....

**Kişisel Gelir Düzeyiniz:**

0-249YTL  250-499YTL  500-749 YTL  750 YTL ve üzeri

**Aile Gelir Durumunuz:**

0-499 YTL  500-999 YTL  1.000-1.499 YTL  1.500-2,500 YTL  
 2.500 YTL ve üzeri

**İkamet Durumunuz:**

Yurtta Kalıyorum  Ailemle Yaşıyorum  Yalnız Yaşıyorum  Evde  
Arkadaşlarımla Yaşıyorum  
 Diğer:.....

**Ne kadar sıklıkta alışveriş yaparsınız?**  Günlük  Haftada 2-3

Haftalık  2Haftalık  Diğer:.....

**Aşağıda ürünlerde ilk aklınıza gelen marka ve firma isimlerini öncelik sırasına göre belirtiniz.**

Makarna:.....

Hazır Çorba:.....

Puding:.....

Tatlı:.....

Meyve Suyu, Nektar:.....

Bisküvi:.....

Kraker:.....

Kek:.....

Gofret:.....

Pratik Yemek:.....

**Puding alırken hangi markaları tercih ediyorsunuz? (En beğendiğiniz 3 markayı işaretleyiniz.)**

Dr.Oetker  Ülker İçim Puding  Piyale Puding

Tukaş Puding  Pınar Puding

**Yukarıda işaretlediğiniz markaları aşağıdaki ifadeler açısından verilen ölçeğe uygun olarak değerlendiriniz.**

- 1- Kesinlikle Katılmıyorum
- 2- Katılmıyorum
- 3- Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum
- 4- Katılıyorum
- 5- Kesinlikle Katılıyorum

	<b>Marka1</b> .....	<b>Marka 2</b> .....	<b>Marka 3</b> .....
Kalite düzeyi yüksek			
Üründe kullanılan malzeme bol			
Kıvamı yeterli			
Çeşitlilik düzeyi yüksek (çikolata, vanilyalı, çilekli vb)			
Aroma düzeyi yüksek			
Sağlıklı koşullarda üretildiğine inanıyorum			
Kısa sürede hazırlanabiliyor			
Müşteriye göre çeşitlilik sunuyor.(Form ürünler, çocuklar için vb.)			
Rahat ulaşabiliyorum/bulabiliyorum.			
Markanın diğer ürünlerini de tanıyorum/denedim.			
Çok uzun yıllardan beri pazarda bulunuyor.			
Üretici firmaya güveniyorum.			

**Piyale markasını daha önce duydunuz mu?**

- Evet Hayır

**Piyale markasına ait hangi ürün kategorilerini biliyorsunuz?**

- Puding  
Tatlı  
Bisküvi - Kek  
Makarna  
Meyve Suyu-Nektar  
Hazır Çorba  
Pratik Yemek  
Un, İrmik, Nişasta

**Piyale ürünlerinden hangilerini denediniz? Denediklerinizi aşağıda verilen ölçğe uygun olarak 1-5 arası değerlendiriniz.**

(1: Hiç Beğenmedim 2:Beğenmedim 3:Kararsızım 4:Beğendim 5: Çok Beğendim)

<b>Ürünler</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Piyale Makarna					
Piyale Hazır Çorba					
Piyale Bisküvi ve Kek					
Piyale Hazır Tatlıları					
Piyale Pratik Yemek					
Piyale Meyve Suyu, Nektar					
Piyale Un,İrmik,Nişasta					

**NOT: ANKETİMİZE KATILDIĞINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.**